

The Solutions to Deal with Socio-Economic Crises in Football Clubs

Zhaleh Memari¹ , Azadeh Emrani², Abbas Rezaei Pandari³ 

1. Corresponding Author, Department of Sports Management, Faculty of Sports Science, Alzahra University, Tehran, Iran.
E-mail: zh.memari@alzahra.ac.ir
2. Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Alzahra University, Tehran, Iran.
E-mail: emrany4azadeh@gmail.com
3. PhD in Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.
E-mail: A.rezaei.p@modares.ac.ir@ut.ac.ir

Article Info	ABSTRACT
Article type: Original Article	Introduction: The existence of a crisis in any sports organization, including football clubs, will lead to unfavorable and stressful conditions. It is necessary for officials, structures, institutions, and sports organizations, based on understanding the conditions and dimensions of the disaster, to develop the capacity to withstand crises.
Article history: Received: 18 August 2022 Received in revised form: 12 November 2022 Accepted: 22 November 2022 Published online: 23 August 2023	Method: The purpose of this study was to study the tools to deal with socio-economic crises in football clubs, which was done using a qualitative method and a systematic review with a data-based approach. In the 38 identified documents, the researchers achieved 134 open codes and 4 concepts.
Keywords: <i>Crisis Management</i> <i>Difficult Situations,</i> <i>Embrangle</i> <i>Prevention</i> <i>Systematic review.</i>	Results: The identified tools were dealing with socio - economic crisis in the four categories of "resilience and adaptability", "infrastructure development", "financial measures" and "crisis management. Also, crisis management was identified as one of the most important strategies to the prevention and confrontation of socio - economic crises. Crisis management planning plays an important role in keeping the scope of the crisis small and in controlling it quickly.
	Conclusion: Therefore, awareness and recognition of managers of football organizations about crisis management and the importance of planning for socio-economic crises are effective and useful step in the process of predicting and preventing crises, dealing with crisis and recovery after encountering a crisis.

Cite this article: Memari, Zh., Emrani, A., & Rezaei Pandari, A. (2023). The Solutions to Deal with Socio-Economic Crises in Football Clubs. *Sport Management Journal*, 15 (2),325-341.
[DOI:http://doi/10.22059/JSM.2022.346818.3004](https://doi.org/10.22059/JSM.2022.346818.3004)



Journal of Sport Management by University of Tehran Press is licensed under
CC BY-NC 4.0 | web site: <https://jrm.ut.ac.ir/> | Email: jrm@ut.ac.ir.

Extended Abstract

Introduction

A crisis in any sports organization, including football clubs, will lead to unfavorable and stressful conditions. Therefore, individuals, structures, institutions, and sports organizations must develop the capacity to withstand crises based on understanding the disaster's requirements and dimensions.

Methods

This study aimed to study the tools to deal with socio-economic concerns in football clubs, which was done using a qualitative method and a systematic review with a data-based approach. In the 38 identified documents, the researchers achieved 134 open codes and four concepts.

Results

The authors recognized four solutions for dealing with the socio-economic crisis. They include "resilience and adaptability," "infrastructure development," "financial measures," and "crisis management. Also, the findings showed that crisis management was identified as one of the most essential strategies for preventing and confronting socio-economic crises. In addition, crisis management and having plans for it play a prominent role in keeping the scope of the situation small and controlling it as quickly as possible. Moreover, crisis management planning is essential to keep the crisis's scope small and maintain it fast.

Conclusion

The identified crisis management solutions include resilience and adaptation, infrastructure development, and financial recognition. Crisis management is one of the essential tools for dealing with socio-economic problems. Therefore, a good understanding of managers and sports organizations regarding crisis management and the importance of planning to deal with and preventing crises in football is a practical and valuable step in predicting and preventing the occurrence of a problem. On the other hand, managers act differently against situations and appear entirely successful in a competitive environment by creating resilience capacity. Therefore, resilient football clubs can improve their position to maintain themselves against the insecure backdrop and move forward. In this regard, they can invest in unexpected challenges and take the advantage of opportunities. Also, taking financial measures and investing on and developing their infrastructure are practical steps in preventing crises such as violence and aggression of spectators, disorder, chaos in stadiums and reducing cultural anomalies. Therefore, awareness and recognition of managers of football organizations about crisis management and the importance of planning for socio-

economic crises is a practical and helpful step in predicting and preventing problems, dealing with concerns, and recovering after an emergency. In summary, the operational and strategic tools can effectively deal with socio-economic crises and maintain stability in football clubs. The findings contain helpful critical tips for the managers of sports organizations in Iran. Managers can use the results of this research to provide a reasonable step to deal with the impending crises in society. One of the limitations of the current study is the possibility of different interpretations of the investigated phenomenon, which is one of the characteristics of qualitative research. However, the researchers tried to answer the research questions as much as possible by systematically reviewing the related literature and preventing the above limitations from overpowering the conclusions.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: This article has been done considering all ethical principles.

Funding: No organization or individual financially supported this study, and all the financial resources were borne by the authors.

Authors' contribution: All authors discussed the results and contributed to the final manuscript

Conflict of interest: This article is extracted from the MSc thesis; therefore, it is original, and all authors announce that there is no conflict of interests.

Acknowledgments: We are grateful to Alzahra University officials for their support and the referees of Sports Management Journal for providing their valuable structural and scientific comments.

راهکارهای مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی در باشگاه‌های فوتبال

ژاله معماری^۱، آزاده عمرانی^۲، عباس رضائی پندری^۳

۱. نویسنده مسئول، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران. zh.memari@alzahra.ac.ir

۲. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران. emrany4azadeh@gmail.com

۳. دکتری مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. A.rezaei.p@modares.ac.ir@ut.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	مقدمه: وجود بحران در هر سازمان ورزشی، از جمله باشگاه‌های فوتبال، شرایط نامطلوب و استرس‌زایی را به همراه خواهد داشت. از این رو لازم است نهادها و سازمان‌های ورزشی، بر اساس درک شرایط و ابعاد فاجعه، ظرفیت مقاومت در برابر بحران‌ها را در خود ایجاد کنند.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۲۷	روش پژوهش: هدف از این پژوهش، مطالعه ابزارهای مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی در باشگاه‌های فوتبال بود که برای انجام آن از روش کیفی و نوع مرور نظام‌مند با رویکرد داده‌بنیاد استفاده شد.
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۸/۲۱	یافته‌ها: از ۳۸ سند شناسایی‌شده ۱۳۴ کد باز و ۴ مفهوم شناسایی شدند. بر اساس یافته‌های پژوهش، ابزارهای شناسایی‌شده برای مواجهه با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی در چهار مقوله «تاب‌آوری و سازگاری»، «توسعه زیرساخت‌ها»، «اقدامات مالی» و «مدیریت بحران» شناسایی شدند. همچنین یافته‌ها نشان داد مدیریت بحران از مهم‌ترین راهکارها در جهت پیشگیری و مواجهه با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی است. افزون بر این برنامه‌ریزی برای مدیریت بحران نقش مهمی در کوچک ماندن دامنه بحران و کنترل سریع آن است.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۰۱	نتیجه‌گیری: آگاهی و شناخت مدیران سازمان‌های فوتبالی در زمینه مدیریت بحران و اهمیت برنامه‌ریزی برای بحران‌های اجتماعی-اقتصادی، گامی مؤثر در فرایند پیش‌بینی، پیشگیری از وقوع، مواجهه و مداخله در بحران و سالم‌سازی فضای سازمان بعد از وقوع آن است.
تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۶/۰۱	کلیدواژه‌ها: آشنفتگی، پیشگیری، مدیریت بحران، مرور نظام‌مند، موقعیت‌های سخت.

استناد: معماری، ژاله؛ عمرانی، آزاده؛ و رضائی پندری، عباس (۱۴۰۲). ابزارها و راهکارهای مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی در باشگاه‌های فوتبال. نشریه مدیریت ورزشی، (۲) ۱۵، ۳۴۱-۳۲۵.

DOI: <http://doi/10.22059/JSM.2022.346818.3004>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کربیتیو کامنز (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است. | آدرس نشریه: <https://jsm.ut.ac.ir/> | ایمیل: jsm@ut.ac.ir



© نویسندگان.

ناشر: انتشارات دانشگاه تهران.

مقدمه

ورزش در چارچوب مطالعات جامعه‌شناختی به‌مثابه یک پدیده اجتماعی است که جامعه را با خود درگیر می‌کند و ضمن تحمیل تحولاتی عظیم بر ساختار جامعه، افکار عمومی را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد (رحمتی، ۲۰۰۹). در این زمینه ژانک و کیم (۲۰۱۸) بیان می‌کنند صنعت ورزش نقش مهمی در رونق اقتصادی جهان دارد (ژانگ و کیم، ۲۰۱۸، ۳). از سوی دیگر، ورزش از جمله علوم است که ویژگی‌های علمی آن در ابعاد مختلف جامعه، به‌ویژه بُعد فرهنگی و اجتماعی بسیار روشن و آشکار است. بر اساس پژوهش‌های روسی^۲ (۲۰۱۵) ورزش ابزاری توسعه‌یافته و قوی‌ای است که توانایی ارائه نتایج اجتماعی مثبت را به جوامع دارد. به همین سبب است که کشورهای مختلف، جایگاه ویژه‌ای برای تربیت بدنی و ورزش قائل‌اند و سازمان‌های گوناگونی را برای گسترش آن ایجاد کرده‌اند. همچنین سازمان‌های ورزشی با گروه مصرف‌کننده‌ای روبه‌رو هستند که کاملاً از جنبه اجتماعی سیاست‌های سازمان آگاه هستند. از جمله سازمان‌هایی که کارکردهای اجتماعی وسیعی را دنبال می‌کنند، باشگاه‌های ورزشی‌اند. باشگاه‌های ورزشی جامعه مشکلات سازمانی را تجربه می‌کنند که بر عملکرد و توانایی آنها در ارائه خدمات به جامعه محلی خود تأثیر می‌گذارد (واکر و پرن، ۲۰۱۰). بنابراین در صنعت ورزش نیز سازمان‌ها با فشار فزاینده‌ای برای سودآوری مستمر از یک سو و رفتار به شیوه مورد انتظار جامعه از سوی دیگر روبه‌رو هستند (روسی، ۲۰۱۵).

