

## تدوین چارچوب مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

رسول ضابطیان<sup>۱</sup>، محمدرضا اسماعیلی<sup>۲</sup>، زهرا حاجی انزهایی<sup>۳</sup>، جاسم منوچهری<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکترا مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۴. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

### **Develop a conceptual framework for managing the effects of the economic crisis on sports in the country**

**Rasol Zabetian<sup>۱</sup>, Mohamad Reza Esmaeili<sup>۲</sup>, Zahra Haji Enzehaei<sup>۳</sup>, Jasem Manochehri<sup>۴</sup>**

۱. PhD Student in Sports Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

۲. Associate Professor, Department of Sports Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

۳. Assistant Professor, Department of Sports Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

۴. Assistant Professor, Department of Sports Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

## تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی کشور بر حوزه ورزش بود. روش تحقیق از نوع کیفی با رویکرد اکتشافی سیستماتیک انتخاب شد. جامعه آماری شامل دو بخش منابع انسانی (اساتید، مدیران و تحلیلگران) و منابع اطلاعاتی (کتاب‌ها، مقالات، اسناد، رسانه‌ها و ...) بود. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت (۲۱ نفر و ۶۵ سند). ابزار پژوهش شامل مطالعه کتابخانه‌ای نظامند و مصاحبه‌های اکتشافی ساختارمند بود. روایی ابزار بر اساس اعتبار حقوقی و علمی نمونه، نظر خبرگان و توافق بین مصححان ارزیابی و تأیید گردید. جهت تحلیل یافته‌ها از روش کدگذاری مفهومی چندمرحله‌ای با رویکرد تحلیل سیستمی استفاده شد. چارچوب مفهومی استخراج شده شامل ۲ سطح کلی، ۱۱ منظر، ۳۸ بُعد و ۱۳۸ مؤلفه کلیدی بود. سطح اثرات بحران اقتصادی بر ورزش شامل چهار منظر اثر بر سیستم کلی ورزش، اثر بر منابع توسعه ورزش، اثر بر سطوح توسعه ورزش و اثر بر صنعت ورزش است. سطح مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش نیز شامل هفت منظر یکپارچه‌سازی راهبردی مدیریت بحران، ظرفیت‌سازی اجتماعی، ظرفیت‌سازی دانشی، ظرفیت‌سازی منابع، کارآمدسازی اقتصادی، راهبری صنعت ورزش و پیامدها و کارکردها بود. جریان کلی روابط بین متغیرها از سطح مدیریت اثرات بحران بر اثرات بحران اقتصادی در ورزش است. بر اساس یافته‌ها می‌توان گفت که مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور نیازمند یک برنامه راهبردی است تا بتواند به تعدیل اثرات بحران اقتصادی بپردازد.

کلید واژگان: رکود اقتصادی، مدیریت بحران، اقتصاد ورزش، نظام ورزش.

## **Develop a conceptual framework for managing the effects of the economic crisis on sports in the country**

### **Abstract**

The aim of the current research was to formulate the framework of the conceptual model for managing the effects of the country's economic crisis on the field of sports. A qualitative research method was chosen with a systematic exploratory approach. The statistical population included two parts of human resources (professors, managers and analysts) and information sources (books, articles, documents, media, etc.). Sampling continued in a purposeful manner until theoretical saturation was reached (21 people and 65 documents). Research tools included systematic library study and structured exploratory interviews. The validity of the tool was evaluated and confirmed based on the legal and scientific validity of the sample, expert opinion and agreement between the correctors. In order to analyze the findings, a multi-stage conceptual coding method with a systemic analysis approach was used. The extracted conceptual framework included 2 general levels, 11 perspectives, 38 dimensions and 138 key components. The level of the effects of the economic crisis on sports includes four perspectives: the effect on the overall system of sports, the effect on the resources of sports development, the effect on the levels of sports development, and the effect on the sports industry. The level of managing the effects of the economic crisis on sports included seven aspects of strategic integration of crisis management, social capacity building, knowledge capacity building, resource capacity building, economic efficiency, sports industry management and consequences and functions. The general flow of relationships between variables is from the management level of crisis effects to the effects of economic crisis in sports. Based on the findings, it can be said that the management of the effects of the economic crisis on the country's sports requires a strategic system to adjust the effects of the economic crisis.

**Keywords:** Recession, Crisis Management, Sports Economics, Sports System.

بحران اقتصادی<sup>۱</sup> کشور در دهه اخیر به دلیل چالش‌های سیاسی در حال افزایش است و تأثیرات منفی بسیاری بر زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، علمی، سیاسی، اکوسیستم و بین‌المللی کشور داشته است. کاهش رشد اقتصادی، بیکاری، ورشکستگی مشاغل، مشکلات معیشتی مردم، توقف پروژه و مواردی از این دست تنها برخی از خسارات ناشی از بحران اقتصادی در کشور است (محمدی، ۲۰۱۹: ۵۴) این مسائل سبب شده تا بحران اقتصادی و مدیریت آن به مهم‌ترین مسئله حال حاضر کشور تبدیل شود.

بحران اقتصادی یک رشد اقتصادی منفی است که همراه با تغییرات و نوسانات غیرقابل پیش‌بینی و قابل کنترل و کاهش ظرفیت تولید، خدمات و تجارت است. در یک بحران اقتصادی، رشد روزافزون تولید منفی است و درعین حال، نهادهای فعال متضرر می‌شوند (پی تودارو و سی‌اسمیت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳: ۷۴). بحران اقتصادی موضوع مطالعه هر دوشاخه اقتصاد خرد و کلان است. برای مطالعه بحران اقتصادی، باید تجزیه و تحلیل پدیده‌ها و متغیرهای کلی اقتصادی انجام شود، متغیرهایی مانند سطح کل تولید جامعه و عوامل تشکیل‌دهنده آن، سطح عمومی قیمت‌ها، سطح اشتغال، رشد اقتصادی و متوسط دستمزد برای همه کارگران در اقتصاد. برای پیش‌بینی و اتخاذ سیاست‌های مناسب در آینده و اصلاح سیاست‌ها و تصمیمات اقتصادی، باید رابطه بین آن‌ها نیز بررسی شود. در این راستا مدیریت بحران اقتصادی با بررسی شاخص‌های عمومی مانند تولید ناخالص داخلی، نرخ بیکاری و شاخص قیمت سعی در درک عملکرد کلی وضعیت، ساختار و عملکرد بحران اقتصادی دارد (مرادی و صفتی، ۱۳۹۱: ۱۱۳). در این راستا، محققان اقتصاد کلان با ارائه مدل‌هایی از رابطه بین عوامل مختلف ورودی، فرایند و خروج از سیستم اقتصادی، بحران‌های موجود در این سیستم را بررسی می‌کنند. سیستم اقتصادی، فرآیندها، ابعاد و چشم اندازهای مختلفی را شامل می‌شود، از جمله نهادها و فعالان بازار و صنعت، فرایندهای تجاری، سیستم تولید و خدمات، ارز و سرمایه، تأمین‌کنندگان، واسطه‌ها و مصرف‌کنندگان (پی تودارو و سی‌اسمیت<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴: ۷۴).

از طرفی بحران در سیستم اقتصادی از دیدگاه نظریه‌ها و مکاتب مختلف اقتصادی و مدیریت را می‌توان در چند دیدگاه خلاصه کرد. در رویکرد جریان بازار آزاد، نقش حاکمیت و دولت محدود به سیاست‌گذاری، حفاظت و نظارت است. در یک رویکرد جریان بازار نسبتاً بسته مانند ایران و چین، دولت علاوه بر سیاست‌گذاری، پشتیبانی و نظارت، به‌طور فعال در زمینه مالکیت، تولید، خدمات و تجارت نیز فعالیت می‌کند. در مواقع بحرانی، سازه‌های بسته، گرچه از مزایایی برخوردارند، اما به‌طور کلی از سازه‌های باز کارآمدی کمتری دارند (شاکری، ۲۰۱۳: ۴۸). از طرف دیگر، اقتصاد نهادی و اقتصاد رفتاری شرایط متفاوتی را در مواقع

<sup>۱</sup> economic crisis

<sup>۲</sup> Pi Todaro and Siasmit

<sup>۳</sup> Pi Todaro & Siasmith

بحرانی می‌بایند و نهادگرایی تأکید بیشتری بر توسعه و توجه کمتر به کیفیت فرایندها نسبت به رفتارگرایی دارد. در مورد مدیریت بحران و رکود اقتصادی، اجماع جهانی وجود ندارد و باید برای هر کشور متناسب با شرایط اقتصادی آن کشور مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد. با این وجود، تجربیات موفق در زمینه مدیریت نوسانات قیمت، سیاست‌های مالی، عرضه و تقاضا، تولید و بهره‌وری، نیروی کار وجود دارد که می‌تواند برای کشور ما مفید باشد (صادقی، ۲۰۱۱: ۷۹).

یکی از بخش‌های جدید و با ظرفیت بالا در اقتصاد کشور، صنعت ورزش و شرکت‌های وابسته به آن است. در سطح بین‌المللی، اجزای صنعت ورزش از نظر نوع به چند دسته تقسیم می‌شوند که شامل: الف) عملکرد ورزشی، تولیدات ورزشی، خدمات ورزشی، ب) مدیران، مربیان، ورزشکاران، ج) سازمان‌های ملی، باشگاه‌های ورزشی، رسانه‌ها (د) کالاها و تجهیزات: پوشاک، کفش، تجهیزات، ر) رویدادها، تأسیسات ورزشی و سایر. اگرچه صنعت ورزش چندین بخش دارد؛ اما همه آن‌ها یک چیز مشترک دارند: تولید، محصول منحصربه‌فرد ورزش (مارک جی و لی، ۲۰۱۱: ۲۹). طی ۱۰ سال گذشته، با توجه به رشد قابل توجه این صنعت، ورزش توانسته است به‌عنوان یک صنعت برتر رتبه ۶ را در میان صنایع برتر اروپا و ایالات متحده کسب کند. سهم تولید ناخالص داخلی و ارزش افزوده صنعت ورزش در برخی از کشورهای پیشرفته بیش از چهار درصد گزارش شده است (تولاکوویچ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۴۸). به دلیل تولید محصولات ورزشی، ورزش به‌عنوان یک مؤلفه اصلی در توسعه اقتصادی نقش مهمی دارد. همچنین ورزش با تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم خود عامل مؤثری در توسعه اقتصاد جامعه است.

