

# طراحی مدل عوامل موثر بر مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۲۶

فریده علی‌زاده<sup>۱\*</sup>، سید محمدحسین رضوی<sup>۲</sup>، سعید امیرنژاد<sup>۳</sup>، مرتضی دوستی پاشاکلائی<sup>۴</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه شمال، آمل، ایران (f.alizadeh1357@yahoo.com)

۲- استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

۳- استادیار، دانشگاه هنر، تهران، ایران

۴- دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

## چکیده

ایجاد بحران در صنعت ورزش برآیندی از کارکرد عناصر مختلف و اثرگذار در حوزه‌های مختلف است. عملکرد مناسب و مطلوب این حوزه‌ها رمز پایداری، بقا و امنیت سازمان‌ها و محیط‌های ورزشی است و عملکرد نامطلوب و اختلاف در کار هر یک از این حوزه‌ها سبب بروز وضعیتی نامناسب و بحرانی خواهد شد. پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل عوامل موثر بر مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور در چارچوب رویکرد آمیخته انجام و ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه بود. جامعه آماری نمونه‌ها در هر دو بخش افراد صاحب‌نظر در زمینه مدیریت بحران در ورزش شامل اساتید مدیریت ورزشی، افراد متخصص و مدیران در ادارات ورزش و جوانان، دانشگاه‌ها، باشگاه‌ها و... بودند. نمونه‌گیری بخش کیفی، هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری (۱۸ نفر) ادامه یافت. در بخش کمی ۳۸۴ نمونه به صورت هدفمند و با تکنیک ارجاع گلوله برفی انتخاب شدند. در تجزیه و تحلیل اطلاعات بخش کیفی از نظریه داده بنیاد گلیزر (کدگذاری باز، انتخابی و نظری) و برای تعیین میزان اهمیت و غربال مهم‌ترین شاخص‌های شناسایی شده از تکنیک دلفی فازی استفاده شد. در بخش کمی از مدل‌سازی معادلات ساختاری، در بررسی روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری و سازه‌ها از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) با نرم‌افزار Smart PLS3 استفاده شد. از آزمون KMS، برای بررسی سؤالات پژوهش و در بررسی توزیع داده‌ها با توجه به غیر نرمال بودن از آزمون نا پارامتریک دو جمله‌ای و به منظور رتبه‌بندی عوامل از آزمون فریدمن به وسیله نرم‌افزار SPSS26 استفاده شد. نتایج بخش کیفی نشان داد مدیریت بحران شامل ۳۸۶ مفهوم، ۱۸ مقوله و هشت بعد (سازمانی، اقتصادی-کارآفرینی، حقوقی و قانونی، اجتماعی-فرهنگی، بهداشتی-روانی، فناوری اطلاعات و رسانه، گردشگری-زیست‌محیطی و سیاسی) بود. در بخش کمی با توجه به نتایج به دست آمده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، مدل نهایی تحقیق شکل گرفت و نتایج آزمون فریدمن عوامل موثر در مدیریت بحران را به ترتیب اولویت (اقتصادی و کارآفرینی، اجتماعی و فرهنگی، سیاسی، گردشگری و زیست‌محیطی، حقوقی و قانونی، فناوری و رسانه، سازمانی، بهداشتی و روانی) معرفی نمود. لذا پیشنهاد می‌شود متولیان ورزش کشور برای مدیریت بحران به هشت مقوله اصلی و مؤلفه‌های هر کدام از آنها توجه کافی داشته و در راستای تقویت مؤلفه‌های مثبت و حذف مؤلفه‌های منفی همت گمارند.

واژه‌های کلیدی: صنعت ورزش، مدل، مدیریت بحران

۶۵

ویژه‌نامه پدافند

اقتصادی

پاییز و زمستان ۱۴۰۲

دو فصلنامه علمی

و پژوهشی



# Designing of Effective Factors, a Crisis Management Model in the Country's Sports Industry

Farideh Alizadeh<sup>1\*</sup>, Seyyed Mohammad Hossein Razavi<sup>2</sup>, Saeed Amirnejad<sup>3</sup>, Morteza Dosti Pashakolaei<sup>4</sup>

1. Ph.D. Student, Dept. of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Shomal, Amol, Iran (f.alizadeh1357@yahoo.com)

2. Prof., Dept. of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran

3. Assis. Prof., University of Art, Tehran, Iran

4. Assoc. Prof., Dept. of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran

## Abstract

Creating a crisis in the sports industry is the result of the functioning of different and influential elements in different fields. The proper and optimal performance of these areas is the key to the stability, survival and security of sports organizations and environments, and unfavorable performance and differences in the work of each of these areas will cause an inappropriate and critical situation. The purpose of this research was to design a model of the effective factors of crisis management in the country's sports industry in the framework of a mixed approach, and data collection tools were conducted in the qualitative part of a semi-structured interview and in the quantitative part of a questionnaire. The statistical populations of the samples in both sections were experts in the field of crisis management in sports, including professors of sports management, experts and managers in sports and youth departments, universities, clubs, etc. Sampling of the qualitative part was targeted and continued until reaching theoretical saturation (18 people). In the quantitative part, 384 samples were selected purposefully and with the snowball reference technique. In the data analysis of the qualitative part, Glaser's data base theory (open, selective and theoretical coding) was used, and fuzzy Delphi technique was used to determine the importance and screening of the most important indicators identified. In the quantitative part of structural equation modeling, confirmatory factor analysis (CFA) with Smart PLS3 software was used to check the validity and reliability of measurement tools and structures. The KMS test was used to examine the research questions and to examine the data distribution due to non-normality, the non-parametric binomial test was used, and the Friedman test was used to rank the factors using spss26 software. The results of the qualitative part showed that crisis management included 386 concepts, 18 categories and eight dimensions (organizational, economic-entrepreneurial, legal and legal, social-cultural, health-psychological, information technology and media, tourism-environmental and political). In the quantitative part, according to the results obtained from structural equation modeling, the final model of the research was formed and the results of the Friedman test showed the effective factors in crisis management in the order of priority (economic and entrepreneurial, social and cultural, political, tourism and environmental, legal and legal), technology and media, organization, health and psychological. Therefore, it is suggested that the country's sports trustees pay enough attention to the eight main categories and the components of each of them for crisis management and work hard to strengthen the positive components and eliminate the negative components.

**Keywords:** Sports Industry, Model, Crisis Management.

۶۶  
ویژنه نامه پدافند  
اقتصادی  
پاییز و زمستان ۱۴۰۲  
دو فصلنامه علمی  
و پژوهشی



طراحی مدل عوامل مؤثر بر مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور / فریده علی زاده و همکاران

## ۱- مقدمه

امروزه فراگیر شدن صنعت ورزش، به عنوان ابزاری برای توسعه در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره مطرح است و لزوم توجه به رشد و توسعه همه جانبه این ابزار و رفع موانع و محدودیت ها در مسیر پیشرفت علی الخصوص در شرایط پیش بینی نشده می تواند در دستیابی به اهداف و سیاست های استراتژیک کشورها مؤثر واقع شود [۱].

بحران سازمانی پدیده ای با احتمال وقوع کم و تأثیرگذاری زیاد بوده که قابلیت اجرایی سازمان را تهدید می کند و از مشخصه اصلی آن، مبهم بودن

عامل، مبهم بودن تأثیرات و وسایل حل آن است و تصمیمات مربوط به آن باید به سرعت اتخاذ شود تا از شدت خسارات وارده کاسته شود [۲]. بر اساس نظرات «پیرسون» و «کلایر» مدیریت بحران، تلاشی نظام یافته توسط اعضای سازمان همراه با ذی نفعان خارج از سازمان، در راستای پیشگیری از بحران ها و یا مدیریت اثربخش آن در زمان وقوع است [۴].

صنعت ورزش در قرن حاضر به دلیل تأثیرات مثبت اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی، به یکی از بزرگ ترین صنایع جهان تبدیل شده و برای اکثر کشورها، به عنوان منبع مهمی برای فعالیت های

اقتصادی، درآمدزایی، اشتغال‌زایی و دادوستدهای بین‌المللی به حساب می‌آید [۵].

سازمان‌های ورزشی و نهادهای مرتبط با آن همانند سایر سازمان‌های تولیدی و خدماتی وظیفه برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری، هدایت، کنترل و تخصیص منابع را در عرصه ورزش بر عهده دارند [۶].

مدیریت بحران در سازمان‌های ورزشی و در بین مخاطبان مختلف از رویکردها، استراتژی‌ها و عوامل متعددی در جامعه تأثیر می‌پذیرد و کارکردهای آن را متفاوت می‌کند. شناسایی این عوامل و تأثیر هر کدام بر افراد، عملکرد متفاوت سازمان‌های ورزشی را در مواجهه با بحران قابل درک می‌کند و قدرت فرماندهی و وحدت رویه را در بین مدیران ورزشی و مجموعه تحت نظارتشان افزایش می‌دهد. [۵] جونز همسچیدت و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند در شرایط همه‌گیری کووید ۱۹ حضور ذینفعان ورزشی در باشگاه‌ها امری ضروری است و دلیل کنار نیامدن با بحران‌های به وجود آمده را نداشتن استراتژی‌های مدیریتی، نداشتن ساختار مالی شفاف، مناسب و کارآفرین توسعه‌نیافته معرفی می‌نماید [۷].

گونزالز (۲۰۲۰) نشان داد فدراسیون ورزشی اسپانیا به دلیل ساختار دولتی و خصوصی‌اش مجبور به حفظ و ایجاد رابطه قوی با دولت است به همین دلیل وضعیت سیاسی و اقتصادی کشور و سیاست‌های حمایت از ورزش دولت در شرایط بحرانی به‌طور قابل توجهی بر ساختار ورزش، بودجه فدراسیون‌ها، نتایج فدراسیون‌ها و پروژه‌هایشان تأثیر مستقیم می‌گذارد [۸].

نتایج نظرسنجی جانکوا و میزون در سال (۲۰۲۱) نشان داد که عملکرد کارکنان در مرحله حاد و بحران پیش‌آمده تحت تأثیر صلاحیت‌های مدیران بحران قرار می‌گیرد و این تأثیر می‌تواند از

طریق به اشتراک‌گذاری اطلاعات، هم‌فکری گروهی، توجه به کار تیمی و حمایت، توانایی شناخت بحران‌ها، ثبات و احساس امنیت شغلی و ایمنی در محل کار افزایش یابد [۹].