بی‌تردید فوتبال پرطرفدارترین ورزش در عرصه بین‌المللی است که در بسیاری از کشورها، ورزش ملی نیز محسوب می‌شود. به عبارت دیگر، باشگاه‌های ورزشی از جمله فوتبال به‌سبب محبوبیت فراوانی که دارند، امروزه خود یک بنگاه اقتصادی در جامعه محسوب می‌شوند. همچنین باشگاه‌های فوتبال شرکت‌هایی هستند که یک عنصر هویتی قوی دارند. آنها وسیله‌ای برای نوعی شناخت و علاقه هستند که با سایر تأمین‌کنندگان یا محصولات و خدمات بازار قابل مقایسه نیستند. بنابراین از اجماع بسیار گسترده‌ای برخوردارند که قدرت چانه‌زنی بالایی را به باشگاه‌های فوتبال می‌بخشد (پالوارینی و توسی، ۲۰۱۲). علاوه بر این فوتبال را می‌توان پدیده‌ای دانست که بر بسیاری از مسائل اقتصادی، اجتماعی و حتی سیاسی کشورها نیز تأثیر می‌گذارد و به‌علت گستردگی فوق‌العاده، تعداد بی‌شمار ورزشکاران و تماشاگران، سرمایه‌گذاری‌های کلان مالی و پوشش وسیع رسانه‌ای، عرصه‌ای بسیار فراتر از دیگر ورزش‌ها کسب کرده است. می‌توان گفت امروزه فوتبال به ورزش درآمدزا تبدیل شده است، به‌گونه‌ای که در کشورهای پیشرفته به‌دلیل رشد در چندین بُعد و به‌طور ویژه در ابعاد تجاری و اقتصادی، از آن به‌عنوان صنعت فوتبال یاد می‌شود.

عصر حاضر را می‌توان عصر مدیریت نامید، زیرا کاملاً آشکار است که ه یک از تصمیمات مدیران می‌تواند طی یک روند سلسله‌وار دیر یا زود سرنوشت تمامی نهادهای جامعه را دستخوش تغییر کند. این در حالی است که فضای کسب‌وکار گذشته، فضایی پیش‌بینی‌پذیر بوده و کمتر دستخوش تغییرات می‌شده است، به‌طوری‌که قدرت تأثیرگذاری سازمان بر محیط عملاً صفر یا بسیار ناچیز برآورد شده است. از سوی دیگر، امروزه جوامع، سازمان‌ها و افراد در شرایط محیطی متنوع و در حال تغییر قرار دارند. این محیط با اینکه می‌تواند فرصت‌های زیادی برای موفقیت و رشد سازمان‌ها فراهم کند، قادر است تهدیدات و چالش‌های مهمی را نیز برای آنها ایجاد کند. همچنین رویدادهای غیرمنتظره و تغییرات ناگهانی، اغلب سازمان‌ها را در شوک قرار می‌دهند (لیننلوکه، ۲۰۱۷).

بدین ترتیب می‌توان به وقوع رویدادهای غیرمنتظره‌ای از جمله خطرهای طبیعی، ناآرامی‌های سیاسی، بی‌ثباتی اقتصادی و خطاهای انسانی اشاره کرد که می‌توانند زمینه‌ساز بروز بحران در سازمان‌ها به‌عنوان تهدیدی جدی در عملکرد سازمانی به‌شمار روند. بحران‌ها علاوه بر اینکه بر ابعاد مختلف زندگی فردی تأثیر می‌گذارند و افراد را قهراً برای مواجهه و مقابله درگیر می‌کنند، بر سازمان‌ها، نهادها و

1. Zhang & Kim

2. Rossi

3. Walker & Parent

4. Palvarini & Tosi

5. Linnenluecke

ساختارهای یک جامعه نیز به شدت اثرگذارند. از این رو لازم است افراد، ساختارها، نهادها و سازمان‌ها بر اساس درک شرایط و ابعاد فاجعه، ظرفیت مقاومت در برابر بحران‌ها را در خود ایجاد کنند، اما بسیاری از سازمان‌ها اهمیت مدیریت بحران و برنامه‌ریزی برای تداوم کسب‌وکار خود را نادیده گرفته‌اند (هربانه؛ ۲۰۱۰). بحران اجتماعی عبارت است از به مخاطره افتادن و به هم خوردن تبادل عمومی و زندگی اجتماعی، بر اثر اختلالات یا مقتضیات پدیدآمده در جزء یا اجزایی از جامعه؛ که یا بر اثر عدم سازگاری سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر یا به‌خاطر ناتوانی مؤسسات اجتماعی در تحقق اهداف ساخت‌ها و نهادهای اجتماعی به‌وجود می‌آید (آراسته‌خو، ۲۰۰۲). همچنین بحران اقتصادی به وضعیتی اطلاق می‌شود که در آن درصد زیادی از ارزش برخی از دارایی‌ها به‌صورت غیرمنتظره از دست برود (خضری، ۲۰۰۹). بنابراین، بحران اجتماعی-اقتصادی شامل خسارات مرتبط سیستماتیک نه‌تنها مالی و اقتصادی، بلکه جسمی، انسانی، اجتماعی و سیاسی نیز هستند (سپونتزاکي؛ ۲۰۱۹).

در این زمینه، جمال‌الدینی کارشناس مدیریت بحران ضمن تأکید بر جایگاه ویژه آموزش در مدیریت بحران، معتقد است تمرکز بر اهداف کلانی مانند ارتقای دانش و تقویت درک خطرپذیری حوادث در تمام سطوح سازمانی و اقشار جامعه، ارتقای سطح تاب‌آوری و آمادگی تمامی سطوح مدیریت بحران کشور و همین‌طور تقویت صلاحیت‌های حرفه‌ای کنشگران مدیریت بحران در سند جامع آموزش مدیریت بحران در داشتن جامعه‌ای تاب‌آور مؤثر خواهد بود (جمال‌الدینی ۲۰۲۰، ۱). این در حالی است که تاب‌آوری برای واکنش مشاغل به اختلالات و همچنین سازگاری مثبت در مواجهه با شرایط چالش‌برانگیز، استفاده از فرصت‌ها و ارائه بهبود عملکرد پایدار، ضرورت می‌یابد (دنیس، ۲۰۱۷، ۸). بنابراین می‌توان تاب‌آوری را یک قابلیت راهبردی دانست. تاب‌آور بودن سازمان‌ها، ویژگی بسیار مهمی است که سازمان باید برای بقا و تداوم کسب‌وکار خود به آن مجهز باشد. به‌عبارت دیگر، سازمان‌های تاب‌آور، سازمان‌هایی هستند که به‌دلیل آمادگی و برنامه‌ریزی و انعطاف‌پذیری زیادی که در خود ایجاد می‌کنند، می‌توانند بحران‌ها را با هزینه‌های کم، پشت سر بگذارند (ایزدی، ۲۰۱۸). از محاسن توسعه تاب‌آوری سازمان‌ها این است که سازمان‌های تاب‌آور، برای سازگاری با تغییرات، تلاش کمتری می‌کنند و بنابراین پتانسیل بیشتری برای ارتقای بهره‌وری و کیفیت دارند (مالک^۳ ۱۹۹۸). در این زمینه مک‌مانوس^۴ و همکاران (۲۰۰۸) استدلال می‌کنند که تاب‌آوری سازمان‌ها به‌طور مستقیم، به سرعت و موفقیت بهبود جامعه کمک می‌کنند. بدون خدمات حیاتی ارائه‌شده توسط سازمان‌هایی مانند برق، آب، بهداشت، حمل‌ونقل، مراقبت‌های بهداشتی و غیره، جوامع نمی‌توانند پاسخ دهند یا بهبود یابند (مک‌مانوس، ۲۰۰۸). از سوی دیگر، اگر سازمان‌ها، تاب‌آور نباشند، تکرار حوادث هرچند جزئی، می‌تواند سازمان را با بحران یا فاجعه مواجه کند (گیلارد^۵ ۲۰۰۷). این در حالی است که واحدهای صنعتی و اقتصادی تاب‌آور، قدرت انطباق با تغییرات و نوسانات سریع محیط را دارند. این تغییرات، اغلب پیش‌بینی‌نشده و اجتناب‌ناپذیرند و مقابله و یا حتی پیش‌بینی آنها در واقع قسمتی از فرایندهای مدیریتی به‌شمار می‌آیند. سازمان‌هایی که متحمل ضرر و زیان می‌شوند، افزایش آسیب‌پذیری را تجربه می‌کنند. این در حالی است که تاب‌آوری نیز به‌عنوان یک نتیجه از خواص مؤثر بر بحران از طریق افزونگی، استحکام، تنوع، خودکفایی، خودمختاری و انعطاف‌پذیری به‌شدت تحت تأثیر قرار می‌گیرد (سپونتزاکي؛ ۲۰۱۹).

