

مدل اکتشافی پیشگیری از بحران‌های ورزشی - نظامی با رهیافت نظریه داده‌بنیاد (مطالعه موردی: مسابقات سیزم)

رضا رضائزاد^۱ | اسکندر حسین پور^۲

۱

سال شانزدهم
بهار ۱۴۰۳

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲/۰۹/۱۷

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۱۱/۲۹

صص: ۱۵۷-۱۳۱



چکیده

تقویت، توسعه علمی و عملی آمادگی جسمانی نیروهای مسلح و پیشگیری از بحران‌های ورزشی رابطه مستقیمی با توان رزمی این نیروها دارد، برای شناخت عوامل بحران‌زا و پیشگیری از آن به دلیل گستردگی عوامل تأثیرگذار در مسابقات ورزشی ارتش‌های جهان (سیزم) ترسیم یک الگوی جامع و همه‌جانبه مدیریت بحران از ضرورت‌های تربیت‌بدنی نیروهای مسلح محسوب می‌شود. پژوهش حاضر باهدف طراحی و تدوین الگوی پیشگیری از بحران‌های ورزشی نظامی انجام شد. روش تحقیق، با ماهیت اکتشافی و با استفاده از رهیافت ظاهر شونده (گلیزری) نظریه داده‌بنیاد انجام شد. مشارکت‌کنندگان این تحقیق کیفی ۲۲ نفر از خبرگان آشنا با ادبیات مدیریت بحران و مدیریت ورزشی و نظامی در محیط‌های دانشگاهی و نظامی، هستند که به‌صورت هدفمند و مبتنی بر رویکرد نظری انتخاب شدند. فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌ها به‌صورت هم‌زمان و با استفاده از کدگذاری واقعی (کدگذاری باز و انتخابی) و کدگذاری نظری انجام شد. بر اساس یافته‌ها، ده مقوله اصلی، ۷۶ مفهوم و ۲۷۸ کد شناسایی شد. مقوله‌های اصلی عبارت‌اند از: شایستگی‌های فرماندهی و مدیریت، سازمان‌دهی و ساختارهای سازمانی مناسب، قانون و مقررات جامع و رفع خلاءهای قانونی، توسعه منابع مالی و درآمدزایی سازمان‌های ورزشی نظامی، عوامل فرهنگی و اجتماعی و روانی، کارکردهای هوشمندانه رسانه، عوامل مداخله‌گر محیطی، دیپلماسی و قدرت نرم از طریق ورزش، مدیریت ارتباطات و اطلاعات، هماهنگی و یکپارچگی بین‌بخشی فرماندهان با بهره‌مندی از این الگو، می‌توانند با شناخت ابعاد پیش‌بینی نظام‌مند عوامل مؤثر بر شکل‌گیری بحران و با اتخاذ رویکرد فعالانه از بروز بحران‌های ورزشی نظامی پیشگیری کنند.

کلیدواژه‌ها: پیشگیری؛ بحران؛ ورزش نظامی؛ مسابقات سیزم

۱. نویسنده مسئول: دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

sprezanejad@yahoo.com

۲. دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

مقدمه

از گذشته، ورزش، تندرستی و ارتقای آمادگی جسمانی یکی از اصلی‌ترین مؤلفه‌های مدنظر سازمان‌های دانا (دفاعی، امنیتی، نظامی و انتظامی) به شمار می‌رود و برای ارتقای توان عملیاتی و مهارتی کارکنان خود و به‌منظور افزایش بهره‌وری، از ورزش‌های مختلف به‌ویژه ورزش‌های رزمی استفاده می‌کنند. (جهان فر و همکاران، ۱۴۰۱). ورزش در حوزه بین‌الملل جلوه‌ای از رقابت، بر سر قدرت، منزلت و حتی ثروت را به نمایش می‌گذارد که در عصر پسامدرن کنونی جایگزین جنگ شده است (کریمی و هادیان، ۱۳۹۹). همچنین موضوع ورزش نظامیان در سطح بین‌المللی نیز اهمیت ویژه‌ای برخوردار است سیزم یکی از بزرگ‌ترین سازمان‌های ورزشی در جهان است که رویدادهای ورزشی متنوعی را برای ۱۳۵ کشور عضوش برگزار می‌کند شورای بین‌المللی ورزش‌های نظامی که به‌اختصار سیزم^۱ خوانده می‌شود، در شهر نیس فرانسه باهدف صلح بین‌المللی، اتحاد، توسعه روابط باهدف حفظ صلح و امنیت بین‌الملل، ایجاد دوستی و وحدت بین نظامیان جهان نیز از دیگر اهداف برگزاری مسابقات سیزم است (فتحی و همکاران، ۱۴۰۱). برابر آموخته‌های جامعه‌شناسی، ورزش نهادی اجتماعی زاینده نهاد جنگ به شمار می‌رود که به‌مرور مجزا شده و ورزش بخشی از نهاد «صلح» شد (قانع‌ی راد، ۱۳۹۶). از آنجایی که پدیده‌ای اجتماعی تحت تأثیر عوامل گوناگون دائماً در حال تغییر و تحول هستند به طوریکه بعضی از این تحولات و تغییرات باعث شکل‌گیری بحران‌های آنی و ناگهانی شده و برخی دیگر به‌مرور به وجود آمده، و نهادهای ورزشی را با مشکلات عدیده‌ای روبرو می‌کنند (کریمی و همکاران، ۱۴۰۰). بحران یکی از معدود اصطلاحاتی هست که به‌طور روزمره در ادبیات علمی، اجرایی، سیاسی، ورزشی و حتی گفتار مردمان عادی نیز به کار می‌رود و کمتر کسی است که از واژه بحران و مدیریت بحران تصویری در ذهن خود نداشته باشد (صلواتیان و روشن‌دل، ۱۳۹۰). بحران به معنای واقعی کلمه به یک وضعیت ناپایدار اشاره دارد که در سطوح مختلف اتفاق می‌افتد در صورت عدم مداخله و نبود مکانیسم‌های پیش‌بینی و پیشگیری، وصول به اهداف عالی و حیات سازمان را به خطر می‌اندازد (بلی و همکاران، ۲۰۲۰). شکل‌گیری بحران در سازمان‌های ورزشی نظامی دلایل گوناگونی داشته، پاجانت و دوویل عقیده دارند که بحران را نمی-

1 . Conseil International du Sport Militarie competitions (CISM)

توان از یک بُعد مورد بررسی قرارداد، بلکه در ایجاد بحران عوامل سیاسی، روانی، اجتماعی، اقتصادی، ساختاری و مدیریت تأثیر دارند (ساوه درودی و همکاران، ۱۳۹۸). از این رو سازمان‌های ورزشی نظامی مجبورند با یک فرآیند جامع شامل شناخت علل بروز بحران، راهکارهایی را جهت پیشگیری، برنامه‌ریزی، واکنش، بهبود و یادگیری از بحران‌ها را در سازمان خود مدیریت کنند (استین و مرسوت، ۲۰۲۰). با این حال طی چند دهه اخیر تغییراتی در درک افراد از بحران ایجاد و سبب شده ما اکنون بحران را فراتر از اتفاقی که در یک‌زمان و مکان خاصی اتفاق بیفتد (لئوکاس و بارنشاوو، ۲۰۰۸) یا یک شرایط اجتماعی که تنها یک دوره خاص زمانی و مکانی را در بر نمی‌گیرد، بدانیم (بلی و همکاران، ۲۰۲۰). دیدگاه جدید شکل گرفته در فهم ما از بحران سبب اهمیت یافتن مضاعف مرحله پیشگیری از بحران شده است. در رویکرد نوین مدیریت بحران، بحران‌پذیری به جای رویکرد بحران‌گریزی و بحران‌ستیزی مورد توجه قرار می‌گیرد. در رویکرد بحران‌پذیری مدیریت بحران با اتخاذ رویکردی کنش‌گرا، فعالانه و با مجموعه‌ای از طرح‌ها و برنامه‌ها در مرحله پیش از بحران به پیش‌بینی، پیشگیری و آمادگی برای تحولات احتمالی آینده می‌پردازد (فتیهی و ملاحسینی، ۱۴۰۰). در حالی که سازمانی که نقش واکنش‌گرا (دیدگاه سنتی) را دارد بعد از وقوع حادثه وارد صحنه شده و فعالیت‌های موقتی، مقطعی و موردی هست (صلواتیان، روشندل اربطانی، ۱۳۹۰). پیشگیری گام بسیار اساسی در فراگرد رویکرد نوین مدیریت بحران می‌باشد که قبل از بروز بحران مطرح شده و به مجموعه‌ای از تاکتیک‌ها و اقدامات مؤثر و کارآمدی است که به منظور پیشگیری از اتفاقات تکراری بحران‌زا و پیدایش زمینه‌های مربوطه طراحی و انجام می‌شوند. متأسفانه بررسی بحران‌های گذشته در ورزش نیروهای مسلح (خصوصاً مسابقات سیزم) نشان‌دهنده سردرگمی، دست‌پاچگی و عکس‌العمل‌های غیرمنطقی افراد و رویکردهای برخورد با بحران‌ها بیشتر اتفاقی، واکنش‌گرا، مقطعی و ناپایدار (دیدگاه سنتی) حاکم بوده و کارهای صورت گرفته برای مقابله بحران‌ها با واکنش سریع، هماهنگ، به موقع و حالت پیشگیرانه همراه نبوده است (فراهانی و همکاران، ۱۳۹۹). گواه این ادعا، پژوهش‌های امید و همکاران (۱۴۰۱) در زمینه مدیریت ضعیف در تدوین راهبردهای میزبانی مسابقات ورزشی سیزم در جمهوری اسلامی ایران، کسب نتایج سینوسی کاروان‌های ورزشی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی، عدم وجود سیستم استعدادیابی مطلوب و کشف استعدادهاى نخبه و پرورش آنان و نیز پژوهش‌های انجام گرفته در زمینه بحران‌های رخ داده در ورزش و رویدادهای تأسّف‌باری مانند؛

