

ارائه مدل استراتژی های خلق تاب آوری کسب و کارهای ورزشی در شرایط کرونا

کاظم چراغ بیرجندی* - مهلا مویدی مقدم**

استادیار گروه تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بیرجند - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزش، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بیرجند

چکیده

هدف پژوهش حاضر ارائه مدل استراتژی های خلق تاب آوری کسب و کارهای ورزشی در شرایط کرونا بود. رویکرد پژوهش حاضر کیفی بوده و برای طراحی الگو از تحلیل تم و برای جمع آوری داده ها از مصاحبه اکتشافی استفاده شده است. جامعه آماری صاحبان کسب و کارهای ورزشی (باشگاه های ورزشی) تشکیل می دهد. با توجه به اهمیت موضوع پژوهش از نمونه گیری زنجیر های (گلوله برفی) استفاده شده است و تعداد نمونه برای مصاحبه از ۱۰ نفر تشکیل شده است. برای تعیین روایی پژوهش از مقبولیت، قابلیت انتقال و تاییدپذیری استفاده شد و پایایی آن با روش توافق بین دو کدگذار ۰/۸۸ تعیین شد. نتایج نشان داد برای تاب آوری کسب و کارهای ورزشی استراتژی های از قبیل، نوآوری و یادگیری مستمر، شبکه سازی، بازاریابی، مدیریت بحران، مهارت های رفتاری و تفکر استراتژیک و کارآفرینانه موثر هستند. که این عوامل در دو بعد کلان، توانمندسازی و ظرفیت سازی کارآفرینانه قابل بررسی می باشد. لذا پیشنهاد می شود صاحبان باشگاه های ورزشی برای اینکه بتوانند در شرایط کرونا، دوام آورده و حتی به سودآوری برسند با برآیند عوامل فوق به توسعه کسبو کاری خویش اقدام نمایند.

کلمات کلیدی: تاب آوری، کسب و کارهای ورزشی، باشگاه های ورزشی، مدیریت بحران، توانمندسازی، ظرفیت سازی کارآفرینانه.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۵/۰۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۲/۰۷

*Email: kazembirjandi@gmail.com (نویسنده مسئول)

**Email: m_moaydi@gmail.com

مقدمه

خواه آنها را درک کنند یا نکنند، خواه به صورت یکپارچه و همزمان یا چندپاره ای. یکی از محدود قطعیت های موجود در بحران کنونی این است که بازسازی برای بهتر شدن (بازسازی بهتر)، بازگشت به وضعیتی که از آن آغاز شده و بنابراین، نیروی نگهداری را منتفی می داند. نه تنها به این دلیل که بازسازی آن غیرممکن است، بلکه به دلیل دلایل سقوط نیز وجود دارد (مونزونی و کاروالیو^۵، ۲۰۲۰). در حالی که صنعت ورزش یکی از کارآفرین ترین بخشهای اقتصادی اقتصاد جهانی را نشان می دهد، بیماری ویروس کرونا (COVID-۱۹) تأثیر مهمی بر توانایی آن در ادامه رقابت دارد (پارنل^۶ و همکاران، ۲۰۲۰). کارآفرینی اغلب به عنوان یک نیروی مهم و جدید برای رقابت صنایع ورزشی و موقعیت اقتصادی اجتماعی در جامعه مورد توجه قرار گرفته است (جونز^۷ و همکاران، ۲۰۱۷). مشاغل ورزشی که مجبور شده اند محصولات خود را تعطیل یا عرضه نکنند، تقاضای کمتری دارند. علاوه بر این، ایجاد اختلال در زنجیره های تأمین، مشاغل ورزشی را تحت فشار قرار می دهد تا سیستم های تولید موجود خود را تغییر دهند. برخی از مشاغل ورزشی می توانند این کار را به موقع انجام دهند در حالی که برخی دیگر برای تنظیم نیاز به زمان دارند یا نمی توانند سیستم های موجود را تغییر دهند. در نتیجه، دولت ها مجبور شده اند وارد کار شوند و کمک های مالی را به صورت پرداخت های تکمیلی یا جبران مالیات ارائه دهند (دورن^۸، ۲۰۱۶). که این بسته ای حمایتی به بسیاری از کسب و کارهای ورزش کمک می کند تا با شرایط حاضر مقابله کنند (راتن^۹، ۲۰۲۰). در این بین کسب و کارهای که بتوانند با شرایط وفق پیدا کنند و با توجه به بحران ها تغییراتی در ساختار خویش قرار دهند موفق تر خواهند بود که موضوع تابآوری کسب و کار مطرح می گردد (فلاح، ۱۳۹۹). ویژگی کارآفرینی ایجاد ایده های جدید است که

شیوع ویروس کرونا یک بیماری همه گیر جهانی است که هنوز تحت مطالعه است. از دسامبر ۲۰۱۹، در شهر ووهان چین آغاز شد و به سرعت، به میزان کموبیش، بر تمام نقاط جهان تأثیر گذاشت (پارنل^۱، ۲۰۲۰). کرونا به دلیل ماهیت بسیار عفونی بودن، در تمام مناطق و مناطق جهانی از بین رفته و ادامه دارد (سازمان جهانی بهداشت^۲، ۲۰۲۰). در این زمینه و با نیاز به مسئولیت پذیری، دولت های بیشتر کشورها مجبور به انجام اقدامات محدودکننده و محدودیت هایی شده اند که برای مهار ویروسی که زندگی بسیاری از مردم، سازمان ها و مؤسسات را تغییر داده است، ضروری است (سالواتو، ۲۰۲۰).