برون و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند بین مسئولیت اجتماعی درک شده، شهرت سازمان، اهداف رفتاری، بحران اعتبار و شهرت رابطه تنگاتنگ و معکوسی وجود دارد و با کاهش اثربخشی عملکرد ورزشکار در یک تیم در زمان بحران حمایت کمی از تیم وجود داشت. [۱۰] ائیگان و کاپلان (۲۰۱۸) در کار تحقیقی خود نشان دادند فاکتورهای مختلفی از قبیل برخورداری سازمان‌ها از استراتژی مناسب، انجام برنامه‌ریزی‌های صحیح، آماده‌سازی کارکنان برای برخورد با بحران و مدیریت بحران‌های سازمانی از کلیدی‌ترین و مؤثرترین راهکارهای کاهش بحران بر سازمان‌های ورزشی است [۱۱].

مییر و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود نشان دادند بین آمادگی در بحران، ضعف‌ها و نقص‌های موجود ارتباط وجود دارد و یادگیری از نقص‌ها و ضعف‌های موجود در واقع یک آمادگی مهم برای بحران‌های حال و آینده سازمان به شمار می‌رود و توجه به آنها در هر زمینه‌ای و تلاش در راستای مرتفع نمودن ضعف‌ها آمادگی مدیران را برای رویارویی با بحران افزایش خواهد داد [۲].

کلیز (۲۰۱۷) در تحقیق خود به عوامل محیطی از قبیل رسانه‌ها، رقابتی، سیاسی، نگرش‌های اجتماعی، اقتصادی و مالی در فراهم‌سازی زمینه آشفته و شرایط بحرانی تأکید کرد و بیان نمود در صورت عدم سیاست‌گذاری‌های صحیح این عوامل می‌توانند به بروز بحران در سازمان منجر شود. [۳] شری و کاترین (۲۰۱۷) در کار پژوهشی خود مهم‌ترین اقدامات برای مدیریت بحران را مشخص نمودند

مسئولیت‌ها دانسته‌اند و تخصصی کردن مسئولیت‌ها در یک بحران پیچیده را به‌عنوان ضرورتی اجتناب‌ناپذیر و مأموریت اصلی سازمان در زمان بحران معرفی نموده‌اند [۱۲].

## ۲- ضرورت انجام تحقیق

امروزه ورزش یکی از اموری است که به‌عنوان مختلف در جهان مطرح‌شده و گروه زیادی به اشکال گوناگون با آن سروکار دارند. برخی از مردم، ورزشکار حرفه‌ای‌اند و گروهی ورزشکار آماتور، گروهی طرفدار و علاقه‌مند به ورزش و عده‌ای نیز از راه ورزش امور زندگی خویش را می‌گذرانند. خلاصه ورزش یکی از اموری است که در جهان به‌صورت جدی مطرح بوده و از جهات مختلف دارای اهمیت است. به همین دلیل در جهان صنعتی امروز، بها دادن به ورزش، جایگاه خاصی پیدا کرده و از یک امر تفننی و تفریحی، به ضرورتی انکارناپذیر تبدیل شده است. ورزش ایران، به‌ویژه در برخی رشته‌های پرترفدار و خاص همانند سیاست، اقتصاد و محیط‌زیست کشور به علت ناکارآمدی و انتصاب مدیران غیرورزشی، فساد و دخالت نهادهای غیرتخصصی در داخل از سویی و تحریم‌ها و فشارهای بین‌المللی، جنگ‌های منطقه‌ای و تهدیدات بهداشتی (کووید ۱۹) از سوی دیگر دچار بحران شدیدی شده است.

با نگاهی به ماجرای استعفای مربیان تیم ملی فوتبال (کارلوس کیروش) و عقد قرارداد سنگین مالی با (مارک ویلموتس) و دو باشگاه پرترفدار پرسپولیس (برانکو ایوانکوویچ)، استقلال (آندره‌آ استراماچونی)، عدم دریافت حق‌الزحمه داوری برخی داوران بین‌المللی به دلیل بلوکه شدن حساب فدراسیون فوتبال در فیفا به علت تحریم‌ها، فساد مالی و اداری در ورزش، مرگ تعدادی از هواداران در استادیوم‌ها به دلیل ضعف در سازه‌ها و تأسیسات، عدم وجود مدیریت

ریسک و رعایت ایمنی در ساخت تأسیسات و علی‌الخصوص اخیراً تعطیلی باشگاه‌های ورزشی و استخرها، لغو مسابقات داخلی و خارجی، برگزاری برخی لیگ‌ها بدون حضور تماشاگر، ورشکستگی برخی کسب‌وکارهای خرد ورزشی، تعطیلی بخش گردشگری ورزشی حذف آموزش حضوری در باشگاه‌ها، دانشگاه‌ها و مدارس تخصصی ورزشی، بیکاری جمع‌کثیری از مربیان، لغو مسابقات داخلی، المپیادهای دانشجویی، مسابقات برون‌مرزی و یونیورسیادهای دانشجویی، بازماندن بسیاری از ورزشکاران و قهرمانان از رویدادهای ملی و بین‌المللی، خانه‌نشینی ورزشکاران ملی‌پوش و... در نتیجه همه‌گیری ویروس کرونا در سال‌های اخیر ضرورت پرداختن به این مقوله مهم و حساس را بیش‌ازپیش آشکار می‌کند.

با وجود شواهد گسترده درباره منافع صنعت ورزش در اقتصاد هر کشور و تولید ناخالص ملی، همچنان گزارش‌هایی از گوشه و کنار در مورد مشکلات و معضلات اقتصادی، سیاسی و اجتماعی نشان‌دهنده درصد بالای فساد و ناکارآمدی مسئولین و مدیران غیرورزشی در ورزش کشور هستیم که این می‌تواند خود زمینه‌ساز بروز بحران شود و نیاز به مداخلاتی برای تغییر این رفتارها، پیشگیری و مدیریت شرایط بحران‌زا به‌شدت احساس می‌شود. هر پدیده اجتماعی می‌تواند به دلایل گوناگون تحت تأثیر عوامل بحران‌زا قرار گیرد و مشکلاتی را برای جامعه و کشور فراهم کند. طبیعتاً ورزش نیز به‌عنوان پدیده‌ای اجتماعی از مسائل گوناگونی تأثیر می‌پذیرد و گروه‌های مختلفی را اعم از مربی ورزشکار و تماشاچی زیر چتر حمایتی خود قرار می‌دهد [۱۲].

بررسی مطالعات تجربی پژوهش‌ها در صنعت ورزش کشور بیانگر آن است که اکثر تحقیقات انجام‌شده، به‌صورت کامل همه جوانب مدیریت بحران را مورد توجه قرار نداده و تنها در بعضی

موارد به شناسایی عوامل بحران‌زا به صورت موردی پرداخته‌اند به همین دلیل تحقیق حاضر با مبنا قرار دادن طراحی مدل مدیریت بحران، درصدد شناسایی تمام جوانب مدیریت بحران در صنعت ورزش برآمده است.

نتایج بررسی‌های محققین از پیشینه‌های موجود در داخل کشور نشان داد در زمینه مدیریت بحران در حوزه عملکردی صنعت ورزش جز چند تحقیق محدود (فراهانی و همکاران ۹۹ و ۹۷، منصوری ۸۵، مهربان و همکاران ۸۵) که آن‌هم تنها در حالت کلی به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل بحران‌زا در ورزش همگانی و اماکن ورزشی پرداخته‌اند پژوهش دیگری در زمینه شناسایی عوامل اثرگذار بر مدیریت بحران و طراحی مدل در داخل کشور انجام نشده است.

از نظر محققین توجه به تمامی عوامل مرتبط با بروز حوادث و بحران در صنعت ورزش باعث می‌شود که مربیان، ورزشکاران و مهم‌تر از همه مدیران از چالش‌های موجود آگاهی یافته و با اقدامات پیشگیرانه پیوسته در مقابل آنها محافظت شوند؛ در صنعت مهم و پرطرفدار ورزش تنها بر پایه اقدام‌های ایمنی سخت‌افزاری در مجموعه‌های ورزشی نمی‌توان مدیریت بحران را نهادینه کرد، بلکه برای داشتن محیطی ایمن و دور از بحران، عوامل متعددی سهمیم هستند که هر کدام به نوبه خود باید مورد توجه قرار گیرند و به دیدی فراگیر نسبت به همه عوامل اثرگذار نیاز است؛ از این رو، با توجه به عوامل متعدد تأثیرگذار بر مدیریت بحران و عوامل بحران‌زای متعدد در حوزه ورزش، ارائه مدلی برای این امر ضروری به نظر می‌رسد تا پژوهشگران علاوه بر توجه به فضاها و تجهیزات، به بررسی سایر عوامل زمینه‌ای دخیل در این حوزه نیز پرداخته و با انجام پژوهش‌های اصولی عوامل مهم و تأثیرگذار بر مدیریت بحران را مشخص کنند. یکی از

ضرورت‌های انجام این پژوهش می‌تواند این باشد که علیرغم شناسایی عوامل مختلف به دلیل گستردگی صنعت ورزش و فراگیر بودن آن در بین اقشار مختلف مردم به اشکال مختلف هنوز بخش بزرگی از عوامل بحران‌زا، با توجه به شرایط ناپایدار کشور در حوزه‌های مختلف، مبهم است؛ (اخیراً اپیدمی کووید ۱۹ و تعطیلی کلیه فعالیت‌های ورزشی و رکورد در کسب و کارهای ورزشی) از این رو، شناخت همه عوامل اثرگذار در این زمینه می‌تواند به درک بهتر پدیده کمک کند.

لازم به ذکر است که ابعاد مورد نظر در خصوص شرایط و مؤلفه‌های اثرگذار بر مدیریت بحران در صنعت ورزش، هیچ‌گاه به صورتی که در این پژوهش دسته‌بندی و تدوین شده، در مطالعه‌ای دیگر ارائه نشده است. از این رو تدوین و رتبه‌بندی آنها، بخش مهمی از فرآیند این مطالعه به شمار می‌آید؛ بنابراین، ضرورت دارد تا محققان مختلف مدل مدیریت بحران در صنعت ورزش ایران را به صورت کیفی طراحی و مدل‌سازی نمایند تا مدیران فدراسیون‌ها و سازمان‌های ورزشی، مؤسسات آموزشی و ادارات و باشگاه‌های مرتبط با این صنعت مهم و همچنین سایر پژوهشگران مدیریت ورزشی و مدیریت بحران در حوزه صنعت ورزش ایران به نحو مؤثری از آن استفاده نمایند.

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، روش اجرا جزء تحقیقات توصیفی-پیمایشی، نوع استراتژی آمیخته و از نظر محل جمع‌آوری داده‌ها میدانی بود و اطلاعات مورد نیاز آن از طریق بررسی پیشینه‌ها، مصاحبه و پرسش‌نامه محقق ساخته جمع‌آوری شد. با توجه به این که در مرحله اول پژوهش از مطالعه و مرور ادبیات، مصاحبه و روش

مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی برای اعتبار سنجی استفاده شد؛ لذا، یک روش کیفی- کمی برای آن انتخاب شد.