در این راستا اقتصاد ورزش، کاربرد نظریه‌های اقتصادی برای تحلیل سیستم صنعت ورزش است. در اقتصاد ورزش، مسائل و الگوهای تخصیص بهینه منابع در صنعت ورزش را ارزیابی می‌کند (زاهاریا و کابوراکیس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷: ۵۹). دانش اقتصاد ورزش نشان داده است که رابطه صنعت ورزش با اقتصاد ملی در هر کشور از شرایط سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و جغرافیایی ویژه‌ای برخوردار است؛ بنابراین مشکلات آن‌ها با یکدیگر متفاوت است و با ارائه الگوی توسعه نمی‌توان مشکلات آن‌ها را حل کرد. توسعه مدل‌های ملی به مدیریت بحران کمک می‌کند تا نکات مثبت هر یک را استخراج کند و با توجه به شرایط خاص کشور و متناسب با موضوعات خاص آن تصمیم‌گیری کند. لذا در بحران اقتصادی کنونی، به دلیل خطرات زیاد در برخی از جنبه‌های اقتصاد ورزش، برخی از ضروریات اقتصاد ورزش ایران با سود موجود برای سرمایه‌گذاران توجیه اقتصادی ندارند و نیاز به مداخله دولت برای توسعه آن‌ها ضروری است (رستم‌زاده و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۱۲)؛ بنابراین تعامل و رابطه دوسویه توسعه ورزش و بحران اقتصادی در کشور نیاز به بررسی علمی و تخصصی دارد که در تحقیقات قبلی تحلیل و چارچوب قابل‌اعتمادی در این زمینه ارائه نشده است.

<sup>۱</sup> Torlakovic

<sup>۲</sup> Zaharia, N. and Kaburakis

برای توضیح بهتر موضوع تحقیق، بررسی و نقد تحقیقات قبلی مربوط به موضوع تحقیق ضروری است. تحقیقات داخلی در زمینه اقتصاد و صنعت ورزش دارای فراوانی قابل توجهی است و هر یک از آنها بخشی از صنعت ورزش را بررسی کرده اند. دستوم و همکاران (۲۰۱۳) در بررسی ارتباط بین محیط آکادمیک ورزش با صنعت ورزش نشان دادند که به دلیل دولتی بودن دو نهاد و استقلال مالی آنها از هم ساختار دو طرف جهت تعامل مناسب نیست. نظری قنبری و صابونچی (۲۰۱۴) گزارش دادند که شناخت و آگاهی نسبت به تأثیرات متقابل متغیرهای اقتصادی، یکی از ملزومات گزینش سیاست صحیح جهت دستیابی به اهداف اقتصادی ورزش است. عظیم زاده و همکاران (۲۰۱۴) نشان دادند که هر دو عامل فردی، سازمانی و محیطی بر فضای کسب و کار در ورزش اثرگذار هستند. رستم زاده و همکاران (۲۰۱۴) گزارش دادند که سرمایه گذاری دولت در ورزش بر رشد اقتصادی اثر معنی داری ندارد. ضیاء و همکاران (۲۰۱۵) نشان دادند که سرمایه فکری در تشخیص فرصت های کارآفرینانه تأثیر دارد و بعد سرمایه رابطه ای با مشتری، در تشخیص فرصت صنعت مذکور بیشترین تأثیر را دارد. خسروی زاده و همکاران (۲۰۱۵) راهکارهای همچون بهره گیری از توان علمی و دستاوردهای مراکز آموزش عالی در ورزش و سرمایه گذاری صنعت ورزش بر تحقیقات دانشگاه ها را مهم ترین راهکار ارتباط بین صنعت ورزش و آموزش عالی دانستند. عسکریان و همکاران (۲۰۱۶) نشان دادند که ایران در صادرات هیچ کدام از کالاهای ورزشی (کفش، پوشاک و سایر) از مزیت نسبی و قدرت رقابتی برخوردار نمی باشد. جلایی و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند که منابع انسانی بخش ورزش، بر رشد اقتصادی صنعت ورزش ایران تأثیر معنی داری دارد. نظریان (۲۰۱۹) در تحلیل فرایند تولید تا مصرف محصولات ورزشی ایرانی نشان داد که عوامل راهبردی به تفکیک بخش های سیستم های تولید، توزیع داخلی و صادرات، مصرف داخلی و خارجی اثرگذار هستند.

برخی تحقیقات داخلی نیز در خارج از حوزه ورزش به بررسی مسائل بحران اقتصادی کشور پرداخته اند. صادقی (۲۰۱۱) گزارش کرد که مهم ترین تأثیرات پیامدهای اقتصادی و اجتماعی بحران مالی، کاهش تولید ناخالص داخلی، افزایش نرخ بیکاری، افزایش بدهی و کسری بودجه، ناآرامی های اجتماعی است. برزگر خاندوزی و سلیل (۱۳۹۱)، نشان دادند که ظهور بحران های اقتصادی در عصر فناوری اطلاعات ابعاد و نتایج مختلفی دارد و راه های مدیریت آن نیز باید متناظر با ابعاد و نتایج در سطح کلی و عملیاتی باشد. شاکری (۲۰۱۳) عامل اصلی رکود تورمی طی مهر و موم های بعد از انقلاب اسلامی در اقتصاد ایران را تحریم های بین المللی ذکر کرده است. نوبخت و همکاران (۲۰۱۴) عوامل بازاریابی، طرح کسب و کار، حمایت دولت، شبکه سازی، آمادگی کارآفرینی، تکنولوژی، دسترسی به اطلاعات، دسترسی به سرمایه و قانونمندی از عوامل زمینه ای موفقیت کسب و کار ورزشی در ایران برشمردند. سعیدوای و همکاران (۲۰۱۴) ریشه عدم دستیابی به نتایج مورد انتظار در مقوله مدیریت بحران را در عدم ایجاد مکانیزمی دائمی و ادامه دار مبتنی بر مسیرهای بین المللی، در فرایندهای کاری سازمان های سراسر کشور دانستند. قوام و همکاران (۲۰۱۵) مدل هشداردهنده

پیش از موعد بحران مالی برای اقتصاد ایران را بر مبنای بررسی رفتار و نرخ تغییرات متغیرهای کلان اقتصاد ایران تدوین کرده است. تاجمیر ریاحی و همکاران (۲۰۱۶) گزارش کردند که بهترین راهبرد کلی برای ایران، تقویت مقررات، رویه و حاکمیت شرکتی و بعدازآن جلوگیری از نوسانات چرخه تجاری است. سیفی و همکاران (۲۰۱۷) در سطح استراتژیک، ویژگی‌های اصلی تاب‌آوری سازمان را تشخیص داده و برنامه‌ریزی برای تاب‌آوری با شرایطی بحرانی را پیشنهاد دادند. ورمزیاری وایمانی (۲۰۱۷) به ترتیب عامل‌های توان تطابق و آینده‌نگری، تعامل با مشتریان، موقعیت‌طلبی، حمایت خانوار، برنامه‌ریزی راهبردی و حمایت دولت را در تاب‌آوری کسب‌وکارها مؤثر دانستند. صادقلو و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند که برای تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری باید به ویژگی‌های فردی توجه ویژه‌ای داشتند. یزدانی و اسماعیلی (۲۰۱۷) نشان دادند که روابط تجاری باعث تسریع نشر بحران‌های مالی و از سوی دیگر، بحران‌های مالی باعث کاهش حجم جریان‌های تجاری در کشورهای نوظهور شده است. رضایی (۲۰۱۸) گزارش کرد که عدم هماهنگی بین سیاست‌های پولی، بازرگانی (ارزی) و مالی دولت (بودجه‌ای) عامل اصلی رکود اقتصادی، کاهش ارزش پول ملی و بی‌ثباتی اقتصاد کلان بوده است. میرفاطمی (۲۰۱۹) نشان دادند که مدیریت دانش در بحران به‌عنوان راهبردی در محیطی پویا موجبات ارتقاء عملکرد فردی و سازمانی را باری جلوگیری از زوال کسب‌وکار فراهم می‌سازد.

در تحقیقات خارجی نیز، نائورایت و رامفورد<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی نشان دادند، تغییر و گرایش باشگاه‌های ورزشی به فعالیت‌های مجازی موجب جذب سرمایه‌گذاران شده است. یوکاکتورک و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) گزارش دادند که نوآوری در مدل کسب‌وکار بهترین و معتبرترین روش برای مقابله با بحران و دوره رکود اقتصادی برای افزایش سهم بازار و سودآوری است. جوهانسون و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) نشان دادند که اکثریت سازمان‌ها یک طرح احتمالی برای بحران دارند و بیشتر این طرح‌ها شامل جنبه‌های داخلی مربوط به مدیریت و ارتباط با سهام‌داران داخلی در طی یک بحران است. ژانگ و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) نقش صنعت ورزش در بهبود شرایط اقتصادی و اجتماعی را قابل توجه گزارش کرده‌اند. ترا و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) همکاری دولت، دانشگاه و صنعت در حوزه ورزش برزیل را برای توسعه ضروری می‌داند. کنلی و توهی<sup>۶</sup> (۲۰۱۴)، اتحاد استراتژیک را برای کسب‌وکارهای ورزشی تفریحی جهت تحقق استراتژی‌ها مناسب می‌داند. سوناتایت پتکویسین<sup>۷</sup> (۲۰۱۴) نشان داد که وجود بحران اعتبار شرکت‌ها و کسب‌وکارها را به خطر خواهند انداخت.