امروزه باشگاه‌های فوتبال با بحران‌هایی نظیر بحران مالی، مدیریتی، سیاسی و ... مواجه‌اند و این می‌تواند وضعیتی نامطلوب و استرس‌زا برای باشگاه به‌همراه داشته باشد. این شرایط در عملکرد و بقای باشگاه نیز تأثیرگذار خواهد بود. بنابراین باشگاه‌ها باید قادر باشند تا در شرایط ناامن و متغیر محیط‌ها به بهترین نحو ممکن عمل کنند. به‌عبارت دیگر، باشگاهی که قادر نباشد بحران در محیط‌های ناامن را پشت سر بگذارد، مانند هر سازمان دیگری، محکوم به نابودی است. همان‌طور که سیمانسکی و همکاران در تحقیقات خود نشان داده‌اند چنانچه باشگاه‌های فوتبال عملکرد ورزشی بدتر از حد انتظار داشته باشند، سبب درآمد کمتر و در نهایت ورشکستگی آن باشگاه

1. Herbane
2. Spountzaki
3. Mallak
4. McManus
5. Gillard
6. Sapountzaki

می‌شود (سیمانسکی و ویمار، ۲۰۱۹). همچنین در این زمینه، بیچ و همکاران با تجزیه و تحلیل یکی از باشگاه‌های ورشکسته انگلیس به این نتیجه دست یافتند که عدم برنامه‌ریزی مدیران برای غلبه بر شرایط کم‌درآمد، دلیل اصلی ورشکستگی باشگاه بوده است (بیچ، ۲۰۱۰). از سوی دیگر، تغییرات مکرر مدیران و خانه‌تکانی در هیأت مدیره برخی از باشگاه‌های فوتبال آن هم با سلاقی متفاوت، موجب تشدید تراکم بدهی‌های انباشته‌شده از پیش و آینده باشگاه‌ها حکایت دارد که در صورت همسو نشدن با این تغییرات و اعمال نکردن آنها در برنامه‌های بلندمدت خود، با مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو خواهند شد و عملاً اثربخشی برنامه راهبردی خود را از دست خواهند داد. همچنین می‌توان به وجود قوانین و مقررات دولتی کشورها و نارضایتی هواداران به‌عنوان بحران و ایجاد یک وضعیت نامطلوب برای باشگاه‌های فوتبال اشاره کرد. در این زمینه مداخلات خارجی، گاهی بدون تخصص ورزشی و دانش فوتبال، ممکن است به اثر معکوس نسبت به آنچه مطلوب است، منجر شود. همچنین در زمینه بحران در باشگاه‌های فوتبال می‌توان به وقوع رویدادهای غیرمنتظره یا غیربرنامه‌ریزی‌شده اشاره کرد که می‌تواند به‌طور بالقوه به یک بحران در اندازه‌های مختلف تبدیل شده و همچنین موجب ایجاد تأثیرات مضر بر سود، ثبات کوتاه‌مدت آن باشگاه و ماندگاری طولانی‌مدت آن بحران شود (کومبز، ۱۹۹۹). بوحجی (۲۰۲۰) در پژوهش خود به بررسی تأثیرات کووید ۱۹ بر مدل‌های تجاری متمرکز بر جامعه پرداخت. یافته‌های پژوهش وی با ارائه مدل ترکیبی اجتماعی اقتصادی، شامل سه مؤلفه «مقاومت جامعه»، «دارایی خاص جامعه» و «نوع تقاضای ناشی از حالت عادی جدید» ارائه شد. نتایج نشان داد در طول زمان‌هایی که رویکرد انعطاف‌پذیری به‌شدت مورد نیاز است، مؤلفه‌های اجتماعی نسبت به مؤلفه اقتصادی می‌توانند به‌طور انعطاف‌پذیرتری نقش ایفا کنند (بوحجی، ۲۰۲۰). بوکلمیشف (۲۰۲۰) در پژوهش خود، به بررسی کانال‌های اصلی انتقال تأثیرات بحران‌های اقتصادی ناشی از کووید ۱۹ و همچنین تغییرات ساختاری بعد از بحران پرداخت. وی نشان داد چهار کانال اصلی انتقال تأثیرات بحران‌های اقتصادی عبارت‌اند از: کانال تقاضا (کاهش درآمد و فعالیت مصرف‌کننده، انقباض هزینه‌ها در نتیجه اقدامات قرنطینه‌ای و ترس از ابتلا)، کانال عرضه (محدودیت در رفت‌وآمد مردم، توقف فعالیت‌های تولیدی و تعطیلی شرکت)، کانال مالی (سقوط چشمگیر بازار، کاهش دارایی‌های پرریسک و بحران اعتبار) و کانال انتظارات (نگرانی و نداشتن اطمینان درباره تأثیرات شوک و خاتمه پروژه‌های تجاری). همچنین تحولات اقتصاد جهانی پس از پایان مرحله حاد بحران، به‌طور چشمگیری تغییر خواهد کرد که عبارت‌اند از: تغییر فناوری (استفاده اجباری از فناوری‌های آنلاین در حین قرنطینه، از جمله آموزش، مراقبت‌های بهداشتی، تجاری و خدمات به مشتری)، تغییر در جهت و حجم فعالیت‌های تجاری (بهبود مستمر اقتصاد ملی، تنگناهای حمل‌ونقل و تدارکات)، تغییر قیمت و تناسب ساختاری، تحول فرهنگی - اجتماعی (تغییرات رفتار مصرف‌کننده، پس‌انداز، ارتباطات و الگوهای اجتماعی) و نقش دولت (بر عهده گرفتن مسئولیت‌های جدید) (بوکلمیشف، ۲۰۲۰).

اوزیلی (۲۰۲۰) نیز در پژوهش خود، به بررسی اقدامات مقامات آفریقایی برای مقابله با بحران اقتصادی - اجتماعی ناشی از کووید ۱۹ پرداخت. یافته‌های وی نشان داد اقدامات مقامات آفریقا علاوه بر استفاده از سیاست‌های مالی در توسعه ظرفیت سیستم‌های بهداشتی، استفاده از منابع مالی برای حمایت از مشاغل کوچک و متوسط^۱ (ارائه تضمین به بانک‌ها و وام‌دهندگان خرد) و همچنین محافظت از مشاغل و کارگران (وضع قوانین جدید برای حفظ درآمد خانواده‌ها، حفظ ظرفیت تولید کارگران و سرمایه انسانی) بوده است (اوزیلی، ۲۰۲۰). پرنل^۲ و همکاران (۲۰۲۰) نیز در پژوهش خود به بررسی چگونگی تأثیر کووید - ۱۹ بر هواداران، بازیکنان و باشگاه‌ها پرداختند. یافته‌های آنها نشان داد باشگاه‌ها و مدیران باید به رویکرد مشورتی و مشارکت با سایر اعضای هیأت مدیره قبل از تصمیم‌گیری توجه کنند؛ همچنین باشگاه‌ها برای کسب درآمد باید از رویکردهای جدید و خلاقانه، مانند استفاده از فضای مناسب و امکانات موجود (ایجاد

1. Szymanski & Weimar

2. Beech

3. Coombs

4. Bheji

5. Buklemishev

6. Ozili

7. Small and Medium-sized Enterprises (SME)

8. Parnell

سینمای متحرک در زمین) استفاده کنند. فشار داخلی و فشار عوامل بیرونی نیز بر عملکرد اجتماعی روزمره بازیکنان تأثیر می‌گذارد. در این پژوهش، نامطمئن بودن ماهیت بازیکنان (نامشخص بودن نقش بازیکنان که آیا دارایی هستند یا ارائه‌دهنده خدمات) نیز بررسی شد (پرئل و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین اشتاینر (۲۰۱۵) نشان داد شرکت‌های بخش خصوصی از طریق مشارکت‌های مستقیم (ایجاد اشتغال محلی و ارائه خدمات محلی) و مشارکت‌های غیرمستقیم، به افزایش انعطاف‌پذیری جامعه کمک می‌کنند تا بتوانند از طریق اصلاح ساختارهای موجود، به ارائه راه‌حل‌هایی برای مشکلات اقتصادی و اجتماعی و زیست‌محیطی بپردازند (اشتاینر، ۲۰۱۵). پتراکي^۱ (۲۰۱۵) نیز به بررسی مفهوم و نقش تاب‌آوری در پیشگیری از آسیب‌پذیری‌های اجتماعی جامعه پرداخت و نشان داد انجام دادن اقدامات مثبت تاب‌آوری، نظیر همبستگی و مشارکت در پروژه‌های همبستگی، عاملی مؤثر در پیشگیری از آسیب‌پذیری اجتماعی است (پتراکي، ۲۰۱۵). تحقیق مانولی (۲۰۱۴) نیز به بررسی صنعت فوتبال از طریق تحلیل مدیریت سنتی معطوف است و شش عامل «عوامل سیاسی»، «عوامل اقتصادی»، «عوامل اجتماعی - فرهنگی»، «عوامل تکنولوژیکی»، «عوامل محیطی» و «عوامل حقوقی» را به‌عنوان بحران‌های باشگاه‌های فوتبال شناسایی کرد.