مرحله دوم پژوهش به صورت کیفی بوده و از روش دلفی استفاده شد و در مرحله سوم با استفاده از مطالعه و مرور ادبیات و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی برای اعتبار سنجی مدل از یک روش کمی بهره گرفته شد. افرادی نظیر اساتید مدیریت ورزشی، متخصصین حوزه ورزش، مدیران میانی و عملیاتی سازمان‌های ورزشی خصوصی و دولتی، ادارات ورزش و جوانان، فدراسیون‌ها، مدیران برخی مجموعه‌ها و باشگاه‌های ورزشی و برخی افراد دارای تجربه در حوزه مدیریت بحران جامعه آماری این پژوهش در هردو بخش کیفی و کمی بودند.

ملاک انتخاب این افراد مواردی نظیر متخصص و صاحب‌نظر در حوزه عملکردی صنعت ورزش و مدیریت ورزش، صاحب‌نظر در ادبیات پیشگیری از بحران بودند. نمونه‌گیری برای انجام مصاحبه‌ها، ابتدا هدفمند شروع شده و سپس با تکنیک ارجاع گلوله برفی ادامه یافت. در این تکنیک، افراد صاحب‌نظر برای مصاحبه انتخاب شدند. سپس، با توجه به همکاری یا عدم همکاری برخی متخصصین نفرات بعدی برای مصاحبه توسط همین افراد معرفی می‌شدند و نمونه‌گیری تازمانی تداوم یافت که پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید (۱۸ نفر).

در این تحقیق، بعد از مصاحبه ۱۵، پژوهشگر به لحاظ داده‌ها به مرحله اشباع رسید؛ اما برای حصول اطمینان از جمع‌آوری داده‌های کافی، مصاحبه‌ها تا نفر هجدهم ادامه پیدا کرد. مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با هر کدام از مشارکت‌کنندگان در مدت‌زمانی بین ۲۵ تا ۳۵ دقیقه طول کشید. در این پژوهش برای دستیابی به روایی و پایایی، علاوه بر رعایت

اصول گفته‌شده، از روش توافق بین دو کدگذار (شاخص تکرارپذیری) و کدگذاری پژوهشگر در یک فاصله زمانی مشخص (شاخص ثبات) استفاده شد؛ به این صورت که ۶ مصاحبه توسط یک پژوهشگر دیگر کدگذاری شدند و نتایج کدگذاری مقایسه شد.

نتایج حاکی از تشابه قطعی بیش از ۷۵ درصد کدگذاری در هر مرحله بود؛ بنابراین، پایایی کدگذاری تأیید شد. در این پژوهش ۳۸۶ شاخص اولیه (گویه) بر اساس نظریه داده بنیاد شناسایی شد و دیدگاه ۱۸ خبره برای تعیین میزان اهمیت این شاخص‌ها با استفاده از پرسشنامه اعداد فازی مثلثی طیف لیکرت ۵ درجه گردآوری شد. در ادامه برای تجمیع دیدگاه خبرگان از روش میانگین فازی استفاده و همچنین از رابطه ساده

$$\frac{l+m+u}{3}$$

برای فازی‌زدایی و قطعی‌سازی میانگین دیدگاه‌ها سود برده شده است. بعلاوه آستانه تحمل نیز مقدار ۰/۶ در نظر گرفته شده بود.

در بخش کمی پرسشنامه‌ای با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (۱ تا ۵) که ماحصل یافته‌های بخش کیفی بود طراحی شده و پس از تأیید نهایی به صورت الکترونیکی بین جامعه آماری پژوهش (۳۸۴ نفر) توزیع شد. در ادامه برای تجزیه تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده در بخش کیفی ابتدا از آمار توصیفی که به توصیف متغیرهای اصلی و ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه آماری پژوهش مانند سن، میزان تحصیلات و... می‌پردازد استفاده شد، روش تجزیه و تحلیل اطلاعات در بخش کیفی با استفاده از نظریه داده بنیاد گلیرزی و کدگذاری باز، انتخابی و نظری و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار PLS و برای تعیین میزان اهمیت شاخص‌ها و غربال مهم‌ترین

۷۰

ویژه‌نامه پدافند

اقتصادی

پاییز و زمستان ۱۴۰۲

دو فصلنامه علمی

و پژوهشی



طراحی مدل عوامل موثر بر مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور / فریده علی‌زاده و همکاران



شاخص‌های شناسایی شده نیز از تکنیک دلفی با رویکرد فازی استفاده شد. سپس در آمار استنباطی به منظور بررسی مناسبت ابزار اندازه‌گیری (پرسشنامه) از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) به وسیله نرم‌افزار Smart PLS3 استفاده شد.

دلیل اصلی استفاده از نرم‌افزار PLS در تحقیق حاضر غیر نرمال بودن داده‌ها و عدم حساسیت به حجم کم نمونه‌ها و بررسی هم‌زمان روایی و پایایی و همچنین مدل‌های اندازه‌گیری از نوع سازنده بود. همچنین از آزمون کولموگروف اسمیرنوف، برای بررسی سؤالات و اهداف پژوهش و برای بررسی نوع توزیع داده‌ها با توجه به غیر نرمال بودن از آزمون ناپارمتریک دو جمله‌ای و آزمون رتبه‌بندی فریدمن به وسیله نرم‌افزار SPSS26 استفاده شد.

#### ۴- یافته‌های پژوهش

در این بخش ابتدا به اطلاعات توصیفی نمونه‌های تحقیق در دو بخش کیفی و کمی پرداخته و در ادامه یافته‌ها در چهار بخش آورده شده است که در بخش اول کدگذاری‌های کیفی انجام شده به علت کثرت کدها (در قالب فایل پیوست)، در بخش دوم به دلفی‌سازی، در بخش سوم به مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شده و در بخش نهایی به اولویت‌بندی عوامل اثرگذار در مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور پرداخته شده است.

#### ۴-۱- یافته‌های توصیفی بخش کیفی

یافته‌های توصیفی بخش کیفی پژوهش نشان داد ۷۷/۷۷ درصد از جمعیت مصاحبه‌شوندگان را مردان و ۲۲/۲۲ درصد را زنان تشکیل می‌دهند. در بخش متغیر سنی ۱۱/۱۱ درصد مشارکت‌کنندگان سن بین ۳۰-۴۰، ۳۰-۴۰، ۴۰-۵۰، ۵۰-۶۰، ۶۰-۷۰، ۷۰-۸۰، ۸۰-۹۰ و ۹۰-۱۰۰ سال دارند. از نظر سطح تحصیلات ۷۷/۷۷ درصد از مشارکت‌کنندگان دارای مدرک تحصیلی دکتری، ۲۲/۲۲ درصد نیز دارای مدرک کارشناسی ارشد بوده‌اند. همچنین به لحاظ نوع ارتباط با موضوع پژوهش، ۴۴/۴۴ درصد از اساتید مدیریت ورزش و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و ۳۳/۳۳ درصد مدیران حاضر در برخی سازمان‌های ورزشی دولتی و خصوصی، ۱۱/۱۱ درصد مشارکت‌کنندگان از مدیران باشگاه‌های خصوصی و در نهایت ۱۱/۱۱ درصد نیز از متخصصین ورزش قهرمانی و همگانی بودند.

درصد مشارکت‌کنندگان سن بین ۴۰-۵۰، ۲۷/۷۷ درصد سن بیش از ۵۰ سال دارند. از نظر سطح تحصیلات ۷۷/۷۷ درصد از مشارکت‌کنندگان دارای مدرک تحصیلی دکتری، ۲۲/۲۲ درصد نیز دارای مدرک کارشناسی ارشد بوده‌اند. همچنین به لحاظ نوع ارتباط با موضوع پژوهش، ۴۴/۴۴ درصد از اساتید مدیریت ورزش و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و ۳۳/۳۳ درصد مدیران حاضر در برخی سازمان‌های ورزشی دولتی و خصوصی، ۱۱/۱۱ درصد مشارکت‌کنندگان از مدیران باشگاه‌های خصوصی و در نهایت ۱۱/۱۱ درصد نیز از متخصصین ورزش قهرمانی و همگانی بودند.

#### ۴-۲- یافته‌های توصیفی بخش کمی

آمار توصیفی شرکت‌کنندگان در تحقیق در بخش کمی برای متغیرهای جنسیت، سن، وضعیت تأهل، مدرک تحصیلی و شغل در جدول ۲ آمده است. از لحاظ جنسیت، زنان ۱۰۵ نفر (۲۷/۳٪) و مردان نیز ۲۷۹ نفر (۷۲/۳٪) از نمونه آماری را تشکیل دادند. در متغیر سن بیشترین فراوانی مربوط به سن ۳۰-۴۰ سال به تعداد ۱۶۴ نفر (۴۲/۷٪) و کمترین فراوانی مربوط به رده بالاتر از ۵۰ سال به تعداد ۴۶ نفر (۱۲/۰٪) است. در متغیر وضعیت تأهل ۷۰ نفر (۱۸/۲٪) مجرد و ۳۱۴ نفر (۸۱/۸٪) متأهل می‌باشند. در متغیر مدرک تحصیلی بیشترین فراوانی مربوط به فوق‌لیسانس با ۲۰۸ نفر (۵۴/۱٪) و کمترین فراوانی مربوط به دکتری با ۷۱ نفر (۱۸/۴٪) است و ۱۰۵ نفر (۲۷/۳٪) نیز لیسانس داشتند و در نهایت ۴۴ نفر (۱۱/۴٪) از افراد حاضر در نمونه تحقیق، استاد مدیریت ورزشی، ۳۲ نفر (۸/۳٪) مدیر سازمان‌های ورزشی دولتی و ۷۶ نفر (۱۹/۷٪) مدیران سازمان‌های ورزشی خصوصی و باشگاه‌ها، ۱۶۴ نفر (۴۲/۷٪) متخصصین ورزش

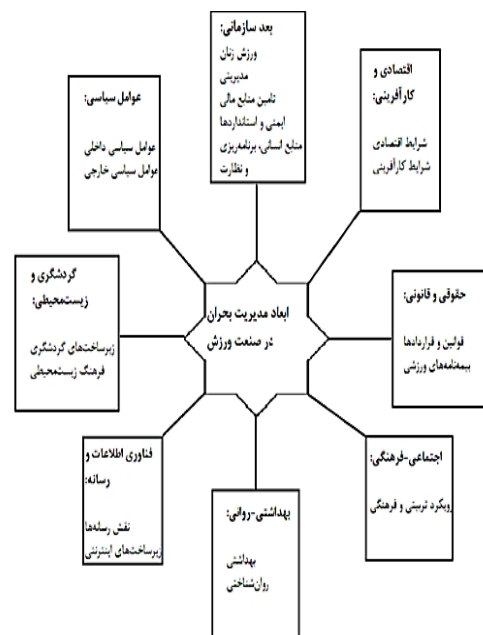
دانشگاه‌ها و مدارس، ۶۴ نفر (۱۶/۶٪) متخصصین ورزش ادارات ورزش و جوانان و فدراسیون‌ها و ۴ نفر (۱/۰۴٪) متخصصین حوزه مدیریت بحران بودند.

