



## A Comparative Study of the Performance of World Governments and Sports Organizations in the Corona Crisis

**Sara Keshkar \***  Associate Professor, Department of Sports Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

**Arefeh Ghanbari Firoozabadi \*\***  PhD Student, Department of Sports Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

### Abstract

The purpose of this research was to study the managerial performance of world sports organizations in the corona virus crisis and exploit superior experiences for the future similar situations. For this, a comparative study method was used. This research sought to answer the question of how the sport organizations acted during the pandemic in Iran and other countries. The study population was public and private sports organizations of the top 20 countries in the field of sports industry in addition to Iran (N = 21) whose performance during the pandemic era was published in the world media. For this purpose, all relevant news and reports published in the world news agencies were analyzed. All collected data were categorized, and interpreted using George Brady's four-step model. The results showed that the performance of sports organizations was divided into two general parts: a) activities related to sports and b) activities related to social responsibility of organizations. The findings showed that there were similarities and differences between countries in the performance of their sports organizations. Meanwhile, Iranian sports organizations did not perform well in most aspects of support activities compared to other countries, so in the future, the managers of these organizations need to use the world experience in crisis management and develop flexible and responsive planning to deal with future crises. In this regard, managers need to put the possibility of training their staff to deal with future crises on their agenda.


**Keywords:** Corona, Government, Organization, Pandemic, Sport


\* (Keshkar@atu.ac.ir) Corresponding Author

\*\* (Ghanbari\_firoozabadi@yahoo.com)

## مطالعه تطبیقی عملکرد دولت‌ها و سازمان‌های ورزشی جهان در بحران کرونا

دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
 دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی،  
 تهران، ایران

سارا کشکر \* 

عارفه قنبری فیروزآبادی \*\* 

### چکیده

این پژوهش با هدف مطالعه عملکرد مدیریتی سازمان‌های ورزشی ایران و جهان در بحران کرونا و با استفاده از روش مطالعه تطبیقی انجام شد. این تحقیق به دنبال پاسخگویی به این پرسش است که سازمان‌های ورزشی کشور در دوران پاندمی چگونه عمل و از چه طریق پویایی سازمان‌های ورزشی را حفظ کردند و این امر در سایر کشورهای جهان به چه شکل انجام شد؟ بر این اساس، جامعه مورد مطالعه پژوهش، سازمان‌های ورزشی دولتی و خصوصی ۲۰ کشور برتر جهان در حوزه صنعت ورزش و کشور ایران (N=۲۱) بودند که عملکرد آنها در دوران پاندمی در رسانه‌های جهان منتشر شد، به این منظور کلیه اخبار و گزارش‌های مربوطه که در پایگاه‌های خبری مهم جهان انعکاس یافت بطور تمام‌شمار مورد بررسی و تحلیل محتوا قرار گرفت و با بهره‌گیری از مدل چهار مرحله‌ای جورج بردی داده‌های حاصله جمع‌آوری، طبقه‌بندی و تفسیر شدند. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که عملکرد سازمان‌های ورزشی در کشورهای مورد مطالعه، در دو بخش کلی فعالیت‌های مرتبط با حوزه ورزش و فعالیت‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها قرار می‌گرفت. در بین کشورهای مورد مطالعه، سازمان‌های ورزشی ایران در مقایسه با سایر کشورها در اکثریت ابعاد فعالیت‌های حمایتی عملکرد مطلوبی نداشتند، لذا نیاز است تا در آینده، مدیران این سازمان‌ها از تجربیات جهانیان در مدیریت بحران بهره‌برداری نموده و برنامه‌ریزی منعطف و پاسخگویی جهت مقابله با بحران‌های آتی تدوین کنند. در این راستا نیاز است تا مدیران امکان آموزش پرسنل خود را برای مواجهه با بحران‌های آتی در دستور کار خود قرار دهند.