---

۱. Nauright & Ramfjord

۲. Ucaktürk et al

۳. Johansen et al

۴ Zhang

۵ Terra

۶ Kennelly and Toohey

۷. Šontaitė-Petkevičienė

تولاکوویچ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در آینده‌نگری اقتصاد ورزش پیش‌بینی کرده‌اند که روند کنونی تعامل تجاری ورزش با سایر صنایع به شتاب بیشتری خواهد رسید. هیچما و احمد<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) کیفیت آموزش، آموزش حرفه‌ای، بودجه و زیرساخت‌ها و تحقیقات علمی و ارزیابی عملکرد را در اقتصاد دانش حوزه ورزش الجزایر تعیین‌کننده گزارش کرده‌اند. بلومبرگ و همکاران (۲۰۱۶) نتایج دادند که این رویدادهای ورزشی حتی با وجود اپیدمی می‌توانند با خیال راحت برگزار شود به شرط آنکه کشورها تدابیری را برای نظارت بیشتر بر بیماری‌های واگیردار اعمال کنند. زاهاریا و کابوراکیس<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) در بررسی موانع توسعه علمی صنعت ورزش آمریکا، نشان داد که موانع کاربردی، زیربخش‌های صنعت ورزش و محل سازمان‌های ورزش مهم‌ترین موانع در این زمینه هستند. ژو<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۷) برای پاسخ به بحران دسترسی به اطلاعات و فناوری را مهم‌ترین ابزار می‌دانند. سرکار<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۸) سه فرآیند شناخت سازمانی، تصمیم‌گیری و اجرا یا پیاده‌سازی را برای انعطاف‌پذیری و تغییر در دوران بحران پیشنهاد دادند. اکمل ون رسلنا<sup>۶</sup> (۲۰۱۸)، خصوصی‌سازی در ورزش، برای مدیریت اقتصادی بهتر این صنعت مناسب می‌داند. واسیل‌جیوا و ستادیک<sup>۷</sup> (۲۰۱۹) نشان دادند که در بحران اقتصادی مدیریت موجودی و دارایی باید کارآمدتر شود. سسارونی و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۲۰) نشان دادند که در مراحل رکود اقتصادی، استراتژی یکپارچه‌سازی می‌تواند مهم‌ترین استراتژی بری اثربخشی باشد. در عین حال تحقیقات جدیدتری که در زمینه اقتصاد ورزش انجام شده است عمدتاً به بررسی مواردی مانند روش‌های درآمدزایی<sup>۹</sup> (اسچلوسر، ۲۰۲۱)، تحلیل راهبردی بخش‌های صنعت ورزش (کشکار، ۲۰۲۱)، تحلیل-های اقتصادی بازار ورزش (چارچنکو<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۱) و اثرات اقتصادی همه‌گیری کرونا در صنعت ورزش (آلتوباتی<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۱) است با این حال اقتصاد و صنعت ورزش از هزاران بازیگر تشکیل شده است که در حال داد و ستد با یکدیگر هستند. مدیریت بحران در چنین سیستمی بسیار پیچیده خواهد بود. مدل‌ها به ما کمک می‌کنند که با ساده‌سازی کل سیستم به درک بهتری از تمامیت سیستم دست یابیم. در واقع مدل‌سازی مسائل را بهتر طبقه‌بندی کرده و شانس یافتن پاسخ‌های صحیح را بالا می‌برد. همچنین مبانی اصلی دانش در هر حوزه‌ای بر پایه مدل‌های شناسایی شده مناسب و نه یافته‌های جزئی و پراکنده قرار دارد. زیرا داده‌ها در قالب مدل می‌توانند کشف، تبیین و تفسیر شوند. هر چند مدل‌سازی نمی‌تواند روابط پدیده‌های محیطی را

---

۱ Torlakovic

۲ Hichema & Ahmed

۳ Zaharia, N. and Kaburakis

۴. Zhu

۵. Sarkar

۶ Akmal wan rasolana

۷. Vasiljeva & Stadnyk

۸ Cesaroni et al

۹ Schloesser

۱۰ Kharchenko

۱۱ AlThobaiti



به طور کامل توضیح دهد، اما درک مکانیسم‌های اساسی آن را آسان‌تر می‌کند. همچنین سازمان‌های اقتصادی و یا سازمان‌های ورزشی با امکانات گسترده و توانمندی فراوان به تنهایی نمی‌تواند موجب مدیریت بحران اقتصادی ورزش شوند، زیرا اقتصاد ورزش یک زمینه پویا و یک محیط بین بخشی و خروجی کل یک نظام اقتصادی است. از طرفی تحقیقاتی که در زمینه اقتصاد ورزش انجام شده است عمدتاً به بررسی مواردی مانند روش‌های درآمدزایی، تحلیل راهبردی بخش‌های صنعت ورزش، تحلیل‌های اقتصادی بازار ورزش است و تاکنون تحقیق تخصصی و جامعی به بررسی بحران اقتصادی در ورزش به خصوص در کشور ایران نپرداخته است. تحقیقات خارجی نیز علی‌رغم پرداختن به مسائل مختلف مدیریت و توسعه اقتصادی ورزش اما کمتر به شرایط بحران پرداخته‌اند. از این رو به‌طور کلی تحقیقات انجام شده تاکنون به صورت تخصصی و نظام‌اند به بررسی بحران اقتصادی در حوزه ورزش نپرداخته‌اند. در همین راستا از آنجا که الگوهای خارجی از لحاظ ساختاری تفاوت زیادی با ساختار داخلی دارد و همین‌طور الگوهای ملی در سایر صنایع کشور نمی‌تواند پاسخگویی نیازهای و مسائل مدیریت بحران اقتصادی در صنعت ورزش باشند، بنابراین نیاز به طراحی یک الگوی بومی وجود دارد. لذا در پژوهش حاضر در پی پاسخ به این سؤال هستیم که مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور چگونه است؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق از نوع مطالعات کیفی با رویکرد اکتشافی نظام‌مند و سیستماتیک بود. جامعه آماری پژوهش شامل دو بخش منابع انسانی آگاه و منابع اطلاعاتی مرتبط به موضوع پژوهش انتخاب شد. نمونه انسانی شامل اساتید دانشگاه‌ها که در حوزه اقتصاد و صنعت ورزش پژوهش‌هایی انجام داده بودند؛ مدیران و کارشناسان خبره سازمان‌های ورزشی نظیر وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های ورزشی که دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری مرتبط با پژوهش حاضر بودند و مشاوران و تحلیل‌گران اقتصادی حرفه‌ای در ورزش نظیر کارشناسان اقتصادی روزنامه‌ها، رادیو و تلویزیون و کانال‌های ورزشی بود. منابع اطلاعاتی نیز مشتمل بر منابع علمی، اسنادی و کتابخانه‌ای تعیین گردید. نمونه آماری بر مبنای رسیدن به اشباع نظری به صورت روش قضاوتی در افراد و روش هدفمند برای منابع اطلاعاتی برآورد و نمونه‌گیری شد.

### جدول ۱. مشخصات نمونه آماری پژوهش

منابع اطلاعاتی		منابع انسانی		جامعه
منابع و	گزارش‌ها و	مشاوران و	مدیران و	اساتید دانشگاه
آرشیوهای	اسناد اجرایی و	تحلیلگران	کارشناسان	در حوزه
رسانه‌ای	حقوقی	اقتصادی در	خبره سازمان-	اقتصاد و
		ورزش	های ورزشی	صنعت ورزش
		کتاب و...		

نمونه‌گیری	قضاوتی (نظری)	قضاوتی (نظری)	قضاوتی (نظری)	هدفمند	هدفمند	هدفمند
حجم نمونه	۸ نفر	۶ نفر	۷ نفر	۲۳ نسخه	۱۶ نسخه	۲۵ نسخه
	۲۱ نفر			۶۵ نسخه		

ابزار پژوهش شامل مطالعه کتابخانه‌ای نظامند و مصاحبه اکتشافی (نیمه ساختارمند) بود. مشخصات ابزارهای پژوهش به صورت زیر می‌باشد. استخراج مؤلفه‌ها با بررسی مبانی و پیشینه از طریق مطالعه اسناد، کتاب‌ها و مقالات شامل منابع داخلی و خارجی انجام گردید. از مصاحبه‌ها جهت تکمیل و تطبیق عوامل و روابط شناسایی شده در مطالعه کتابخانه‌ای استفاده شد. انجام مصاحبه‌ها بر اساس چارچوب تحلیلی طراحی شده از قبل صورت گرفت. قبل از انجام هر مصاحبه، مصاحبه‌های قبلی تحلیل شده و مبنای مصاحبه جدید قرار می‌گرفتند. روایی ابزار با استفاده از روش‌های روایی سنجی کیفی ذکر شده کنترل و مطلوب ارزیابی شد.

## جدول ۲. مشخصات ابزارهای پژوهش

روش	ابزار	زمینه مطالعه	روایی
مطالعه کتابخانه‌ای	رونوشت (چک‌لیست استخراج مفاهیم)	منابع اطلاعاتی	انتخاب نسخه‌های معتبر روایی محتوایی توسط (۹ نفر متخصص) میزان توافق بین کدگذاران و مصححان (سه نفر - میزان توافق ۰/۷۱)
	چارچوب پرسش (پرسشنامه بازپاسخ)	منابع انسانی	انتخاب افراد برحسب شایستگی علمی و فنی

در نمونه‌گیری نظری و هدفمند پژوهشگر می‌کوشد تا به صورت هدف‌دار بر مبنای اینکه چه نوع اطلاعات خاصی موردنیاز است. اساس انتخاب نمونه این بود که افراد و اطلاعات منتخب بتوانند به شکل‌گیری نظریه و تکرارپذیری یافته‌ها کمک کنند. تکرارپذیری در دو بُعد مدنظر قرار گرفت: ۱. تکرارپذیری لغوی که در آن تولید نتایج مشابه با انتخاب موردهای مشابه هدف بود؛ ۲. تکرارپذیری نظری که در آن تولید نتایج متضاد از طریق انتخاب موردهایی در قطب‌های مخالف هدف بود. در این پژوهش، با ارائه بازخورد به مصاحبه‌شوندگان و قراردادن آن‌ها در مسیر پژوهش به طوری که بر نحوه پاسخ گوئی آن‌ها تأثیر نگذارد، به منظور افزایش روایی درونی اقدام شد. ضمناً، پس از انجام هر مصاحبه، الگوی به دست آمده تا آن مرحله ارائه می‌شد و در صورتی که مصاحبه‌شونده نکاتی را نسبت به الگو داشت، موردبحث قرار می‌داد. این کار پس از انجام مصاحبه انجام گردید تا مصاحبه خالی از هرگونه پیش‌فرض و جهت‌گیری انجام شود. همزمان با گردآوری داده‌ها، کار تحلیل آن‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی نیز شروع شد. پس از استخراج کدها، آن‌ها طبقه‌بندی می‌شوند؛ مقایسه مداوم، تفاوت‌ها و تشابهات بین این کدها را آشکار می‌کند؛ طبقات جدا و یا

ادغام می‌گردند تا نظریه در روند این فرآیند شکل گیرد. منابع و متون موجود نیز در روند تکمیل تئوری مورد استفاده قرار می‌گیرند. کار گردآوری داده‌ها تا زمانی ادامه یافت که پژوهشگر اطمینان حاصل کند که ادامه کار چیز تازه‌ای به دانسته‌های او نمی‌افزاید. پس از انجام ۲۱ مصاحبه در طی دوره شش ماه، تحلیل داده‌ها حاکی از اضافه نشدن داده جدید به داده‌های قبلی بود؛ چراکه درصد بالایی از داده‌های مستخرج از مصاحبه‌های آخر تکراری بود؛ بنابراین، با رسیدن به حد اشباع نظری، به مصاحبه‌ها پایان داده شد. کدگذاری با استفاده از مطالعات قبلی و نظر چند پژوهشگر انجام شد. مدل پژوهش نیز بر اساس روابط شناسایی شده به صورت یک چارچوب مفهومی ترسیم گردید. کدگذاری در سه مرحله کدگذاری اول (باز)، کدگذاری دوم (محوری) و کدگذاری سوم (گزینشی یا انتخابی) انجام شد تا مقوله‌ها تبدیل به مؤلفه‌ها، سپس ابعاد و در نهایت عامل‌های اصلی در مدل مفهومی شوند. گزینش و نگارش نهایی مؤلفه‌ها بر اساس فراوانی تکرار مضامین کلیدی آن‌ها در یافته‌های مستخرج از ابزار پژوهش (مصاحبه و مطالعه نظری) در دو بخش جامعه آماری (انسانی و اطلاعاتی) بود.