#### ۳-۴- ارائه شمایک کدهای نظری

در این تحقیق کدهای نظری به دست آمده از سه مرحله کدگذاری شامل ابعاد (سازمانی، اقتصادی-کارآفرینی، حقوقی و قانونی، اجتماعی-فرهنگی، بهداشتی-روانی، فناوری اطلاعات و رسانه، گردشگری، زیست‌محیطی و سیاسی) می‌باشند که برای نمایش این کدها و قابل فهم بودن آنها لایه‌های تفکیک شده‌ای از آنها ارائه و در نهایت بر اساس قرار گرفتن لایه‌ها در کنار هم مدل نهایی تحقیق در بخش کیفی ارائه شده است.

#### ۴-۴- مدل کیفی تحقیق

با توجه به ابعاد شناسایی شده در رابطه با عوامل موثر بر مدیریت بحران در صنعت ورزش، مدل تحقیق در بخش کیفی به شکل زیر (شکل ۱) به دست آمده است.



شکل ۱- مدل کیفی عوامل موثر بر مدیریت بحران در صنعت ورزش

#### ۴-۵- تکنیک دلفی فازی

برای تعیین میزان اهمیت شاخص‌ها و غربال مهم‌ترین شاخص‌های شناسایی شده از تکنیک دلفی با رویکرد فازی استفاده شد. از ۳۸۶ شاخص اولیه شناسایی شده بر اساس نظریه داده بنیاد دیدگاه ۱۸ خبره برای تعیین میزان اهمیت این شاخص‌ها با استفاده از پرسش‌نامه اعداد فازی مثلثی طیف لیکرت ۵ درجه گردآوری شده است. در ادامه نیز برای تجمیع دیدگاه خبرگان از روش میانگین فازی استفاده شده است. همچنین از رابطه ساده  $\frac{1+m+u}{3}$  برای فازی‌زدایی و قطعی‌سازی میانگین دیدگاه‌ها سود برده شده و آستانه تحمل نیز مقدار ۰/۶ در نظر گرفته شده است. نتایج حاصل از مراحل فوق در جدول پیوستی (فایل الصاقی) خلاصه شده است. (به دلیل کثرت کدها و حجم زیاد جداول)

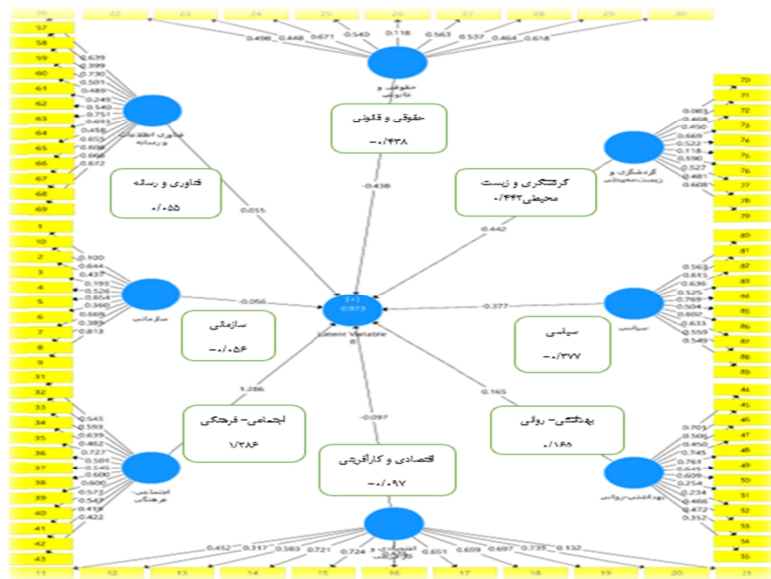
#### ۴-۶- مدل سازی معادلات ساختاری با حداقل مربعات جزئی

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این بخش، از روش مدل سازی معادلات ساختاری و نوع خاص آن یعنی تکنیک تحلیل عاملی تأییدی با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) از طریق نرم افزار SmartPls.3 استفاده شد. روش حداقل مربعات جزئی، نسل دوم روش‌های مدل سازی معادلات ساختاری محسوب می‌شود که مؤلفه محور بوده و برای تحلیل داده‌ها فرآیند متفاوتی از روش نسل اول بکار می‌برد که شامل دو مرحله اصلی، بررسی برازش مدل و سپس بررسی رابطه بین متغیرها است.

#### ۴-۶-۱- برازش مدل های اندازه گیری انعکاسی مرتبه اول (پایایی و روایی ابزار اندازه گیری در PLS):

در این پژوهش برای بررسی برازش مدل اندازه گیری انعکاسی در PLS سه مورد استفاده





شکل ۲- مدل با ضرایب بار عاملی (قبل از حذف گویه‌های با بارهای عاملی کمتر از ۰/۴)

شد: پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا. پایایی شاخص نیز توسط سه معیار مورد سنجش قرار گرفت. (۱) ضرایب بار عاملی، (۲) آلفای کرونباخ، (۳) پایایی ترکیبی.

همچنین به منظور تعیین پایایی که نشان دهنده سازگاری درونی و دقت سنجش است، از آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی استفاده شده که نتایج آن در جدول ۱ نشان داده شده است.

#### ۴-۶-۲- پایایی:

بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک سازه با شاخص‌هایش را نشان داده و مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۴ است. در ادامه ضرایب بارهای عاملی هر یک از سؤالات پرسشنامه در شکل ۲ نشان داده شده است.

جدول ۱ نشان می‌دهد که همه عوامل، مقدار کرونباخ و پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷ را به دست آورده‌اند و می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش حاضر را تأیید ساخت.

جدول ۱- مقادیر مربوط به آلفای کرونباخ و معیار ضریب پایایی ترکیبی

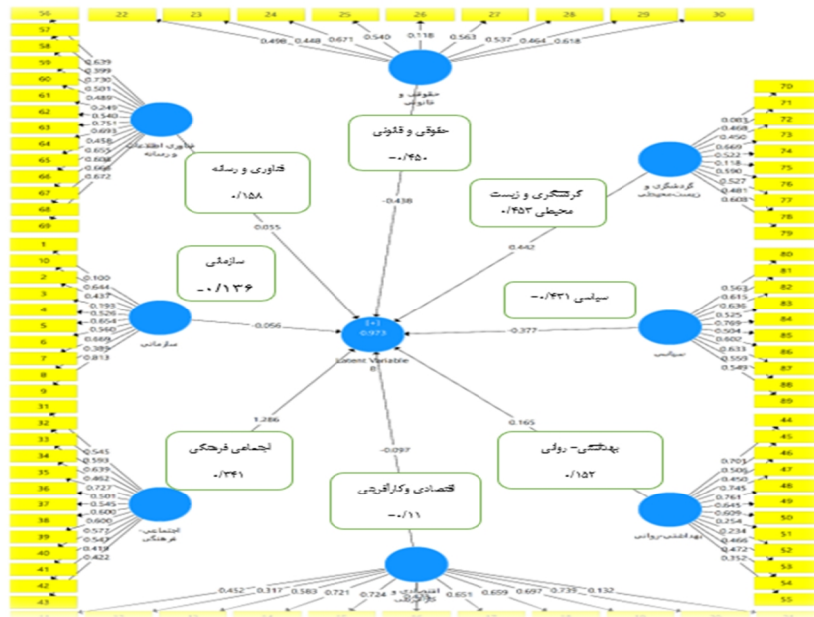
متغیر پژوهش	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
سازمانی	۰/۷۵۱	۰/۷۷۱
اقتصادی و کارآفرینی	۰/۷۵۶	۰/۸۲۳
حقوقی و قانونی	۰/۹۸۷	۰/۹۹۱
اجتماعی- فرهنگی	۰/۷۸۸	۰/۸۷۶
بهداشتی- روانی	۰/۸۶۶	۰/۹۰۷
فناوری اطلاعات و رسانه	۰/۷۹۴	۰/۸۲۲
گردشگری و زیست محیطی	۰/۹۱۲	۰/۹۳۶
سیاسی	۰/۸۲۳	۰/۸۴۹

بررسی ضرایب بارهای عاملی هر یک از سؤالات پرسشنامه با توجه به شکل ۱۰ نشان می‌دهد که بارهای عاملی سؤالات ۱، ۳، ۸، ۱۲، ۲۱، ۲۶، ۵۱، ۵۲، ۵۵، ۵۷، ۶۱ و ۷۰ کمتر از ۰/۴ است و باید از مدل حذف شوند و مابقی، عدد ضرایب بارهای عاملی سؤالات از ۰/۴ بیشتر است، بنابراین در این مرحله، سؤالات مذکور از مدل حذف و مابقی سؤالات در مدل استفاده شدند. در شکل ۳ گویه‌های مربوطه حذف شدند و مجدداً مدل اجرا شد.

#### ۴-۶-۳- روایی همگرا

معیار دوم از بررسی برآزش مدل اندازه‌گیری





شکل ۳- مدل با ضرایب بار عاملی (بعد از حذف گویه‌های با بارهای عاملی کمتر از ۰/۴)

جدول ۲- مقادیر مربوط به (AVE)

متغیر پژوهش	AVE
سازمانی	۰/۵۰۷
اقتصادی و کارآفرینی	۰/۵۷۹
حقوقی و قانونی	۰/۷۱۴
اجتماعی- فرهنگی	۰/۷۰۳
بهداشتی- روانی	۰/۵۳۸
فناوری اطلاعات و رسانه	۰/۶۰۴
گردشگری و زیست محیطی	۰/۵۵۹
سیاسی و امنیتی	۰/۶۱۱

سایر سازه‌ها مقایسه می‌شود. در جدول ۳ ماتریس فورنل و لارکر برای پژوهش حاضر ارائه شده است.