در زمینه بحران در باشگاه‌های فوتبال می‌توان به بحران اقتصادی ناشی از شیوع ویروس کووید-۱۹ (ویروس کرونا) بر اقتصاد فوتبال به‌عنوان عاملی مهم که امروزه گریبانگیر بسیاری از باشگاه‌های فوتبال شده است، اشاره کرد. شیوع ویروس کووید-۱۹ و تعطیلی چندماهه فوتبال و عدم حضور تماشاگران، ضربه‌ای جدی به بدنه اقتصادی باشگاه‌های فوتبال جهان وارد کرده است. می‌توان عنوان کرد که امروزه صنعت فوتبال با شوک بی‌سابقه‌ای از بلایای طبیعی مواجه شده است، به‌گونه‌ای که تقریباً در بسیاری از باشگاه‌ها، یک‌پنجم درآمد سالیانه باشگاه‌ها از روز بازی و حضور تماشاگران حاصل می‌شود. در این زمینه طبق گزارش سایت گل^۲، ۲۴ درصد از درآمد یکساله باشگاه آرسنال در روز بازی، تأمین می‌شود و در صورت تکرار این اتفاق در فصل آینده و عدم حضور تماشاگران در امارات، توپچی‌ها نزدیک به ۱۴۴ میلیون پوند متضرر خواهند شد. از طرف دیگر میزان پرداختی بازیکنان مسئله مهم دیگری برای باشگاه‌ها در ابتدای دوران کووید-۱۹ است.

کورناکوف^۳ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود، ضمن بررسی ساختار صنعت فوتبال، به جریان‌ها و راه‌های جدید کسب درآمد در باشگاه‌های فوتبال پرداختند که عبارت بودند از: تمرکز بر صنایع حامی جدید (فناوری اطلاعات) و آنلاین، بهداشت و رفاه، مالکان جدید، عادت‌های جدید تماشا و تجربه (خدمات مهمان‌نوازی بیشتر)، پیشرفت جوانان (استعداد بازیکنان که موجب پرداخت هزینه کمتر و حضور بازیکنان آزاد بیشتر در بازار می‌شود)، توسعه بازار خدمات تجارت به تجارت «B2B»^۴ و ارائه خدمات اجتماعی و تفریحی. یافته‌های این پژوهش ضمن ارائه درس‌هایی از بحران کووید ۱۹ در فوتبال، به ارائه چک‌لیست پایداری باشگاه‌های فوتبال در مقابل کووید ۱۹ پرداخت که شامل ذخایر نقدی، وضعیت مالکیت، اندازه و سطح توسعه اقتصاد داخلی، اندازه و سطح توسعه صنعت فوتبال داخلی، پایگاه حامی، کیفیت مدیریت، دارایی‌های موجود، دسترسی به سرمایه در گردش تازه، مدل تجاری و بسته پشتیبانی دولتی مربوط به کووید ۱۹ است؛ همچنین در این پژوهش، به سه مسیر راهبردی ممکن برای صنعت فوتبال پس از کووید ۱۹ (اقتصاد دایره‌ای، لیگ‌های امن و توسعه الکترونیکی و دیجیتالی شدن) پرداخته شد (کورناکوف و همکاران، ۲۰۲۰).

از این‌رو باشگاه‌های فوتبال در مفهوم عام و در سراسر جهان باید در هر حال آماده باشند و خود را برای آینده، آماده سازند. به‌عبارت دیگر، تاب‌آور باشند تا توان برگشت و خروج از شرایط بحرانی و در نهایت استقرار در جایگاه اولیه و سپس ارتقا را با سرعت هرچه بیشتر داشته باشند. از سوی دیگر، باشگاه‌های فوتبال تاب‌آور انعکاس‌دهنده نوع باشگاهی‌اند که قادر است علاوه بر حفظ بقای خود در این

1. Seiner

2. Rtraki

3. Covid-19

4. <https://www.goal.com/>

5. Knrad

6. Information Technology (IT)

7. Bsiness to Business

محیط ناامن، خود را رونق بخشد و رو به پیشرفت حرکت کند، زیرا قادر خواهد بود تا روی چالش‌های غیرمنتظره سرمایه‌گذاری کرده و از فرصت‌ها بهره‌بردار. از این رو آنچه در شرایط متغیر و ناامن محیط برای هر باشگاهی ضروری به‌نظر می‌رسد، ایجاد ظرفیت هرچه بیشتر برای تاب‌آوری است. در خصوص تاب‌آوری باشگاه‌های فوتبال می‌توان گفت که این مقوله زیرمجموعه سازمان مثبت‌نگر است. می‌توان انتظار داشت که یک باشگاه فوتبال تاب‌آور، مانند هر شرکت تاب‌آور دیگری، هنگام مواجهه با بحران‌ها در هم نمی‌شکند، بلکه می‌تواند به‌خوبی از آن شرایط خارج شود و روند ارتقا و پیشرفت خود را طی کند. بنابراین سؤال اصلی پژوهش این است که ابزارها و راه‌های مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی باشگاه‌های فوتبال به‌منظور انجام اقدامات پیشگیرانه و مقابله در برابر این قبیل بحران‌ها کدام‌اند؟

روش‌شناسی پژوهش

مدل مفهومی با انتزاع بالاتر، که هدف مطالعه است، از روش مرور نظام‌مند بهره می‌جوید. مرور نظام‌مند، فراتحلیل و فرامطالعه اغلب در حوزه بررسی مطالعات فلسفی، تاریخ فکری، تاریخ و فلسفه علم و دیگر شاخه‌هایی که به‌نحوی بر تکامل و نقد اندیشه‌ها و تحول و نمایش دانش متمرکزند، به‌کار می‌رود و مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد انجام می‌گیرند.

محققان در روش مرور سیستماتیک اغلب سعی می‌کنند معیارهایی را ایجاد کنند که می‌تواند در تمام تحقیقات کیفی اعمال شود. آنان هنگام نوشتن در مورد چگونگی ارزیابی انتقادی تحقیق کیفی، معمولاً تا آنجا پیش می‌روند که تفاوت‌های معرفت‌شناختی، هستی‌شناختی، روش‌شناختی، ارزش‌شناختی و بلاغی بین آنها را برجسته می‌کنند. با این حال، چنین ارائه‌هایی معمولاً نمی‌توانند بین روش‌های کیفی مختلف تمایز قائل شوند و آنها را اساساً به‌عنوان روش یکسانی در نظر می‌گیرند. با این حال، روش‌های کیفی مختلف روش‌ها (برای مثال نظریه داده‌بنیاد، تحلیل روایت، مردم‌نگاری)، پرسش‌ها، اهداف، مفروضات، رویه‌ها و خروجی‌های اصلی متفاوتی دارند (تات، ۲۰۱۹).

هات و همکاران در سال ۲۰۱۷ و به نقل از استراس و کوربین (۲۰۱۵)، اسنادی که منبع غنی از کدها دارند را ارائه می‌دهند که تحت یک روش کدگذاری باز استقرایی قرار می‌گیرند (هات و همکاران، ۲۰۱۷). برای تحقق هدف موردنظر پژوهش از روش هفت‌مرحله‌ای (ساندلوسکی^۱ و همکاران، ۲۰۰۷) به شرح زیر استفاده شد:

تعیین اهداف پژوهش

اولین گام در روش فراترکیب، تعیین اهداف پژوهش است. پس از تعیین اهداف، لازم است شاخص‌های پژوهش شامل چه چیزی، چه کسی، چه وقت و چگونگی تنظیم شوند. در این پژوهش، سؤال پژوهشگر در پاسخ به چه چیزی این بود که ابزارها و راه‌های مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی باشگاه‌های فوتبال به‌منظور انجام اقدامات پیشگیرانه و مقابله در برابر این قبیل بحران‌ها چیست؟ چه کسی: بیانگر جامعه مورد بررسی بود. در این پژوهش، اسناد (کتاب‌ها، مقالات، رساله‌ها، گزارش‌های منتشرشده، صفحات وب، مقالات روزنامه و مانند آن) مربوط به موضوع پژوهش بررسی شد. چه وقت: چارچوب زمانی پژوهش را مشخص می‌سازد. در این پژوهش، اسناد مختلف بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۰ بررسی شدند. چگونگی: روش انجام پژوهش است. در این پژوهش از رویکرد فراترکیب و روش هفت‌مرحله‌ای ساندلوسکی و همکاران استفاده شد. این پارامترها معیار ورودی و خروجی برای انتخاب اسناد در این پژوهش را تشکیل می‌دهند (ساندلوسکی و همکاران، ۲۰۰۷).

بررسی ادبیات

در این گام، کلیدواژه‌های پژوهش و راهبرد جست‌وجو انتخاب می‌شوند (ساندلوسکی و همکاران، ۲۰۰۷). اسناد جست‌وجوشده شامل کتاب‌ها، مقالات، پایان‌نامه‌ها، گزارش‌های معتبر منتشرشده در زمینه بحران‌های اجتماعی-اقتصادی در سازمان‌ها و باشگاه‌های فوتبال

¹ Sandelowski & Barroso

است که در وبسایت‌های کتابخانه آنلاین گوگل؛ گوگل اسکالر؛ آکادمیا؛ امرالد؛ وایلی^۵ و ساینس دایرکت جست‌وجو شدند. در جدول ۱ کلیدواژه‌ها و اصطلاحات و همچنین پروتکل پژوهش نمایش داده شده و کلیدواژه‌های ارائه‌شده بر اساس ادبیات موجود و مرتبط با پژوهش انتخاب و استفاده شده است.