### یافته‌های پژوهش

چارچوب مفهومی استخراج شده شامل ۲ سطح کلی (اثرات بحران و مدیریت بحران)، ۱۱ منظر (متغیر اصلی)، ۳۸ بُعد و ۱۳۸ مؤلفه کلیدی بود (جدول ۳).

جدول ۳. چارچوب بندی و کدگذاری چندمرحله‌ای مؤلفه‌های شناسایی شده

اثرات بحران اقتصادی بر ورزش			
کدمحوری	مقوله	مفاهیم	تکرار مضامین کلیدی
		کاهش رشد اقتصادی ورزش و کاهش رقابت پذیری صنعت ورزش	۸
		خطر بر شکستگی برای کسب و کارها	۹
	سیستم اقتصادی و	کاهش بودجه و درآمدهای سازمان‌های ورزشی	۱۱
	اثر بر	کاهش بازارهای حقیقی و رشد بازارهای مجازی و غیرمجاز	۱۰
	مالی ورزش	افزایش هزینه‌ها فرایندها و رویدادها	۷
	سیستم	کاهش سرمایه‌گذاری و حمایت‌های مالی از ورزش	۹
	کلی	از بین رفتن بسیاری و از مشاغل افزایش بیکاری	۷
	ورزش	نوسانات خارج از کنترل جریان عرضه و تقاضا در ورزش	۹
		چالش‌های سیاسی در نظام ورزش	۱۵
	سیستم سیاسی	پیچیده شدن شرایط تصمیم‌گیری و مدیریت	۱۳
	و مدیریتی	تغییر رویکرد توسعه به مدیریت بحران	۱۰
	ورزش	ناکارآمدی مدیریت سازمان‌ها	۸
		کاهش توجهات نهادی و سیاسی به نظام ورزش	۱۲

۱۳	کاهش مشارکت اجتماعی در ورزش	سیستم	
۱۰	کاهش ارزش‌های کارکردی ورزش در جامعه	فرهنگی و	
۹	کاهش امکان جریان‌سازی رسانه‌ای برای ورزش	اجتماعی	
۷	کاهش اولویت ورزش نسبت به مسائل معیشتی	ورزش	
۹	توقف پروژه‌های عمرانی		
۱۴	عدم امکان رشد زیرساخت‌های ورزشی	منابع فیزیکی	
۹	فرسودگی فناوری‌ها و تأسیسات حوزه ورزش	ورزش	
۹	کاهش استانداردها و کیفیت اماکن ورزشی		
۸	افزایش هزینه‌های تجهیزات ورزشی	اثر بر	
۷	محدودیت‌های جذب نیروی انسانی	منابع انسانی	
۳	از دست رفتن سرمایه انسانی ورزش	توسعه ورزش	
۱۰	افزایش مهاجرت ورزشی بین استانی و به خارج از کشور	ورزش	
۶	کاهش دسترسی به فناوری‌های ورزشی روز جهان		
۷	عدم امکان تأمین منابع مالی برای پژوهش	منابع دانشی	
۸	ضعف سیستم علمی آموزشی ورزش	ورزش	
۱۰	کاهش تولیدات علمی باکیفیت		
۸	کاهش امکان پرورش استعدادها و ورزشی و حمایت از آنها	ورزش	
۷	تعویق برنامه‌ها و رویدادهای ورزش پرورشی و پایه	پرورشی و پایه	
۶	ناکارآمد شدن سیستم آموزش ورزش		
۶	کاهش و تعویق برگزاری رویدادهای ورزشی همگانی	ورزش	اثر بر
۵	کاهش امکان حمایت از فعالیت‌های داوطلبانه و اجتماعی حوزه ورزش	همگانی و	سطوح
۱۱	کاهش امکان حمایت از مراکز فعال ورزش همگانی	تفریحی	توسعه
۱۳	مشکلات تیم‌داری و باشگاه‌داری	ورزش	ورزش
۹	کاهش توان کسب موفقیت بین‌المللی در ورزش رقابتی	ورزش	
۹	مشکلات تیم‌های دولتی	قهرمانی و	
۸	تعویق مسابقات و رویدادهای ورزشی	حرفه‌ای	
۱۵	مشکلات مراکز خدمات ورزشی	خدمات	
۹	رشد فعالیت‌های غیرمجاز ورزشی به دلیل فشار اقتصادی	ورزشی	اثر بر
۶	امکان تعطیلی باشگاه‌های خدمات ورزشی	ورزشی	صنعت
۹	کاهش تولیدات ورزشی		ورزش
۱۰	کاهش کیفیت محصولات ورزشی	تولیدات	
۱۲	مشکلات شرکت‌های تولیدی ورزشی	ورزشی	

۷	مشکلات واردات و صادرات ورزشی	
۱۰	قاچاق کالاها و ورزشی	تجارت
۱۵	کاهش اخلاق در بازاریابی و تبلیغات ورزشی	ورزشی
۱۴	سیستم توزیع محصولات ورزشی در کشور	

سیستم مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش

منظر	ابعاد	مؤلفه	تکرار مضامین کلیدی
		مشارکت‌دهی بخشی و فرابخشی در تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری نظام ورزش	۶
	تصمیم‌گیری و سازماندهی	نظارت بر برنامه‌ریزی و درستی اطلاعات پایه آن در ورزش	۶
		تدوین الگوی تقسیم‌کار ملی، بین‌سازمانی و فرابخشی در ورزش	۵
یکپارچه سازی راهبردی مدیریت بحران	کارآمدی حقوقی و نظارتی	بازنگری قوانین مرتبط با اقتصاد حوزه ورزش	۱۱
		ایجاد الزامات حقوقی برای رعایت اصول اقتصاد مقاومتی در ورزش	۹
	مدیریت بحران	نظارت بر فضای کسب‌وکار و رعایت قوانین تجارت و اشتغال	۵
		شناسایی و ارزیابی ریسک‌های تعیین‌کننده در ورزش	۳
	مدیریت ریسک	طراحی و بازبینی برنامه مدیریت ریسک با رویکرد آینده‌نگری	۶
	فرابخشی	تأمین منابع و دانش مدیریت ریسک	۱۱
		تأثیرات ریسک‌ها و تعیین روش مقابله با ریسک‌ها	۷
		حمایت نهادها و سازمان‌های دولتی از بخش‌های ورزشی زیرمجموعه خود	۳
	جلب حمایت محیطی	حمایت سازمان‌های متولی صنعت و بازار از کسب‌وکارهای ورزشی	۱۱
		حمایت برندهای بزرگ از کسب‌وکارهای کوچک	۸
ظرفیت سازی اجتماعی		حمایت مراکز علمی و آموزشی از کسب‌وکارهای ورزشی	۲
		حمایت و شخصیت‌های ورزشی و فعالان رسانه‌ای ورزش از کسب‌وکارهای ورزشی	۴
	جریان‌سازی رسانه‌ای	فضاسازی رسانه‌ای مثبت برای همکاری در بحران اقتصادی	۲
		آموزش اصول مدیریت بحران به جامعه ورزش	۶
		همراسازی صفحات رسانه‌ای اجتماعی با رسانه‌ای رسمی در زمینه ورزش	۴
فرهنگ‌سازی محیطی		غافل‌نشدن کسب‌وکار از مسئولیت‌های اجتماعی مربوط به شرایط موجود	۵