داشتن دیدگاه سنتی یا کم توجهی به عوامل بحران‌زا و عملکردهای سطحی و مقطعی (خیرری و همکاران، ۱۳۸۹)، فراهم نبودن تجهیزات پیشرفته و بروز ورزشی، نتیجه گرایی، دوپینگ، محدودیت حضور بانوان در برخی مسابقات، نفوذ و گسترش بد اخلاقی‌ها، رفتارها و هنجارهای نامناسب در محیط‌های ورزشی، مهاجرت و پناهندگی ورزشکاران و مربیان به خارج، عدم حمایت جدی دولت، وجود اندک زیرساخت‌های متعدد ورزشی و غیرورزشی در سطح راهبردی نیروهای دانا، سیاسی کاری نهادهای بین‌المللی و سلب میزبانی‌ها، مشخص نبودن روند مدیریتی و ساختاری بحران کرونا و نبود برنامه مشخص (ریزونندی و همکاران، ۱۳۹۹)، ناکارآمدی، ناهماهنگی نهادهای کشوری و لشکری در داخل از سویی و ضعف ارتباط به ورزش و پویش‌های مرتبط با آن در روابط بین‌الملل، نفوذ و جایگاه ضعیف در سازمان‌های بین‌المللی ورزشی، تحریم‌ها و فشارهای بین‌المللی از سوی دیگر باعث شکل‌گیری بحران و سبب عملکرد فاقد ثبات و نتایج سینوسی (فتحی و همکاران، ۱۴۰۱) در مسابقات سیزم شده است. لازم به توضیح می‌باشد که بیشتر بحران‌های مذکور به صورت زنجیروار با یکدیگر ارتباط دارند و بروز بحران در یک زمینه باعث شکل‌گیری و قوت گرفتن بحران‌های دیگر می‌شود. قاعدتاً سازمان‌های ورزشی نظامی و در رأس آنان فرماندهان و مدیران تربیت‌بدنی نیروهای مسلح، اگر کلیه تدابیر لازم جهت ریشه‌یابی، بررسی و شناخت عوامل تأثیرگذار در ایجاد بحران را از قبل اتخاذ کرده باشند، امکان دارد که از بروز چنین بحران‌هایی پیشگیری نمود. در حالت کلی سازمان‌های معتقد به رویکرد نوین مدیریت بحران، با اتخاذ رویکرد فعالانه، و با الویت قراردادن مرحله پیشگیری در چرخه بحران با یادگیری، ترسیم درست آینده سازمان، شناخت ابعاد، پیش‌بینی سیستماتیک عوامل مؤثر در بروز بحران، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری منطقی از شکل‌گیری بحران پیشگیری کرده و تهدیدات ناشی از شرایط بحرانی را کاهش داده و آنها را به فرصتی جهت شکوفایی سازمان تبدیل می‌کنند (باتورسکی، ۲۰۲۱). با مطالعه علل حوادث به وجود آمده در ورزش سیزم، دیدگاه کارشناسان و مبانی نظری تحقیق به نظر می‌رسد برای شناخت عوامل بحران‌زا و پیشگیری از آن به دلیل گستردگی عوامل به الگوی جامع و همه‌جانبه نیاز هست.

ادبیات و پیشینه

امروزه، مرحله پیشگیری در مدیریت بحران، علی‌رغم اهمیت آن، خصوصاً در سازمان‌های نظامی، به جهت بی‌توجهی به نشانه‌ها و علائم بحران‌ها و درگیر شدن فرماندهان و مدیران در حل

مشکلات روزمره، مورد غفلت اکثر مدیران و برنامه‌ریزان قرار می‌گیرد. ویلیام و همکاران (۲۰۱۷) بر اهمیت برخورداری از منابع انسانی شایسته، در جهت پیشگیری و مقابله با بحران‌های سازمانی تأکید کردند. توماستیکا، استرامندب و چک (۲۰۱۵) در پژوهش خود مقوله‌هایی مانند: شهود، تجربه بیشتر، توانایی تصمیم‌گیری، توانایی مدیریت استرس، خلاقیت و ابتکار، و داشتن توانایی عمل، برای مدیریت بحران مطرح کردند. پارئیل و همکاران (۲۰۲۰) مهم‌ترین راهکار در بحران را ارتقای وضعیت سلامت روانی ذینفعان ورزش و همچنین بهره‌گیری از مشاوران عملکرد ذهنی در شرایط بحرانی بیان کردند. روشن و همکاران (۱۳۹۵) بیان نمودند که رسانه‌ها هم می‌توانند اثر مخرب داشته و عامل بروز بحران گردند و هم می‌توانند باعث کاهش وخامت اوضاع پس از بحران گردند. واین اثر دوگانه رسانه‌ها به نحوه مدیریت و کنترل آن توسط سازمان‌ها بستگی دارد. شعبانی و همکاران (۱۳۹۳) و گالگو و همکاران (۲۰۲۰)، نبود برنامه‌های کاربردی و مستمر، مدیریت واحد و سیاست یکسان در زمینه ورزش همگانی، عدم بهره‌گیری از نیروهای متخصص و کارشناس در زمینه ورزش همگانی، بی‌توجهی به فعالیت‌های بدنی و ورزش در مدارس و دانشگاه‌ها، به عنوان مهم‌ترین عوامل ضعف معرفی کردند، که می‌تواند منجر به بحران شود. جهان‌فر و همکاران، (۱۴۰۱) اعمال مدیریت دانش و انتقال تجربه و درس آموخته‌های مدیریت در ورزش، امور دفاعی، ثبت و ضبط و مستندسازی و تاریخ شفاهی ورزش در جنگ تحمیلی جهت پیشگیری از بحران‌ها باید مورد توجه قرار گیرد. آجادی^۱ و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود با عنوان "عوامل موثر در توسعه ورزش در بین نیروهای مسلح و ارتش نیجریه" به این نتیجه دست یافتند که عواملی مانند فراهم آوردن تجهیزات پیشرفته ورزشی، تربیت نیروی انسانی و ایجاد هماهنگی بین نیروهای انسانی درگیر در ورزش، فراهم آوردن بودجه و منابع مالی موردنیاز برای ورزش و مدیریت بودجه اختصاص داده شده برای ورزش در پیشگیری از بحران‌ها و توسعه ورزش در بین نیروهای ارتش کشور نیجریه تاثیر فراوانی دارد. اسدی و همکاران (۲۰۱۵) معتقدند که در بخش‌های آموزش مدیریت بحران، تسلط مسئولین به زبان‌های بین‌المللی، شایستگی مسئولین در مدیریت بحران و عملکرد مدیران در حفظ امنیت ورزش کشور در سطح نامطلوب است. همچنین مورو و همکاران (۲۰۱۵)، چانگک (۲۰۱۴)، مالدونادو و ورا (۲۰۱۴)، و دادی و همکاران (۱۳۸۹) در مطالعات خود نشان دادند که به منظور پیش‌بینی بحران‌های آتی،

1. Ajade

نحوه صحیح اداره بحران‌های فعلی سازمان، افزایش ظرفیت آمادگی سازمانی و استفاده از ظرفیت هوشی تک تک افراد سازمان الزامی است. اتیلگان و کاپلان (۲۰۲۰) نیز، در یک مطالعه در حیطه مدیریت بحران در ورزش، مهم‌ترین راهکارهای کاهش آسیب‌های بحران را، دارا بودن سازمان‌ها از استراتژی مناسب، برنامه‌ریزی‌های درست و توانمندسازی کارکنان برای برخورد و مدیریت بحران‌های سازمان‌های ورزشی بدست آوردند. کریمی و همکاران (۱۴۰۰) عواملی را در سه مقوله اصلی شامل: پیشایندهای مدیریت بحران در رویدادهای ورزشی، مدیریت بحران در رویدادهای ورزشی و پسایندهای مدیریت بحران در پیشگیری از بحران در رویدادهای ورزشی را مؤثر دانستند. سالاری و همکاران (۱۴۰۱) در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که در رویکردهای نوین مدیریت بحران، هدف اصلی، پیشگیری از بحران می‌باشد که از طریق راهبردهای آمادگی و توانمندسازی محقق می‌شود. شعبانی (۱۳۹۴) با تحلیل محیطی ساختار ورزش ایران نشان داد ساختار نامتناسب بودن سهم بودجه و اعتبارات در بخش ورزش آموزشی از کل بودجه ورزش کشور، توزیع نامناسب فضا، امکانات و تجهیزات ناکافی برای فعالیت‌های ورزش آموزشی و نبود ثبات رویه مدیریت کشور، از مهمترین چالش‌های بیرونی ورزش آموزشی و زمینه‌ساز بحران هستند. نتایج مطالعات میتراف و انگناس (۲۰۰۹) نشان داد پیش از آنکه بحران‌ها عملاً رخ بدهند نشانه‌هایی از هشدار را با خود دارند بنابراین می‌توان نتیجه گرفت بحران‌ها قبل از اتفاق افتادن نشانه‌های هشداردهنده از خود بروز می‌دهند و اگر سامانه فرماندهی به این نشانه‌ها توجه جدی داشته باشد می‌تواند پیش از آنکه بحران اتفاق بیفتد جلوگیری کند (پاراسکواس، ۲۰۱۸). میر و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه خود عنوان نمودند که بین یادگیری از ضعف‌ها و نقص‌ها و آمادگی بحران ارتباط معناداری وجود دارد. در واقع یادگیری از نقص و ضعف‌ها یک آمادگی مهم برای پیشگیری از بحران حال و آینده است و توجه به ضعف‌ها و نقص‌های موجود در هر زمینه‌ای می‌تواند توانایی مدیران را برای پیشگیری از بحران‌ها افزایش دهد. با توجه به اهمیت مساله تاریخ سیزم در کشور، کمبود متون، کتب و پژوهش‌های تاریخی در عرصه بحران‌های ورزش کشور و به ویژه در زمینه حضور باشکوه ورزشکاران ایرانی در بازی‌های سیزم و کاربرد وسیع مفهوم مدیریت بحران در ابعاد مختلف زندگی فردی، اجتماعی و سازمانی از جنبه‌های متفاوت به آن نگریسته شده و کتاب‌های متعددی درباره آن نگاشته شده است هر کدام از این کتاب‌ها، مقالات و نگاه‌ها می‌تواند مکمل یا مفسر دیگری باشد. در ورزش، متاسفانه این حوزه در