جدول ۱. پروتکل بررسی پژوهش

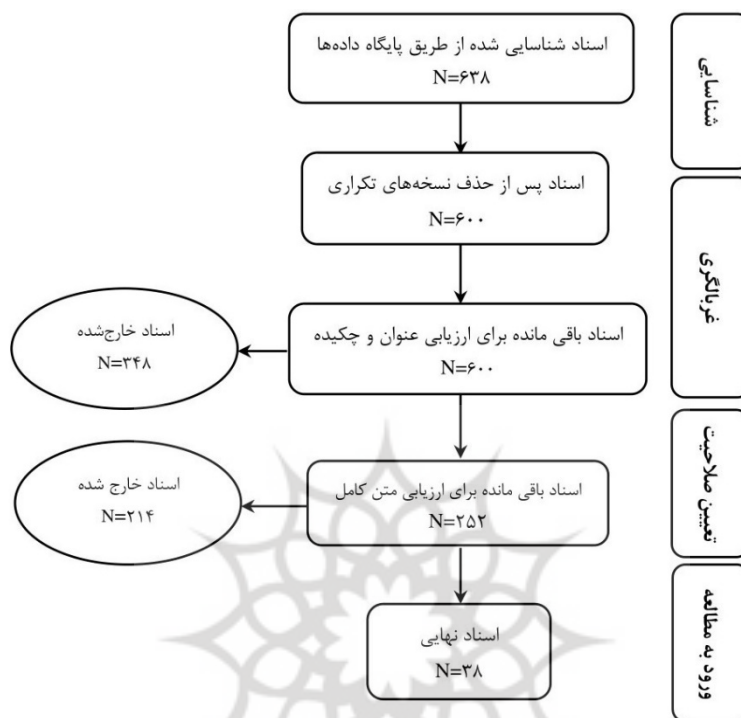
پروتکل پژوهش	
عنوان	توضیحات
کلیدواژه‌ها و اصطلاحات جست‌وجو	بحران‌های اجتماعی-اقتصادی سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی (فوتبال)
زیرموضوع ادبیات موجود از	امروزه برای سازمان‌ها فجایع، حوادث و بحران‌ها، مسائل پیچیده و بحث‌برانگیزی هستند. می‌توان گفت که بحران‌ها بر اثر رخدادها و عوامل طبیعی و غیرطبیعی (به‌طور ناگهانی) پدید می‌آیند و سختی و خسارت را به یک مجموعه یا جامعه انسانی تحمیل می‌کنند. بنابراین سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی که در معرض بحران قرار دارند، به آمادگی بیشتری در برابر آن نیاز دارند. به‌عبارت دیگر، سازمان‌ها و باشگاه‌هایی که قادر نباشند تا بحران در محیط‌های ناامن را پشت سر بگذارند، محکوم به نابودی هستند. به‌منظور غلبه بر این قبیل رویدادهای پیچیده و مخرب و همچنین اطمینان از بقای سازمان‌ها و کم کردن اختلال ناشی از یک فاجعه در جریان جاری اجتماعی، ضرورت اجتناب می‌کند که سازمان‌های ورزشی و باشگاه‌های فوتبال برای مقابله با این‌گونه بحران‌ها و تأثیرات منفی آنها، اقدامات مؤثرتری انجام دهند. پژوهش‌های انجام‌گرفته در این زمینه عمدتاً به بررسی تعاریف، مدل‌ها و تأثیرات بحران در ورزش پرداخته‌اند. این در حالی است که پژوهش حاضر با شناسایی ابزارهای مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی در ورزش، می‌تواند تأثیرگذاری دوچندانی در جهت مقابله با این قبیل بحران‌ها به‌همراه داشته باشد.
سؤال اصلی پژوهش	باشگاه‌های فوتبال در مواجهه با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی از چه ابزارهایی بهره می‌برند؟
سوالات فرعی پژوهش	ابزارهای مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی در باشگاه‌های فوتبال کدامند؟
روش	جامعه پژوهش فعلی شامل مقالات، گزارش‌های علمی، رساله‌ها، در گوگل، گوگل اسکالر، ساینس دایرکت و آکادمیا، گزارش بحران‌های اجتماعی-اقتصادی باشگاه‌ها و نهادهای قانونی فوتبال بود. روش پژوهش حاضر بر اساس فراترکیب و تحلیل ثانویه و همچنین الگوی ساندلوسکی و باروسو انجام گرفت. محدوده زمانی اسناد جامعه پژوهش از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۰ در نظر گرفته شد. چارچوب نمونه‌گیری و استخراج اطلاعات بر اساس ملاک‌های انتخاب و در نهایت چارت پریسما صورت گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها: فرایند غربالگری و انتخاب اسناد با نمودار غربالگری پریسما انجام گرفت؛ همچنین فرایند انتخاب و استخراج کدهای باز، مفاهیم و مقوله‌ها با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا ^۷ ۲۰۱۸ و بر اساس روش نظریه داده‌بنیاد صورت گرفت.
بازه زمانی	برای انجام این پژوهش بازه زمانی ۱۸ ماهه، از زمستان ۱۳۹۸ لغایت تابستان ۱۴۰۰ در نظر گرفته شد.

جست‌وجو و انتخاب اسناد مناسب

سومین گام فراترکیب کیفی، تصمیم‌گیری درباره این مورد است که کدام منابع واقعه مرتبط با یک پدیده یا رویداد با تجربه مشابه هستند. فراترکیب باید از تکنیک‌های مختلف به‌منظور تشخیص مشابهت‌های موضوعی واقعی استفاده کند (ساندلوسکی و همکاران، ۲۰۰۷). پژوهشگر در مرحله اول جست‌وجوی ادبیات در دی‌ماه ۱۳۹۸ (دسامبر ۲۰۱۹)، اقدام به جست‌وجو در پایگاه‌های الکترونیکی برای جمع‌آوری اسناد صورت گرفت و در مجموع ۶۳۸ سند یا منبع شناسایی شد. سپس اسناد دریافتی در نمودار غربالگری پریسما،

1. Google
2. Google Scholar
3. Academia
4. Emerald
5. Wiley
6. Science direct
7. MAXQDA 2018

به‌طور کامل غربالگری شد. شکل ۱ تعداد منابع شناسایی‌شده، حذف‌شده و انتخاب‌شده در هر مرحله فرایند غربالگری یا گزینش اسناد را تشریح می‌کند. در مرحله اول ۳۸ سند به‌دلیل تکراری بودن حذف شدند. در مرحله دوم ۳۴۸ سند پس از بررسی عنوان و چکیده به‌دلیل عدم پوشش اهداف پژوهش از غربالگری حذف و ۲۱۴ سند پس از بررسی متن کامل و عدم اختصاص پاسخ به اهداف پژوهش فعلی از مجموعه اسناد حذف شدند و در نهایت ۳۸ سند وارد بخش بعدی و کدگذاری و انتخاب کدهای باز شدند.



شکل ۱. نمودار غربالگری پریسما

استخراج نتایج

اطلاعات اسناد (مفاهیم) کدگذاری‌شده بر اساس مرجع مربوط به هر سند، شامل نام خانوادگی نویسنده به‌همراه سال انتشار اسناد طبقه‌بندی و در جدولی همانند جدول ۲ ثبت و ارائه داده است.

جدول ۲. نمونه جدول ویژگی‌های مطالعه

ردیف	عنوان پژوهش	نویسنده/ نویسندگان	سال انتشار
------	-------------	--------------------	------------

تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی

تجزیه و ترکیب یافته‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزار مکس کیو.دی.ای نسخه ۲۰۱۸ انجام گرفته است.

اعتبارسنجی

پژوهشگر ارزیابی کیفیت پژوهش را در دو مرحله کیفیت اسناد انتخابی و فرایند کدگذاری انجام داد. در مرحله اول با استفاده از پرسشنامه مهارت‌های ارزیابی انتقادی (کسپ) اقدام به سنجش کیفیت اسناد انتخابی کرد (جدول ۳). این پرسشنامه شامل ۱۰ سؤال است که

¹ MAXQDA 2018

² Critical Appraisal Skills Programme (CASP)

دقت، اعتبار و اهمیت مطالعات تحقیق را مشخص می‌کند. دو مرورگر برای هر سند به ۱۰ پرسش پاسخ داده‌اند و در صورت مغایر بودن نظرات، سند به مرورگر سوم ارجاع و تعیین و تکلیف می‌شود.

جدول ۳. ارزیابی کیفیت اسناد با پرسشنامه

ردیف	اسناد				
	کد ۹	کد ۱۱	کد ۲۳	کد ۳۰	کد ۳۶
۱	هدف روشن و مشخص	+	+	+	+
۲	روش منطقی و مناسب	+	+	+	+
۳	طرح تحقیق مناسب	+	+	+	+
۴	نمونه‌گیری مناسب	+	+	-	+
۵	جمع‌آوری داده‌ها	+	+	+	+
۶	انعکاس‌پذیری	+	+	+	+
۷	ملاحظات اخلاقی	+	+	+	+
۸	دقت در تجزیه و تحلیل داده‌ها	+	+	+	+
۹	بیان واضح و روشن یافته‌ها	+	+	+	+
۱۰	ارزش تحقیق	+	+	+	+
	وضعیت سند	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید

در بخش دوم فرایند کدگذاری با استفاده از شاخص کاپا^۱ ارزیابی شده است. این شاخص با استفاده از نرم‌افزار اس.پی.اس.اس نسخه ۲۰ محاسبه و میزان شباهت و انطباق کدگذاری را برابر ۰/۶۸۸ به دست آمد؛ بر اساس یافته‌های محققان (عرب و همکاران، ۲۰۱۵) این مقدار، مقدار معتبری تعیین شده است.