بخش ورزش با وجود اینکه در سطوح اقتصادی، ورزشی و اجتماعی بخش مهمی است، از این محدودیت ها مستثنا نبوده است. به گفته راتن^۳ (۲۰۲۰) «بخش ورزش به ویژه تحت تأثیر بحران کووید ۱۹ قرار گرفته است به گونه ای که قبلاً هرگز دیده نشده است». تمام فعالیت های بدنی، ورزش های رودررو و ورزش های گروهی به طور ناگهانی و نامحدود در بسیاری از کشورها محدود شده و اغلب به تمرینات بدنی خانگی منتقل می شوند (نوروزی سیدحسینی، ۱۳۹۹). از این رو اهمیت اینکه کسب و کارهای ورزشی بتوانند در این شرایط استقامت کنند و به ورطه نابودی کشیده نشود، تاب آوری کسب و کار است. تاریخچه تاب آوری شرکت ها نشان می دهد که رفتارهای سازمان ها با فشارهای زمینه سازگار می شوند و آنچه در یک شرایط کارساز است در موقعیت دیگر مفید نیست (گومز^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). بشریت امروز در شرایطی از عدم اطمینان و بی ثباتی شدید زندگی می کند، که در آن نیروهای نگهداری، سازگاری و تحول همزمان اتفاق می افتد و شرکتها را تحت فشار قرار می دهد تا با آنها برخورد کنند،

5. Monzoni
6. Parnell
7. Jones
8. Doern
9. Ratten

1. Parnell,
2. World Health Organization
3. Ratten,
4. Gomes

دیگر در پژوهش های خارج کشور نیز توجه زیادی به نقش بیماری کووید ۱۹ بر عملکرد کسب و کار شده که به طور مثال، راتن (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان، بیماری کرونا و ویروس (COVID-19) و کارآفرینی ورزشی، نشان داد همه مشاغل ورزشی، ورزشکاران، مدیران، هواداران و مصرف کنندگان برای عملکرد خلاقانه باید از تفکر کارآفرینی استفاده کنند. این به مبارزه با ناآرامی و عدم اطمینان مرتبط با بحران COVID-19 و ایجاد اکوسیستم های کارآفرینانه بیشتر برای توسعه کمک می کند. وب و همکاران (۲۰۲۰) بیماری کووید ۱۹ تاثیر زیادی بر سطح عملکردی داوران داشته است و در برخی از موارد باعث کاهش عملکرد داوران شده است. فیتراساری (۲۰۲۰) سه عنصر مهم تاب آوری در تجارت عبارتند از تعالی محصول، رفتار مردم و قابلیت اطمینان فرآیند، تاب آوری تجارت توسط تحول دیجیتال پشتیبانی می شود. تحول دیجیتال زمانی ایجاد می شود که مهارت های دیجیتالی جدید به وجود آمده و ابزارهای دیجیتالی به کار گرفته شوند. برای دستیابی به اهداف تجاری و توسعه محصولات یا خدمات SME برای داشتن رقابت بیشتر به استراتژی دیجیتالی سازی مناسب نیاز است. مزیت رقابتی مربوط به تنوع فرهنگی، تعدد و انگیزه اجتماعی است. در فرآیند تحول دیجیتال، آزمایش صحیح زیرساخت دیجیتال مورد نیاز است. با استفاده از فناوری مناسب برای تاب آوری سیستم، یک کسب و کار می تواند تحول دیجیتالی خود را انجام داده و تاب آوری دیجیتال ایجاد کند.

دانشمندان کارآفرینی ورزشی را به عنوان سهمی در رفاه جامعه و جوامع به رسمیت شناخته اند، اما تاکنون توجه محدودی به کشف ارتباط با مدیریت بحران شده است. با توجه به تأثیر مداوم و اخیر کرونا در ورزش، هنوز چیزهای زیادی در مورد این موضوعات وجود دارد. قبلاً مباحث کارآفرینی ورزشی و مدیریت بحران به ندرت با هم تلاقی داشته اند و در مورد مبحث ویروس کرونا تحقیقات بسیار اندکی انجام شده است، از طرفی کسب و کارهای در حوزه ورزش در دو بخش خدماتی و تولیدی تاثیرات متغیری از ویروس کووید ۱۹ دریافت نمودند. با این شرایط حاضر و اهمیت اقتصاد در صنعت ورزش لزوم بررسی عوامل موثر بر تاب آوری کسب و کارهای ورزشی یکی از اهداف کلان هر کسب و کار بشمار می رود و در این پژوهش به دنبال این سؤال اساسی هستیم که استراتژی های موثر در خلق تاب آوری کسب و کارهای ورزشی در شرایط کرونا چه هستند؟

برای شرکت ها و جامعه ارزش ایجاد می کند (فیشر^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). از نظر شومپیتر^۲ (۲۰۰۰)، کارآفرین نوآوری است که به دنبال تولید محصولات جدید، فرآیندها و بهبود محصولات موجود است. کارآفرین باید با پویایی و ابتکاری بیشتری در بحران ها عمل کند (راتن^۳، ۲۰۲۰). وی یا این از طریق مهارت های تعریف شده مانند پیش بینی، شناسایی فرصت ها، نوآوری، مدیریت ریسک و تاب آوری به این مهم دست می یابد (پرتگاز^۴ و همکاران، ۲۰۲۰).