کشور و خصوصاً در نیروهای مسلح ما از ادبیات غنی و نوینی برخوردار نیست و محدود مطالعات انجام شده نیز مربوط به مدیریت بحران هست، نظر به اهمیت نقش پیشگیرانه عوامل مختلف در بحران‌های ورزشی و کارکردهای فوق‌العاده ویژه که می‌تواند در پیش‌بینی، پیشگیری و آمادگی برای بحران داشته باشد، متناسب با اهمیتش به آن پرداخت نشده است. از طرف دیگر امروزه سامانه فرماندهی و مدیران تربیت بدنی سازمان‌های ورزشی در نیروهای مسلح در جستجوی راهکارهای راهبردی برای مقابله و پیشگیری از حوادث غیرقابل پیش‌بینی هستند (کریمی و همکاران، ۱۴۰۰) از این رو ضرورت وجود الگوی کلی در زمینه پیشگیری از بحران در سازمان‌های ورزشی نظامی (خصوصاً در مورد مسابقات سیزم) تیم محققین را بر آن داشت تا به بررسی پیشینه و مبانی نظریه پژوهش و با استفاده از نظر متخصصین، عوامل مؤثر بر پیشگیری از بحران‌های ورزشی نظامی را شناسایی کرده و آن را جهت استفاده فرماندهان، مدیران سازمان‌های ورزشی نظامی، صاحب‌نظران، دانشجویان و ورزشکاران به شکل الگوی جامع ارائه نمایند. این الگو می‌تواند دیدگاه شفافی برای تمامی سازمان‌های ورزشی نظامی باشد و سامانه فرماندهی و مدیران تربیت بدنی را در تدوین سیاست‌های پیش‌بینی، آمادگی و پیشگیری از بحران‌ها یاری رسانند.

روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش، از روش کیفی مبتنی بر رویکرد نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. نظریه‌مبنایی یک روش استقرایی با رویکرد کاملاً کیفی و یک شیوه پژوهشی اکتشافی است (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۸) این روش یکی از روش‌های تحقیق کیفی است که می‌تواند در حوزه پژوهش‌های مدیریت ورزش نظامی بسیار مفید باشد. ولی تاکنون در ایران کمتر مورد استفاده قرار گرفته است پژوهشگر از این روش برای بررسی، توسعه و شرح فرآیندهای اجتماعی و تدوین نظریه با استفاده از دیدگاه‌های افرادی که پدیده مورد مطالعه را تجربه نموده‌اند بالاختصاص زمانی که اطلاعات اندکی نسبت به پدیده مورد مطالعه وجود دارد یا در مواردی که امکان تدوین فرضیه وجود ندارد، استفاده می‌شود تا به جای استفاده از نظریه‌های از پیش تعریف‌شده، شخصاً به تدوین یک تئوری جدید اقدام کند (بریک و میلز، ۲۰۱۲). از بین رهیافت‌های مختلف نظریه‌سازی داده-بنیاد، از رهیافت کلاسیک (گلایزری) استفاده شد. مراحل و فرآیندهای تجزیه و تحلیل داده‌ها در رهیافت ظاهرشونده از طریق کدگذاری باز، کدگذاری انتخابی (گام اول و دوم را کدگذاری واقعی می‌نامند)؛ کدگذاری نظری انجام می‌گیرد (ساغروانی و همکاران، ۲۰۱۴).

مشارکت کنندگان در این تحقیق کیفی عبارتند از: افراد آشنای با ادبیات مدیریت بحران، دیپلماسی ورزشی و سیاسی، مدیریت ورزشی و نظامی، برنامه‌های توسعه‌ای در حیطه مسابقات سیزم، کلیه افراد که دارای سوابق اجرایی و مدیریتی در حوزه سازمان‌های ورزشی و نظامی دارای کتاب و مقاله علمی-پژوهشی تألیف شده در حیطه مرتبط با پژوهش بودند. پژوهشگر در ابتدا با استفاده از نمونه گیری هدفمند و با توجه به معیارهای کلیدی موردنظر در ارتباط با پژوهش خویش، اقدام به انتخاب نمونه‌های اولیه برای تهیه اولین داده‌ها می‌نماید (کانلن، ۲۰۲۰) و پس از کدگذاری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها، گردآوری بقیه داده‌ها از پیش قابل برنامه‌ریزی نیست و الزامات داده‌های بعدی به معنای اینکه کدام مقوله‌ها و با چه خصایصی مورد هدف نمونه‌گیری قرار گیرند و همچنین داده‌ها از کجا گردآوری شوند هنگامی مشخص می‌شوند که پژوهشگر نگرانی و دغدغه مشارکت-کنندگان را کشف نموده باشد و از طریق نمونه‌گیری نظری تلاش نماید که آنها را در خلال مقایسه مداوم، به اشباع رساند، تا نظریه در حال ظهور توسعه یابد (استراوس و کوربین، ۲۰۱۵). در پژوهش حاضر، یک گروه اولیه با توجه به شاخص‌های ذکر شده، از منابع اینترنتی و کتابخانه‌ای جهت مصاحبه تعیین و سپس از هر شرکت‌کننده درخواست می‌شد افرادی را که تخصص و تجربه متناسب با تحقیق دارند، معرفی کند. پس از تحلیل هم‌زمان داده‌ها، تعیین می‌شد با کدامیک از افراد معرفی شده باید مصاحبه شود. بنابراین نمونه‌های تحقیق به صورت هدفمند و مبتنی بر رویکرد نظری انتخاب شدند. مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته از ۲۲ نفر که به صورت حضوری و بعضی‌ها از طریق نرم‌افزارهای ارتباطی بصورت برخط انجام گرفت. زمان هر مصاحبه بین ۴۰ تا ۶۰ دقیقه طول می‌کشید و از مصاحبه ۱۸ به بعد کد جدیدی یافت نشد، اما برای حصول اطمینان ۴ مصاحبه دیگر نیز انجام شد تا پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید. علاوه بر مصاحبه که روش اصلی گردآوری اطلاعات می‌باشد، اطلاعاتی چندگانه از اسناد، گزارش‌ها، منابع دیداری و شنیداری نیز جمع‌آوری شد. در پژوهش‌های کیفی نیز اعتبار و صحت داده‌ها و یافته‌ها، بخشی بسیار با اهمیت از فرآیند پژوهش است در رویکرد گلگیری، اعتبار نظریه از مبنایی بودن داده‌ها و داشتن مبنایی در داده‌ها حاصل می‌شود (دهقانان و همکاران، ۱۳۹۹). معیارهای ارزیابی کیفیت این پژوهش با توجه به دیدگاه گلگیر به صورت زیر انجام شده است.

الف) تناسب نظریه با داده‌ها: در این مرحله تناسب مقوله‌ها و نظریه با داده‌های پژوهش به طور مستمر سنجیده می‌شد. ب) کارکردپذیری: در این گام بررسی می‌شد که نظریه علاوه بر نشان دادن

آنچه روی می‌دهد، بتواند نشان دهد که از این پس نیز درباره این موضوع چه پیش خواهد آمد و همچنین آنچه را در واقعیت پیش می‌آید، تفسیر کند. ج) مرتبط بودن نظریه: در این مرحله مرتبط بودن نظریه با افرادی که در حیطه مورد مطالعه حضور دارند بررسی می‌شود. د) اصلاح پذیری: نظریه شکل گرفته باید در صورت ظهور داده‌ها و نشانه‌های جدید قابلیت اصلاح داشته باشند.

یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در تحقیق در جدول (۱) ارائه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود اکثر افراد حاضر در پژوهش دارای سوابق اجرایی و تحصیلی مرتبط با موضوع تحقیق بودند؛ بنابراین از متناسب بودن نمونه‌های پژوهش می‌توان اطمینان لازم را حاصل کرد.