واژگان کلیدی: پاندمی، دولت، سازمان، کرونا، ورزش

\* نویسنده مسئول Keshkar@atu.ac.ir

\*\* Ghanbari\_firoozabadi@yahoo.com

## مقدمه

ظهور ویروس کرونا در سال ۱۳۹۸ (۲۰۲۰ میلادی) و شیوع جهانی آن موجب شد تا قرنطینه‌های خانگی و سایر سیاست‌های پیشگیرانه به صنعت جهانی ورزش آسیب‌های جدی وارد کند. ورزش در تمام شکل‌های اجتماعی آن متوقف و اماکن ورزشی به دستور دولت‌های محلی، منطقه‌ای و ملی بسته شد. (دیکسون<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱؛ فرنڈ<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰؛ لانگمن<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). بسیاری از سازمان‌های ورزشی در اقداماتی بی‌سابقه ورزشگاه‌ها را به بیمارستان برای مبتلایان به کرونا (گرگوری<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰) و یا محل نگهداری اجساد بیماران و یا محل تزریق واکسن کرونا و سایر اقدامات درمانی تبدیل کردند. برخی از ورزشگاه‌ها نیز تبدیل به محل جمع‌آوری و نگهداری کمک‌های مردمی برای حمایت از آسیب دیدگان اقتصادی پاندمی گردید (تامسون<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰).

ویروس کرونا فعالیت تجاری سازمان‌های ورزشی را بشدت دچار مشکل ساخت و درآمدهای سازمان‌های ورزشی پس از شیوع جهانی کرونا به کمتر از ۷۴ میلیارد رسید که این عدد کمتر از نصف درآمد آنها پیش از شیوع کروناست (استاتیستا<sup>۶</sup>، ۲۰۲۱). نتایج تحقیق ارلیخ<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد که لیگ‌های فوتبال، بسکتبال و هاکی در آمریکا با خسارتی قابل توجه مواجه بوده‌اند. تعویق یکساله المپیک توکیو و یورو ۲۰۲۰ و همچنین تعلیق لیگ‌های فوتبال جهان نیز باعث شد تا برگزارکنندگان این بازی‌ها با ضررهای مالی هنگفتی مواجه شوند (شفقنا، ۱۳۹۹). در این میان سازمان‌های ورزشی برای بهبود اوضاع اقتصادی، اجتماعی و سلامت خود و جامعه اقدامات مهمی انجام دادند. این اقدامات با توجه به ظهور ناگهانی کرونا و بروز پاندمی بعنوان بحرانی جهانی، می‌تواند نشان دهنده ظرفیت‌های سازمان‌های ورزشی در مواجهه با بحران‌ها باشد (لورنس و موری<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱). در برخی کشورها، باشگاه‌ها و ورزشکاران با انجام ابتکارات

- 
1. Dickson
  2. Friend
  3. Longman
  4. Gregory
  5. Thompson
  6. Statista
  7. Ehrlich
  8. Lawrence, Y & Murray, D

مختلف در حوزه مسئولیت اجتماعی مربوط به کووید-۱۹ توانستند اعتبار خود را حفظ کرده و یا آن را ارتقا دهند (دیکسون، ۲۰۲۱). بنابراین طیف فعالیت‌های سازمان‌های ورزشی کشورهای مختلف از جمله ایران در شروع دوران همه‌گیری بسیار متنوع و گسترده بود.

نقش دولت‌ها و سازمان‌های دولتی در مدیریت بحران‌ها در افکار نظریه‌پردازان بزرگ جهان انعکاس یافته است. بحران در کلی‌ترین برداشت، اشاره به نوعی نابسامانی شدید در وضعیت یا شرایط یک پدیده یا یک حوزه عملکرد دارد (Holton, 1987: 502). رابینسون (۱۹۶۸) به مفهوم بحران در دو بعد بنیادی و نحوه عمل پرداخته است. او کاربردهای بنیادی بحران را به سیاست، مسئله یا بروز شرایطی خاص مربوط می‌داند و برداشت‌های مرتبط با نحوه عمل را به عناصری نظیر اوج وضعیت بحرانی، تهدید اهداف و اهمیت حل مسئله بحران برای آینده می‌داند (رابینسون ۱۹۶۸ به نقل از سیلز). اصطلاح بحران در قرون ۱۸ تا ۲۰ با مفهوم دولت مرتبط گشت و به اعتقاد بسیاری از صاحب‌نظران، بحران جزئی از مفاهیم مربوط به نظریه دولت به شمار می‌آید (کتابی، کلانتری و افشارکهن، ۱۳۸۴). دولت‌ها در عصر جدید هم خود محمل عینی بحران‌ها هستند و هم از دیگر سو کارگزار اصلی برای حل بحران‌ها محسوب می‌شوند (گیروتز<sup>۲</sup>، ۱۹۷۲: ۵۱۲).