مطابق با مقدار جذر (AVE) تمامی متغیرهای مرتبه اول از مقدار همبستگی میان آنها بیشتر است که این امر روایی و اگرایی مناسب و برازش خوب مدل‌های اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

#### ۴-۶-۵- برازش مدل اندازه‌گیری سازنده مرتبه دوم

برای برازش مدل اندازه‌گیری سازنده از معیار VIF (فاکتور افزایش نرخ واریانس) استفاده شد. اگر مقدار این معیار برای یک شاخص برابر و یا بیشتر از ۵ باشد، نشان‌دهنده این است که حداقل

(مدل تأییدی)، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات خود می‌پردازد. معیار (AVE) نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر کدام از ابعاد سازه با گویه‌های مرتبط با آن است. هر چه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. فورنل و لاکر (۱۹۸۱) عنوان کرده‌اند که مقدار ملاک برای سطح قبول (AVE, 5/0) در نظر گرفته می‌شود. نتایج این معیار در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲ نشان می‌دهد که همه عوامل مقدار بالاتر از ۰/۵ را به دست آورده‌اند و می‌توان مناسب بودن وضعیت روایی همگرا پژوهش حاضر را نیز تأیید ساخت.

#### ۴-۶-۴- روایی واگرا

روایی واگرا سومین معیار بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری است برای بررسی روایی واگرا در این پژوهش از ماتریس فورنل و لارکر استفاده شد که در این روش میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش در مقابل همبستگی آن سازه با

جدول ۳- ماتریس فورنل و لارکر

متغیر پژوهش	سازمانی	اقتصادی کارآفرینی	حقوقی و قانونی	اجتماعی فرهنگی	بهداشتی روانی	فناوری و رسانه	گردشگری زیست محیطی	سیاسی امنیتی
سازمانی	۰/۷۳۸							
اقتصادی کارآفرینی	۰/۶۶۸	۰/۷۱۵						
حقوقی و قانونی	۰/۱۷۹	۰/۲۳۲	۰/۹۱۴					
اجتماعی- فرهنگی	۰/۵۳۲	۰/۵۹۵	۰/۰۷۸	۰/۸۳۸				
بهداشتی روانی	۰/۶۴۳	۰/۶۹۱	۰/۸۱۲	۰/۷۳۷	۰/۹۱۶			
فناوری و رسانه	۰/۷۱۱	۰/۷۰۲	۰/۴۹۹	۰/۶۲۸	۰/۸۱۱	۰/۸۱۹		
گردشگری و زیست محیطی	۰/۵۶۸	۰/۶۳۳	۰/۸۱۶	۰/۷۱۱	۰/۵۶۳	۰/۵۵۶	۰/۸۴۳	
سیاسی و امنیتی	۰/۶۷۷	۰/۴۶۲	۰/۷۴۱	۰/۶۶۳	۰/۸۸۱	۰/۳۹۹	۰/۹۰۸	۰/۹۲۶

۰.۸٪ میزانی که آن شاخص سازه را تعریف می‌کند، توسط شاخص‌های دیگر نیز تبیین می‌شود و بنابراین احتیاجی به باقی ماندن آن شاخص در مدل نیست. مقادیر VIF برای تمامی ابعاد در جدول ۴ آورده شده است.

مطابق جدول ۴، تمامی مقادیر VIF کمتر از ۵ بوده که نشان می‌دهد هم‌خطی میان ابعاد در حد قابل قبول است.

جدول ۴. مقادیر مربوط به (VIF)

متغیر پژوهش	VIF
سازمانی	۱/۴۶۸
اقتصادی و کارآفرینی	۳/۳۳۴
حقوقی و قانونی	۱/۳۲۵
اجتماعی- فرهنگی	۲/۵۴۱
بهداشتی- روانی	۱/۳۲۹
فناوری اطلاعات و رسانه	۱/۸۵۸
گردشگری و زیست محیطی	۳/۵۲۸
سیاسی و امنیتی	۴/۰۸۱

#### ۴-۶-۶- بررسی مسیرهای مدل تحقیق

در این قسمت پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و با توجه به مدل‌ها با مقادیر معناداری t-value و p-value به بررسی مسیرهای موجود در مدل تحقیق و اینکه عوامل مختلف، چه تأثیری بر مدیریت بحران در صنعت ورزش می‌گذارند، پرداخته شده است.

در سطح اطمینان ۰.۹۵٪ بر اساس نتایج جدول ۵، با توجه به اینکه مقدار آماره t، در همه مسیرها بزرگتر از ۱/۹۶ و معنی‌داری آنها کمتر از ۰/۰۵

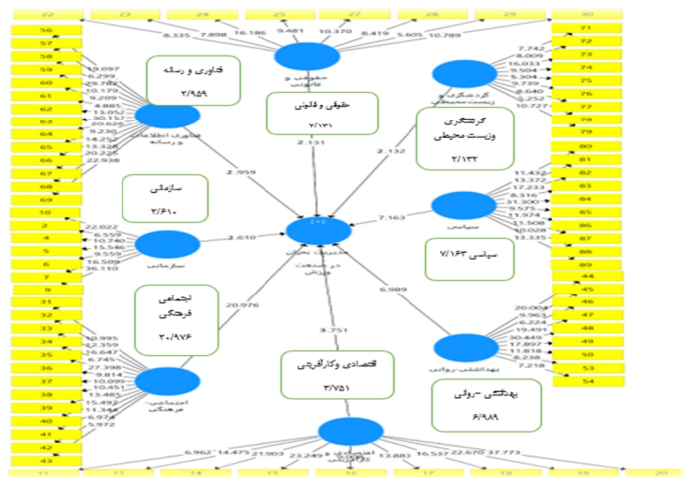
است و از آنجایی که ضریب مسیر متغیرهای سازمانی، اقتصادی و کارآفرینی، حقوقی و قانونی و سیاسی منفی و ضریب مسیر متغیرهای اجتماعی- فرهنگی، بهداشتی- روانی، فناوری اطلاعات و رسانه و گردشگری و زیست محیطی مثبت به دست آمده است، می‌توان چنین بیان کرد که عوامل سازمانی، اقتصادی و کارآفرینی، حقوقی و قانونی و سیاسی تأثیر منفی و معنی‌دار و عوامل اجتماعی- فرهنگی، بهداشتی- روانی، فناوری اطلاعات و رسانه و گردشگری و زیست محیطی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر مدیریت بحران در صنعت ورزش دارند.

#### ۴-۶-۷- مدل نهایی تحقیق در بخش کمی

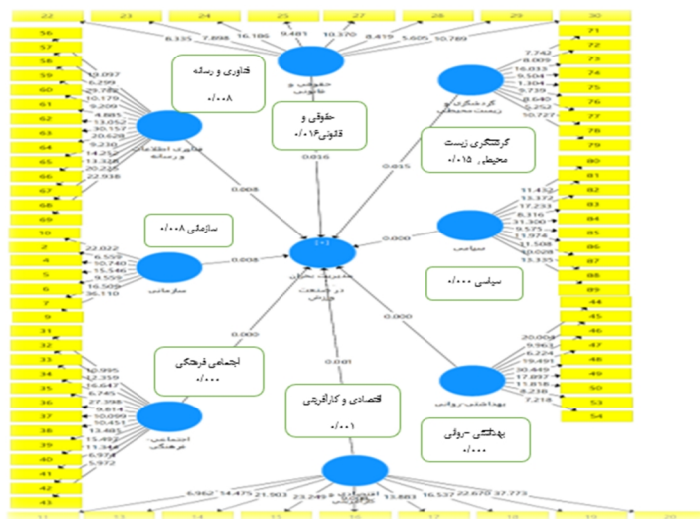
با توجه به نتایج به دست آمده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، مدل نهایی تحقیق به شکل زیر (۶) به دست آمد. در شکل زیر عواملی که تأثیر منفی بر مدیریت بحران در صنعت ورزش می‌گذارند با رنگ قرمز و عواملی که تأثیر مثبت بر مدیریت بحران کووید ۱۹ در صنعت ورزش می‌گذارند با رنگ سبز مشخص شده‌اند.

#### ۴-۷- رتبه‌بندی عوامل با استفاده از آزمون فریدمن

برای رتبه‌بندی عوامل موثر بر مدیریت بحران در صنعت ورزش نیز از آزمون فریدمن استفاده شده است. جدول ۶، نتایج مربوط به آزمون فریدمن را



شکل ۴. مدل با مقادیر معناداری t-value



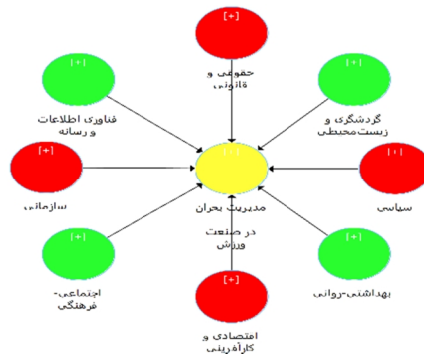
شکل ۵- مدل با مقادیر معناداری p-value

جدول ۵- نتایج بررسی مدل های تحقیق

آماره t	آماره P	ضریب مسیر	مسیر
۲/۶۱۰	۰/۰۰۸	-۰/۱۳۶	مدیریت بحران ← سازمانی
۳/۷۵۱	۰/۰۰۱	-۰/۱۱۳	مدیریت بحران ← اقتصادی و کارآفرینی
۲/۱۳۱	۰/۰۱۶	-۰/۴۵۰	مدیریت بحران ← حقوقی و قانونی
۲۰/۹۷۶	۰/۰۰۰	۰/۳۴۱	مدیریت بحران ← اجتماعی- فرهنگی
۶/۹۸۹	۰/۰۰۰	۰/۱۵۲	مدیریت بحران ← بهداشتی-روانی
۲/۹۵۹	۰/۰۰۸	۰/۱۶۸	مدیریت بحران ← فناوری و رسانه
۲/۱۳۲	۰/۰۱۵	۰/۴۵۳	مدیریت بحران ← گردشگری
۷/۱۶۳	۰/۰۰۰	-۰/۴۳۱	مدیریت بحران ← سیاسی

نشان می دهد. بر اساس نتایج به دست آمده از این بخش و با توجه به معنی دار شدن آزمون خی دو معنی داری بین رتبه های عوامل موثر در مدیریت بحران در صنعت و ورزش وجود دارد؛ بنابراین

نشان می دهد. بر اساس نتایج به دست آمده از این بخش و با توجه به معنی دار شدن آزمون خی دو



شکل ۶. مدل کمی عوامل موثر بر مدیریت بحران در صنعت ورزش

جدول ۶. آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی عوامل موثر در مدیریت بحران صنعت ورزش

متغیر	M <sub>+</sub> _SD	میانگین رتبه	خی دو	df	sig
سازمانی	۲/۰۵ ± ۰/۵۱	۳/۲۶	۷۳۴۹/۹۳۴		۰/۰۰۰
اقتصادی و کارآفرینی	۲/۴۲ ± ۰/۶۱	۵/۷۷			
حقوقی و قانونی	۲/۲۴ ± ۰/۵۳	۴/۳۹			
اجتماعی- فرهنگی	۲/۳۶ ± ۰/۶۰	۵/۱۹			
بهداشتی- روانی	۱/۹۸ ± ۰/۴۸	۳/۹۲			
فناوری و رسانه	۲/۲۲ ± ۰/۵۷	۴/۳۱			
گردشگری	۲/۲۹ ± ۰/۴۹	۵/۰۳			
سیاسی	۲/۳۵ ± ۰/۶۴	۵/۱۳			

جدول ۷- رتبه‌بندی عوامل موثر بر مدیریت بحران در صنعت ورزش

بر اساس نتایج آزمون فریدمن

رتبه	متغیر پژوهش	میانگین رتبه
۱	اقتصادی و کارآفرینی	۵/۷۵
۲	اجتماعی- فرهنگی	۵/۱۹
۳	سیاسی	۵/۱۳
۴	گردشگری و زیست محیطی	۵/۰۳
۵	حقوقی و قانونی	۴/۳۹
۶	فناوری اطلاعات و رسانه	۴/۳۱
۷	سازمانی	۳/۲۶
۸	بهداشتی- روانی	۲/۹۲

می‌توان عوامل موثر در مدیریت بحران در صنعت ورزش را رتبه‌بندی نمود که بر این اساس این عوامل به صورت جدول ۷ رتبه‌بندی می‌شود.