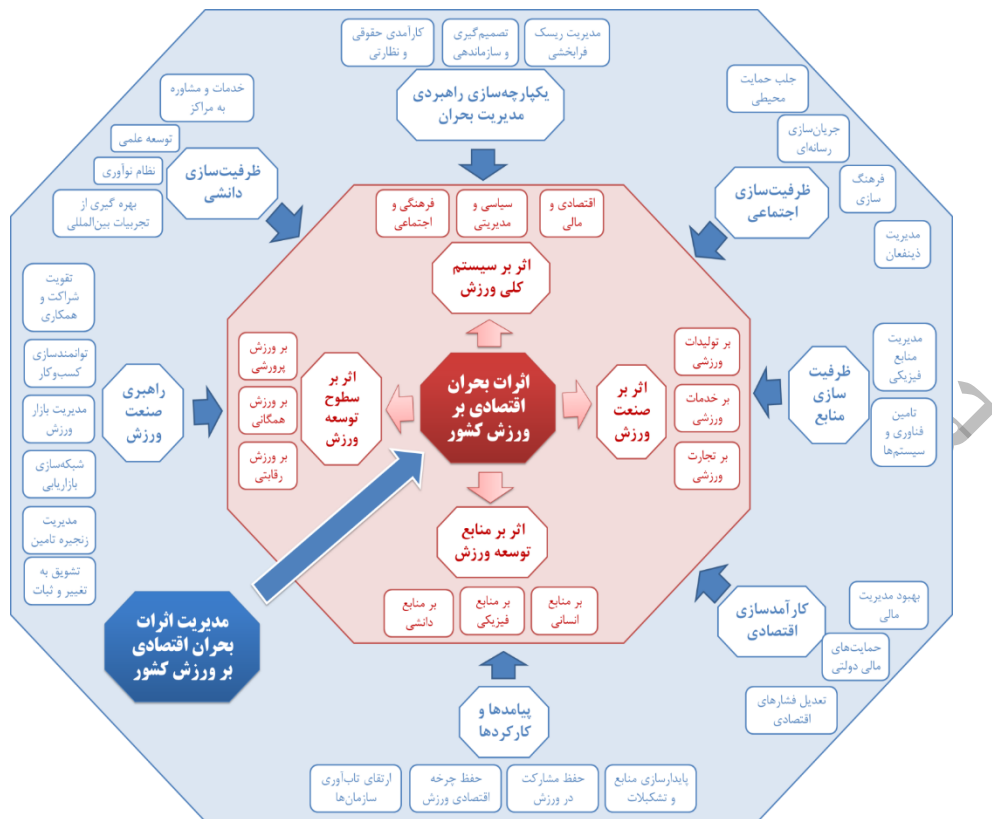
۳	پایبندی به اخلاق بازاریابی و کسب و کار		
۱۰	فرهنگسازی همیاری در جامعه ورزش برای شرایط بحران اقتصادی		
۶	ارزیابی مطالبات افراد و مراکز ورزشی	رفع	
۲	جلوگیری از مهاجرت ورزشی	چالش‌های	
۸	پیگیری مشکلات شغلی مربیان و متخصصان	ذینفعان	
۹	ارائه دانش کاربردی برای مدیریت بحران در سازمان‌های ورزشی کشور	خدمات و مشاوره به مراکز	
۸	ارائه اطلاعات بازار ورزش در شرایط رکورد اقتصادی		
۱۳	ارائه خدمات و مشاوره فنی و تخصصی به مراکز ورزشی		
۳	تولید دانش بومی مورد نیاز بخش‌ها صنعت		
۱۰	سرمایه‌گذاری سازمان‌های ورزشی بر تحقیق و توسعه	توسعه علمی	
۶	انجام تحقیقات مناسب و ارائه دانش و اطلاعات مورد نیاز در بحران		ظرفیت سازی دانشی
۵	فراهم‌سازی رشد استارت‌آپ‌های ورزشی		
۱۱	حمایت از ایده‌پردازان و کارآفرینان ورزشی	نظام نوآوری	
۹	تشویق افراد توانمند به کارآفرینی اجتماعی در ورزش		
۶	رصد تحولات بین‌المللی اقتصاد ورزش		
۹	مطالعه تطبیقی از اقدامات و برنامه‌های سایر کشورها در زمینه بحران اقتصادی	بهره‌گیری از تجربیات بین‌المللی	
۶	دریافت مشاوره و خدمات اقتصادی و مدیریتی خارجی برای بخش ورزش		
۵	حفاظت از فضاهای ورزشی طبیعی		
۶	اجاره دادن فضاها یا تجهیزات بلااستفاده دولتی به افراد و مراکز واحد شرایط	مدیریت منابع فیزیکی	
۴	برون‌سپاری و خصوصی‌سازی پروژه‌های ورزشی دولتی		ظرفیت سازی
۳	ایجاد فضای سرمایه‌گذاری در پروژه‌های عمرانی ورزشی		
۴	هوشمندسازی رویدادها و فضاهای ورزشی		منابع
۱۱	فناوری‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری ورزشی	تأمین فناوری و سیستم‌ها	
۸	ارتقای زیرساخت فناوری برای کسب و کارهای ورزشی		
۹	اجرای دولت الکترونیک برای سازمان‌های ورزشی دولتی		
۱۱	ارائه یارانه و وام‌های دولتی بدون یا کم بهره به مراکز ورزشی واحد شرایط	حمایت‌های مالی دولتی	کارآمد

۷	تسریع در پرداخت سرمایه‌گذاری‌های از پیش برنامه‌ریزی شده	سازی
۹	پرداخت زودتر از موعد بخشی از اعتبارهای مالیاتی در بخش ورزش	اقتصادی
۷	ایجاد صندوق ثبات اقتصادی برای ورزش	
۹	ارائه بسته حمایتی برای افراد و اقشار نیازمند و مراکز ورزشی	
۹	مدیریت بودجه دولتی در سازمان‌های ورزشی	بهبود مدیریت
۵	مدیریت درآمدها در سازمان‌های ورزشی	مالی
۱۳	مدیریت حمایت‌ها در سازمان‌های ورزشی	
۱۰	مدیریت هزینه‌ها در سازمان‌های ورزشی	
۸	توقف پرداخت سود و بازخرید سهام و مالیات	
۱۲	مدیریت بدهکاران و بستانکاران	تعدیل
۱۳	تعدیل نحوی پرداخت قبضه‌ها، دستمزدها، مالیات‌ها	فشارهای
۱۰	کاهش اجاره‌بهای فضاهای ورزشی دولتی برون‌سپاری شده	اقتصادی
۹	بازبینی حساب‌های پرداختی و هزینه‌ها	
۷	آموزش همگانی بازاریابی به کسب‌وکارهای ورزشی	
۷	کمک به کسب‌وکارهای ورزشی برای شبکه‌سازی و بازاریابی	توانمندسازی
۱۰	کمک به کسب‌وکارهای ورزشی برای تأمین منابع اولیه	کسب‌وکارها
۸	آموزش پروژه‌محوری، تیم‌سازی و دورکاری	
۳	آموزش مهارت‌های مرتبط با شرایط بحران اقتصادی	
۹	همسوسازی کانال‌های توزیع و شبکه‌های بازاریابی محیطی ورزش	شبکه‌سازی
		بازاریابی
۸	رصد رفتار خرید و مصرف مشتریان	
۹	رصد تحولات بازار ورزش و ارائه اطلاعات آن	راهبری
۴	نظارت بر قیمت‌گذاری محصولات و خدمات	مدیریت بازار
۹	مبارزه با قاچاق کالاهای ورزشی	ورزش
۸	واکنش به تحولات بازار ورزش	ورزش
۷	مذاکره با تأمین‌کنندگان برای توافق بر سر قیمت مناسب یا شرایط بهتر	مدیریت
۵	حفظ زنجیره تأمین کسب‌وکارهای ورزشی از تولید تا فروش	زنجیره تأمین
۵	افزایش شبکه محیطی و زنجیره تأمین کسب‌وکار ورزشی	
۴	همکاری و شراکت بین مراکز ورزشی و غیرورزشی	تقویت
۸	همکاری و شراکت بین کسب‌وکارهای ورزشی داخلی و خارجی	شراکت و
۱۰	همکاری و شراکت بین مراکز و کسب‌وکارهای ورزشی باهم	همکاری

۱۲	تغییر در ویژگی‌های بسته‌بندی و عرضه محصولات متناسب		
۴	تغییر و نوآوری در نوع محصول و خدمات	تشویق به	
۷	تغییر در بازار هدف	تغییر و ثبات	
۸	تغییر و نوآوری در سیستم بازاریابی		
۹	حفظ جایگاه ورزش در تولید ناخالص ملی	حفظ چرخه	
۸	حفظ ظرفیت‌های اشتغال‌زایی و کسب‌وکار ورزش	اقتصادی	
۱۳	حفظ گردش مالی در بخش ورزش	ورزش	
۸	تثبیت منابع دولتی	پایدارسازی	
۹	حفظ مشارکت و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	منابع و	
۱۱	ثبات در فعالیت‌ها و رویدادهای ورزشی	فرایندها	پیامدها و
۷	ارتقای چابکی و هوشمندی سازمان‌ها و کسب‌وکارها	ارتقای	کارکردها
۱۰	انعطاف در برنامه‌ها و فرایندها	تاب‌آوری	
۸	تنوع‌بخشی به شبکه تأمین محیطی	سازمان‌ها	
۱۲	حفظ مشارکت ورزشی پرورشی، همگانی و رقابتی	حفظ	
۹	مصرف ورزشی و ورزش در سبد خانوار	مشارکت در	
۸	حفظ مشارکت اجتماعی، هواداری و داوطلبی در ورزش	ورزش	

بر اساس جدول ۳ و شکل ۱ چارچوب مفهومی و مدل پژوهش شامل دو سطح اثرات بحران و مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور بود. جریان کلی روابط بین متغیرها از سطح مدیریت اثرات بحران بر اثرات بحران اقتصادی در ورزش است.





شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

**سطح اثرات بحران اقتصادی بر ورزش:** این سطح شامل چهار منظر اثر بر سیستم کلی ورزش، اثر بر منابع توسعه ورزش، اثر بر سطوح توسعه ورزش و اثر بر صنعت ورزش بود. در منظر اثر بر سیستم کلی ورزش شامل ابعاد؛ اثر بر سیستم اقتصادی و مالی ورزش، سیستم سیاسی و مدیریتی ورزش و سیستم فرهنگی و اجتماعی ورزش بود. منظر اثر بر منابع توسعه ورزش شامل ابعاد؛ اثر بر منابع فیزیکی ورزش، منابع انسانی ورزش و منابع دانشی ورزش است. منظر اثر بر سطوح توسعه ورزش شامل ابعاد؛ اثر بر ورزش پرورشی و پایه، ورزش همگانی و تفریحی و ورزش قهرمانی و حرفه‌ای بود. منظر اثر بر صنعت ورزش شامل ابعاد؛ اثر بر خدمات ورزشی، تولیدات ورزشی و تجارت ورزشی است.