ریزوندی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان، شناسایی چالش های کسب و کارهای ورزشی در بحران کووید-۱۹، نتایج مربوط به چالش ها به دو حوزه ساختاری و کسب و کاری طبقه بندی شدند که سطح ساختاری دارای دو شاخه فرعی کلان و خرد بود. بخش چالش های کسب و کار نیز شامل دو شاخه فرعی زیرساختی و منابع انسانی بود. شرکت کنندگان در پژوهش نیز راهکارهایی متناسب با این چالش ها ارائه کردند. همچنین، راهکارهایی به منظور ترمیم اقتصادی در دوران پسا کرونا شامل راهکارهای سیاسی، ساختاری و اقتصادی شناسایی شد. در پژوهشی دیگر نوروزی سید حسینی (۱۳۹۹) نشان داد که تجربه زیسته ورزشکاران حرفه ای ایرانی از پاندمی کووید-۱۹ عبارتند از: الف- درهم ریختگی خلیات و عادات شخصی، ب- تغییر سبک زندگی، ج- بازنگری شیوه طی کردن مسیر شغلی، د- فرصت یابی برای کنشگری و ه- بازتعریف کارکرد اجتماعی و اقتصادی. این معانی تجربه شده در زیست جهان های ورزشکاران حرفه ای ایرانی در فضای پاندمی کووید-۱۹، بر ساخت های از کنش اجتماعی شان هستند که در صورت تحلیل صحیح، مدنظر قرار دادن و به کارگیری آن ها می توان شاهد مدیریت بهتری در ورزش حرفه ای کشور در وضعیت وجود اپیدمی ها بود. و در یا در پژوهش های دیگر در داخل کشور، صائب نیا و کریمی (۱۳۹۹) در بررسی تاثیر بیماری کرونا (کووید-۱۹) بر عملکرد کسب و کار به این نتیجه رسید که رابطه مثبت و معنادار بیماری کرونا بر عملکرد مشتری، عملکرد بازار و عملکرد مالی وجود دارد. از سوی

1. Fisher
2. Shompeteer
3. Ratten
4. Portuguese

روش

رویکرد پژوهش حاضر کیفی بوده و برای جمع آوری داده ها از مصاحبه های نیمه ساختاریافته با تاکید بر رویکردی اکتشافی و برای تجزیه و تحلیل متن مصاحبه ها از روش تحلیل تم که در پژوهشهای کیفی کاربرد گسترده ای دارد استفاده شده است. برای نگارش مبانی نظری پژوهش از منابع کتابخانه ای استفاده شده و اطلاعات مورد نیاز از منابع اولیه و ثانویه مختلف جمع آوری شده است. جامعه آماری پژوهش برای مصاحبه را صاحبان کسب و کارهای ورزش در این پژوهش باشگاه های ورزشی (ایروبیک و بدنسازی) که سابقه حداقل ۵ سال فعالیت را دارا می باشند؛ تشکیل می دهند. با توجه به اهمیت موضوع پژوهش در

مصاحبه، از نمونه گیری زنجیره ای (گلوله برفی) استفاده شده است. منطق روش نمونه گیری زنجیره ای به این شکل است که در طول مصاحبه، از مشارکت کنندگان تقاضا می شود تا سایر افراد یا گروه هایی را که فعالانه در کارآفرینی ورزشی درگیر هستند معرفی کنند، در نتیجه نمونه افراد گسترش می یابد. تعداد نمونه ها تا آنجا که به مرحله اشباع برسد ادامه می یابد. در این پژوهش تعداد نمونه برای مصاحبه شامل ۱۰ نفر می شود. برای تعیین روایی پژوهش از مقبولیت، قابلیت انتقال و تاییدپذیری استفاده شد و پایایی آن با روش توافق بین دو کدگذار ۰/۸۸ تعیین شد.

یافته ها

جدول ۱. توصیف دموگرافیک مصاحبه ها

ردیف	سن	جنسیت	تجربه	تحصیلات	کد مصاحبه
۱	۴۵	مرد	۱۵	لیسانس	P1
۲	۵۰	مرد	۲۱	فوق لیسانس	P2
۳	۳۰	زن	۱۰	لیسانس	P3
۴	۴۱	زن	۱۶	دکتری	P4
۵	۳۸	مرد	۱۲	فوق لیسانس	P5
۶	۲۸	زن	۵	لیسانس	P6
۷	۲۵	زن	۵	لیسانس	P7
۸	۵۲	مرد	۲۴	لیسانس	P8
۹	۵۰	زن	۱۸	فوق لیسانس	P9
۱۰	۵۴	مرد	۱۷	فوق دیپلم	P10

مرحله ی ۴) شکل گیری تم های فرعی: این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل دهی به تم های فرعی است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه های کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار تم های فرعی در مورد مجموعه داده ها در نظر گرفته می شود.

مرحله ی ۵) تعریف و نام گذاری تم های اصلی: در این مرحله، تم های اصلی که برای تحلیل ارائه شده، تعریف شده و مورد بازبینی مجدد قرار می گیرد، سپس داده های داخل آنها تحلیل می شود. به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می

به منظور تجزیه و تحلیل داده های حاصل از مصاحبه از روش تحلیل تم استفاده شد که تحلیل تم دارای ۶ مرحله می باشد که عبارتند از:

مرحله ی ۱) آشنایی با داده ها: در این مرحله پژوهشگر با عمق محتوایی داده ها آشنا شود.