### ۵- بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر طراحی مدلی برای عوامل موثر بر مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور بود. برای رویارویی و مدیریت بحران‌های مختلف

در حوزه ورزش به نظر می‌رسد اولین گام، شناسایی و پیش‌بینی بحران‌های اثرگذار و شناسایی عوامل موثر بر مدیریت بحران ورزش کشور در سطح وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، فدراسیون‌های ورزشی و ادارات کل ورزش و جوانان، دانشگاه‌ها، باشگاه‌های خصوصی و ... است. چراکه شرایط صحیح رویارویی و مدیریت بحران‌های مختلف در صنعت ورزش

زمانی فراهم خواهد شد که مدیران سطوح مختلف ورزش کشور باور داشته باشند که با درک رفتار جامعه ورزشی اعم از (مربیان، ورزشکاران، کارکنان و...) و بهره‌مندی از دانش روز در زمینه شناسایی عوامل بحران‌زا و مدیریت بحران، می‌توانند بسیاری از بحران‌ها را پیش از وقوع شناسایی و از وقوع آنها جلوگیری نمایند و یا در صورت وقوع، بتوانند بحران‌ها را به شکلی صحیح مدیریت نمایند.

درست به همین دلیل مدیران ورزشی به‌عنوان مسئولین اصلی سازمان‌های ورزشی با اتخاذ رویکردهای مناسب، نقش مهمی در توفیق یا عدم توفیق در رویارویی و مدیریت درست بحران‌های ورزشی در صنعت ورزش کشور می‌توانند داشته باشند. همان‌طور که ذکر شد مقوله اصلی ما مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور است در این راستا نتایج پژوهش نشان داد، هشت بعد در مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور می‌تواند نقش داشته باشد که طبق اولویت عبارت‌اند از: ۱. شرایط اقتصادی و کارآفرینی ۲. شرایط اجتماعی و فرهنگی ۳. شرایط سیاسی ۴. شرایط زیست‌محیطی و گردشگری، ۵. شرایط حقوقی و قانونی ۶. زیرساخت‌های فناوری اطلاعاتی و رسانه‌ای ۷. شرایط سازمانی ۸. شرایط بهداشتی و روانی؛ و این بدان معناست که شرایط نامطلوبی که در ابعاد شناسایی شده وجود دارد باعث شده تا مقوله اصلی پژوهش حاضر شکل بگیرد.

#### ۵-۱- شرایط اقتصادی و کارآفرینی:

نتایج پژوهش انجام‌شده نشان داد که شاخص اقتصادی و کارآفرینی با بار عاملی در مؤلفه‌های مختلف در محدوده ۰/۵۱۳ تا ۰/۸۴۲ به‌عنوان اولین عامل مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور شناسایی شد. همان‌گونه که از نتایج یافته‌ها برمی‌آید، ازجمله زمینه‌های مؤثر بر مدیریت بحران، مقوله شرایط اقتصادی و

کارآفرینی جامعه و سازمان‌های ورزشی است و ازجمله عوامل بحران‌زای شناسایی شده در این مقوله می‌توان به تحریم‌های اقتصادی و تأثیر منفی بر روی بودجه سازمان‌های ورزشی، افزایش بی‌رویه قیمت کالاها و تجهیزات ورزشی در داخل کشور، نبود امنیت مالی برای سرمایه‌گذاران بخش خصوصی، ضعف اقتصادی و معیشتی خانواده‌های دارای استعداد ورزشی، بلوکه شدن حساب فدراسیون‌ها، کاهش چشمگیر خرید سهام باشگاه‌ها توسط هواداران، مشکلات اعزام تیم‌ها به دلیل مشکلات ارزی، حمایت اندک از بخش خصوصی در ورزش دانشگاه‌ها و مدارس، تجاری‌سازی نشدن نتایج پژوهش‌ها در حوزه ورزش، تورم توأم با رکود در زمینه کسب‌وکارهای ورزشی و... اشاره نمود. نتایج این یافته‌ها با تحقیقات جونز و همسپیدت ۲۰۲۱، گونزالز ۲۰۲۰، کلیز ۲۰۱۷، چن و ترنگ ۲۰۱۶ همسو است. [۸، ۱۲، ۱۸]

نقطه مشترک تحقیقات ذکر شده با یافته‌های پژوهش این است که نداشتن ساختار مالی شفاف، عدم وجود استراتژی مدیریت مالی، کارآفرین توسعه‌نیافته، وضعیت اقتصادی نامناسب کشور و عدم سیاست‌گذاری‌های صحیح در زمینه اقتصادی در ایجاد بستری آشفته و شرایط بحرانی دامن زده و سبب بروز مشکلات دامن‌گیری در صنایع مختلف و سازمان‌ها شده است بنابراین می‌توان استنباط کرد که شالوده اصلی مدیریت بحران علی‌الخصوص در صنعت پرترفدار ورزش (میادین ورزشی، سازمان‌های ورزشی، نیروی انسانی و...) بهینه‌سازی شرایط اقتصادی و کارآفرینی است. لذا پیشنهاد می‌شود در اولین گام برای مدیریت بحران‌های ورزشی در شرایط اقتصادی و کارآفرینی نامطلوب مسئولان و متولیان ورزش کشور راهبردهایی قابل اجرا ارائه نموده و با ارسال آن به همه سازمان‌های ورزشی و صنایع مرتبط، زمینه انجام برنامه‌ریزی‌های اصولی



و یکپارچه مدیریت بحران را در کل کشور فراهم سازند.

از جمله این راهبردها می‌توان به مواردی از قبیل رفع موانع برای دریافت تسهیلات بانکی و ساخت و تجهیز اماکن ورزشی زودبازده، ایجاد بازار سرمایه قوی‌تر و کارآمدتر در داخل کشور برای ورزش، تعامل بیشتر با بازارهای ورزشی سایر کشورها، رفع موانع برای حضور هواداران بیشتر در میادین ورزشی، گسترش اسپانسرینگ در حوزه ورزش، تربیت نیروهای خبره در جذب حامیان مالی، پرداخت به موقع پاداش و جوایز قهرمانان ورزشی و تیم‌های صعودکننده، ایجاد فرصت برای دسترسی ارزان همگان به فضاها و امکانات ورزشی، به رسمیت شناختن دفاتر کارآفرینی ورزشی در کشور، ایجاد صنف و اتحادیه زنان کارآفرین ورزشکار، ایجاد قوانین حمایتی مناسب برای پشتیبانی از دانشجویان ورزشکار آفرین، ایجاد شبکه‌های اطلاع‌رسانی در زمینه فرصت‌های شغلی در ورزش و ورود به بازار کار، ایجاد برنامه راهبردی کارآفرینی در ورزش و الزام به اجرای آن توسط نهادهای مرتبط و... اشاره نمود.

#### ۵-۲- شرایط اجتماعی و فرهنگی:

بعد اجتماعی- فرهنگی با بار عاملی در مؤلفه‌های مختلف در محدوده ۰/۴۱۹ تا ۰/۷۲۷ به‌عنوان دومین عامل مدیریت بحران در این پژوهش شناسایی شد. در این مقوله و زیر مقوله‌هایش عواملی چون نبود دموکراسی در ورزش، پایین بودن سطح سلامت اجتماعی افراد در جامعه، از بین رفتن مشارکت اجتماعی، بی‌بندوباری از سوی برخی قهرمانان و مسئولین، آلوده سازی فضاها و ورزشی، مهاجرت ورزشکاران و مربیان نخبه، بروز بحران قهرمان سالاری، مشارکت کم اقشار متوسط و ضعیف جامعه در فعالیت‌های

ورزشی، عدم همگرایی فرهنگی در میادین ورزشی و... از عوامل بحران‌زا در این صنعت پرطرفدار است که اگر به‌درستی مدیریت نشود تأثیر منفی و لطمات جبران‌ناپذیری به ورزش کشور وارد می‌کند.

یافته‌های این پژوهش با تحقیقات جانکلو و میزون ۲۰۲۱، در به اشتراک‌گذاری اطلاعات، توجه به کار تیمی، حمایت اجتماعی و همفکری گروهی در رویارویی با بحران، با تحقیقات وانگ و لويس ۲۰۲۱، در تأثیر ارزش‌های اخلاقی (انصاف/پاکی و تقدس) و استراتژی‌های واکنش به بحران، با پژوهش سپتاک و مناکر ۲۰۲۰، در بیکاری و عدم کسب درآمد کارگران مرتبط با مشاغل ورزشی در نتیجه محدودیت‌های اجتماعی کرونا، با تحقیقات برون و همکاران ۲۰۱۹، در تأثیر مسئولیت اجتماعی و اهداف رفتاری بر بحران اعتبار و شهرت ورزشکاران و همچنین با میسر و همکاران ۲۰۱۷ در زمینه یادگیری از ضعف‌ها و نقص‌های موجود به‌عنوان یک آمادگی مهم در مواجهه با بحران هم‌راستا است. [۹، ۱۳، ۱۵، ۱۷]

#### ۵-۳- شرایط سیاسی و امنیتی:

این بعد نیز با بار عاملی در مؤلفه‌های مختلف در محدوده ۰/۵۰۴ تا ۰/۷۶۹ به‌عنوان سومین عامل مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور شناسایی شد. نتایج حاصل از کدگذاری‌ها نشان داد که شکل‌گیری بحران در صنعت ورزش می‌تواند بر مبنای فاکتورهای مختلف سیاسی و امنیتی نیز باشد، لذا زمانی که مکانیسم تأثیر این فاکتورها به‌درستی شناسایی و تشخیص داده شود می‌توان شاهد رشد علمی مدیریت بحران و پیشگیری از شکل‌گیری بحران در ورزش بود.