**سطح مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش:** این سطح شامل هفت منظر یکپارچه‌سازی راهبردی مدیریت بحران، ظرفیت‌سازی اجتماعی، ظرفیت‌سازی دانشی، ظرفیت‌سازی منابع، کارآمدسازی اقتصادی، راهبردی صنعت ورزش و پیامدها و کارکردها بود. منظر یکپارچه‌سازی راهبردی بحران مشتمل بر ابعاد؛ تصمیم‌گیری و سازماندهی، کارآمدی حقوقی و نظارتی و مدیریت ریسک فرابخشی بود. منظر ظرفیت‌سازی اجتماعی شامل ابعاد؛ جلب حمایت محیطی، جریان‌سازی رسانه‌ای، فرهنگ‌سازی محیطی و رفع چالش‌های ذینفعان است. منظر ظرفیت‌سازی دانشی مشتمل بر ابعاد؛ خدمات و مشاوره به مراکز، توسعه علمی، نظام نوآوری و بهره‌گیری از تجربیات بین‌المللی بود. منظر ظرفیت‌سازی منابع شامل ابعاد؛ مدیریت

منابع فیزیکی و تأمین فناوری و سیستم‌ها است. منظر کارآمدسازی اقتصادی مشتمل بر ابعاد؛ حمایت‌های مالی دولتی، بهبود مدیریت مالی و تعدیل فشارهای اقتصادی بود. منظر راهبری صنعت ورزش شامل ابعاد؛ توانمندسازی کسب‌وکارها، شبکه‌سازی بازاریابی، مدیریت بازار ورزش، مدیریت زنجیره تأمین، تقویت شراکت و همکاری و تشویق به تغییر و ثبات است. منظر پیامدها و کارکردها مشتمل بر ابعاد؛ حفظ چرخه اقتصادی ورزش، پایدارسازی منابع و فرایندها، ارتقای تاب‌آوری سازمان‌ها، حفظ مشارکت در ورزش بود.

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش شامل چارچوب مفهومی استخراج‌شده مبتنی بر دو سطح کلی، ۱۱ منظر، ۳۸ بُعد و ۱۳۸ مؤلفه کلیدی بود. دو سطح کلی چارچوب مفهومی شامل اثرات بحران اقتصادی بر ورزش و مدیریت این اثرات است. جریان کلی روابط بین متغیرها از سطح مدیریت اثرات بحران بر اثرات بحران اقتصادی در ورزش است. در واقع لازم است ابتدا انواع اثرات بحران اقتصادی بر ورزش شناسایی و نظامند شود سپس راهکارها و چارچوب راهبردی متناسب با آن ارائه گردید. از این رو چارچوب استخراج و تدوین شده در واقع شامل اثرات بحران و راهکارهای پیشنهادی پاسخ و واکنش به اثرات بحران اقتصادی بر ورزش است. برخی تحقیقات پیشین نیز به ارائه چارچوب، تئوری و مدل‌های مفهومی در زمینه مدیریت و توسعه اقتصادی با رویکرد رفع چالش و بحران پرداخته‌اند. برخی مطالعات شناخت جامع تأثیرات متقابل متغیرهای اقتصادی برای اتخاذ سیاست درست در اقتصادی ورزش ضروری می‌دانند (نظری قنبری و صابونچی، ۲۰۱۴). قوام و همکاران (۲۰۱۵) مدل پیش‌بینی بحران مالی و اقتصادی کشور را بر مبنای بررسی متغیرهای کلان تدوین کرده است. برخی شواهد نیز نشان دادند که ظهور بحران‌های اقتصادی در عصر فناوری اطلاعات ابعاد و نتایج مختلفی دارد و راه‌های مدیریت آن نیز باید متنظر با ابعاد و نتایج در سطح کلی و عملیاتی باشد (سلیل، ۲۰۱۲). واسیل‌جیوا و ستادیک (۲۰۱۹) نقش بحران اقتصادی در کاهش منابع و دارایی را قابل توجه ارزیابی کردند. این شواهد تبیین‌کننده اثرات شناسایی شده در بحران اقتصادی نسبت به سیستم ورزش هستند.

اثرات بحران اقتصادی بر ورزش در چهار منظر اثرات بر سیستم کلی ورزش، اثرات بر منابع توسعه ورزش، اثرات بر سطوح توسعه ورزش و اثرات بر صنعت ورزش تعریف شده است. در واقع بخشی از مظاهر اثرات بحران اقتصادی در کلیات سیستم ورزش کشور نمود پیدا می‌کند و سیستم اقتصادی و مالی، سیستم سیاسی و مدیریتی و سیستم فرهنگی و اجتماعی آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. با توجه به وابستگی مدیریت و توسعه ورزش به منابع، برخی از اثرات مربوط به محدودیت در منابع است. این منابع شامل منابع فیزیکی (فضاها و امکانات)، منابع انسانی (مدیران، کارکنان، مربیان، ورزشکاران، متخصصان، مدرسان و...) و منابع دانشی (اطلاعات، تولیدات علمی، نوآوری‌ها و...) تعیین گردیده است. بخش دیگری از نظام ورزش که متأثر از بحران اقتصادی بوده و احتمال مهم‌ترین و شناخته‌شده‌ترین بخش‌های آن نیز می‌باشد شامل سطوح توسعه ورزش است. بحران اقتصادی می‌تواند ورزش پرورشی و پایه (دانش‌آموزی، دانشجویی، استعدادیابی و...)،

ورزش همگانی و تفریحی (شهروندی، سلامت محوری و...) و ورزش قهرمانی و حرفه‌ای (رقابت‌ها، مسابقات و...) تا حدی زیادی دچار رکود نماید. در نهایت مشهودترین بخش متأثر از بحران اقتصادی در نظام ورزش را می‌توان به بخش‌های صنعت ورزش دانست. خدمات ورزشی (آموزش، تمرین و...)، تولیدات ورزشی (کالا و تجهیزات) و تجارت ورزشی (توزیع، واردات، صادرات، بازاریابی و...) خود تشکیل‌دهنده عمده سیستم اقتصاد ورزش هستند و به‌طور مستقیم‌تری از بحران اقتصادی متأثر و متضرر می‌شوند.

در تبیین یافته‌های مربوط به اثرات بحران اقتصادی در ورزش می‌توان به شواهدات علمی و مستندات محیطی پیشین رجوع کرد. عمده تحقیقات نشان داده‌اند که شرایط بحران اقتصادی و بازار با عواملی نظیر کمبود منابع مالی، نوسانات نیروی کار، کاهش تسهیلات فیزیکی، ضعف زیرساخت اقتصادی و خدمات تخصصی بر فضای کسب‌وکار در ورزش تأثیرگذار است (محمدکاظمی و همکاران، ۲۰۱۵؛ عسکریان و همکاران، ۲۰۱۶). مطالعات دیگری نیز مهم‌ترین مشکلات اقتصادی ایران را مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و عدم تعادل با بازارهای خارجی گزارش کرده‌اند (سعیدواوی و همکاران، ۲۰۱۴). تحقیقات دیگر نیز از فقدان تبلیغات و بازاریابی مناسب برای یافتن بازارهای مناسب جهت عرضه محصولات، عدم کیفیت مناسب در بسته‌بندی‌ها، تحریم اقتصادی و قیمت‌گران کالاهای تولیدی در ایران نسبت به بازارهای جهانی و نابرابری ارزی را محرک و تشدیدکننده رکود و بحران اقتصادی کشور دانسته‌اند (یزدانی و اسماعیلی، ۲۰۱۷). صادقی (۲۰۱۱) مهم‌ترین پیامدهای بحران مالی را در حوزه‌های اقتصادی و اجتماعی از جمله کاهش تولید ناخالص داخلی، افزایش نرخ بیکاری، افزایش بدهی و کسری بودجه و ناآرامی‌های اجتماعی گزارش کرده‌اند. چارچوب مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش متناسب به کلیات و ماهیت سیستم ورزش کشور و نوع‌شناسی اثرات شناسایی‌شده در بخش تدوین گردید. از آنجاکه مدیریت بحران در واقع تنها محدود به رفع چالش و بحران نیست بلکه اجرای نوعی توسعه متناسب با شرایط بحران است بنابراین هفت منظر یکپارچه‌سازی راهبردی مدیریت بحران، ظرفیت‌سازی اجتماعی، ظرفیت‌سازی دانشی، ظرفیت‌سازی منابع، کارآمدسازی اقتصادی، راهبری صنعت ورزش و پیامدها و کارکردها تدوین گردید. در واقع ابتدا باید اقدامات و تصمیمات پراکنده بازنگاری و نظام‌مند شود سپس از طریق ظرفیت‌سازی درون و برون سیستم ورزش در منظرهای اجتماعی، علمی و منابع قابلیت‌های اقتصادی در سیستم ورزش ارتقا یابد. سپس از طریق حمایت‌ها و نظارت‌های ویژه بتوان بستر تغییر رویکرد در صنعت ورزش را فراهم ساخت. در نهایت پیامدها و کارکردهای مدیریت بحران باید مشخص و نمایان شوند و به بخش‌ها و بازیگران سیستم ورزش بازخورد داده شود تا اقدامات مدیریت بحران برای ادامه توجیه‌پذیر باشند. یکپارچه‌سازی راهبردی مدیریت بحران اقتصادی ورزش می‌بایستی بخش‌های تصمیم‌گیری و سازماندهی، کارآمدی حقوقی و نظارتی و مدیریت ریسک فرابخشی را در بر بگیرد. ظرفیت‌سازی اجتماعی شامل نیز باید بتواند منجر به جلب حمایت محیطی، جریان‌سازی رسانه‌ای، فرهنگ‌سازی محیطی و رفع چالش‌های ذینفعان شود. در ظرفیت‌سازی دانشی ضرورت دارد تا از تجربیات

بین‌المللی استفاده شود و به کسب‌وکارها و سازمان‌های ورزشی خدمات و مشاوره فنی، مدیریتی و مالی ارائه گردد. علاوه بر این به دلیل نیاز به دانش و فناوری بومی به‌ویژه در شرایط تحریم لازم است تا توسعه علمی و رشد نوآوری در سیستم ورزش تقویت شود. ظرفیت‌سازی منابع نیز مربوط به دو بخش منابع فیزیکی و سازه‌های ورزشی و همچنین فناوری‌های و سیستم‌های هوشمند مرتبط با ورزش است. برای کارآمدسازی اقتصادی لازم است تا در کنار حمایت‌های مالی دولتی اقدامات جدی هم برای بهبود مدیریت مالی سازمان‌های ورزش و تعدیل فشارهای اقتصادی موجود در ورزش اندیشیده شده و اجرایی گردند. صنعت ورزش نیز نیازمند راهبری و حکمرانی خوب است به‌نحوی که بتوان به توانمندسازی کسب‌وکارها، شبکه‌سازی بازاریابی، مدیریت بازار ورزش، مدیریت زنجیره تأمین، تقویت شراکت و همکاری و تشویق سازمان‌ها به تغییر و ثبات دست‌یافت. در نهایت پیامدها و کارکردهای ملموس و تأثیرگذار باید حاصل شوند که حفظ چرخه اقتصادی ورزش، پایدارسازی منابع و فرایندها، ارتقای تاب‌آوری سازمان‌ها، حفظ مشارکت در ورزش مهم‌ترین و بزرگ‌ترین آن‌ها هستند.