مرحله ی ۲) ایجاد کدهای اولیه: این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده هاست. کدها ویژگی داده هایی را معرفی می کنند که به نظر پژوهشگر جالب است.

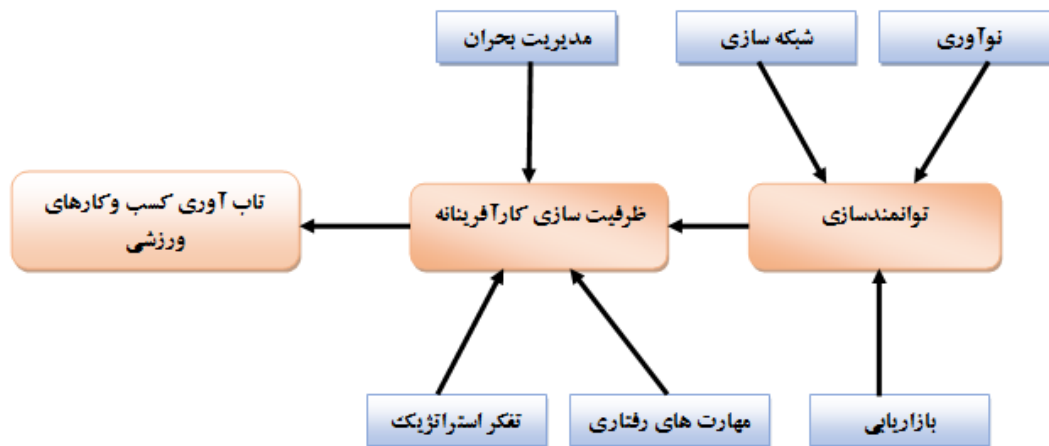
مرحله ی ۳): جستجوی کدهای گزینشی: این مرحله شامل دسته بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب کردن همه خلاصه داده های کدگذاری شده است.

درنهایت، مفاهیم اصلی پاسخ‌دهنده به سؤال اصلی پژوهش تدوین می‌شود. محقق، کدهای استخراجی را که بیش‌ترین قرابت معنایی و مفهومی را نسبت به هم دارند کنار هم قرار داده و به خلق معانی و واژه‌های جدید پرداخته است. و در نهایت چارچوب کلی پژوهش ایجاد گردیده است که در جدول ذیل قابل نمایش می‌باشد:

کند مشخص و تعیین می‌شود که هر تم اصلی کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. مرحله ی ۶) تهیه گزارش: مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که پژوهشگر مجموعه‌ای از تم‌های اصلی کاملاً انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای پژوهش را در اختیار داشته باشد. بعد از انجام مصاحبه‌ها و کدگذاری‌ها، کدهای استخراجی به‌دست‌آمده مورد بررسی قرار گرفت و

جدول ۲. عوامل شناسایی شده

تم اصلی	تم فرعی	کد گذاری گزینشی
توانمندسازی	نوآوری و یادگیری مستمر	خلاقیت و نوآوری
		اشتراک دانش
		تجارت الکترونیک
		جذب دانش جدید
		فناوری‌های نو
	شبکه‌سازی	تیم‌سازی
		مدیریت استعداد
		شبکه‌سازی
		غنی‌سازی محیطی
		قابلیت‌های حل مساله
	بازاریابی	بازاریابی استراتژیک
		بازاریابی اجتماعی
		بازاریابی دیجیتال
		تبلیغات
		مهارت فروش
ظرفیت‌سازی کارآفرینانه	مدیریت بحران	مهارت ارتباط با مشتری
		آمادگی برای تغییر
	مهارت‌های رفتاری	خلق فرصت
		مدیریت هیجان
		ارتباطات موثر
		مهارت‌های اجتماعی
		انعطاف‌پذیری
	تفکر استراتژیک و کارآفرینانه	حمایت اجتماعی
		نیازسنجی
		هدف‌گذاری
		موقعیت‌سنجی



شکل ۱. مدل مفهومی استراتژی های تاب آوری کسب و کارهای ورزشی در شرایط کرونا

بحث و نتیجه گیری

چگونگی شکل دادن به عملکردهای طرف عرضه و طرف تقاضا در یک سیستم عامل ارائه می دهد. بازار به سرعت در حال تغییر، فناوری بی وقفه در حال تکثیر، عمر رو به کاهش فناوری و چرخه پرشتاب نوآوری، محیطی بسیار پرفشار و آشفته برای شرکتها ایجاد نموده است. بقا در چنین محیطی تنها با تکیه بر نوآوری در حوزه های محصول و فرآیند، ناکافی است و مستلزم نوآوری در زمینه های مختلف کسب و کار است. از همین رو، تلاش بسیاری از شرکت های بزرگ، تبدیل نوآوری فناوری به نوآوری مدل کسب و کار است اقدامی که موجب شده سرعت کسب مزیت رقابتی برای ایشان دوچندان شود. تغییرات محیط اقتصادی و رقابت شدید نیز دو عامل خارجی هستند که شرکت را وادار به نوآوری مدل کسب و کار می کنند. شرکتها به دنبال راهبردهای مؤثر برای رویارویی با فرصتها و تهدیداتی هستند که فضای رقابتی ایجاد می نماید و این کار را از طریق کاهش هزینه تراکنش و تقویت یادگیری داخلی و خارجی انجام می دهد. نتایج تحقیق نشان داد، استراتژی شبکه سازی یکی دیگر از موارد مهم در خلق تاب آوری کسب و کارهای ورزشی است. نتایج تحقیقات دنتونی و همکاران (۲۰۲۰)، سالواتو و همکاران (۲۰۲۰) با تحقیق حاضر همسو می باشد. دنتونی و همکاران (۲۰۲۰) ما نشان می دهیم که