هابرماس (۱۳۸۰) معتقد بود که بحران‌ها در مقاطع مختلف حادث می‌شوند و شکل‌گرایش‌های بحرانی تا لحظه بروز انفجار سیاسی نیز گوناگون است. او بحران‌ها را به چهار شکل طبقه‌بندی کرد: ۱- بحران اقتصادی، ۲- سیاسی، ۳- اجتماعی و ۴- فرهنگی (هابرماس، ۱۳۸۰: ۸۱). او کوشید تا تناقض‌های دولت‌های مدرن در جوامع پیشرفته سرمایه‌داری را توضیح دهد، تناقض‌هایی که به باور هابرماس ناشی از وجود مطالبات هم‌زمانی است که از سوی طبقات مختلف مطرح می‌شوند و دولت در قبال پاسخگویی به هریک از آنها از ایفای مسئولیت‌هایش در موارد دیگر باز می‌ماند و چون توان انجام نقش‌های ناسازگار عملاً ممکن نیست، سرانجام ناگزیر به بحران مشروعیت گرفتار می‌آید (کتابی و همکاران، ۱۳۸۴). این امر با بروز تحریم‌های بین‌المللی و بروز مشکلات

---

1. Holton  
2. Girvetz

اقتصادی و همچنین ظهور و شیوع کرونا و مشکلات دسترسی به واکسن، دولت دوازدهم به ریاست دکتر حسن روحانی را با مشکلات مشروعیت مواجه ساخت (ایمنا، ۱۳۹۹) و کارکردهای دولت را در مواجهه با بحران بیماری در بخش‌های مختلف از جمله ورزش با محدودیت همراه کرد. در این شرایط عملکرد سازمان‌های ورزشی نیز تحت تأثیر سیاست‌های دولت در مواجهه با بحران قرار گرفت.

مطالعه عملکرد سازمان‌های ورزشی در دوران شیوع جهانی کرونا، بر آشنایی و الگوبرداری از نحوه مدیریت بحران توسط دولت‌ها و سازمان‌های ورزشی جهان اهمیت بسیاری دارد. عملکرد متفاوت دولت‌ها می‌تواند مبتنی بر فرهنگ، ساختار اجتماعی، جامعه مدنی و سلطه یا قدرت دولت‌ها باشد. این امر در نظریه آنتونیو گرامشی نیز انعکاس یافته است. گرامشی دیدگاهی جامعه‌محور درباره دولت داشت. او دولت را بعنوان بازتابی از پراکنش روابط قدرت در جامعه مفهوم‌بندی می‌کرد: مفهوم کلی دولت در بردارنده عناصری است که باید به مفهوم جامعه مدنی ارجاع داده شود. به این ترتیب می‌توان گفت: دولت مساوی است با جامعه سیاسی بعلاوه جامعه مدنی (Gramsci, 1971:263). گرامشی میان اجبار<sup>۱</sup> و رضایت<sup>۲</sup> تمایز می‌گذارد. دولت هر چند برای اعمال قدرت به نیروی قهریه نیاز دارد اما برای تکمیل کردن سلطه‌اش، همچنین به توافق یا رضایت جامعه نیازمند است (سبزه‌ای، ۱۳۸۶). هنگامی که این امر در نظر گرفته نشود ممکن است دولت دچار بحران شود. گرامشی معتقد بود که هژمونی و قدرت زیرساختی از هم مجزا هستند، چنانکه هژمونی دلالت بر تسهیل فنی بیشتر [امر حکم‌رانی] دارد و قدرت زیرساختی بر روابط پیچیده‌ای استوار است که تجسم‌بخش آشتی میان گروه‌های سلطه‌گر و تحت سلطه است، ... گرامشی تأکید بسیار زیادی بر قدرت و خودمختاری فرهنگ و ایدئولوژی در فرآیند سیاسی دارد. جامعه مدنی گرامشی شامل همه روبناهای معینی مانند اتحادیه‌ها، احزاب، مدرسه‌ها، رسانه‌ها، کلیساها، مطبوعات می‌شود. لذا جامعه مدنی در نزد گرامشی مترادف با مفهوم فرهنگ است و فرد عنصر اصلی عمل‌کننده در آن است. در جامعه مدنی، رهبری فرهنگی و اخلاقی به تنهایی می‌تواند مشارکت فعال و قوی توده‌ها را در فعالیت‌های اجتماعی و یا به طور خلاصه