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها (مصاحبه‌شوندگان)

ردیف	عنوان	تعداد	جنسیت	سوابق اجرایی و دانشگاهی
۱	هیئت علمی دانشگاه	۶	مرد و زن	هیئت علمی دانشگاه‌های افسری و مؤلف کتاب و دارای مقالات مرتبط با مدیریت بحران، مدیریت ورزشی و نظامی
۲	دکترای حقوق	۱	مرد	هیئت علمی دانشگاه و دارای مقاله مرتبط با بحران‌های طبیعی و اجتماعی
۳	دانشجوی دکتری مدیریت بحران	۱	مرد	مدرس دانشگاه
۴	دکترای علوم سیاسی	۱	مرد	دارای سوابق اجرایی در وزارت امور خارجه
۵	دکترای مدیریت رسانه	۱	مرد	هیئت علمی دانشگاه و دارای کتب سواد رسانه در بحران
۶	دکترای مدیریت	۲	مرد	مدیرکل بحران استانداری و دارای ۹ سال سوابق اجرایی در مدیریت بحران
۷	دکترای GIS و کارشناسی ارشد	۲	مرد	کارشناس امور بحران استانداری
۸	دکترای مدیریت تحول	۱	مرد	مدیرکل بحران استانداری-مدرس دانشگاه
۹	دکترای جامعه‌شناسی ورزش	۱	مرد	معاونت علوم، تحقیقات و فناوری آجا
۱۰		۳	مرد	مدیران تربیت‌بدنی ناجا

ردیف	عنوان	تعداد	جنسیت	سوابق اجرایی و دانشگاهی
۱۱	دکترای مدیریت ورزشی	۱	زن	عضو هیئت تحریریه نشریه علمی
۱۲		۱	مرد	رئیس مرکز آموزش و پژوهش سازمان تربیت بدنی ارتش
۱۳		۱	مرد	رئیس سازمان تربیت بدنی ارتش

در پژوهش حاضر بر اساس آنچه در بخش روش‌شناسی پژوهش مطرح شد در رویکرد کلاسیک یا ظاهر شونده، دو فرآیند اصلی برای کدگذاری وجود دارد یکی کدگذاری واقعی (کدگذاری باز و انتخابی) و دیگری کدگذاری نظری است (هالتون، ۲۰۱۰). بنابراین مراحل ذیل همراه با یک مثال (شایستگی فرماندهان و مدیران تربیت بدنی) تشریح شده و نتایج آن ارائه شده است. لازم به ذکر است که سایر مقوله‌های پژوهش حاضر نیز از طریق همین مراحل استخراج شده‌اند.

در قسمت کدگذاری باز با توجه به سؤال‌های مصاحبه و حساسیت نظری، داده‌های حاصل از مصاحبه، تکه تکه می‌شوند؛ لذا کدهای زیادتری بدون توجه به ارتباط بین آن‌ها پیدا خواهد شد و سپس از لحاظ مفهومی طبقه‌بندی شده، مقوله‌ها و ویژگی‌های آنها شکل می‌گیرد (گلیزر و استراوس، ۲۰۱۷) با توجه به آموزه‌های کدگذاری باز در رویکرد گلیزری، این کدگذاری تا زمانی که نشانه‌های پیدایش مقوله محوری، نمایان شود، ادامه پیدا می‌کند در این مرحله، پس از اتمام اولین مصاحبه، پژوهشگر به پیاده‌سازی مصاحبه ضبط شده و خواندن بخش‌های مختلف مصاحبه، سطر به سطر پاراگراف‌ها را بررسی و تحلیل کرده، و از مصاحبه چهارم مقوله محوری که نبود مدل و عدم شناخت عوامل تأثیرگذار در پیشگیری از بحران‌های ورزشی نظامی می‌باشد، نمایان شد. از این رو، در ادامه با توجه به نگرانی اصلی مشارکت‌کنندگان و مقوله محوری پژوهش، مصاحبه‌ها بیشتر به سوی غنی‌شدن این مقوله هدایت شد. با اینکه پژوهشگر سؤالات را کلی، گسترده و باز آغاز کرده بود پس از اینکه مقوله مرکزی خودش را نشان داد به موازات گردآوری و تحلیل داده‌ها، سؤالات پژوهش نیز اصلاح و دستخوش تغییراتی شدند و مصاحبه‌ها نیز به صوت نیمه‌ساختار یافته ادامه یافت تا پژوهشگر در مورد مفهوم مدنظر، فهم بیشتری پیدا کند. این چرخه ادامه یافت تا به نقطه اشباع برسد. به عبارتی دیگر زمانی که مقوله محوری، نمایان شد، کدگذاری

انتخابی شروع شده و مصاحبه‌ها در راستای متغیر محوری کدگذاری می‌شوند (چرخاب و همکاران، ۱۴۰۰). کدگذاری انتخابی تا زمانی ادامه می‌یابد که مقوله اصلی و مقوله‌های مرتبط اشباع شوند. اشباع زمانی اتفاق می‌افتد که ویژگی‌های بیشتر و جدیدتری از داده‌ها حاصل نشود. بعد از اشباع، مرتب‌سازی صورت می‌گیرد. در این مرحله، یادداشت‌های نظری مرتب می‌شوند. این مرتب‌سازی یک طرح کلی نظری یا چارچوب مفهومی برای شکل‌بندی نظریه داده‌بنیاد عرضه می‌کند. منظور از مرتب‌سازی، مرتب کردن بر اساس تاریخ‌نگارش نیست. هدف، تهیه چارچوبی مفهومی برای نظریه است و باید در سطحی مفهومی به مرتب کردن یادداشت‌ها پرداخت، به گونه‌ای که ارتباط بین مقوله اصلی و سایر مقوله‌ها نمایان شود. غنی بودن، چند علتی بودن و چندمتغیره بودن نظریه، در مرتب‌سازی حاصل می‌شود. گلنزر توصیه می‌کند که مرتب‌سازی با مقوله اصلی شروع شود و سپس سایر طبقه‌ها و ویژگی‌هایی که به مقوله اصلی مرتبط‌اند، مرتب شوند. ما نیز بر همین اساس، یادداشت‌ها را مرتب کردیم.

مرحله بعد که کدگذاری نظری است در سطح مفهومی‌تری صورت می‌گیرد و با استفاده از خانواده‌های کدگذاری مقوله‌ها را به نظریه پیوند می‌زند. تا نظریه به صورتی طبیعی از محتوای داده‌ها ظهور یابد و در این مرحله، به عنوان سطح نهایی انتزاع، پژوهشگر ضمن استفاده از یادداشت‌های خود که در گام‌های پیشین تهیه نموده است، اقدام به مفهوم‌سازی روابط داخلی مفاهیم اساسی می‌نماید. در این مرحله، جهت مقایسه و احتمالاً انطباق نظری مطالعه ادبیات پژوهش نیز مورد استفاده قرار گرفت تا امکان ظهور نظریه داده‌بنیاد حول یک مقوله اصلی و مقوله‌های فرعی آن فراهم شود.

با کدگذاری مصاحبه‌های اجرا شده همراه با یادداشت پژوهشگر، انبوهی از کدها تولید که با بررسی مشابهت‌ها و دسته‌بندی آنها، ده مقوله اصلی، ۷۶ مفهوم و ۲۷۸ کد شناسایی شد. در جدول (۲) فرآیند شکل‌گیری مقوله‌ها با توجه به کدها، مفاهیم، مقوله‌ها و شرح جزئیات هر یک از مقوله‌ها از فرآیند نظریه داده‌بنیاد می‌پردازیم.

جدول ۲- فرآیند شکل‌گیری یکی از مقوله‌ها (شایستگی فرماندهان و مدیران تربیت بدنی)

مقوله	مفاهیم	نکات کلیدی
شایستگی‌های	ویژگی‌های	برخورداری از سلامت جسمانی و روانی - مسئولیت‌پذیری، تعهد

مقوله	مفاهیم	نکات کلیدی
فرماندهی و مدیریتی	روان‌شناختی و بهداشت روان	حرفه‌ای و اجتماعی - ثبات عاطفی - عدم اختلالات شخصیتی - شجاعت و جسارت داشتن - تاب‌آوری و آستانه تحمل بالا - ریسک‌پذیری
آشنایی با وظایف و مهارت‌های مدیریت	آشنایی با وظایف و مهارت‌های مدیریت	مهارت تصمیم‌گیری اجتماعی و هوشمندانه، بینش استراتژیک (آینده-نگری) - قابلیت ارزیابی، نظارت و کنترل - توان سازماندهی حرفه‌ای منابع انسانی و محیط کار - تدوین برنامه برای احتمالات - انتخاب چشم‌اندازها و استراتژی فعالانه واقع‌بینانه
تحلیل‌گر، توانایی پیش‌بینی و ممیزی بحران	تحلیل‌گر، توانایی پیش‌بینی و ممیزی بحران	قدرت پیش‌بینی همه احتمالات در ایجاد بحران پیش (کنشگری) - شناخت، بصیرت و درک عمیق محیط داخلی و پیرامونی - شناسایی نقاط آسیب‌پذیر - احتمال سنجی وقوع بحران - داشتن خلاقیت، نوآوری و ابتکار عمل - مهارت حل مسئله
قانون‌گرایی و قانون‌پذیری	قانون‌گرایی و قانون‌پذیری	تفسیر رسا و شفاف‌سازی درست از قانون - پذیرش، احترام و رعایت اصول و قوانین - اصلاح کاستی‌ها و نقصان‌های قوانین - عدم مصلحت‌اندیشی کاسب‌کارانه در اجرای قوانین - جلوگیری از تخلفات قانونی - ضابطه مدار کردن فرآیند انتخاب‌ها
مدیریت بهینه منابع انسانی	مدیریت بهینه منابع انسانی	تخصص‌گرایی و تجربه‌محوری در انتخاب مدیران - آموزش و یادگیری مستمر، توانمند ساختن به لحاظ روان‌شناختی - توجه به ایمنی و سلامت و رفاه کارکنان عدالت رفتاری، کنترل و کاهش تنش و پرهیز از تضاد و اصطکاک - مشارکت‌پذیر و مخاطب‌محور
شفافیت در عملکرد و پاسخگویی	شفافیت در عملکرد و پاسخگویی	شفاف‌سازی در بیان برنامه‌ها، سیاست‌ها، انتظارات و نقش‌ها - شفافیت در گفتار و در انجام امور - سیاست‌گذاری شفاف، علنی و قابل پیش‌بینی جهت پیشگیری از بحران - شفافیت در پاسخ‌گویی به ابهامات و عملکرد (تفکر روشنگری)
برخورداداری از دانش علوم ورزشی، مدیریت ورزشی و مدیریت بحران	برخورداداری از دانش علوم ورزشی، مدیریت ورزشی و مدیریت بحران	آشنایی با دانش مدیریت ورزشی و مدیریت بحران - آشنایی با علوم ورزشی روزآمد - آشنایی با پروتکل‌های مدیریت بحران - آشنایی با تکنولوژی نوین ورزشی