هدف از پژوهش حاضر ارائه مدل استراتژی های خلق تاب آوری کسب و کارهای ورزشی در شرایط کرونا بود. نتایج تحلیل تم در ارتباط با استراتژی های خلق تاب آوری کسب و کارهای ورزشی در شرایط کرونا نشان داد که یکی از استراتژی ها تکیه بر نوآوری و یادگیری مستمر است. نتایج تحقیقات فیتراساری (۲۰۲۰)، راج و همکاران (۲۰۲۰)، با تحقیق حاضر همسو می باشد. فیتراساری (۲۰۲۰) سه عنصر مهم تاب آوری در تجارت عبارتند از تعالی محصول، رفتار مردم و قابلیت اطمینان فرآیند، تاب آوری تجارت توسط تحول دیجیتال پشتیبانی می شود. تحول دیجیتال زمانی ایجاد می شود که مهارت های دیجیتالی جدید به وجود آمده و ابزارهای دیجیتالی به کار گرفته شوند. برای دستیابی به اهداف تجاری و توسعه محصولات یا خدمات SME برای داشتن رقابت بیشتر به استراتژی دیجیتالی سازی مناسب نیاز است. با استفاده از فناوری مناسب برای تاب آوری سیستم، یک کسب و کار می تواند تحول دیجیتالی خود را انجام داده و تاب آوری دیجیتال ایجاد کند. راج و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد، دیجیتال در ایجاد انعطاف پذیری کسب و کار در اقتصاد پس از COVID ایفا می کند، تأکید می کند و بینش جدید مدیریتی را در مورد

علاوه بر این نتایج تحقیق نشان داد، استراتژی‌های بازاریابی از عوامل مهم دیگر در تاب‌آوری کسب‌وکارهای ورزشی در شرایط کرونا می‌باشد. بازاریابی، فرایند برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های قیمت‌گذاری، تبلیغات و فروش کالاها و خدمات است. با شروع بحران کرونا جامعه از نظر روانی و اقتصادی آسیب‌دیده است. مشتریان برای انطباق خود با بحران، عادات و رفتار خرید خود را تغییر داده‌اند. لذا شرکت‌ها در این دوران برای تطابق با تغییرات بازار و انطباق با رفتارهای جدید مصرف‌کنندگان بایستی اقدامات مناسبی اتخاذ نمایند. نکته مهمی که باید مدنظر داشت آن است که استراتژی‌های بازاریابی با مزیت‌های رقابتی در ارتباط مستقیم است و می‌تواند به افزایش نقدینگی در شرایط فعلی کمک مستقیم کند. لذا شرکت‌ها بایستی هوشمندانه اقدامات ابتکاری در عناصر اصلی آمیخته بازاریابی را استفاده نمایند.

استراتژی‌های مدیریت بحران یکی دیگر از عوامل مهم در تاب‌آوری کسب‌وکارهای ورزشی در شرایط کرونا می‌باشد. نتایج تحقیقات ریزوندی و همکاران (۱۳۹۹)، با تحقیق حاضر همسو می‌باشد. ریزوندی و همکاران (۱۳۹۹) بخش چالش‌های کسب‌وکار نیز شامل دو شاخه فرعی زیرساختی و منابع انسانی بود. شرکت‌کنندگان در پژوهش نیز راهکارهایی متناسب با این چالش‌ها ارائه کردند. همچنین، راهکارهایی به‌منظور ترمیم اقتصادی در دوران پساکرونا شامل راهکارهای سیاسی، ساختاری و اقتصادی شناسایی شد. در انتها به متولیان ورزش پیشنهاد می‌شود با مدنظر قرار دادن چالش‌های شناسایی شده هرچه سریع‌تر به برنامه‌ریزی برای صاحبان کسب‌وکارهای ورزشی بپردازند تا از تعطیلی و ورشکستگی بخش عمده‌ای از فعالان در حوزه ورزش پیشگیری کنند و همچنین با حمایت دولت از کسب‌وکارهای ورزشی به هدایت سرمایه‌گذاران جدید، اجازه رشد قیمت خدمات ورزشی و اصلاح قوانین خصوصی‌سازی در شرایط ویژه کنونی پرداخته شود.

تمایز اصلی بین آنچه می‌توان آن را بحران و یا فاجعه نامید، در این اصل مهم می‌داند که تا چه حد می‌توان اوضاع را به خود سازمان منتسب نمود یا به چه میزان می‌توان آن را دارای منشأ خارج از سازمان توصیف کرد؛ بنابراین، یک بحران وضعیتی را توصیف می‌کند که در آن علت اصلی یک واقعه تا حدی زیادی ناشی از مشکلاتی مانند ساختارها و شیوه‌های مدیریت نادرست یا عدم انطباق با تغییرات است، درحالی‌که یک فاجعه می‌تواند به‌عنوان وضعیتی تعریف شود که در آن یک کسب‌وکار با تغییرات ناگهانی مصیبت‌بار و غیرقابل‌پیش‌بینی روبرو می‌شود و

چگونه مشارکت‌های بین بخشی پشتیبانی سازمانی از مدل‌های تجاری پایدار را برای حمایت از انعطاف‌پذیری اجتماعی - زیست‌محیطی فراهم می‌کند. سالواتو و همکاران (۲۰۲۰) نتایج به ما امکان می‌دهد نظریه پیکربندی شبکه را در زمینه واکنش به بلایا گسترش دهیم و نشان دهیم که، در زمینه یک فاجعه طبیعی، اثربخشی برتر شرکت‌های خانوادگی در بازگرداندن نتایج عملکرد خود از طریق استفاده از روابط نزدیک خانوادگی و روابط دورتر صنعت باشد.