---

1. Force  
2. Consent

در دولت را سبب شود (سبزه‌ای، ۱۳۸۶). بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که عملکرد دولت‌ها در حوزه ورزش تابعی است از قدرت، ساختار جامعه مدنی، ایدئولوژی و فرهنگ هر جامعه.

این پژوهش به منظور پاسخگویی به این مسئله که دولت‌ها و سازمان‌های ورزشی غیردولتی در جهان چه اقداماتی برای مدیریت بحران کرونا و کمک به جامعه انجام دادند و مقایسه عملکرد آنها چه رهاوردهایی برای مدیران و مسئولین ورزش کشور در آینده خواهد داشت؟ انجام شد و همچنین در این راستا پاسخگویی به سوالاتی از جمله اینکه سازمان‌های ورزشی کشور در دوران پاندمی چگونه عمل کردند و از چه طریق پویایی سازمان‌های ورزشی را حفظ کردند و این امر در سایر کشورهای جهان به چه شکل انجام شد؟ شیوه‌های برخورد با بحران در حوزه صنعت ورزش که یکی از مهمترین ارکان اقتصاد جهان است چگونه بود؟ چه تفاوتی بین سازمان‌های ایرانی و خارجی در استمرار فعالیت‌های ورزشی و همچنین انجام مسئولیت‌های اجتماعی در دوران بروز بحران کرونا وجود داشت؟ مورد توجه محققان بود.

### روش پژوهش

این پژوهش یک مطالعه توصیفی - تطبیقی بر اساس الگوی جورج بردی می‌باشد. جامعه تحقیق تمام اخبار و گزارش‌های موجود و قابل دستیابی در پایگاه‌های خبری و وبسایت‌های سازمان‌های ورزشی دولتی و غیردولتی ایران و ۲۰ کشور برتر جهان در حوزه صنعت ورزش در دوران شیوع کرونا (از اسفند ۹۸ تا اسفند ۹۹) طبق گزارش سایت جهانی رتبه‌بندی کشورها در ورزش نخبگان<sup>۱</sup> در سال ۲۰۲۰ بود. این سایت مرجعی بین‌المللی برای ارزیابی و رتبه‌بندی عملکرد سازمان‌های ورزشی در تمام کشورهایی است که دارای کمیته ملی المپیک هستند. طبق این رتبه‌بندی، ایران در جایگاه ۴۰ قرار دارد. ۲۰ کشور برتر در این رتبه‌بندی به ترتیب عبارتند از: آمریکا، فرانسه، انگلیس، روسیه، ژاپن، استرالیا، چین، اسپانیا، آلمان، برزیل، بلژیک، ایتالیا، کره جنوبی، کانادا، هلند، نیوزیلند، سوئد، آرژانتین، جمهوری چک و صربستان. روش بردی