فصلنامه مطالعات مدیریت بحران

در ادامه به شرح جزئیات هر یک از مقوله‌ها و مدل مفهومی به دست آمده از فرآیند نظریه داده‌بنیاد پرداخته می‌شود. باتوجه به اینکه نظریه داده‌بنیاد در این پژوهش با رویکرد گلیزری انجام شده، برای نشان دادن نتیجه فرآیند، اجباری جهت استفاده از مدل پارادایمی نظریه داده‌بنیاد وجود ندارد (حسین پور و همکاران؛ ۱۳۹۸). پژوهشگر باتوجه به توانایی و خلاقیت خود، فرآیند مدل مفهومی به دست آمده از داده‌ها را شکل داده و میان مقوله‌ای شکل گرفته از داده‌ها ارتباط برقرار می‌کند.

جدول ۳- جزئیات مقوله‌های پژوهش

مقوله‌ها	مفاهیم	فراوانی
شایستگی‌های فرماندهی و مدیریت	ویژگی‌های روان‌شناختی و بهداشت روان	۴
	آشنایی با وظایف و مهارت‌های فرماندهی و مدیریت	۶
	تحلیل‌گر، توانایی پیش‌بینی و ممیزی بحران	۵
	قانون‌گرایی و قانون‌پذیری	۷
	مدیریت بهینه منابع انسانی	۴
	شفافیت در عملکرد پاسخگویی	۷
	برخورداری از دانش بحران و مدیریت ورزشی	۸
سازمان‌دهی و ساختارهای سازمانی مناسب	عدم مقاومت در برابر تغییرات ساختاری	۳
	بی‌ثباتی مدیریتی در سازمان‌های ورزشی (نظامی)	۴
	اصلاح ساختار سازمانی برای توسعه درآمدزایی	۴
	ایجاد ساختاری منعطف و چابک	۵
	شفافیت و عدم تداخل در وظایف	۶
	حذف دستورات و آئین‌نامه‌های اضافی و زاید	۳
	تناسب وظایف و فعالیت	۴
	انسجام و هماهنگی بین واحدها	۷
	ساختار متمرکز	۴
قانون و مقررات جامع و رفع خلاءهای قانونی	پراکندگی و ناکافی بودن مقررات و قوانین موجود	۵
	اصلاح قوانین و مقررات متعارض	۴
	تفسیر رسا و شفاف‌سازی درست از قانون	۴

مقوله‌ها	مفاهیم	فراوانی
	عدم مصلحت‌اندیشی کاسب‌کارانه در اجرای قوانین	۳
	قانون‌گریزی و لابی‌گری	۴
	ضابطه مدار کردن فرآیند انتخاب‌ها	۳
	وجود قوانین ناهماهنگ و موازی	۲
	تنظیم قوانین انضباطی برای افزایش بهره‌وری در باشگاه‌ها	۳
توسعه منابع مالی و درآمدزایی سازمان‌های ورزشی نظامی	تقویت دستورالعمل‌های فنی، مالی و اداری	۵
	وابستگی فدراسیون و باشگاه‌ها به منابع مالی دولت و عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	۴
	عدم تخصیص مناسب منابع مالی در بخش‌های متنوع به صورت متناسب	۶
	آشنایی اندک با حقوق تجارت در ورزش نظامی ایران	۵
	نبود شرایط مطمئن برای حامیان مالی از سوی نهادهای ورزشی	۴
	شفاف‌سازی بودجه و بیانیه‌های مالی و قراردادهای	۵
	فقدان مدیریت و رویه‌های مناسب جذب، حفظ و توسعه هواداران	۴
	تحلیل شرایط محیطی برای رفع موانع درآمدزایی	۴
	توسعه تبلیغات و پخش تلویزیونی	
	استفاده از برنامه‌های بازاریابی نوین در قیمت‌گذاری بلیت	۴
	به‌کارگیری افراد توانمند در حوزه بازاریابی	۳
	توسعه و تبلیغات در حوزه توریسم در حوزه ورزش‌های نظامی جهت کسب درآمد	۶
	عوامل فرهنگی، اجتماعی و روانی	توجه به ارزش‌ها، نگرش‌ها، نیازهای رفاهی هواداران
ایجاد فرهنگ قانون‌پذیری به‌جای فرهنگ قانون‌گریزی در محیط‌های ورزشی		۶

فصلنامه مطالعات مدیریت بحران

مقوله‌ها	مفاهیم	فراوانی
	تسهیل حضور در ورزشگاه‌ها	۴
	فرهنگ مسئولیت‌پذیری	۴
	فرهنگ یادگیری از خطاها	۷
	فرهنگ ایمنی	۶
کارکردهای هوشمندانه رسانه	عدم پررنگ کردن حواشی مسابقات و ایجاد هیجان و التهاب	۴
	آموزش اثربخش و فرهنگ‌ساز	۶
	اطلاع‌رسانی کامل، دقیق، درست و بموقع	۷
	نظارت هوشمندانه بر خروجی اطلاعات	۵
	پایش و رصد تغییرات و بحران‌ها	۶
	رصد هوشمندانه بازیگران بحران‌ساز	۶
	همبستگی و هدایت افکار عمومی جهت ایجاد فضای آرام	۵
	عوامل طبیعی	۳
عوامل مداخله‌گر محیطی	تصدی‌گری و دخالت دولت در تصمیم‌سازی و عزل و نصب	۵
	محیط و فشار اقتصادی داخلی و بین‌المللی	۵
	محیط سیاسی داخلی و بین‌المللی	۶
	محیط حقوقی و قانونی در ورزش	۵
	قدرت نفوذ و لابی‌گری در کمیسیون‌ها و مجامع ورزشی نظامی	۴
دیپلماسی و قدرت نرم از طریق ورزش	تعامل با تجارب برتر مدیریتی سازمان ورزشی بزرگ جهانی در بحران‌ها	۵
	استفاده از ظرفیت‌های دیپلماسی جهت پیشگیری و کنترل بحران	۶
	داشتن تعامل سازنده با چهره‌های مؤثر بین‌المللی نظامی	۶

مقوله‌ها	مفاهیم	فراوانی
مدیریت ارتباطات و اطلاعات	استفاده از ظرفیت ورزش برای ارتباط با قدرت‌های برتر جهان	۸
	تعامل با وزارت خارجه برای توسعه ورزش نظامی	۷
	تدوین راهبردهای ارتباطی با کرسی‌داران سازمان‌های ورزشی آسیا و جهان	۶
	مدیریت اطلاعات و اخبار در شرایط بحرانی	۵
	مهارت کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات	۷
	آشنایی با زبان خارجی به‌ویژه زبان انگلیسی	۴
	دانش رسانه‌ای و تعامل و همکاری با اصحاب رسانه	۶
	مدیریت ارتباطات فضای مجازی، حاشیه‌ها و شایعات در بحران‌ها	۹
	بهره‌گیری از علم مدیریت نوین و فناوری روز	۶
واحد روابط عمومی قوی و توانمند	۳	
هماهنگی و یکپارچگی بین‌بخشی (نهادهای مسئول کشوری و لشکری)	تنوع تصمیمات و دستورالعمل‌های پراکنده بخش‌ها	۲
	همکاری مؤثر و مطلوب بین‌بخشی و نهادهای مسئول کشوری و لشکری در راستای توانمندسازی در حوزه‌های ورزشی	۴
	برگزاری جلسات مشترک به‌منظور تشریح مساعی بخش‌ها و ایجاد فرصت‌های جدید	۵
	هم‌افزایی دستگاه‌های ذی‌ربط	۳
	داشتن تعامل اثربخش بین‌بخشی نهادهای مسئول کشوری و لشکری	۴
	همکاری بخش‌های مختلف با تشکل‌های مردمی	۶

در این پژوهش مقوله‌ها و مفاهیم مختلفی بر اساس یافته‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌ها، اسناد، گزارش‌ها، منابع دیداری و شنیداری تولید گردید. ارتباط بین کدها با استفاده از یادداشت‌ها و کدگذاری نظری تبیین گردید. با توجه به اینکه نظریه داده بنیاد در این پژوهش با رهیافت گلپزری انجام شده، برای نشان دادن نتیجه فرآیند، هیچ الزامی جهت استفاده از مدل پارادایمی نظریه

فصلنامه مطالعات مدیریت بحران

داده‌بنیاد وجود ندارد (حسین پور و همکاران، ۱۳۹۹). پژوهشگر با توجه به توانایی و خلاقیت خود، فرآیند مدل مفهومی به دست آمده از داده‌ها را شکل داده و میان مقوله شکل گرفته از داده‌ها ارتباط برقرار می‌کند. سرانجام جهت درک بهتر از مقوله‌های اصلی مربوط با مدل به عوامل تأثیرگذار در پیشگیری از بحران‌ها، بر اساس کدها، مفاهیم و مقوله‌های به دست آمده از داده‌ها، به صورت الگوی بصری در قالب شکل (۱) نشان داده شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی الگوی پیشگیری از بحران‌های ورزشی نظامی

یافته‌ها و پیشنهادها

در پژوهش حاضر، طراحی و تدوین الگوی پیشگیری از بحران‌های ورزش کشور با روش کیفی و با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد، انجام گرفت. بر اساس یافته تحقیق، تعداد ده مقوله اصلی شامل: شایستگی‌های فرماندهی و مدیریت، سازمان‌دهی و ساختارهای سازمانی مناسب، قانون و مقررات جامع و رفع خلاءهای قانونی، توسعه منابع مالی و درآمدزایی سازمان‌های ورزشی نظامی، عوامل فرهنگی و اجتماعی و روانی، کارکردهای هوشمندانه رسانه، عوامل مداخله گر محیطی، دیپلماسی و قدرت نرم در ورزش، مدیریت ارتباطات و اطلاعات، هماهنگی و یکپارچگی بین‌بخشی (نهادهای مسئول کشوری و لشکری) که هر یک از این مقوله‌ها، مفاهیم دیگری را نیز شامل می‌شوند، شناسایی شدند.