تحقیقات و مطالعات قبلی نیز عمدتاً تأییدکننده منظرها و ابعاد شناسایی شده هستند. برخی پژوهش‌های ظرفیت‌سازی علمی و دانشی بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانشگاه‌ها و تغییر رویکرد به اقتصاد دانش‌محور را برای رفع چالش‌های موجود در ورزش و افزایش شتاب توسعه ضروری می‌دانند. (دستوم و همکاران، ۲۰۱۳؛ خسروی زاده و همکاران، ۲۰۱۵؛ میرفاطمی، ۲۰۱۹؛ ترا و همکاران، ۲۰۱۳؛ هیچما و احمد، ۲۰۱۵؛ زاهاریا و کابوراکیس، ۲۰۱۷). ترا و همکاران (۲۰۱۳) همکاری دولت، دانشگاه و صنعت در حوزه ورزش برزیل را برای توسعه ضروری می‌دانند. محققانی مانند ضیاء و همکاران (۲۰۱۵) و جلالی و همکاران (۲۰۱۸)، چادویک و همکاران (۲۰۲۲) و ساتو و همکاران (۲۰۲۱) نقش منابع انسانی در اقتصاد ورزش را قابل توجه گزارش کرده‌اند. تحقیقات دیگر نیز چهارچوب قانون و مقررات جامعه، سیاست‌های مالی، حقوقی و حمایتی و محدودیت‌های محیطی را برای ارتقای حکمرانی و راهبری صنعت ورزش تعیین‌کننده گزارش کرده‌اند (عسکریان و همکاران، ۲۰۱۶؛ رضایی، ۲۰۱۸؛ و سایر). تحقیقاتی نیز بازاریابی (کراپتری<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲)، حمایت دولت (جان<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲)، شبکه‌سازی و کارآفرینی (لارا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۲)، تکنولوژی و فناوری اطلاعات (لوی و انگ<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲)، سرمایه (آبیدوونا<sup>۵</sup>، ۲۰۲۲) و قانونمندی (ژانگ<sup>۶</sup>، ۲۰۲۲) را مهم‌ترین عوامل موفقیت در صنعت ورزش برشمردند (نوبخت و همکاران، ۲۰۱۴). برخی از محققان گزارش کردند که بهترین راهبرد کلی برای ایران، تقویت مقررات، رویه و حاکمیت شرکتی و بعدازآن جلوگیری از نوسانات چرخه تجاری است (تاجمیر

---

<sup>۱</sup> Crabtree

<sup>۲</sup> Jun

<sup>۳</sup> Lara

<sup>۴</sup> Lv Wang

<sup>۵</sup> Abidovna

<sup>۶</sup> Zhang

ریاحی و همکاران، ۲۰۱۶). سرکار و همکاران (۲۰۱۸) و سسارونی و همکاران (۲۰۲۰) نشان دادند که در رکود اقتصادی، استراتژی یکپارچه‌سازی، انعطاف‌پذیری و تغییر می‌تواند بسیار رهگشا باشند. سیفی و همکاران (۲۰۱۷) و ورمزیاری وایمانی (۲۰۱۷) سازگاری و تاب‌آوری سازمان را نیازمند بلوغ استراتژیک و شرایط محیطی می‌داند. برخی مطالعات نیز استفاده از فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی را یک‌راه حل راهبردی برای کسب‌وکارها در دوران بحران می‌دانند (دویل<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲؛ گارزا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲؛ چادویک<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۲؛ هان و لی<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). یوکاکتورک و همکاران (۲۰۱۱) و ژو و همکاران (۲۰۱۷) برای پاسخ به بحران دسترسی به اطلاعات، نوآوری و فناوری را جزوه بهترین روش‌ها در شرایط بحران و رکود اقتصادی معرفی کرده‌اند. کنلی و توهی (۲۰۱۴)، اتحاد استراتژیک را برای کسب‌وکارهای ورزشی جهت تحقق استراتژی‌ها مناسب می‌دانند. این مطالعات تأییدکننده منظرها و ابعاد شناسایی شده برای مدیریت اثرات بحران اقتصادی در ورزش کشور هستند.

در بحث کاربست نتایج این پژوهش نیز می‌توان به‌ضرورت استفاده از رویکرد مدل‌سازی کیفی اکتشافی و نظامند در حوزه موضوع پژوهش و جامعه آماری مورد مطالعه پرداخت. اقتصاد و صنعت ورزش کشور از بازیگران زیادی تشکیل شده است که در حال دادوستد با یکدیگر هستند. این سیستم تحت تأثیر بحران اقتصادی کشور با رکود بی‌سابقه‌ای مواجه است. مدیریت اثر بحران اقتصادی محیطی در چنین سیستمی بسیار پیچیده و غیرقابل درک خواهد بود. چارچوب‌ها و مدل‌ها ارائه‌شده توسط محققان به کارگزاران به مدیران کمک می‌کنند که با ساده‌سازی کلیات سیستم صنعت ورزش به درک بهتری از تمامیت آن دست یابند. مدل‌های اکتشافی مسائل را بهتر طبقه‌بندی کرده و شانس یافتن پاسخ‌های صحیح را بالا می‌برند تا تصمیم‌گیری به یافته‌های جزئی و پراکنده بر مبنای چارچوب‌های فکری برخاسته از نظر خبرگان و مبانی علمی قرار بگیرد. همچنین کشف، تبیین و تفسیر داده‌های بحران اقتصادی در چارچوب مدل‌سازی بهتر می‌تواند روابط پدیده‌های محیط اقتصادی را توضیح دهد و درک مکانیسم‌های مالی و تجاری را آسان‌تر کند. اهمیت مدل ارائه‌شده در این پژوهش و جایگاه آن در دانش موجود به دلیل فقدان مدل‌های قابل اتکا و دارای مصادق عینی در نظام اقتصادی ورزش کشور می‌تواند در صورت وجود تمایلات محیطی در سطح قابل توجهی قرار بگیرد. بر اساس مدل ارائه‌شده سازمان‌های متولی اقتصاد و صنعت ورزش باوجود توانمندی‌های ساختاری و اجرایی به‌تنهایی نمی‌تواند اثرات بحران اقتصادی بر ورزش را مدیریت کنند (شواهد فعلی از وضعیت ورزش کشور گویای این مسئله است) زیرا سیستم اقتصاد و صنعت ورزش یک زمینه پویا با محیط پیچیده و ساختار چندبخشی است و خروجی مطلوب این سیستم نیازمند یک چارچوب

---

<sup>۱</sup> Doyle

<sup>۲</sup> Garza

<sup>۳</sup> Chadwick

<sup>۴</sup> Han & Lee

راهبردی یکپارچه می‌باشد. استفاده از مدل‌های اکتشافی و جامع‌نگر در ارزیابی، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری می‌تواند به کاهش ناکارایی برنامه‌های فعلی و جزیره‌ای عمل کردن در حوزه توسعه اقتصادی ورزش کشور منجر شود.

در نهایت بر اساس کلیات یافته‌های می‌توان گفت که مدیریت بحران اقتصادی در ورزش، فرایندی سیستماتیک و چندسطحی است که در هر سطح و مرحله دارای ویژگی‌های مختص به خود می‌باشد و از عوامل همبسته خود اثر می‌پذیرند. از این رو ضرورت دارد تا ارتباط بین عوامل در درون هر سطح و با سایر سطوح را در نظر گرفته شوند. به‌طور مشخص باید گفت که مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور یک نیازمند یک سیستم راهبردی است تا بتواند از طریق ظرفیت‌سازی اکوسیستمی به تعدیل اثرات بحران اقتصادی بپردازد. در این راستا تشکیل کمیته‌های توانمند عملیاتی، ارائه برنامه ریزی راهبری توسط سازمان‌های متولی ورزش در کشور، جلب حمایت‌های مالی و قانونی از نهاد‌های قانون‌گذار به ویژه مجلس شورای اسلامی، تشکیل جلسات تخصصی با دولت و در عین حال سرمایه‌گذاری در توسعه فناوری‌های اطلاعاتی در صنعت ورزش، توسعه مزایای رقابتی در صنعت ورزش، بهره‌گیری از ظرفیت‌های گردشگری در توسعه صنعت ورزش از راهبردهای گذر از دوران بحران در صنعت ورزش کشور است.

#### Reference

- Askarian, F., Asgharpour, H., & Sarlab, R. (۲۰۱۶). **Competitive, structural and national changes in the export of sports goods in Iran**. Journal of Sports Management and Motor Behavior, ۱۲ (۲۳), ۱۵-۲۶ (Persian).
- Azimzadeh, S. M., Ehsani, M., Kordanayij, A., & Koozehchian, H. (۲۰۱۴). **Explain a conceptual model for creating small and medium-sized sports businesses**. Sports Management Studies, ۶ (۲۲), ۱۸۹-۲۰۸ (Persian).
- Blumberg, L., Regmi, J., Endricks, T., McCloskey, B., Petersen, E., Zumla, A., & Barbeschi, M. (۲۰۱۶). **Hosting of mass gathering sporting events during the ۲۰۱۳-۲۰۱۶**.
- Cesaroni, F. M., Sentuti, A., & Cubico, S. (۲۰۲۰). **Small Family Firms and Strategies Coping the Economic Crisis: The Influence of Socio-emotional Wealth**. In Entrepreneurship and Family Business Vitality (pp. ۲۷-۴۸). Springer, Cham.
- **Dastum, Salah, Ramezani Nejad, Rahim, Banar, Noushin (۲۰۱۳). Investigating the relationship between the academic environment of sports and the applied sports industry in sports management** (Persian).
- Economic Development and Planning (۲۰۱۲). **By Behnam Moradi, Farid Sefati**. Tehran: Franma (Persian).
- Fundamentals of Economic Development (۲۰۱۵). **Roozbahan, Mahmoud Tehran: Mehraban Book Publishing Institute** (Persian).
- Ghavam, M., Ebadi, J., Mohammadi, S. (۲۰۱۵). **Designing of Hybrid Early Warning Model of Financial Crisis in Iran's Economy**. Journal of Applied Economics Studies in Iran, ۴(۱۳), ۳۵-۶۸ (Persian).