مارتین (۲۰۱۰) بر نقش شبکه‌ها و ارتباطات به‌عنوان عامل تسهیل‌کننده عم کرد تأکید دارد و بر این باور است که شبکه‌ها و ارتباطات، اطلاعات زیادی از مسیرهای غیررسمی برای کارکنان فراهم می‌کنند. از طرفی، ساختارهای شبکه‌ای سبب کاهش اضطراب روانی و افزایش توانایی افراد در رابطه می‌شود. افرادی که از ساختارهای شبکه‌ای استفاده می‌کنند تمایل دارند که احساس کنند با افراد مختلف می‌توانند به‌راحتی ارتباط برقرار کنند و این نشان می‌دهد که ساختار شبکه‌ای به هماهنگی ترشدن این روابط به کارمندان کمک می‌کند تا رفتار خود را به‌گونه‌ای مناسب هماهنگ کنند. شبکه‌سازی، به‌عنوان جزئی حیاتی در مهارت / توانایی سازمان در تعاملات اجتماعی بیان می‌شود. افراد با استفاده از شبکه‌سازی میزان تعاملات خود را با افراد مختلف افزایش می‌دهند؛ بنابراین، افرادی که تمایل به ایجاد شبکه‌سازی دارند، به‌شدت وابسته سازمان می‌شوند. به‌عبارت‌دیگر؛ شبکه‌سازی سبب می‌شود که افراد روی مهارت‌های اجتماعی خود سرمایه‌گذاری کنند. مطالعات نشان داده است که شبکه‌سازی به‌طور مثبتی با متغیرهایی مثل حقوق و دستمزد، ارتقاء، عملکرد شغلی، موفقیت در کارآفرینی و گرفتن شغل تأثیر دارد. کارکنان دارای توانایی پایین در شبکه‌سازی باید بر روابط بین فردی در سازمان تمرکز کنند. مدیران می‌توانند مکانیسم‌ها یا محیط‌هایی را ایجاد کنند که به این نو کارکنان کمک نماید تا توانایی شبکه‌سازی آن‌ها برای افزایش جایگیری شغل شان به‌وسیله تشویق آن‌ها به مشارکت در فعالیت‌های بین فردی مرتبط با کارشان، بهبود پیدا کند. ارائه و آموزش به کارکنان در زمینه مهارت‌های ارتباطی و نحوه تعامل سازنده با یکدیگر می‌تواند به بهبود مهارت شبکه‌سازی کارکنان در سازمان کمک کند. تشویق و تقویت روابط اجتماعی میان واحدها، افراد و همکاری‌های گروهی در سازمان می‌تواند مهارت‌های شبکه‌سازی کارکنان را بهبود بخشد به‌طوری‌که عملکرد کاری آن‌ها را تقویت نماید.

به‌عنوان هسته مرکزی خلق مزیت رقابتی تلقی می‌گردد تا بتوان با تغییرات همسو شد و پاسخ مناسبی ارائه داد.

مدل کلی پژوهش اهمیت دو مولفه‌ی توانمندسازی و ظرفیت‌سازی کارآفرینانه را به‌عنوان بال‌مهم تاب‌آوری کسب و کارهای ورزشی در شرایط کووید ۱۹ اشاره می‌کند و رشد این دو را منوط بر استراتژی‌ها و سازوکارهایی از قبیل بازاریابی متناسب با شرایط، شبکه‌سازی‌های هوشمند، نوآوری‌ها در جهت توسعه و غلبه بر موانع حاضر، مدیریت بحران و تفکر استراتژیک می‌داند. لذا چگونگی تاب‌آوری در برابر بیماری کووید ۱۹ در کسب و کارهای ورزشی به ارتباط پیوسته و ساختارمند این عوامل بستگی دارد.