- **شایستگی‌های فرماندهی و مدیریت:** از مقوله‌های کشف شده پژوهش می‌باشد، یکی از برتری رقابتی در سازمان‌های امروزی، برخورداری از فرماندهان و مدیران شایسته می‌باشد. یک فرمانده و مدیر شایسته می‌تواند، اختراهای بحران را دریافته و سپس در مقابل آنها، با رویکردی کنشی، اقدامات پیشگیرانه انجام دهد، تا اثر آن را به حداقل برساند و تبدیل به فرصتی اثربخش برای شکوفایی سازمان کند، بنابراین برخورداری از فرماندهان، مدیران ارشد و عملیاتی شایسته یک نیروی حیاتی در تصمیم‌گیری و پاسخ مناسب در مواجهه با بحران بالاخص در بحران‌های ورزشی نظامی (نظیر مسابقات سیزم) مطرح می‌شود. نتایج یافت شده، با پژوهش‌های عسکری (۱۳۹۸)، پارنیل^۱ و همکاران (۲۰۲۰)، اتیلگان و کاپلان (۲۰۲۰)، میرصفیان و راسخ (۱۳۹۷)، (فقیهی و همکاران، ۱۳۹۹) تا حدودی هم‌خوانی دارد. البته بخشی از این ویژگی مانند حفظ خونسردی و توانایی کنترل اضطراب و استرس، حفظ سلامتی روانی خود در موقعیت‌های استرس‌زا که از الزامات ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مدیران در بحران-ها می‌باشد، ناهمسو است. این هم به دلیل متفاوت بودن شرایط بحرانی در محیط‌های نظامی با وضعیت عادی و همچنین فشارهای عصبی و استرس بالای محیط‌های ورزشی نظامی می‌باشد. پیشنهاد می‌شود در هنگام جذب و گزینش مدیران تربیت‌بدنی در

1. Parnell

سازمان‌های نیروهای مسلح در کنار توجه به سایر ویژگی‌های مشترک بین مدیران، ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیت آنان نیز با تست‌های روان‌شناسی سنجیده شود تا مدیران منتخب به بهترین شکل فعالیت حرفه‌ای را با توجه به شرایط خاص حاکم بر نیروهای مسلح، پیگیری کرده و رفتار متناسب با موقعیت را درک نموده و به‌درستی رفتار و تصمیم‌گیری کنند. به‌طور کلی ادبیات مدیریت بحران در عرصه‌های مدیریت سرشار از الگوها، سازوکارها و نظریه‌های است که به مدیران بحران می‌آموزد چگونه بحران‌ها را پیش‌بینی، پیشگیری و در صورت وقوع با آنها مقابله کنند. با داشتن شایستگی‌های موردنیاز مدیران در مدیریت بحران‌ها، به افزایش توانمندی مدیر در شناخت بحران‌های تأثیرگذار در سده اخیر و واکاوی بازیگران، عوامل، اهداف، نحوه مدیریت بحران و همچنین شناختی نزدیک‌تر و عینی‌تر از مدیریت بحران پیدا کنند. گرچه تنوع و پراکندگی بحران‌ها و زمینه‌مند بودن آنها، قانونمندی رفتاری را کاهش می‌دهد، باین حال نباید استخراج و مطالعه شایستگی‌های مدیریتی را رها کرد؛ بلکه با شناسایی، فرمولیزه و الگوپذیر کردن رفتار مدیران، بحران‌ها را در سازمان‌های ملی و بین‌المللی ورزش کشور مدیریت نمود.

- **توسعه منابع مالی و درآمدزایی سازمان‌های ورزشی نظامی:** یکی دیگر از مقوله‌های کشف‌شده پژوهش می‌باشد. یکی از رموز موفقیت برای بقا و ماندگاری سازمان‌ها و جامعه و پیشگیری از بحران‌ها، راهکارهای کسب درآمد می‌باشد. بدون درآمد مطمئن هر جامعه و سازمانی با بحران‌هایی روبرو شده، نمی‌تواند در محیط نامطمئن و رقابتی امروزی دوام آورد. منابع مالی به‌عنوان موتور محرک سازمان‌های ورزشی، باشگاه‌ها و لیگ‌ها شناخته شده و برای توسعه، برنامه‌ریزی مؤثر و حفظ استقلال این سازمان‌ها ضروری می‌باشد. البته این مسئله در سازمان‌های نیروهای مسلح نسبت به سایر سازمان‌های غیرانتفاعی از حساسیت کمتری برخوردار است. نتایج به‌دست آمده با تحقیقات احسانی (۱۳۸۷)، ژانگ^۱ (۲۰۱۴)، شعبانی و بهرامی (۱۳۹۶)،

1 . Zhang

واحدی زاده و همکاران (۱۳۹۹)، تبیین^۱ و همکاران (۲۰۱۸) که تأمین منابع مالی و درآمدزایی که یک شاخص اثرگذار در ثبات، پایداری سازمان و لیگ‌ها می‌باشد، سازگاری دارد. به نظر می‌رسد دانش ناکافی در حوزه بازاریابی ورزشی، عدم پرداخت حق پخش و دولتی بودن، نبود سیاست‌گذاری و قوانین شفاف در حوزه حامیان مالی، سبب بی‌تمایلی بخش خصوصی در ورزش شده و فقدان درآمد کافی، باعث وابستگی به منابع مالی دولتی شده، نهایتاً مسبب شکل‌گیری بحران در ورزش کشور می‌شود. بدون تردید وجود برنامه راهبردی و بلندمدت، تدوین نظام جامع خصوصی‌سازی نقش کلیدی در توسعه منابع درآمدزایی دارد و ضروری است با شناخت و الگوبرداری از سازمان‌های ورزشی موفق خارجی از روش‌های منابع درآمدزایی و بومی‌سازی آن با توجه به قوانین کشورمان در حوزه ورزش به درآمدزایی پایدار دست یابند.

- **تدوین قوانین و مقررات جامع و رفع خلأهای قانونی:** این عامل یکی از مقوله‌های استخراج‌شده پژوهش می‌باشد، در تدوین قوانین و مقررات، شناخت اقدامات مرتبط با طرح‌های گذشته، مشکلات و نارسایی آن الزامی است و یکی از اصول برنامه‌ریزی محسوب می‌شود. انجام مستندسازی می‌تواند فرآیند تصویب و نحوه اجرای قوانین از گذشته تا امروز را در اختیار سازمان قرار داده و با مطالعه مستندات گذشته، می‌توان عواملی که موجب اجرای صحیح برخی احکام شده را شناسایی کرد (ظریفی و همکاران، ۱۴۰۱). سازمان‌ها برای تسهیل در امور زندگی و ایجاد نظم عمومی ضوابط و مقرراتی را تدوین و بر جامعه حاکم نمایند تا از طریق آن مسائل اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی مشخص شود. عنصر مهم مشروعیت‌بخشی به سازمان و مشوق همکاری و مشارکت و سلب اعتماد در مردم و گروه‌ها با سازمان، در بحران‌ها و یکی از معیارهای کارآمدی و نقاط قوت مدیران و به‌عنوان شیوه‌های مؤثر برای کارآمدسازی اداری، کاهش فساد در نظام اداری و مالی که یکی از بحران‌های سازمان‌های ورزشی نیز است، تدوین قوانین و مقررات جامع می‌باشد. یافته‌ها با الگوی حکمرانی خوب آرایی (۱۳۹۵)، ظریفی و همکاران (۱۴۰۱)، و همچنین با تحقیقات چاپلت و مکنیج (۲۰۱۳)،

1 . Tababaian & etal

مهرابی و همکاران (۱۳۹۷) که تدوین مقررات جامع و رفع خلأهای قانونی مهم‌ترین عامل پیشرفت سازمان‌ها می‌دانند، همخوانی دارد.