از چهار مرحله توصیف، تفسیر، همجواری و مقایسه تشکیل شده است. در مرحله توصیف، پژوهشگر باید به توصیف پدیده‌های مورد تحقیق بر اساس شواهد و اطلاعاتی که از منابع مختلف از طریق مشاهده مستقیم و یا مطالعه اسناد و گزارش‌های دیگران بدست آورده است بپردازد. در این مرحله، داده‌های تحقیق بر اساس شواهد و اطلاعات، یادداشت‌برداری شده و یافته‌های کافی برای بررسی و نقادی در مرحله بعد آماده می‌شوند. در مرحله تفسیر، اطلاعات جمع‌آوری شده در مرحله اول تحلیل و بررسی و در مرحله همجواری، اطلاعاتی که در مرحله قبل آماده شده بودند طبقه‌بندی می‌شوند و در کنار هم قرار می‌گیرند و چهارچوبی فراهم می‌شود تا راه برای مرحله بعدی یعنی مقایسه تشابهات و تفاوت‌های پدیده مورد تحقیق هموار شود. در این مرحله فرضیه‌های تحقیق قابل شکل‌گیری است و در نهایت در مرحله مقایسه، مسئله تحقیق با توجه به جزئیات در زمینه شباهت‌ها و تفاوت‌ها و دادن پاسخ به سؤالات تحقیق بررسی و مقایسه می‌شوند (آقازاده، ۱۳۹۳: ۱۱۴). بر این اساس، یافته‌های پژوهش مطابق الگوی جرج بردی تنظیم و تحلیل گردید.

### یافته‌ها

به منظور دستیابی به اطلاعات مورد نیاز در این پژوهش، تعداد ۵۳۱ وبگاه خبری - گزارشی مورد بررسی قرار گرفت و نتایج زیر حاصل شد. در مرحله اول وضعیت شیوع و تبعات آن در کشورهای مورد مطالعه با مراجعه به وبگاه سازمان بهداشت جهانی<sup>۱</sup> در سال ۲۰۲۱ بررسی شد تا برای مقایسه وضعیت این کشورها در دوران پاندمی اطلاعات زمینه‌ای در اختیار محققان قرار گیرد. این اطلاعات در جدول شماره ۱ درج شده است. همانطور که مشاهده می‌شود چین بعنوان پرجمعیت‌ترین کشور جهان از کمترین تعداد مبتلایان به بیماری برخوردار بود و بعد از چین، آمریکا با بالاترین تعداد مبتلایان به نسبت جمعیت مواجه بود.

جدول ۱. توصیف وضعیت شیوع بیماری کرونا در کشورهای مورد نظر تحقیق در بازه زمانی انجام تحقیق

ردیف	کشور	تعداد مبتلایان	تعداد فوت	جمعیت کشور	ابتلا به نسبت جمعیت
۱.	آمریکا	۳۰۰۹۵۷۷۶	۵۴۵۸۱۷	۳۳۱۰۰۲۶۵۱	۹۰۹۲.۳۱
۲.	صربستان	۶۰۰۵۹۶	۵۳۰۸	۸۷۳۷۳۷۱	۸۶۲۴.۵۹
۳.	سوئد	۸۰۴۸۱۶	۱۳۴۶۵	۱۰۰۹۹۲۶۵	۷۹۶۹.۷۵
۴.	بلژیک	۸۸۲۴۵۳	۲۳۰۱۶	۱۱۵۸۹۶۲۳	۷۶۱۴.۱۶
۵.	هلند	۱۲۷۲۶۱۶	۱۶۵۳۸	۱۷۱۳۴۸۷۲	۷۴۲۷.۰۵
۶.	اسپانیا	۳۲۷۴۱۵۰	۷۵۲۱۵	۴۶۷۵۴۷۷۸	۷۰۰۲.۸۱
۷.	فرانسه	۴۵۶۹۵۶۸	۹۵۰۶۲	۶۵۲۷۳۵۱۱	۷۰۰۰.۶۵
۸.	انگلیس	۴۳۴۵۷۹۲	۱۲۶۷۱۳	۶۷۸۸۶۰۱۱	۶۴۰۱.۶
۹.	ایتالیا	۳۵۸۴۸۹۹	۱۰۹۳۴۶	۶۰۴۶۱۸۲۶	۵۹۲۹.۱۹
۱۰.	برزیل	۱۲۶۵۱۱۰۹	۳۱۷۶۴۶	۲۱۲۵۵۹۴۱۷	۵۵۵۹.۹
۱۱.	آرژانتین	۲۳۳۲۷۶۵	۵۵۷۳۶	۴۵۱۹۵۷۷۴	۵۱۶۱.۴۷
۱۲.	ژاپن	۴۷۴۷۷۳	۹۱۶۲	۱۲۶۴۷۶۴۶۱	۳۷۵.۳۸
۱۳.	آلمان	۲۸۳۳۱۷۳	۷۶۵۴۳	۸۳۷۸۳۹۴۲	۳۳۸۱.۵۲
۱۴.	روسیه	۴۵۵۴۲۶۴	۹۹۲۳۳	۱۴۵۹۳۴۴۶۲	۳۱۲۰.۷۶
۱۵.	کانادا	۹۷۶۵۹۸	۲۲۹۲۶	۳۷۷۴۲۱۵۴	۲۵۸۷.۵۵
۱۶.	ایران	۱۸۸۵۵۶۴	۶۲۶۶۵	۸۳۹۹۲۹۴۹	۲۲۴۴.۹۱
۱۷.	جمهوری چک	۱۷۴۳	۲۶۵۸۶	۱۰۷۰۸۹۸۱	۱۴۳۷۶.۸۸
۱۸.	کره جنوبی	۱۰۳۶۳۹	۱۷۳۵	۵۱۲۶۹۱۸۵	۲۰۲.۱۵
۱۹.	استرالیا	۲۹۳۰۴	۹۰۹	۲۵۴۹۹۸۸۴	۱۱۴.۹۲
۲۰.	نیوزیلند	۲۱۴۵	۲۶	۴۸۲۲۲۳۳	۴۴.۴۸
۲۱.	چین	۱۰۲۷۶۲	۴۸۵۱	۱۴۳۹۳۲۳۷۷۶	۶.۹۸