یافته‌های پژوهش

بر اساس مطالعه پژوهش‌های پیشین و کدهای استخراج شده از مرحله ۵، مدلی از سطوح و اقدامات باشگاه‌های فوتبال در پیشگیری و مواجهه با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی ارائه شد. برای ارائه مدل از رویکرد گلنبر و برای نمایش روابط و فرایندهای موجود، از خانواده تعامل (روابط، تعاملات، تقارن و مناسک) استفاده شد (گلنبر، ۱۹۷۸). از ۳۸ سند شناسایی شده برای این پژوهش به طور کلی ۱۳۴ کد باز و ۴ مفهوم با استفاده از نرم‌افزار مکس کیو.دی.ای ۲۰۱۸ استخراج شده است.

جدول ۴. مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده

مفهوم	مقوله
مدیریت بحران	نویسنده (سال)
	(بوجی، ۲۰۲۰)، (برایبارت، ۲۰۲۰)
	(سربلژینوویچ و همکاران ۲۰۲۰) (پاتریک گاسر، ۲۰۱۸)
	(والنیوس و همکاران، ۲۰۲۰)، (گوزدزیور، و همکاران ۲۰۲۰)
	(جابالله، ۲۰۱۲)، (مک لین، ۲۰۲۰)
	(هومند، ۲۰۱۱)، (واکر، و همکاران ۲۰۰۴)
	(بسکرویل و کودری، ۲۰۱۶)
	(امیلیا رومانیا، ۲۰۱۵)، (سربلژینوویچ، و همکاران ۲۰۲۰)
	(واکر، و همکاران ۲۰۰۴)، (ژورنال، ۲۰۱۹)
	(هاینز، و همکاران ۲۰۲۰)، (مایر، ۲۰۱۳)

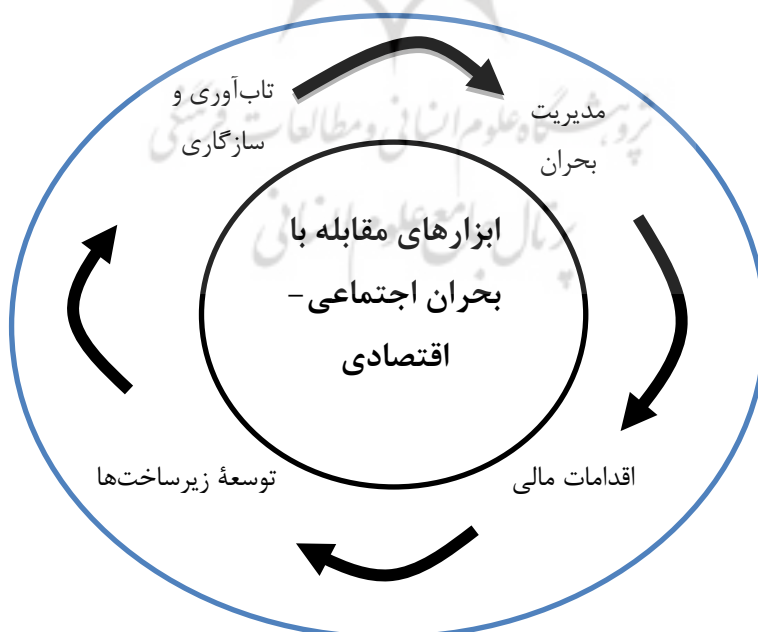
1. Kappa

2. SPSS

3. Glaser

مفهوم	مقوله	نویسنده (سال)
اقدامات مالی		(هیلمرسون، ۲۰۱۷)، (بایاک و ولف، ۲۰۰۶)
		(مانتینیو، ۲۰۰۶)، (اکولینا، ۲۰۱۲)
		(امیلیا رومانیا، ۲۰۱۵) (گرابار، و همکاران ۲۰۲۰)
		(نجیب جمال، و همکاران ۲۰۱۴)، (جابالله، ۲۰۱۲)، (
		(او ای سی دی، ۲۰۲۰)، (مومولاژ، ۲۰۰۶)،
		(مرکل، ۲۰۱۲)، (کامریان، ۲۰۲۰)
		(اندروز، ۲۰۱۶)، (بوکلمیشف، ۲۰۲۰)
		(والنیوس و همکاران، ۲۰۲۰)، (گوزدزیور، و همکاران ۲۰۲۰)
		(شیهان، و همکاران ۲۰۲۰)،
		(مک لین، ۲۰۲۰)، (هاینز، و همکاران ۲۰۲۰)
تاب‌آوری و سازگاری		(والزل، و همکاران ۲۰۱۲)، (بریتبارث، ۲۰۱۲)
		(مایر، ۲۰۱۳)، (بیلو و همکاران ۲۰۱۷)،
		(پی کندی و کندی، ۲۰۱۲)
		(پاتریک گاسر، ۲۰۱۸)، (هومند، ۲۰۱۱)
		(فراست، و همکاران ۲۰۱۳)
		(بوکلمیشف، ۲۰۲۰)، (سربلژینوویچ و همکاران ۲۰۲۰)
		(فراست و همکاران ۲۰۱۳)،
		(پاتریک گاسر، ۲۰۱۸)، (هیلمرسون، ۲۰۱۷)
		(مانتینیو، ۲۰۰۶)، (مومولاژ، ۲۰۰۶)
		(اندروز، ۲۰۱۶)، (بریتبارث، ۲۰۱۲)
توسعه زیرساخت‌ها		(واکر و همکاران، ۲۰۰۴)، (هومند، ۲۰۱۱)
		(ژورنال، ۲۰۱۹)، (استاینر و آرتون، ۲۰۱۵)
		(پاتریک گاسر، ۲۰۱۸)، (والنیوس و همکاران، ۲۰۲۰)
		(گوزدزیور، و همکاران ۲۰۲۰)

سپس مدل نهایی پژوهش به دست آمد که در شکل ۲ ارائه شده است. در این مدل ابزارهای مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی در باشگاه‌های فوتبال بیان شده است:



شکل ۲. مدل مفهومی ابزارهای مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی

بر اساس مدل مفهومی حاضر و هدف اصلی پژوهش، ابزارهای مدیریت بحران، تاب‌آوری و سازگاری، توسعه زیرساخت‌ها و اقدامات مالی شناسایی شد. با بررسی تعداد و کثرت کدهای حاصل از اسناد و تأکید محققان این مقالات یافته‌های پژوهش نشان مدیریت بحران را به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای شناسایی شده برای پیشگیری از بحران‌های اجتماعی - اقتصادی و مواجهه با آنها شناسایی کرده‌اند، چراکه مدیریت و برنامه‌ریزی بحران نقش بزرگی در کوچک نگه‌داشتن دامنه بحران و کنترل سریع آن به‌شمار می‌رود. بنابراین می‌توان گفت که آگاهی و شناخت مدیران و سازمان‌های ورزشی در زمینه مدیریت بحران و اهمیت برنامه‌ریزی جهت مقابله و پیشگیری با بحران‌ها در فوتبال، گامی مؤثر و مفید در فرایند پیش‌بینی و پیشگیری از وقوع بحران، برخورد و مداخله در بحران و سالم‌سازی پس از وقوع بحران است. از سوی دیگر و بر اساس مدل پژوهش حاضر، پژوهشگر بیان می‌کند که باشگاه‌های فوتبال با ایجاد ظرفیت تاب‌آوری، در برابر بحران‌ها به شیوه‌ای متفاوت عمل کنند و در محیط رقابتی کاملاً موفقیت‌آمیز ظاهر شوند. بنابراین می‌توان گفت باشگاه‌های فوتبال تاب‌آور، انعکاس‌دهنده نوع باشگاهی‌اند که قادرند علاوه بر حفظ کردن خود در محیط ناامن بحران، وضعیت خود را رونق بخشند و روبه پیشرفت حرکت کنند، چراکه در این زمینه قادر هستند که بر روی چالش‌های غیرمنتظره سرمایه‌گذاری کنند و از فرصت‌ها بهره ببرند. همچنین بر اساس مدل پژوهش، پژوهشگر بیان می‌کند که باشگاه‌های فوتبال از طریق انجام اقدامات مالی و سرمایه‌گذاری در توسعه زیرساخت‌های خود، گامی مؤثر در جهت جلوگیری از بحران‌هایی نظیر خشونت و پرخاشگری تماشاگران، بی‌نظمی و آشوب در ورزشگاه‌ها و همچنین کاهش ناهنجاری‌های فرهنگی با حضور بانوان در ورزشگاه‌ها است. بنابراین می‌توان انتظار داشت که ابزارهای شناسایی شده در این پژوهش به‌عنوان ابزارهایی عملیاتی و راهبردی، بتواند گامی مؤثر در جهت مقابله با بحران‌های اجتماعی - اقتصادی و حفظ پایداری در باشگاه‌های فوتبال باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه جوامع، سازمان‌ها و افراد در شرایط محیطی متنوع و در حال تغییر قرار دارند. این محیط با اینکه می‌تواند فرصت‌های زیادی را برای موفقیت و رشد سازمان‌ها فراهم کند، می‌تواند تهدیدات و چالش‌های مهمی را نیز برای آنها ایجاد کند. همچنین رویدادهای غیرمنتظره و تغییرات ناگهانی، اغلب سازمان‌ها را در شوک قرار می‌دهند (لینلوکه؛ ۲۰۱۷). بدین ترتیب می‌توان به وقوع رویدادهای غیرمنتظره‌ای از جمله خطرهای طبیعی، ناآرامی‌های سیاسی، بی‌ثباتی اقتصادی و خطاهای انسانی اشاره کرد که می‌توانند زمینه‌ساز بروز بحران در سازمان‌ها به‌عنوان تهدیدی جدی در عملکرد سازمانی به‌شمار روند. بنابراین این ضرورت ایجاد می‌کند که سازمان‌ها در هر اندازه‌ای که هستند، به‌منظور آماده‌سازی در مواجهه با فاجعه یا بحران، شناسایی مخاطرات و همچنین کاهش تأثیرات ناشی از آنها، برنامه‌ریزی انجام دهند (هاتون؛ ۲۰۱۲). از سوی دیگر بحران‌ها علاوه بر اینکه بر ابعاد مختلف زندگی فردی تأثیر می‌گذارند و افراد را قهراً برای مواجهه و مقابله درگیر می‌کنند، بر نهادها و ساختارهای یک جامعه نیز به‌شدت اثرگذارند، از این رو لازم است افراد، ساختارها، نهادها و سازمان‌ها بر اساس درک شرایط و ابعاد فاجعه، ظرفیت مقاومت در برابر بحران‌ها را در خود ایجاد کنند؛ به بیان دیگر سازمان‌ها تاب‌آوری خود را ارتقا دهند (همل؛ ۲۰۰۴). امروزه سازمان‌های ورزشی از جمله باشگاه‌های فوتبال با بحران‌هایی نظیر بحران مالی، مدیریتی، سیاسی و غیره مواجه‌اند و این موضوع ممکن است وضعیتی نامطلوب و استرس‌زا را برای آنان به‌همراه داشته باشد که به‌خودی‌خود در عملکرد و بقای باشگاه‌ها تأثیرگذار خواهد بود. در این زمینه بیلی^۴ (۲۰۲۰) بیان می‌کند بحران در ورزش و سازمان‌های ورزشی دارای عوارض اجتماعی و اقتصادی نیز است. بنابراین باشگاه‌هایی که قادر نباشند بحران نامنی محیطی را پشت سر بگذارند، محکوم به نابودی هستند؛ لذا ضرورت ایجاد می‌کند که سازمان‌های ورزشی و باشگاه‌های فوتبال برای مقابله با این‌گونه بحران‌ها و تأثیرات منفی آنها، اقدامات مؤثرتری انجام دهند. از سوی دیگر، می‌توان گفت آثار منفی بروز بحران در سازمان‌های ورزشی زمانی حاد می‌شود که هیچ اقدامی پیش از بروز بحران انجام نگرفته باشد.