- **ساختار کارآمد و سازمان‌دهی مناسب:** ساختار کارآمد مهم‌ترین اصل جهت دستیابی به اهداف در تمامی نظام‌ها از جمله نظام ورزش است و تعیین‌کننده چارچوب امور سازمان و اختیارات و نیز نوع هماهنگی و ارتباطات میان آنها می‌باشد (کوانجن و یژوانگ^۱، ۲۰۱۳). با وجود تأکید قانون اساسی بر مقوله سلامت و ورزش، در عمل با یک ساختار کارآمد و مطلوب در زمینه تربیت‌بدنی و ورزش روبه‌رو نیستیم (سجادی و همکاران، ۱۳۹۷) دارای ساختار ناهماهنگ، فقدان یکپارچگی و انسجام درونی، عدم وجود ساختاری منعطف و چابک، بی‌ثباتی مدیریت، کند بودن بیش از اندازه آنها در ارائه خدمات، مقاومت در برابر تحول و نوسازی و عدم استقرار نظام مشارکتی و نبود شفافیت در وظایف و عملکردها به‌عنوان تهدید جدی و نقطه ضعف و سرآغاز بحران در سازمان‌های ورزشی نظامی مطرح شده است. یافته‌های پژوهش حاضر با تحقیقات سجادی و همکاران (۱۳۹۷)، قربانی قهقرخی و همکاران (۱۳۹۷)، بابایی و بهرام‌نژاد (۱۴۰۰)، لاننبرگ^۲ (۲۰۱۳) که سازمان‌دهی و ساختار را از مباحث بنیادی در سازمان‌های ورزشی می‌دانند و برخورداری سازمان‌های ورزشی از ساختار مناسب، منسجم و یکپارچه ضروری است، سازگار می‌باشد. به نظر می‌رسد قوانین، مقررات و دستورالعمل‌های بیش از حد در سازمان‌های ورزشی نظامی و همچنین توجه فرماندهان و مدیران به استانداردهای بیشتر امور اداری و سازمانی و درنهایت اتخاذ تصمیمات به‌صورت فردی و بر مبنای همان یافته‌های فردی، باعث افزایش بوروکراسی اداری و کندکاری، سطوح بالای تمرکز موجب بروز دیدگاه‌های معترضانه و اخلال‌گر شده و مانع توسعه و شکل‌گیری ایده‌های جدید می‌شود؛ بنابراین بهترین و متقن‌ترین دلیل برای پیشگیری از بحران‌ها، اصلاح دستورالعمل‌های اجرایی و مقررات موجود، حذف قوانین و مقررات اضافی و زاید، شفاف‌سازی اهداف و تصریح روشن وظایف، نقش‌ها،

1. Quanzhen and Yezhuang

2. Lannenber

جلوگیری از ایجاد تمرکز در سطوح بالای مدیریت با واگذاری مسئولیت و اختیارات از طریق معاونت‌ها به بخش‌های کوچک‌تر متناسب با تخصص افراد با توان انعطاف‌پذیری بیشتر، باعث افزایش هماهنگی و همکاری افراد در سازمان‌های ورزشی می‌باشد، توصیه می‌گردد.

- **عوامل مداخله‌گر محیطی:** مروری بر فعالیت‌های نیروهای مسلح در عرصه‌های ملی و بین‌المللی گواه بر این است که مجموعه‌ای از فعالیت‌ها در حوزه سیاسی، اقتصاد، فرهنگی و ورزشی به صورت پراکنده و ضعیف انجام شده (بخشی‌چناری و همکاران، ۱۳۹۸) که سبب شکل‌گیری بحران شده است. بارل و اریکسون (۲۰۱۳) در پژوهش خود بر روی عوامل تأثیرگذار محیطی یعنی عواملی که از محیط خارج به سازمان تحمیل شده و بر عملکرد سازمان تأثیر دارند تمرکز نموده و عوامل خارجی را مهم‌تر و متداول‌تر از عوامل داخلی سازمانی برشمردند و بیان نمودند احتمال اینکه سازمان‌ها با بحران‌های ناشی از عوامل خارجی مواجه شوند، بیشتر است. مهم‌ترین بحران‌های ناشی از عوامل خارجی از نظر آنان مسائل اجتماعی، فرهنگی، بحران‌های مالی، سیاسی و سیاست‌های بین‌المللی و مسائل اقتصادی مطرح شده و این عوامل به دلیل سرعت تغییرات و تأثیراتی که بر سازمان‌ها می‌گذارد به صورت مجموعه‌ای کامل، مرتبط با هم در نظر گرفته می‌شوند. پایش دقیق این عوامل منجر به شناخت ابعاد تهدیدات بالقوه یا فرصت‌های عمده می‌شود. تصمیم‌گیری‌ها و دخالت‌های سیاسیون بدون سوابق ورزشی در حوزه ورزش کشور، باعث زمینه‌دولتی و سیاست‌زدگی در ورزش، تحریم‌های اقتصادی و کاهش ارزش پول ملی در مقایسه با ارزهای خارجی باعث برهم خوردن تمام برنامه‌ریزی‌های مالی و بودجه‌بندی‌های انجام‌یافته و حتی تحریم‌های سیاسی بخشی از ورزش کشور را با چالش‌ها و مشکلات بسیاری رو به رو می‌نماید و زمینه بروز بحران می‌گردد. (فراهانی و همکاران، ۱۳۹۹). بنابراین توصیه می‌شود مدیران ارشد در راستای اهداف ورزش که از بین بردن مرزهای جغرافیایی، نژادی و سیاسی است تصمیمات و سیاست‌گذاری‌های ورزش نظامی کشور را جدای از مسائل دیگر انجام دهند و با بهره‌گیری از ظرفیت‌های آموزشی و فرهنگی ورزش و الگوسازی

از طریق آموزش افرادی که وارد عرصه‌های بین‌المللی ورزشی می‌شوند، مبادله تجربیات از طریق افراد سرآمد و آموزش دیده، پیام رسان ارزش‌های فرهنگی کشورمان از طریق محیط‌های ورزشی باشند. تا از شکل‌گیری بحران پیشگیری شود.

• هماهنگی و همکاری بین‌بخشی

هیچ ارگانی به‌تنهایی قادر به دستیابی مطلوب به هدف نخواهد بود. نتایج تحقیقات جوادی‌پور (۱۳۹۴)، کشاورز و همکاران (۱۳۹۳) که به‌نوعی نبود راهبردهای شفاف و هماهنگی بین‌نهادیهای مختلف را چالش‌هایی برای ورزش و زمینه‌ساز بحران می‌دانند. در واقع فقدان برنامه‌هایی استراتژیک و بلندمدت و نبود سیاست‌گذاری‌ها و جهت‌گیری‌های مشخص و وجود قوانین ناهماهنگ و موازی و به‌نوعی عدم هماهنگی مناسب در بین نهادیهای مختلف ورزش کشور از جمله تربت بدنی در حوزه‌های نظامی، وزارت آموزش و پرورش، وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، وزارت علوم و تحقیقات و فناوری و سایر نهادیهای ذی‌ربط، ورزش کشور را با بحران‌های جدی روبه‌رو کرده است. این نتیجه با تحقیق دماری و همکاران (۱۳۹۹) که عنوان کرده‌اند، همکاری بین‌بخشی در بخش سلامت ایران از حیث حمایت صریح در قوانین و اسناد بالادستی و همچنین ساختار سازمانی در سطح مطلوبی قرار دارد هم‌خوانی ندارد؛ لذا پیشنهاد می‌شود با طراحی جلسات منظم و مختلفی با حضور مدیران نهادیهای ذی‌ربط کشوری در سطوح مختلف ورزش کشور و با مشارکت ذی‌نفعان و نهادینه‌سازی سازوکارهای اجرایی همکاری و ظرفیت‌سازی فرهنگی و مهارتی تمامی بخش‌ها در تدوین اهداف و سیاست‌های بلندمدت در حوزه‌های ورزشی نیروهای مسلح (بخصوص مسابقات سیزم) به‌صورت هماهنگ و هم‌راستا متعهد به اجرای آن گردند. مثلاً برگزاری مطلوب یک رویداد ورزشی ملی نیازمند همکاری نیروهای انتظامی، بهداشت و درمان، راه‌وتراپی، اداره ورزش و جوانان، هواشناسی، صدا سیما می‌باشد غفلت یا ناهماهنگی هر کدام این بخش‌ها در وظایف خود، باعث بروز بحران می‌شود.

نتیجه‌گیری

باتوجه به یافته‌های این پژوهش که حاصل نظرات و تجارب چندین نفر صاحب‌نظر و متخصص در حوزه‌های مدیریت ورزشی و بحران و همچنین مطالعه اسناد، گزارش‌ها، منابع دیداری و

شنیداری می‌باشد؛ اطلاعات ارزشمندی را، در اختیار سازمان‌های ورزشی نظامی قرار می‌دهد. نظر به اینکه بیشتر بحران‌های ورزشی نظامی (با تأکید بر مسابقات سیزم و سایر مسابقات بین‌المللی) به صورت زنجیروار با یکدیگر ارتباط داشته و بروز بحران در یک زمینه باعث شکل‌گیری و قوت گرفتن بحران‌های دیگر می‌شود؛ سازمان‌های ورزشی نظامی و در رأس آنان سامانه فرماندهی و مدیران تربیت‌بدنی، با راهنما قراردادن الگوی پیشنهادی و با یک راهبرد مدیریتی واحد و متناسب با موقعیت‌های مختلف، شناخت، ریشه‌یابی، بررسی موقعیت و ابعاد مختلف بحران و اقتضائات محیطی و هدفمند، ترسیم درست آینده سازمان، پیش‌بینی سیستماتیک عوامل مؤثر در بروز بحران، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری منطقی، گامی در جهت تبیین تشکیلاتی منسجم، یکپارچه و فراگیر برداشته تا از بروز بحران پیشگیری کند.