اقتباس از نقشه ردیابی کرونا ویروس در نیویورک تایمز<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)



در ادامه، ابتدا تمام اقداماتی که سازمان‌های ورزشی در ۲۱ کشور مورد نظر تحقیق در دوران شیوع کرونا انجام داده بودند، جمع‌آوری و به تفکیک کشورها ثبت شد. در مرحله بعد اقدامات انجام شده در دو قالب کلی اقدامات ورزشی و اقدامات مرتبط با مسئولیت اجتماعی طبقه‌بندی گردید.

نتایج تحقیق نشان داد که با شیوع کرونا در جهان، ورزشکاران و سازمان‌های ورزشی اقدام به انجام فعالیت‌هایی جهت کمک به مردم جامعه و همچنین مراکز درمانی نموده تا تحمل بهتر شرایط موجود فراهم شود. در کشورهایی که میزان ابتلا در آنها قابل توجه بوده است، ورزشکاران از یک سو و مدیران و مسئولین سازمان‌های ورزشی از سوی دیگر با عملکردهای مختلف برای بهبود شرایط تلاش بسیاری کردند. در اکثریت کشورها، مساعی ورزشکاران به صورت خودجوش بوده است و آنها در دو حوزه فعالیت‌های ورزشی و مسئولیت‌های اجتماعی عملکرد ارزشمندی داشته‌اند. ستاره‌های فوتبال در بین ورزشکارانی که در مدت شیوع کرونا در جهان فعال بوده‌اند، بیشتر به چشم می‌خورند.

همانطور که ملاحظه می‌شود، عملکرد سازمان‌های ورزشی در حوزه ورزش (جدول شماره ۲) در اکثر کشورهای مورد مطالعه دارای تشابه بسیاری در بخش لغو مسابقات و تعطیلی مراکز تفریحی ورزشی است، هرچند کشورهایی مثل سوئد، نیوزیلند، صربستان، هلند، آرژانتین و جمهوری چک مراکز تفریحی- ورزشی را تا مدت‌ها پس از شروع شیوع کرونا تعطیل نکردند و با تشدید میزان ابتلا، با انعطاف و شرایط خاص اجازه استفاده از این مراکز به افراد داده شد و بطور کامل تعطیل نشد. بتدریج با مدیریت بهتر بیماری، مسابقات راه‌اندازی شد ولی حضور تماشاچیان ممنوع گشت و در کشورهایی که شیوع کرونا شدت کمتری داشت، حضور تماشاچیان با محدودیت‌هایی همراه شد. جالب توجه اینکه در کشورهایی مثل فرانسه و ایتالیا حضور تماشاچیان بصورت سهمیه‌بندی و در آمریکا، ژاپن و اسپانیا امکان حضور مجازی تماشاچیان فراهم شد. به این ترتیب که تماشاچیان از منازل خود، هم می‌توانستند مسابقات را بطور زنده ببینند و هم تصاویر و صدای هیجانات آنها بر روی صفحه نمایش‌های داخل اماکن ورزشی پخش می‌شد. این امر نشان دهنده قدرت اقتصادی باشگاه‌های ورزشی در تأمین زیرساخت‌های فنی و تکنولوژیک در اماکن ورزشی است. اما در کشورهایی مثل ایران