در زیر مقوله‌های این بعد یعنی عوامل سیاسی داخلی و خارجی از جمله عوامل بحران‌زای

شناسایی شده عبارت‌اند از: تحریم کالاهای اساسی ورزشی، بلوکه شدن حساب فدراسیون‌ها به دلیل تحریم‌های سیاسی، ظهور واسطه‌گری در ورزش، عدم دریافت مطالبات فدراسیون‌ها به دلیل تحریم‌ها، عدم صدور ویزا برای ورزشکاران به دلایل سیاسی، نفوذ شبه دولتی‌ها در بدنه صنعت ورزش و... که همسو با تحقیقات دوستی و همکاران ۱۴۰۰، افشاری و همکاران ۱۳۹۹، شریعتی و فیض‌آبادی ۱۳۹۹ بوده است. [۲۱، ۲۲، ۲۳]

#### ۵-۴- گردشگری و زیست‌محیطی:

بعد گردشگری و زیست‌محیطی با بار عاملی در مؤلفه‌های مختلف در محدوده ۰/۴۴۷ تا ۰/۶۷۱ به‌عنوان چهارمین عامل مدیریت بحران در این پژوهش شناسایی شد. در این مقوله و زیر مقوله‌های عواملی چون ضعف فناوری و دانش نظری و علمی در بخش گردشگری ورزشی، کمبود اطلاعات در مورد نیازها و خواسته‌های گردشگران ورزشی، وجود دیدگاه منفی و تبلیغات سوء کشورهای معارض در مورد مقاصد گردشگری ورزشی، مشخص نبودن ارگان مسئول در تأمین امنیت گردشگران ورزشی، عدم تطابق فرهنگ گردشگران ورزشی سایر کشورها با ایران، نبود برنامه‌ای جامع و مدون برای توسعه گردشگری ورزشی، عدم حمایت و برنامه‌ریزی برخی نهادهای مسئول، رکود در حوزه گردشگری به دلیل کرونا، مصرف فراوان آب و انرژی و تولید زباله انبوه در جریان برگزاری رویدادهای ورزشی، عدم آگاهی برخی مسئولین نسبت به مسائل توریسم ورزشی و... به‌عنوان عوامل بحران‌زا در صنعت ورزش معرفی شدند. تحقیقات ایوان کاوای و جوزونگ ۲۰۲۰، درویشی و همکاران ۱۳۹۶، اسلامی و همکاران ۱۳۹۴ نیز در فاکتورهای مختلف همسو با این یافته‌ها هستند.

#### ۵-۵- شرایط حقوقی و قانونی:

این بعد نیز با بار عاملی در مؤلفه‌های مختلف در محدوده ۰/۴۳۹ تا ۰/۶۷۴ به‌عنوان پنجمین عامل مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور شناسایی شد. این امر نشان می‌دهد این دو شاخص به همراه زیر مقوله‌هایش یعنی (قوانین، قراردادهای بیمه‌نامه‌های ورزشی) بر روی مقوله اصلی یعنی مدیریت بحران تأثیر می‌گذارند. در سال‌های اخیر، موارد متعددی در مورد حوادث گزارش شده که اغلب آنها ارتباط مستقیم با فعالیت‌های ورزشی داشته است در حقیقت این مسئله امروزه کاملاً قابل درک است که خطرها و حوادث گوناگون در سطوح مختلف میادین ورزش، جزئی جدایی‌ناپذیر از آن است.

طبق کدگذاری‌های انجام‌شده در زیر مقوله‌های این بعد از جمله عوامل بحران‌زای شناسایی شده عبارت‌اند از: بستن قراردادهای صوری در باشگاه‌ها برای فرار از مالیات، عدم اختصاص حق پخش تلویزیونی مناسب به باشگاه‌ها، وجود مشکلات ساختاری و قانونی، قوانین دست و پاگیر خروج از کشور زنان ورزشکار، فعالیت غیرقانونی و بدون مجوز بسیاری از باشگاه‌های خصوص و بدن‌سازی، تخصصی نبودن رسیدگی به دعاوی ورزشی در محاکم، بی‌توجهی به مسئولیت‌های حقوقی مدیران، مریبان و داوران در رویدادهای ورزشی، در انحصار دولت بودن مدیریت بیمه‌های ورزشی، کیفیت ضعیف خدمات بیمه ورزشی در موارد تخصصی، ضعف قوانین روشن درباره فرایندها و جلوگیری از تخلف در ورزش و... است. از جمله تحقیقات اشاره شده در این پژوهش در زمینه بیمه‌نامه‌های ورزشی و حقوقی می‌توان به تحقیقات وی مین ۲۰۰۸، پورنقی و همکاران ۱۳۹۵ و ویشته ۱۳۸۳ اشاره کرد که همسو با پژوهش حاضر است. [۲۰، ۲۸، ۲۶]

## ۵-۶- فناوری اطلاعات و رسانه:

بعد فناوری اطلاعات و رسانه با بار عاملی در مؤلفه‌های مختلف در محدوده ۰/۲۴۹ تا ۰/۶۳۰ به‌عنوان ششمین عامل مدیریت بحران در این پژوهش شناسایی شد. از جمله عوامل بحران‌زای شناسایی‌شده حوزه رسانه و فناوری در پژوهش حاضر می‌توان به مواردی از قبیل ورود افراد و رسانه‌های غیرمتخصص به ورزش، بروز انتقادات ناپجا و غیرعادلانه در برخی رسانه‌ها و جراید ورزشی، شکستن حریم خصوصی ورزشکاران و مربیان، بحران اصحاب رسانه در ورزشگاه‌ها، بازار انحصاری رسانه‌های ورزشی در ایران، ضعف در به‌کارگیری ICT در مؤسسات و باشگاه‌های ورزشی، زیرساخت‌های اینترنتی نامناسب در ادارات و سازمان‌های ورزشی و... اشاره نمود که در نظریات و تحقیقات گوراکومار و هانی درمای ۲۰۲۱، غارب ۲۰۱۸، کریمی و همکاران ۱۳۹۹ و محمدی و مظفری ۱۳۹۰، نیز به بحران‌های مذکور و اهمیت فناوری اطلاعات اشاره شده است. در نتایج تحقیقات ذکر شده که هم‌راستا با نتایج تحقیق حاضر است عنوان شده در زمان مواجهه با بحران و حتی پیش از بحران ضروری است تا رویکرد برنامه‌ریزی تغییر کرده و استفاده از ابزارهای فناوری در همه بخش‌های آموزشی، اداری و خدماتی در سازمان‌ها مورد توجه قرار گیرد.

## ۵-۷- شرایط سازمانی:

این بعد نیز با بار عاملی در مؤلفه‌های مختلف در محدوده ۰/۴۴۵ تا ۰/۷۸۷ به‌عنوان هفتمین عامل مدیریت بحران در صنعت ورزش کشور شناسایی شد. این امر نشان می‌دهد این شاخص به همراه زیر مقوله‌هایش یعنی (ورزش زنان، مدیریتی، منابع مالی، منابع انسانی، برنامه‌ریزی و نظارت، ایمنی و استانداردها) بر روی مقوله اصلی یعنی

مدیریت بحران تأثیر می‌گذارند. شاید بتوان گفت هرکدام از این مقوله‌ها به تناسب کثرت کدهای دربرگیرنده، می‌توانند آثار منفی خود را بر فرایند مدیریت بحران بگذارند.

از جمله عوامل بحران‌زای شناسایی‌شده در این حوزه که تأثیر منفی بر صنعت ورزش در حوزه عملکردی می‌گذارد عبارت‌اند از: عدم نظارت و کنترل بر سهم بانوان در توزیع اعتبارات، کافی نبودن زیرساخت‌های مناسب برای ورزش بانوان، موانع قانونی به‌منظور حضور بانوان در ورزشگاه‌ها، عدم حمایت اسپانسرها از ورزش بانوان (عدم پوشش رسانه‌ای) و... در مقوله ورزش زنان، وجود تعارض منافع بین برخی مدیران و مسئولان، حاکمیت تفکر مدیریت سنتی در بین برخی مدیران ارشد در فدراسیون‌ها و باشگاه‌ها، وجود مدیران غیرورزشی در رأس سازمان‌ها، حکمرانی روابط به‌جای ضوابط در بین مدیران، ضعف مهارت‌های ارتباطی مدیران، بازخواست نشدن مدیران ضعیف و... در مقوله مدیریتی، درآمدزا نبودن اماکن ورزشی در برخی ارگان‌های دولتی، عدم وجود سیستم مالی شفاف و مناسب در باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها، تمرکز منابع مالی در رشته‌های خاص، عدم توزیع به‌موقع و ناعادلانه اعتبارات به فدراسیون‌ها، نبود نظام بازاریابی پویا در سازمان‌های ورزشی و باشگاه‌ها و... در مقوله منابع مالی و در ادامه در مقوله ایمنی و استانداردها، بی‌توجهی به مدیریت ریسک در باشگاه‌های خصوصی، عدم رعایت ارگونومی در ساخت سازه‌های ورزشی، کیفیت پایین و فرسودگی بسیاری از تجهیزات ورزشی در باشگاه‌ها، عدم کارایی طرح پلیس برای کنترل و مقابله با حوادث در ورزشگاه‌ها، کمبود سرانه فضاهای ورزشی در کل کشور، بی‌توجهی به صلاحیت و اعتبار پرسنل شاغل در فضاهای ورزشی، کوتاهی در نظارت و بازدید دوره‌ای و

همسو است. [۲۴، ۱۴، ۱۳]

#### ۵-۹- نتیجه‌گیری کلی:

بر اساس مدل هشت بعدی این پژوهش مدیران می‌توانند با بهره‌گیری از مقوله‌های اثرگذار بر مدیریت بحران و با تدوین برنامه‌ها، دستورالعمل‌ها و طرح‌های جامع بستر مناسبی برای اجرای فرایند مدیریت بحران فراهم نمایند. از سوی دیگر لازم است عوامل مداخله‌گر بر مدیریت بحران تحت کنترل قرار بگیرند؛ چراکه با توجه به نتایج برخاسته از تحقیق برخی عوامل می‌توانند تأثیر منفی بر اجرای مدیریت بحران بگذارند. نتایج حاکی از آن است که ارزیابی و شناسایی زمینه‌های بحران در حوزه‌های مختلف در قبل و حین بحران راهبردهای مناسب به‌منظور مدیریت بحران در صنعت ورزش به شمار می‌روند. با توجه به مدل ارائه‌شده، پیامد به‌کارگیری مدیریت بحران با رعایت تمامی مقوله‌های ارائه‌شده، موجب کاهش و یا از بین رفتن بحران در صنعت ورزش کشور خواهد شد.