از آنجایی که شناسایی ظرفیت‌ها و شایستگی فرماندهان و مدیران در کنترل بحران و خصوصاً در عرصه‌های مدیریت ورزشی در حوزه ورزش ارتش جهان کمتر مورد بررسی قرار گرفته است؛ و همچنین از سویی دیگر در پژوهش‌های کیفی، امکان تفسیرهای متفاوتی از پدیده مورد بررسی وجود دارد و تفسیر انجام شده در این پژوهش، تنها یک مورد از تفاسیر ممکن و مورد قبول در مورد پدیده مورد مطالعه است و همچنین هر پژوهش نظری دارای عیب و ایراداتی می‌باشد و نیاز به ارزیابی و نقد مجدد دارد، بنابراین توصیه می‌شود پژوهش‌های کیفی و کمی دیگری از نتایج هر یک از مقوله‌های مستخرج از این پژوهش اجرا شده و یافته‌های به‌دست آمده با نتایج پژوهش حاضر مقایسه و آن را از ابعاد مختلف نقد و پالایش کنند.

پیشنهاد می‌شود در هنگام جذب و گزینش مدیران در سازمان‌های ورزشی نظامی در کنار توجه به سایر ویژگی‌های مشترک بین مدیران، ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیت آنان نیز با تست‌های روان‌شناسی سنجیده شود و دوره‌های مجزا برای بهبود توان وظیفه‌شناسی، گشودگی و سازگاری مدیران در پیشگیری از بحران برگزار شود، تا مدیران منتخب به بهترین شکل فعالیت حرفه‌ای را پیگیری کنند و رفتار متناسب با موقعیت را درک نموده و به‌درستی رفتار و تصمیم‌گیری کنند.

نظر به اینکه یکی از مقوله‌های پیشگیری از بحران‌ها، توانمندسازی منابع انسانی می‌باشد، لذا برگزاری کارگاه‌ها، جلسات، کارگروه‌های تخصصی مشترک و انتقال تجربیات موفق مدیران و

فصلنامه مطالعات مدیریت بحران

کارکنان واحدهای عملیاتی در حوزه‌های ملی و بین‌المللی ورزش نظامی در برابر بحران‌ها و تجربیات تلخ انجام داده‌اند به مدیران جدید انتقال یابد.

مهار مؤلفه‌های بحران‌زا در ورزش به‌عنوان یکی از حوزه‌های چالش‌برانگیز در ورزش کشور در تمامی سطوح، به رویه تصویب قوانین فرابخشی با مدیریت پیش‌رویدادی نیاز دارد.

فهرست منابع

- Aghahosseini Eshkavandi, M., Rezaie Dolatabadi, H., & Nilipour, S. A. (2017). The impact of human resources Agility on crisis management (Case Study: the Blood Transfusion organization of Isfahan and three accident-prone provinces of the country). *Emergency Management*, 5(2), 41-50.
- Atilgan, D. & Kaplan, T. (2020). CRISIS MANAGEMENT IN SPORT. *The Journal of International Civilization Studies* 3(1)pp:72-79.
- Belli, E., Mızrak, O., & Saraçoğlu, Y. (2020). Crisis Management in Sports Organizations: The Case of Covid-19. *JOURNAL OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS MANAGEMENT*, 7(1).
- Batorski, J. (2021). Crisis Management: The Perspective of Organizational Learning. Paper presented at the Eurasian Business Perspectives. In *Proceedings of the 29th Eurasia Business and Economics Society Conference*. Portugal: Lisbon. 23.
- Borell J, Eriksson K, (2013) Learning effectiveness of discussion-based crisis management exercises. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, P:324-37.
- Conlon, C., & Gortmaker, J. (2020). Best practices for differentiated products demand estimation with pyblp. *The RAND Journal of Economics*, 51(4), 1108-1161.
- Bagheri, G. B., Alidoust Ghahfarokhi, E., Amiri, M., & Jalali Farahani, M. (2019). Presenting a Model to Establish Safety in Sporting Environments (Using Grounded Theory). *Research on Educational Sport*, 7(16), 107-128. [In Persian]
- Charkhab, Maleeha, Hosseinpour, Mohammad, and Nasiri, Maria. (2021). Exploring the pattern of predictability of organization managers' ethics with the approach of foundational data theory. *Management of Organizations Training*, 10(1), 13-49. SID. <https://sid.ir/paper/1037175/fa>. [In Persian]
- Tababa, E. J. L., Flores-Genuino, R. N. S., & Salud-Gnilo, C. M. D. (2020). Senna alata (Akapulko) extract versus topical antifungals for treatment of superficial fungal skin infections: A systematic review and meta-analysis. *Acta Medica Philippina*, 54(1).
- Tomastik, M., Strohmmandl, J., & Cech, P. (2015). Managerial competency of crisis managers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, pp: 3964-3969.
- Vahedizadeh, M., Aghae, N., & Elahi, A. (2021). Strategies for Developing Financial Resources and Income of Sports Federations in Iran: Findings of a Qualitative Study. *Sport Physiology & Management Investigations*, 12(4), 153-168. [In Persian]
- zarifi, F., Khazaei, A. A., Yousefi, B., & hassani, Z. (2022). Analysis of sports legislation from the perspective of the Islamic Consultative Assembly Abstract (Case study: sixth to tenth period). *Strategic Studies of public policy*, 12(42), 58-77.
- Zhang, B. (2014). "Government regulations of the privatization of the public Sports facilities". *Sport Science Research*, 2(11): 44-82.
- Daei Nabi, M., & Ebrahimi, M. (2021). Comparative analysis of foundational data theory approaches. *The Specialized Scientific Quarterly Journal of Opportunity*, 2021401(5), 113-87. [In Persian]
- Danaei Fard, Hassan, Ghasemi, Seyyed Ahmadreza, Kurdanaij, Asadullah and Khaef Elahi. (2019). Understanding the formation process of psychological safety in managers, a study based on Glazer's data base strategy (a case study of one of Iran's automotive industries). *Organizational Resource Management Research*, 9(1), 72-49. [In Persian]
- Doroudian, A. A., Shahbazi, M., & Akbari, M. (2022). Identify and prioritize the factors affecting crisis management in sport venues (Case Study: 100,000 Azadi Sports Stadium).

- Strategic Studies on Youth and Sports, 21(55), 257-272. doi: 10.22034/ssys.2022.1556.2080. [In Persian]
- Farahani, A., Keshavarz, L., Rezaei Soufi, M., & Marviesfahani, N. (2020). Analysis of Factors Influencing the Behavior of Sport Managers for Managing and Managing Crisis in Iranian Championship Sports. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 7(2), 39-52. doi: 10.30473/fmss.2019.49421.2031. [In Persian]
- Fathi, F, Ghobadi, A; Nouri, M.(2022). Analysis of the performance of the sports convoy of the Islamic Republic of Iran's armed forces in the World Military Sports Competition (SEZM) with selected countries. *Knowledge management in sports*, 2(1), 1-10. [In Persian]
- Faghihi, A., & Mollahosseini, A. (2021). Explaining the Effect of Personality Traits on the Performance of Crisis Managers Using Structural Equation Modeling (Case Study: Southeast Provinces). *Public Management Researches*, 14(52), 121-141. doi: 10.22111/jmr.2021.35022.5140. [In Persian]
- Glaser, B. G., Strauss, A. L. (2017). *The Discovery of Grounded Theory Book Chapter published in The Discovery of Grounded Theory on pages to 18.*
- Gallego V, Nishiura H, Sah R, Rodriguez-Morales AJ. The COVID-19 outbreak and implications for the Tokyo 2020 Summer Olympic Games. *Travel medicine and infectious disease*. 2020 Mar;34:101604.
- Jahanfar, R., moradian, M., & ghasemi, A. (2022). Sociological study of the role of sports and sports institutions in the structure of the war (a case study of the Iraq-Iran war). *Holy Defense Studies*, 8(1), 61-84. [In Persian]
- Javadipour, M., & rasekh, N. (2019). The Role of Sport and Sport Diplomacy Development in Advancing Sociocultural Policies and Foreign Relations of the Islamic Republic of Iran. *Sport Management Journal*, 11(2), 219-234. doi: 10.22059/jsm.2017.235086.1860. [In Persian]
- Karimi, J, Karimi, S, Bejani, & Derreh, S. (2021). Development of a conceptual model of crisis management in sports events based on thematic analysis. *Crisis and Emergency Management Quarterly*, 13(4), 121-99. [In Persian]
- Kobierski M. (2017). "Sport diplomacy of Norway". *International studies interdisciplinary and cultur journal*, 20 (1), no. 1/2017.
- Omidi, Hamid, Ashraf Ganjoi, Farida, Esmaili, Mohammad Reza. (2022). Compilation of hosting strategies for World Armies Sports Competitions (SEZM) in the Islamic Republic of Iran. *Management and Organizational Behavior in Sports*, 11(6), 1-13. [In Persian]
- Paraskevas, A. (2018). Crisis management or crisis response system? A complexityscience approach to organizational crises, *Management Decision*, 44: 892 – 907.
- Saveh Darodi, Mustafa; Pouriani, Jaber; Cheshme Noor, Morteza. (2019) "Media Literacy and Crisis Management" Tehran: Zazatar Publications, p. 72. [In Persian]
- Sajjadi, S. A., Razavi, S. M. H., & Dousti, M. (2018). Presenting a Pathological Model of Sport Structure in Iran. *Sport Management Studies*, 10(47), 85-108. doi: 10.22089/smrj.2018.3626.1710. [In Persian]
- Steen, R., & Morsut, C. (2020). Resilience in Crisis Management at the Municipal Level: The Synne Storm in Norway. *Risk, Hazards & Crisis in Public Policy*, 11(1), 35-60.