فقط به برگزاری مسابقات با عدم حضور تماشاچیان بسنده شد. این امر موجب توقف درآمدزایی باشگاه‌های ورزشی بویژه باشگاه‌های فوتبال گردید که حضور تماشاچیان در اماکن ورزشی ضامن درآمدزایی و ارتقای وضعیت اقتصادی باشگاه است. در سایر کشورهای مورد مطالعه با اینکه شیوع کرونا آسیب‌های اقتصادی جدی به باشگاه‌ها وارد کرد، اما شیوه‌های بدیع در حفظ حضور تماشاچیان در کنار ورزشکاران تا حدودی آسیب‌های اقتصادی باشگاه‌ها را جبران کرد. در کشورهای سوئد، انگلیس، استرالیا، صربستان و نیوزیلند در ابتدای شیوع کرونا مسابقات با حضور تماشاچیان برگزار و در برخی کشورها مثل انگلیس و روسیه، سهمیه‌بندی تماشاچیان برای حضور در ورزشگاه‌ها اعمال شد. در نیوزیلند و استرالیا به دلیل کاهش میزان ابتلا اکثر مسابقات با رعایت پروتکل‌های بهداشتی برای تماشاچیان برگزار گردید.

در این میان برخی کشورها علاوه بر کنترل بیماری اقدام به برانگیختن شهروندان به استفاده از شیوه‌های سلامت برای مقابله با بیماری نمودند. سازمان‌های ورزشی در کشورهای آلمان، ایتالیا، ژاپن، آمریکا، انگلیس و اسپانیا مردم را به پیاده‌روی و یا استفاده از دوچرخه برای رفت و آمد در داخل شهرها تشویق کردند. علاوه بر این، در آلمان خطوط دوچرخه سواری در برخی شهرها افزایش یافت و فضای بیشتری برای دوچرخه سواری مردم فراهم شد اما در سایر کشورها به این امر توجه کمتری شد و یا اصلاً به آن توجه نشد. بطور مثال در ایران هیچ سازمان ورزشی برای ترغیب مردم به پیاده‌روی و استفاده از دوچرخه اقدامی نکرد و به نظر می‌رسد در ماه‌های اولیه شیوع کرونا در کشور، اکثر سازمان‌های ورزشی در فضایی پرتردید و بی‌تکلیفی بسر می‌بردند و هیچ اقدام مؤثری در آن زمان صورت نگرفت و بتدریج بعد از چندین ماه، اقدامات اندکی در خصوص دعوت مردم به ورزش در فضاهای عمومی شهری نظیر پارک‌ها با اعمال محدودیت‌هایی از طرف برخی از فدراسیون‌ها خصوصاً فدراسیون ورزش‌های همگانی مشاهده شد.

یکی دیگر از فعالیت‌های مهمی که در دوران شیوع کرونا در کارنامه عملکرد سازمان‌های ورزشی درج شده است، به حمایت‌های دولت از باشگاه‌ها در قالب پرداخت وام، کمک‌های بلاعوض، حمایت از دستمزد کارکنان، کاهش یا حذف مالیات از باشگاه‌های ورزشی و کمک به تولیدکنندگان ورزشی مربوط می‌شود. در کشور آلمان،