1- Linnenluecke

2- Hatton

3- Hamel

4- Belli

بنابراین و با توجه به هدف اصلی پژوهش حاضر که شناسایی ابزارهای مواجهه با بحران‌های اجتماعی - اقتصادی بود، چهار مفهوم «تاب‌آوری و سازگاری»، «توسعه زیرساخت‌ها»، «اقدامات مالی» و «مدیریت بحران» شناسایی شدند. در این زمینه، سلنو^۱ (۱۹۹۳) بیان می‌کند که رویه‌های دنبال شده پس از وقوع بحران، اصلی‌ترین و مهم‌ترین بخش مدیریت بحران هستند و سرعت و کارایی این اقدامات تأثیر مهمی در عملکرد کوتاه‌مدت و شهرت طولانی‌مدت باشگاه دارد (سلنو، ۱۹۹۳).

بنابراین مدیریت بحران از مهم‌ترین ابزارهای شناسایی شده جهت مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی است، چراکه مدیریت بحران و برنامه‌ریزی بحران نقش بزرگی در کوچک نگه‌داشتن دامنه بحران و کنترل سریع آن به‌شمار می‌رود. همشهری آنالین (۲۰۲۱) در تعریف مدیریت بحران بیان می‌کند: «مدیریت بحران فرایند پیش‌بینی وقوع بحران و پیشگیری از آن، برخورد با بحران، مداخله در بحران و سالم‌سازی بعد از وقوع بحران است» (همشهری آنالین، ۲۰۱۲). مانولی (۲۰۱۶) بیان می‌کند که در صورت بروز بحران، سازمان‌ها برای بقا باید بتوانند مسیر خود را تغییر دهند؛ بنابراین سازمان‌هایی که در صورت بروز حوادث غیرمترقبه پیش‌بینی نشده، برنامه تداوم، نظیر مدیریت را اجرا می‌کنند، می‌توانند تأثیرات منفی حوادث را کاهش دهند (مانولی؛ ۲۰۱۶). نتایج تحقیق مانولی (۲۰۱۴) و سلنو (۱۹۹۳) با نتایج پژوهش حاضر در زمینه نقش مدیریت بحران در مقابله با بحران‌ها همسو بود. از سوی دیگر یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهند وجود برنامه‌هایی برای تداوم فعالیت‌های باشگاه‌های فوتبال، نظیر تأمین رهبری، مدیریت بحران و سنجش عملکرد بحران برای مقابله با بحران‌های احتمالی، ضرورت پیدا می‌کند که با نتایج مانولی در زمینه اقدامات مدیریت بحران همسو بود؛ از سوی دیگر، وقوع بحران در باشگاه‌های فوتبال و به دنبال آن، بروز فشارهای داخلی و خارجی، مشکلات زیادی را برای باشگاه‌ها ایجاد کرده است که در این خصوص، نتایج پژوهش حاضر نشان داد مدیریت بحران در مقابله و مواجهه با فشارهای وارده مؤثر است. همچنین به‌منظور غلبه بر رویدادهای پیچیده و مخرب و همچنین اطمینان از بقای سازمان‌ها و کم کردن اختلالات ناشی از فجایع و بحران‌ها، توسعه تاب‌آوری در سیستم‌های سازمانی و زیربنایی برجسته می‌شود. می‌توان گفت که مدیران و رهبران باید بین کنترل پیشگیرانه و اقدامات آگاهانه از طریق بهینه‌سازی عملکرد و نوآوری سازگار متناسب با مأموریت سازمان، تعادل ایجاد کنند (دنیر، ۲۰۱۷). همچنین در این خصوص نتایج تحقیق ویکر و همکاران (۲۰۱۳) بیان می‌کنند که انعطاف‌پذیری منابع انسانی (تعداد اعضای باشگاه) و منابع مالی (منابع خود و کمک‌های دولتی) بر بهبودی باشگاه‌های ورزشی جهت مقابله با بلایای طبیعی تأثیر می‌گذارد (ویکر، ۲۰۱۳).

بنابراین این واقعیت انکارناپذیر است که سازمان‌ها، باید عملکرد کنونی خود را بهبود بخشند. در این زمینه، نتایج پژوهش حاضر، تاب‌آوری را به‌عنوان ابزاری مؤثر در جهت مقابله با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی شناسایی کرد. چنانکه یکی از کارشناسان مدیریت بحران ضمن تأکید به جایگاه ویژه آموزش در مدیریت بحران، معتقد است که تمرکز بر اهداف کلانی مانند ارتقای دانش و تقویت درک خطرپذیری حوادث در تمام سطوح سازمانی و اقشار جامعه، ارتقای سطح تاب‌آوری و آمادگی تمامی سطوح مدیریت بحران کشور و همین‌طور تقویت صلاحیت‌های حرفه‌ای کنشگران مدیریت بحران در سند جامع آموزش مدیریت بحران در داشتن جامعه‌ای تاب‌آور مؤثر خواهد بود (جمال‌الدینی، ۲۰۲۰). همچنین تاب‌آوری را می‌توان واکنشی مثبت در برابر مشکلات (مورگان، ۲۰۱۳) یا توانایی استفاده از تجارب منفی قبلی برای سازگاری با عوامل استرس‌زای آینده توصیف کرد (مورگان، ۲۰۱۳). بنابراین می‌توان تاب‌آوری را یک قابلیت راهبردی دانست که سازمان‌ها و باشگاه‌های فوتبال برای بقا و تداوم کسب‌وکار خود می‌بایست به آن مجهز باشند. در خصوص تاب‌آوری باشگاه‌های فوتبال می‌توان گفت که این مقوله زیرمجموعه سازمان مثبت‌نگر است. می‌توان انتظار داشت که یک باشگاه فوتبال تاب‌آور مانند هر شرکت تاب‌آور دیگری، هنگام مواجهه با بحران‌ها در هم نمی‌شکند، بلکه می‌تواند به‌خوبی از آن شرایط خارج شود و روند ارتقا و پیشرفت خود را طی کند. در این زمینه، عسگری و همکاران (۲۰۱۳) بیان می‌کنند که سازمان‌های ورزشی تاب‌آور دارای تفکر سیستمی و همچنین توانایی پیش‌بینی تهدیدهای غیرمنتظره و سازگاری با آنها هستند. نتایج پژوهش حاضر با نتایج عسگری و همکاران (۲۰۱۳)

1. Sellnow

2. Manoli

3. Denyer

4. Wicker

همسو بود. از سوی دیگر می‌توان گفت باشگاه‌های فوتبال تاب‌آور انعکاس‌دهنده نوع باشگاهی‌اند که قادر است علاوه بر حفظ کردن خود در این محیط ناامن، وضعیت خود را رونق بخشد و رو به پیشرفت حرکت کند، چراکه در این زمینه قادرند که روی چالش‌های غیرمنتظره سرمایه‌گذاری کنند و از فرصت‌ها بهره ببرند. بنابراین، می‌توان گفت سازمان‌های ورزشی برای مقابله با تأثیرات منفی بحران‌ها، نیازمند ایجاد یک سیستم انعطاف‌پذیر جامع هستند که ضمن مقابله با بحران‌ها، آنها را به فرصت مبدل کند. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهند که باشگاه‌های فوتبال تاب‌آور با تأکید بر کارایی عملیات، حمایت از انجمن‌های عضو در پی بحران و همچنین سازگاری و انطباق‌پذیری، ظرفیت و توانایی لازم برای جذب و تحمل آثار نامطلوب اختلالات و بازیابی سریع را دارند.