در پایان با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود که صاحبان کسب و کارهای ورزشی به‌ویژه در بخش خدمات ورزشی با استفاده از فناوری‌های روز دنیا و شبکه‌های اجتماعی از قبیل اینستاگرام زمینه تبلیغ و خدمات ورزشی را فراهم آورند، بطوریکه مشتری از این طریق در ارتباط بوده و تمرینات خاص ورزشی مدنظر خود را با استفاده از این کانال‌های ارتباط مجازی فراهم آورد. در بخش دیگر نیز استفاده از کسب دانش جدید سایر کشورها برای مقابله با این شرایط می‌تواند به‌عنوان یک راهکارهای عملیاتی مورد استفاده قرار گیرد. راهکارهایی از قبیل، بهره‌مندی از سایر روش‌های فروش مانند فروش آنلاین، توسعه سبد محصولات با نوآوری سریع مبتنی بر نیازهای مشتریان، تقویت شبکه توزیع محصولات و خدمات، بهینه‌سازی از بهترین تجربیات و اقدامات بی‌نامللی، اقدامات ابتکاری در خصوص مقابله با افت تقاضا، توجه به انتظارات مشتریان در بخش‌های مختلف بازار و توجه به اولویت‌گذاری مشتریان و محصولات، صورت گیرد و صاحبان کسب و کارهای ورزشی در جهت بهبود مهارت‌های ارتباطی که اصل مهمی در موفقیت هر کسب و کار است، اقدام نمایند. علاوه بر این مهارت‌های انعطاف‌پذیری که فرد را در هنگام مقابله با تهدیدهای محیطی منعطف می‌کند از موارد مهم دیگر در فرآیند تاب‌آوری فردی و کسب و کار می‌باشد. گاهی تغییر در نوع خدمت در این شرایط و یا تغییر در نوع ارائه محصول نقطه قوتی خوبی برای کسب و کار ورزشی است که صاحبان کسب و کارهای ورزشی باید مدنظر قرار دهند. از این رو بهینه‌سازی و توجه به عوامل مدیریت بحران برای صاحبان کسب و کارهای ورزشی به‌عنوان یک اصل مهم قلمداد می‌گردد و سازمان‌های ذی‌ربط برای این امر بایستی به صورت دوره‌ای جلسات و دوره‌هایی با این مضمون در جهت آمادگی بیشتر کسب و کارهای ورزشی در برابر بحران فراهم آورند.

به‌طور طبیعی کنترل اندکی بر روی آن دارد. بحر آن‌ها و فجایع موقعیت‌های پرهز و مرجی هستند که روابط متقابل پیچیده بین سیستم‌های انسانی و طبیعی را نشان می‌دهند. نتایج تحقیق نشان داد، مهارت‌های رفتاری یکی دیگر از استراتژی‌های تاب‌آوری کسب و کارهای ورزشی است که با تحقیقات موساوینگانی و کاوژیرس (۲۰۲۰)، پولویو و همکاران (۲۰۱۹)، نوروزی سید حسینی (۱۳۹۹) همسو می‌باشد. موساوینگانی و کاوژیرس (۲۰۲۰) نشان داد که با تأکید بر سه شوک اصلی تاب‌آوری در جامعه یعنی حکمرانی، مالی و مهارت دریافتند که سرمایه اجتماعی قوی می‌تواند تحقق تاب‌آوری جامعه در منابع طبیعی را ارتقا بخشد. پولویو و همکاران (۲۰۱۹) نشان داد سرمایه اجتماعی یک منبع مهم تقویت تاب‌آوری از طریق سرمایه ساختاری (شبکه‌های کوچک، هم‌جواری جغرافیای در بین تصمیم‌گیری‌ها و سلسله‌مراتب کم)، سرمایه رابطه‌ای (در روابط نزدیک، تعهد و احترام) و سرمایه شناختی (در تصدی طولانی‌مدت کارمندان) محسوب می‌شود. نوروزی سید حسینی (۱۳۹۹) پنج دسته معانی برای تجربه زیسته ورزشکاران حرفه‌ای ایرانی از پاندمی کووید-۱۹ شناسایی شد که عبارت‌اند از: الف- درهم‌ریختگی خلیات و عادات شخصی، ب- تغییر سبک زندگی، ج- بازنگری شیوه طی کردن مسیر شغلی، د- فرصت‌یابی برای کنشگری و ه- بازتعریف کارکرد اجتماعی و اقتصادی.

نتایج تحقیق نشان داد، استراتژی‌های تفکر استراتژیک و کارآفرینانه از عوامل مهم دیگر در تاب‌آوری کسب و کارهای ورزشی است. نتایج تحقیقات راتن (۲۰۲۰)، با تحقیق حاضر همسو می‌باشد. راتن (۲۰۲۰) همه مشاغل ورزشی، ورزشکاران، مدیران، هواداران و مصرف‌کنندگان برای عملکرد خلاقانه باید از تفکر کارآفرینی استفاده کنند. این به مبارزه با ناآرامی و عدم اطمینان مرتبط با بحران COVID-19 و ایجاد اکوسیستم‌های کارآفرینانه بیشتر برای توسعه کمک می‌کند.

تفکر استراتژیک فرآیندی است که به‌واسطه آن، مدیران با نگرستن در سطح کلان و کل‌نگری، دیدگاه متفاوتی از شرکت و محیط یافته و روندهای آینده صنعت را مشخص می‌کنند. تفکر استراتژیک را میتوان فرآیند تحلیل و ارزیابی محیط کسب و کار، خلق چشم‌انداز آینده و توسعه اقدامات ابتکاری برای دستیابی به اهداف کلان شرکت تلقی نمود. این تفکر علاوه بر تحلیل‌های کمی و عددی بر نگرش کارآفرینانه، خلاقانه و غیرخطی تأکید دارد. در دوره بحران کرونا که ویژگی آن تغییر انتظارات مشتری، کارکنان و ذی‌نفعان است، تفکر استراتژیک