#### ۶- منابع

1. Pitsiladis, Y. Muniz. Pardo's, B. Miller, M. Verroken, M. (2020). Sport Integrity Opportunities in the Time of Coronavirus. *Sports Medicine*, 15(4), P: 132-145
2. Meer T, Verhoeven P, Beentjes H, Vliegthart R, (2017). Communication in times of crisis: The stakeholder relationship under pressure. *Public Relations Review*, 12(3), P: 231-246.
3. Clays, A. S. (2017). "Better safe than sorry: Why organizations in crisis should never hesitate to steal thunder". *Business Horizons*, 41(3), pp: 293-300.
4. Mohammadi far Y, Azami M, Feyz Aghaei P. (2020). Designing an Indigenous Model of Extensive Natural Disaster Crisis Management, *Quarterly Journal of the School of Crisis Prevention and Management*, 2020(۲۰۲۰). (Persian).
5. Lorenzo Ardito, Mario Coccia, Antonio Messeni Petruzzelli. (2021). Technological exaptation and crisis management: Evidence from COVID-19 outbreaks, d Lorenzo Ardito, *Technological exaptation and crisis, R&D Management* 2021.
6. Ratten, v. (2020). coronavirus disease(covid-19) and sport entrepreneurship, entrepreneurial potential of covid-19, Issue(s) available:169-from volume: 1 Issue:1, to volume:29 Issue:11.

منظم از ایمنی تجهیزات و سازه‌ها و... از عوامل زمینه‌ساز بحران در صنعت ورزش به شمار می‌آیند که با نتایج تحقیقات سانقوچو و همکاران ۲۰۲۱، واتسوک چوی و پاک ۲۰۲۱، مانولی ۲۰۱۶، فراهانی و همکاران ۱۳۹۹، احمدی و همکاران ۱۳۹۹ در یک راستا است. [۳۱، ۱۱]

#### ۵-۸- شرایط بهداشتی- روانی:

این بعد نیز با بار عاملی در مؤلفه‌های مختلف در محدوده ۰/۴۰۷ تا ۰/۷۸۹ به‌عنوان هشتمین و آخرین عامل مدیریت بحران در این پژوهش شناسایی شد. بروز بحران‌های بهداشتی می‌تواند یکی از مهم‌ترین عوامل در شکست برخی صنایع بوده و سبب پدید آمدن ضررهای جبران‌ناپذیر شود. در سال‌های اخیر شیوع ویروس کووید-۱۹ یکی از بحران‌هایی است که صنعت ورزش ایران را نیز مانند برخی صنایع ملی و بین‌المللی تحت تأثیر خود قرار داده است. این دو شاخص به همراه زیر مقوله‌هایش یعنی (رویکرد روان‌شناختی و رویکرد بهداشتی) نیز بر روی مقوله اصلی یعنی مدیریت بحران تأثیر می‌گذارند. با توجه به نتایج و یافته‌های پژوهش از جمله مواردی که به‌عنوان عوامل بحران‌زا در این زمینه شناسایی شده‌اند عبارت‌اند از: افت شدید آمادگی بدنی و روانی ورزشکاران به دلیل توقف تمرینات، بروز مشکلات روان‌شناختی و هیجانی ورزشکاران و برخی مربیان، کم شدن حمایت مالی حامیان (توقف مسابقات و عدم حضور هواداران)، بیکاری مربیان و تعطیلی باشگاه‌ها، تاخت‌وتاز واسطه‌گران در باشگاه‌ها، افت محسوس و چشمگیر در حوزه داوطلبی در ورزش، ایجاد ناسازگاری بین ورزشکاران و مربیان، احساس یاس و خلأ، ترس از بیکاری مربیان و... که یافته‌های پژوهش سپتاک و مناکر ۲۰۲۰، تاتیانانچوا ۲۰۲۰، حق قدم و همکاران ۱۳۹۹ و فراهانی ۱۳۹۹ نیز به موارد مطرح‌شده اشاره داشته و با نتایج این پژوهش

insurance system modes and their inspiration to China". *Journal of Physical Education*, 15(7), pp: 33-38.

21. Dosti, Morteza; Guder Zai, Mahmoud; Asadi, Hassan (1400). Explanation and analysis of the causes and consequences of politicians entering Iran's sports, *Sports Management Quarterly*, Volume 13, Number 1, pp. 15-34.

22. Shariati Faizabadi, Mehdi (2018). The effects of US sanctions on the sport of the Islamic Republic of Iran, *bi-quarterly scientific journal of political science*, year 16, number 1, series 31, pp. 219-246.

23. Afshari, Mustafa; Ismaili, Mohsen; Rahmani, Maryam; Mohammad Hassan, Fahima (2019) Sanctions and sports - Analysis of the impact of sanctions on sports in Iran, *Physiology and Management Researches in Sports*, Volume 12, Number 3, pp. 75-88.

24. Shahed haghghadam, Hale; Fathi Ashtiani, Ali; Way of salvation, Amir Mohsen; Ahmadi Tahoor Soltani, Mohsen; Taqwa, Arsia; Ebrahimi, Mohammadreza; Dinavi, Vahid; Jahan Dari, Peyman. (2019) Psychological consequences and interventions in the covid 19 pandemic, *Darya Medical Journal*, Volume 2, Number 1, pp. 1-11.

25. Darvishi, Abolfazl; Dosti, Morteza; Bagherian, Behzad (2016). Political obstacles to the development of beach sports tourism in Mazandaran province, *Journal of Marine Sciences and Techniques*, Volume 18, Number 1, pp. 10-25.

26. Pournaghi, Amin; Farahani, Abolfazl; Mahdavi Kilishmi, Ghadir (2015). A comparative study of different models of sports insurance in selected countries and Iran, *Journal of New Approaches in Sports Management*, Volume 4, Number 13, pp. 114-99.

27. Islami Siddiqi; Hemati, Jamshid; Zarina, Ebrahim (2014) Identification and ranking of barriers to the entry of sports tourism in Iran, *Jihad Academic Sports Management Journal*, pp. 1-18.

28. Vishte, Abbas (1383). Investigating the legal foundations of civil liability insurance for sports managers, *Insurance Industry Quarterly*, No. 4, pp. 45-79.

29. Mansouri, Hossein; Rezaei, Zahra; Sajjadi, Seyyed Nasrallah; Mohammadi, Morteza. (2016). Identifying and prioritizing indicators of financial corruption in the country's sports organizations with a hierarchical analysis approach, *Sports Management and Development Quarterly*, 8th year, 3rd issue, serial 19. (Persian)

30. Rezaei, Shamsuddin; Ismaili, Mohsen. (2017). TV broadcasting rights in Iran's football industry. *Quarterly Journal of Sports Management and Development*, Year 8, Issue 1, Serial 17. (Persian)

31. Farahani A, Keshavarz L, Marvi Esfahan N. (2020) Analysis of Factors Affecting the Behavior of Sports Managers for Coping and Managing Iranian Championship Sports Crises, *Organizational Behavior Management Studies in Sports*, ۲(۶)۷ (۱)، pp: 52. (Persian).

32. Ivan Ka Wai Lai, Jose Weng Chou Wong. (2020). Comparing crisis management practices in the hotel industry between initial and pandemic stages of COVID-19, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Crisis management practices.

7. Jonas Hammerschmidt a, Susanne Durst b, d, Sascha Kraus c, Kaisu Puumalainen (2021) Professional football clubs and empirical evidence from the COVID-19 crisis: Time for sport entrepreneurship? *Technological Forecasting & Social Change* 165 (2021) 120572.

8. Esther puga-gonzález, Elena española-estévez2, gema torres-luque1, David Cabello Manrique, (2020). The effect of the crisis on the economic federative situation and evolution of sports results in Spain, *journal of human sport & exercise*, issn 1988- doi:10.14198/jhse.2022.172.13.

9. Jankelová N, Mison J. (2021). Key Competencies of Agricultural Managers in the Acute Stage of the COVID-19 Crisis. *Надг* (۱۱۱).

10. Tae Seung Park. Jae yoon kwon. (2022). Analysis of crisis management for sustainable development of fitness center during the covid-19 pandemic, *sustainability*, volume14, p:24-51. <https://doi.org/10.3390/su140424>

11. Atilgan, D, Kaplan. (2018). Crisis management in sport. *The Journal of International Civilization Studies*, N, 3(1), 72-76.

12. shari. r. veil. Kathryn. E. Anthony. (2017). Exploring public relations challenges in compounding crises: the pariah effect of toxic trailers, *journal of public relations research*, volume 29:4. pp:141-157. <https://www.tandfonline.com/Doi/abs/10.1080/1062726X.2017.1355805>

13. wansuk Choi1, Can ghee Park. (2021) Relationship Between Participant's Selection Attributes, Satisfaction, and Continued Participation according to safety Awareness of Water Leisure Sports, *International Journal of Crisis & Safety*, dx.doi.org/10.22471/crisis.2021.6.2.01.

14. Dale Sheptak Jr, E. Menaker. (2020). When Sport Event Work Stopped: Exposure of Sport Event Labor Precarity by the COVID-19 Pandemic, *International Journal of Sport Communication*, 2020, 13, 427-435.

15. Tatiana Iancheval, Liudmila Rogaleva, Alejandro García-Mas3, Aurelio Olmedilla. (2020). Perfectionism, mood states and coping strategies of sports students from Bulgaria and Russia during the pandemic covid-19, *Journal of Applied Sports Sciences* 2020, Vol. 1, pp. 22 - 38 ISSN 2534-9597 (Print), ISSN 2535-0145.

16. Kenon A. Brown, Alyssa Adamson & Busso Park. (2019). Applying Situational Crisis Communication Theory to Sports: Investigating the Impact of Athlete Reputational Crises on Team Perception, *Journal of Global Sport Management*, ISSN: 2470-4067 (Print) 2470-4075 (Online) [Journal homepage: https://www.tandfonline.com/loi/rgsm20](https://www.tandfonline.com/loi/rgsm20).

17. *Relations Review*, 2017. 12(3), P: 231-246

18. Claeys, A. S. (2017). "Better safe than sorry: Why organizations in crisis should never hesitate to steal thunder". *Business Horizons*, 41(3), pp: 293-300

19. LaGree, D. Wilbur, D. and Cameron, G.T. (2019). A strategic approach to sports crisis management: Assessing the NFL concussion crisis from marketing and public relations perspectives". *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 20 No. 3, pp. 407- 429. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-05-2018-0045>

20. Wei-min, M. (2008). "Foreign sports