یافته‌های پژوهش نشان داد باشگاه‌های فوتبال از طریق اقدامات مالی و سرمایه‌گذاری در توسعه زیرساخت‌ها گامی مؤثر در جهت جلوگیری از بحران‌هایی نظیر خسونت و پرخاشگری تماشاگران، بی‌نظمی و آشوب در ورزشگاه‌ها و همچنین کاهش ناهنجاری‌های فرهنگی با حضور بانوان در ورزشگاه‌هاست. در این زمینه محمدی شهرودی و همکاران (۲۰۱۸) با بررسی ابعاد تاب‌آوری سازمان‌ها، داشتن توان مالی مناسب هنگام بحران را گامی مؤثر در جهت مواجهه با مخاطرات و چالش‌ها بیان می‌کند (شهرودی‌نیا، ۲۰۱۸). از این‌رو باشگاه‌های فوتبال باید در هر حال آماده باشند و خود را برای آینده، آماده سازند تا بتوانند بر اساس درک شرایط و ابعاد فاجعه، ظرفیت مقاومت در برابر بحران‌ها را در خود ایجاد کنند.

در پایان می‌توان گفت که ابزارهای شناسایی‌شده پژوهش حاضر گامی مؤثر جهت مقابله و مواجهه با بحران‌های اجتماعی-اقتصادی محسوب می‌شود. از سوی دیگر یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند حاوی نکات کاربردی بااهمیتی برای مدیران سازمان‌های ورزشی کشور باشد. مدیران می‌توانند با استفاده از یافته‌های این پژوهش گامی مؤثر در جهت مقابله با بحران‌های پیش رو به جامعه ارائه دهند. از محدودیت‌های پژوهش حاضر، امکان تفاسیر مختلف از پدیده مورد بررسی است که از ویژگی‌های پژوهش‌های کیفی است. همچنین با توجه به شیوع ویروس کووید ۱۹ امکان مصاحبه با خبرگان برای این پژوهش میسر نبود و نیز عدم دسترسی پژوهشگر به داده‌های کمی مبتنی بر هزینه‌های بحران‌ها از محدودیت‌های این پژوهش است. هرچند محقق سعی کرده تا حد ممکن و با مرور نظام‌مند ادبیات مرتبط، به پاسخ پرسش‌های تحقیق برسد و مانع از غلبه محدودیت‌های مذکور بر روی نتیجه‌گیری شود. همچنین با توجه به این نکته که پژوهش مذکور به صورت کیفی صورت گرفته است، به محققان آتی پیشنهاد می‌شود که از داده‌های کمی مبتنی بر هزینه‌ها نیز برای تکرار این پژوهش استفاده شود. با توجه به شکاف تحقیقاتی موجود در زمینه تاب‌آوری در باشگاه‌های فوتبال در ادبیات داخلی، پیشنهاد می‌شود تاب‌آوری در صنعت ورزش ایران و با استفاده از مصاحبه خبرگان بررسی شود و نیز با توجه به نقش مؤثر تاب‌آوری در سازمان‌های ورزشی از جمله باشگاه‌های فوتبال، پیشنهاد می‌شود که عوامل بحران‌زا و راه‌های تاب‌آوری مرتبط با هر بحران و نیز مراحل وقوع بحران در صنعت ورزش بررسی شود.

تقدیر و تشکر

از داوران محترم نشریه مدیریت ورزشی به سبب ارائه نظراتی ساختاری و علمی ارزشمند سپاسگزاری می‌شود.

References

- Arab, S. M., Ebrahimzadeh Pezeshki, R., & Morovati Sharifabadi, A. (2015). Designing a meta-synthesis model of factors affecting divorce by systematic review of previous studies. *Iranian Journal of Epidemiology*, 10(4), 10–22. <http://irje.tums.ac.ir/article-1-5286-n.html> (in Persian).
- Beech, J., Horsman, S., & Magraw, J. (2010). Insolvency events among English football clubs. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 11(3). <http://dx.doi.org/10.1108/IJMS-11-03-2010-B006>.
- Belli. (2020). Crisis Management in Sports Organizations: The Case of Covid-19. *Journal of Physical Education*, 7(1), 55–65. <https://doi.org/10.15640/jpsm.v7n1a7>.
- Coombs, W. T. (1999). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. Thousand Oaks, CA: Sage. <http://doi.org/10.1109/TPC.2010.2046099>.

- Denyer. (2017). Organizational Resilience: A summary of academic evidence, business insights and new thinking. BSI and Cranfield School of Management, 8–25. <https://www.cranfield.ac.uk/som/case-studies/organizational-resilience-a-summary-of-academic-evidence-business-insights-and-new-thinking>.
- Ezadi. (2018). Identifying effective components in reducing the resilience of organizations in critical situations using AHP model (Case study of Amol city fire department). *Journal of Crisis Prevention and Management Knowledge*, 7 (4), 307-319. <http://dpmk.ir/article-1-149-en.html> (in Persian).
- Gaillard, J. (2007). Resilience of traditional societies in facing natural hazards. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/09653560710817011>.
- Glaser, B. G. (1978). Theoretical sensitivity: advances in the methodology of grounded theory. Sociology Press. <https://books.google.com/books?id=73-2AAAAIAAJ>.
- Hamel. (2004). The quest for resilience. *Icade. Revista de La Facultad de Derecho*, (62), 355–358. <https://revistas.comillas.edu/index.php/revistaicade/article/view/7226>.
- Hamshahri Online. (1391). Implications: What is crisis management? <https://www.hamshahrionline.ir/news/204455/> (in Persian).
- Hatton. (2012). Improving the resilience of SMEs: policy and practice in New Zealand. Christchurch, New Zealand: Asia Pacific Economic Co-Operation (APEC). <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/>.
- Herbane, B. (2010). The evolution of business continuity management: A historical review of practices and drivers. *Business History*, 52(6), 978–1002. <https://doi.org/10.1080/00076791.2010.511185>.
- Jamal al-Dini 1399. (2020). The role of education in promoting social responsibility and resilience in crisis - ISNA. <https://www.isna.ir/news/99051913531/> (in Persian).
- Linnenluecke, M. K. (2017). Resilience in business and management research: A review of influential publications and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 4–30. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12076>.
- Mallak, L. (1998). Putting organizational resilience to work. *Industrial Management (Norcross, Georgia)*, 40(6 NOV/DEC.), 8–13. <https://titusngdotcom.files.wordpress.com/2013/01/putting-organizational-resilience-to-work.pdf>.
- Manoli. (2016). Crisis-communications management in football clubs. *International Journal of Sport Communication*, 9(3), 340–363. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2016-0062>.
- McManus, S. T. (2008). Organisational resilience in new zealand. <http://dx.doi.org/10.26021/1351>.
- Morgan. (2013). Defining and characterizing team resilience in elite sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(4), 549–559. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2013.01.004>.
- Palvarini, P., & Tosi, S. (2012). Toward a new management of football. https://www.academia.edu/2962034/Toward_a_new_management_of_football. The new Juventus stadium as a private public policy.
- Rahmati. (1388). *Sociology of Sport Violence [Ch1] - Gisom Book*. <https://www.gisoom.com/book/1643658/> (in Persian).
- Rossi, T. (2015). Expecting too much? Can Indigenous sport programmes in Australia deliver development and social outcomes? *International Journal of Sport Policy and Politics*, 7(2), 181–195. <https://doi.org/10.1080/19406940.2014.971125>.
- Sapountzaki. (2019). The Interplay Between Socio-economic Crises and Disaster Risks: Examples from the Developed and Developing World. <https://www.preventionweb.net/files/65840f213finalkalliopisapountzakitheinte.pdf>.
- Sellnow. (1993). Scientific argument in organizational crisis communication: The case of Exxon. *Argumentation and Advocacy*, 30(1), 28–42. <https://doi.org/10.1080/00028533.1993.11951574>.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. Springer Publishing Company. <https://books.google.com/books?id=0I6KBQAAQBAJ>.
- Shahroudi, M., Nia, R., Fariborz, Zadeh, M., & Khorakian. (2018). Explain the characteristics and dimensions of organizational resilience in production organizations facing risks and challenges. *Environmental Risk Management*, 5 (1), 111–126. <https://doi.org/10.22059/JHSCI.2018.252450.338> (in Persian).
- Szymanski, S., & Weimar, D. (2019). Insolvencies in Professional Football: A German Sonderweg? *International Journal of Sport Finance*, 14(1), 54–68. <https://doi.org/10.32731/IJSF.141.022019.05>.

- [Walker, M., & Parent, M. M. \(2010\). Toward an integrated framework of corporate social responsibility, responsiveness, and citizenship in sport. Sport Management Review, 13\(3\), 198–213. https://doi.org/10.1016/j.smr.2010.03.003.](https://doi.org/10.1016/j.smr.2010.03.003)
- [Wicker, P., Filo, K., & Cuskelly, G. \(2013\). Organizational resilience of community sport clubs impacted by natural disasters. Journal of Sport Management, 27\(6\), 510–525. https://doi.org/10.1123/jsm.27.6.510.](https://doi.org/10.1123/jsm.27.6.510)
- [Zhang, J., & Kim, E. \(2018\). The sport industry in growing economies: critical issues and challenges James Zhang, Euisoo Kim, Brandon Marstromartino, Tyreal Yizhou Qian, John Nauright. https://doi.org/10.1108/IJSMS-03-2018-0023.](https://doi.org/10.1108/IJSMS-03-2018-0023)