- Jalaei., S. A., Bakhshandeh., H., Esmaili, M., & Rasouli, M. (۲۰۱۸). **The role of human resources in the economic growth of Iran's sports industry.** Sports Management Studies, ۱۰ (۴۸), ۶۷-۸۸ (Persian).
- Johansen, W., Aggerholm, H. K., & Frandsen, F. (۲۰۱۲). **Entering new territory: A study of internal crisis management and crisis communication in organizations.** Public Relations Review, ۳۸(۲), ۲۷۰-۲۷۹.
- khosravizadeh, E., haghdadadi, A., kamankesh, A. (۲۰۱۵). **Barriers and strategies for relationship between sport industry and higher education institutions in Markazi Province.** Research on Educational Sport, ۳(۸), ۱۵-۳۶ (Persian).
- **Mirfatami, S. M. (۲۰۱۹). Investigating the status of implementation of knowledge management strategy in controlling social crises,** Applied Studies in Management and Development Sciences ۴ (۲), ۱-۱۲ (Persian).
- Mohammadi, Mahdiah (۲۰۱۹). **The impact of economic crisis on profitability and fulfillment of social responsibility with emphasis on company size.** Master Thesis of Raja Higher Education Institute (Persian).
- Nauright, J., & Ramfjord, J. (۲۰۱۰). **Who owns England's game? American professional sporting influences and foreign ownership in the Premier League.** Soccer & Society, ۱۱(۴), ۴۲۸-۴۴۱.
- Nazari ghanbari, M., Sabounchi, R. (۲۰۱۴). **Analysis of role of Education and human capital in economic competitiveness of sport in west provinces of IRAN.** Scientific Journal of Organizational Behavior Management in Sport Studies, ۱(۲), ۹۳-۹۷ (Persian).
- Nazarian, Ali (۲۰۱۹). **Pathology of production process to consumption of Iranian sports products.** PhD thesis, University of Guilan (Persian).
- Nobakht, F., M, E., H, K., & M, A. (۲۰۱۴). **Factors Affecting the Success of Medium and Small Sports Businesses in Iran, National Conference on New Approaches in Business Management, Tabriz,** Tabriz University and Industrial Management Organization, (Persian).
- Pi Todaro. M., & Siasmith., S. (۲۰۱۴). **Economic Development,** translated by **Shahnam Taheri.** Tehran: Hestan (Persian).
- Rezaei, M. (۲۰۱۸). **Assessment, causes and major consequences of the economic crisis in Iran.** Financial Economics, ۱۲ (۴۲), ۲۰۱-۲۲۷ (Persian).
- Rostamzadeh, P., H, S., A, A., & K, Y. (۲۰۱۴). **The effect of government investment in sports on economic growth in Iran.** Sustainable growth and development research (economic research). ۱۴ (۴): ۱۷۷-۲۱۰ (Persian).
- Sadeghi, Z. (۲۰۱۱). **Investigating the economic and social consequences of the financial crisis in European countries (with emphasis on Britain, France and Germany).** Master Thesis, Islamic Azad University, Central Tehran Branch (Persian).

- Sadeghlou, T., Mahmoudi, H., & Jafari, F. (۲۰۱۷). **Resilience Analysis of Tourism Businesses in Rural Areas Case: Spatial Influence of Mashhad City**, Space Economy and Rural Development, ۶ (۱): ۱-۲۲ (Persian).
- Saeedavi, A., & baradaran, S. (۲۰۱۴). **Investigating the Role of Business Continuity Management System in Creating Unity of Procedure and Promoting Coordination in Comprehensive and Integrated Crisis Management**, ۹th International Conference on Comprehensive Crisis Management, Mashhad, Permanent Secretariat of International Conference on Comprehensive Management Crisis, (Persian).
- Sarkar, S., & Osiyevskyy, O. (۲۰۱۸). **Organizational change and rigidity during crisis: A review of the paradox**. European Management Journal, ۳۶(۱), ۴۷-۵۸.
- Shakeri, A. (۲۰۱۳). **Analysis of Iran's economic situation, assessment of macroeconomic variables (scientific report, ۱۳۴۷۹)**. Office of Economic Studies, Research Center of the Islamic Consultative Assembly (Persian).
- Šontaitė-Petkevičienė, M. (۲۰۱۴). **Crisis management to avoid damage for corporate reputation: the case of retail chain crisis in the Baltic countries**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, ۱۵۶, ۴۵۲-۴۵۷.
- Sports Economics (۲۰۱۱) **Authors: Markoji Schnfelder and Ming Lee; Translators: Reza Mohammad Kazemi, Jahangir Yadollahi Farsi, and Mosayeb Pahlavani**. Tehran: Farhang Library (Persian).
- Tajmir Riahi, H., Rahmati, M., & Ash'arion Ghomizadeh, F. (۲۰۱۶). **Investigating the causes of the ۲۰۰۸ crisis in the Iranian economy and presenting macro-strategies to prevent financial crises in accordance with the conditions of the Iranian economy**, Iranian Economic Research, ۱۳ (۵), ۱۴۳-۱۷۵ (Persian).
- **The Relationship between Economics and Sports (۲۰۱۶) Authors Ali Zamani Moghaddam, Ali Akbar Farsi; Editor of Afsaneh Ahmadi Introduction. Bojnourd: Development of modern sciences (Persian).**
- Torlakovic, A., Muftic, M., Radjo, I & Talovic, M. (۲۰۱۴). **Evolution of Sports-medical Team Management in the Program of Posture Correction in Children. Ifet Mahmutovic**. Materia Socio Medica . ۲۶ (۲), ۱۰۴.
- Ucakturk, A., Bekmezci, M., & Ucakturk, T. (۲۰۱۱). **Prevailing during the periods of economic crisis and recession through business model innovation**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, ۲۴, ۸۹-۱۰۰.
- Vasiljeva, T., & Stadnyk, A. (۲۰۱۹). **Innovative Approaches to Evaluation of Concentration of the Banking System as a Basis of Improving the State Crisis Management**. Маркетинг і менеджмент інновацій, (۱), ۳۰۲-۳۱۳.
- Vermeziari, H., & Imani, B. (۲۰۱۷). **Resilience analysis of rural businesses in Malekan city**. Journal of Entrepreneurship Development, ۱۰ (۱), ۱۸۱-۲۰۰ (Persian).
- Yazdani, M., & A, E. (۲۰۱۷). **The Interaction of Commercial Currents and the Publication of Financial Crisis in Emerging Countries: The Approach of**



**Simultaneous Equations with Discrete Related Variables in Panel Data**, Iranian Economic Research Quarterly ۲۲ (۷۰): ۵۵-۷۳ (Persian).

- Zhang Kebai Li Wenjing, Chen Lifei (۲۰۱۳). **Nontrivial Stable Control Economic Model of Sports Facilities**. TELKOMNIKA Indonesian Journal of Electrical Engineering | vol. ۱۲ | issue. ۲
- Zhu, L., Anagondahalli, D., & Zhang, A. (۲۰۱۷). **Social media and culture in crisis communication: McDonald's and KFC crises management in China**. Public Relations Review, ۴۳(۳), ۴۸۷-۴۹۲.
- Zia, B., Nahid, M., & Tootifar Tehranpour, M. M. (۲۰۱۵). **The effect of intellectual capital dimensions in identifying the entrepreneurial opportunities of Tehran's sports industry**. Journal of Sports Management, ۷ (۵), ۶۵۷-۶۷۲ (Persian).
- Chadwick, S. (۲۰۲۲). **From utilitarianism and neoclassical sport management to a new geopolitical economy of sport**. European Sport Management Quarterly, ۱-۲۰.
- Sato, S., Kang, T. A., Daigo, E., Matsuoka, H., & Harada, M. (۲۰۲۱). **Graduate employability and higher education's contributions to human resource development in sport business before and after COVID-۱۹**. Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education, ۲۸, ۱۰۰۳۰۶.
- Crabtree, R. M., & Zhang, J. J. (۲۰۲۲). **Challenges and opportunities of contemporary sport marketing: Strategic perspectives**. Sport Marketing in a Global Environment, ۱-۱۳.
- Jun, M. G., Oh, K. R., & Choi, C. (۲۰۲۲). **A Gap between Relaxation of Government Quarantine Policy and Perceptions of COVID-۱۹ among the General Public in Sports: Focusing on Vaccination Status**. International Journal of Environmental Research and Public Health, ۱۹(۷), ۴۲۶۷.
- Lara-Bocanegra, A., Bohórquez, M. R., Grimaldi-Puyana, M., Gálvez-Ruiz, P., & García-Fernández, J. (۲۰۲۲). **Effects of an entrepreneurship sport workshop on perceived feasibility, perceived desirability and entrepreneurial intentions: a pilot study in sports science students**. Sport in Society, ۲۵(۸), ۱۵۲۸-۱۵۴۴.
- Lv, C., Wang, Y., & Jin, C. (۲۰۲۲). **The possibility of sports industry business model innovation based on blockchain technology: Evaluation of the innovation efficiency of listed sports companies**. PloS one, ۱۷(۱),
- Abidovna, X. D. (۲۰۲۲). **Development Situation Of Sports Services Management In Uzbekistan**. Gospodarka I Innowacje., ۲۷, ۲۸-۳۲. E۰۲۶۲۰۳۵.
- Zhang, Y. (۲۰۲۲). **The Impact Of "Rural Revitalization+" Sports Culture Tourism Industry Development On Tourists' psychological Barriers Based On Social Psychology**. Psychiatria Danubina, ۳۴(suppl ۱), ۶۸۲-۶۸۳.

- Doyle, J. P., Su, Y., & Kunkel, T. (۲۰۲۲). **Athlete branding via social media: Examining the factors influencing consumer engagement on Instagram.** European Sport Management Quarterly, ۲۲(۴), ۵۰۶-۵۲۶.
- Garza Segovia, M., & Kennett, C.(۲۰۲۲). **Digitalization and Sports Sponsorship Strategy: A Review and Research Agenda.** Annals of Applied Sport Science, ۱۰-۱۱.
- Chadwick, S., Widdop, P., & Burton, N. (۲۰۲۲). **Soft power sports sponsorship—A social network analysis of a new sponsorship form.** Journal of Political Marketing, ۲۱(۲), ۱۹۶-۲۱۷.
- Han, J., & Lee, S. (۲۰۲۲). **The role of visual presentation in cause-related marketing message processing in social network sites: a case for sports brands.** International Journal of Advertising, ۴۱(۲), ۳۰۹-۳۳۲.
- 

پاییز فته شده پیش از انتشار