منابع

- resources management of community-based tourism schemes. *Tourism Management Perspectives*, 34, 100654.
- Parnell, D., Widdop, P., Bond, A., & Wilson, R. (2020). COVID-19, networks and sport. *Managing Sport and Leisure*, 1-7.
- Parnell, D., Bond, A. J., Widdop, P., & Cockayne, D. (2020). Football Worlds: business and networks during COVID-19. *Soccer & Society*, 1-8.
- Portuguez Castro, M., Ross Scheede, C. and Gómez Zermeño, M. (2020), "Entrepreneur profile and entrepreneurship skills: Expert's analysis in the Mexican entrepreneurial ecosystem," in 2020 International Conference on Technology and Entrepreneurship - Virtual (ICTE-V), San Jose, CA, USA., pp. 1-6, doi: 10.1109/ICTE-V50708.2020.9114372
- Raj, M., Sundararajan, A., & You, C. (2020). COVID-19 and digital resilience: Evidence from Uber Eats. arXiv preprint arXiv:2006.07204.
- Ratten, V. (2020), "Coronavirus and international business: An entrepreneurial ecosystem perspective," *Thunderbird International Business Review*, pp. 1-6. <https://doi.org/10.1002/tie.22161>
- Salvato, C., Sargiacomo, M., Amore, M. D., & Minichilli, A. (2020). Natural disasters as a source of entrepreneurial opportunity: Family business resilience after an earthquake. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4), 594-615.
- Sawalha, I.H. (2020), "A contemporary perspective on the disaster management cycle," *Foresight*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/FS-11-2019-0097>
- Webb, T. (2020). The future of officiating: analysing the impact of COVID-19 on referees in world football. *Soccer & Society*, 1-7.
- World Health Organization. (2020b). Key planning recommendations for mass gatherings in the context of the current COVID-19 outbreak. Interim guidance. https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331004/WHO-2019-nCoV-POEmassgathering-2020_1-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- ریزوندی، آیه؛ افروزه، محمد صادق؛ جلیلود، محمد (۱۳۹۹). شناسایی چالش‌های کسبوکارهای ورزشی در بحران کووید ۱۹ و ارائه راهکار. *مطالعات مدیریت ورزش، دوره ۱۲، شماره ۱، ص ۳۴-۱۷*
- صائب نیا، سمیه؛ کریمی، فرشته (۱۳۹۹). بررسی تاثیر بیماری کرونا (کووید-۱۹) بر عملکرد کسب و کار (مورد مطالعه: کسب و کارهای کوچک و متوسط استان اردبیل). *فصلنامه چشم انداز حسابداری و مدیریت، دوره: ۳، شماره: ۲۴، ص ۱۱۱-۱*.
- فلاح، محمدرضا (۱۳۹۹). فراترکیب خلق تابآوری پویا مقابل بحران کرونا در حوزه کسب و کارهای نوپا. *مدیریت کسب و کارهای بین المللی، سال سوم، شماره ۳، ص ۱۳۶-۱۱۷*.
- نوروزی سید حسینی، رسول (۱۳۹۹). درک تجربه زیسته ورزشکاران حرفه ای ایرانی از پاندمی کووید ۱۹: رویکرد پدیدار شناسانه. *مطالعات مدیریت ورزش، دوره ۱۲، شماره ۱، ص ۳۸-۱*.
- Dentoni, D., Pinkse, J., & Lubberink, R. (2020). Linking sustainable business models to socio-ecological resilience through cross-sector partnerships: A complex adaptive systems view. *Business & Society*, 0007650320935015.
- Doern, R. (2016), "Entrepreneurship and crisis management: the experiences of small businesses during the London 2011 riots", *International Small Business Journal*, Vol. 34 No. 3, pp. 276-302
- Fisher, G., Stevenson, R. and Burnell. D. (2020), "Permission to hustle: Igniting entrepreneurship in an organization," *Journal of Business Venturing Insights*, Vol. No. 14, pp. 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00173>
- Fitriasari, F. (2020). How do Small and Medium Enterprise (SME) survive the COVID-19 outbreak?. *Jurnal Inovasi Ekonomi*, 5(02).
- Gomes, V. P., & Brei, V. (2020). BUSINESS ACTION ON SUSTAINABILITY AND RESILIENCE IN THE CONTEXT OF COVID-19. *Impacts of COVID-19 on organizations*, 60, 413.
- Jones, P., Klapper, R., Ratten, V. and Fayolle, A. (2018), "Emerging themes in entrepreneurial behaviours, identities and contexts", *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, Vol. 19 No. 4, pp. 233-236.
- Monzoni, M., & Carvalho, A. (2020). Pós-COVID-19: Reconstruir para melhor. *GVExecutivo*, 19(3). Recuperado de <https://rae.fgv.br/gv-executivo/vol19-num3-2020/pos-covid-19-reconstruir-para-melhor>
- Musavengane, R., & Kloppers, R. (2020). Social capital: An investment towards community resilience in the collaborative natural

Provide modeling strategies for creating resilience of sports businesses in Corona

Abstract

The purpose of this study was to present a model of strategies for creating resilience of sports businesses in corona. The approach of the present study is qualitative and theme analysis was used to design the model and exploratory interview was used to collect data. The statistical population consists of sports business owners (sports clubs). Due to the importance of the research topic, sampling of snowball chains has been used and the number of samples for interviewing is 10. To determine the validity of the study, acceptability, transferability and verifiability were used and its reliability was determined by agreement between the two coders as 0.88. The results show that strategies such as, innovation and continuous learning, for the resilience of sports businesses. Networking, marketing, crisis management, behavioral skills, and strategic and entrepreneurial thinking are effective, which can be examined in two macro dimensions: empowerment and entrepreneurial capacity building, so it is recommended that sports club owners be able to Coronas will survive and even become profitable as a result of the above factors will see the business boom.

Keywords: Resilience, Sports Businesses, Sports Clubs, Crisis Management, Empowerment, Entrepreneurial Capacity Building.