دولت اقدام به حمایت مالی از تولیدکنندگان ورزشی نظیر آدیداس نمود که در مدت شیوع کرونا به شدت آسیب دیده بودند و دولت‌ها در کشورهای ایتالیا، ژاپن، سوئد، آمریکا، انگلیس، نیوزیلند، کانادا، هلند و چک از باشگاه‌ها حمایت مالی کردند تا از ورشکستگی و آسیب‌های غیرقابل جبران آنها پیشگیری نمایند. علاوه بر این در کشور انگلیس دولت به سازمان‌های خیریه‌ای که برای اهداف سلامت جامعه از طریق ورزش اقدام کرده بودند نیز کمک‌های مالی ارائه کرد. در این راستا دولت فرانسه نیز ورزش را از کمک مالی خود بهره‌مند ساخت. سایر کشورهای مورد مطالعه در این خصوص اقدام قابل توجهی را در رسانه‌ها منتشر نکردند که این امر حاکی از آن است که دولت در این کشورها برای حمایت مالی از باشگاه‌ها و تولیدکنندگان ورزشی گام مؤثری برنداشته است. در این بین وزارت ورزش و جوانان و سازمان‌های تابعه در ایران اقدام قابل توجهی نداشتند و گزارش‌های حاکی از عملکرد این سازمان‌ها در رسانه‌ها، گویای اقدام مؤثری در این خصوص نبوده است. در کشورهای چین، کره، اسپانیا، ایتالیا، آرژانتین، روسیه، صربستان، استرالیا، برزیل نیز دولت‌ها برای حمایت مالی از باشگاه‌ها اقدام جدی نداشتند و این امر در کشورهای استرالیا، کره و چین به دلیل کنترل و مدیریت شیوع بیماری ضرورتی نداشته است. اما این موضوع در کشورهایی مثل برزیل، صربستان، ایتالیا و اسپانیا که شیوع بیماری در آنها شدت دارد و گزارش‌ها حاکی از بروز مشکلات مالی در باشگاه‌های ورزشی این کشورهاست، قابل تأمل است.

تعداد کمی از کشورهای مورد مطالعه در خصوص اطلاع‌رسانی، مشاوره پزشکی و برنامه‌ریزی و تدوین استراتژی بازگشت به حالت عادی در سازمان‌های ورزشی اقدامات جدی داشته‌اند؛ این کشورها شامل آمریکا، استرالیا، نیوزیلند، کره، کانادا و آرژانتین می‌باشند. در این خصوص بجز آمریکا سایر کشورهای نامبرده موفق به مهار موفقیت‌آمیز بیماری در کشورشان شده‌اند و این موضوع حاکی از آن است که داشتن برنامه‌ریزی برای کنترل و تعیین استراتژی‌های آینده سازمان‌های ورزشی، موجب حرکت حساب شده و با اطمینان بیشتر در دوران بی‌اطمینانی حاصل از بحران کرونا می‌گردد. همانطور که ذکر شد در ایران نیز اقدامات قابل توجهی در این زمینه انجام نشده است. جدول ۴ مربوط به عملکرد سازمان‌های ورزشی در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی است.



داده‌ها	آلمان	ایتالیا	ژاپن	سوئد	آمریکا	انگلیس	اسپانیا	برزیل	استرالیا	نیوزلند	صربستان	روسیه	فرانسه	ایتالیا	کره	کانادا	هند	چین	آرژانتین	چک	ایران	
کاهش مالیات باشگاه‌ها	-	-	-	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
کاهش دستمزد بازیکنان	-	*	-	-	-	*	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	*	-	-	-	-	
تعدیل نیرو و اخراج کارکنان در باشگاه	-	-	-	-	-	*	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
برگزاری مسابقات ورزشی مجازی	-	-	*	-	*	*	-	-	*	-	*	-	-	-	*	-	-	-	-	-	-	
حضور تماشاچیان در مسابقه به شکل مجازی	-	-	*	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
انجام تمرینات مجازی برای ورزشکاران باشگاهی	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
لزوم رعایت پروتکل‌ها برای خبرنگاران در مسابقات	-	-	-	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
تست تشخیصی کرونای منظم از ورزشکاران	-	-	*	-	-	-	*	-	-	*	-	-	-	-	-	*	-	*	-	-	*	
ترغیب به رعایت پروتکل‌ها بطور داوطلبانه	-	-	-	*	-	-	-	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	*	-	
عدم دخالت دولت در رعایت پروتکل‌ها در ورزش	-	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
نظارت بر رعایت پروتکل‌ها در ورزش	*	*	*	-	*	*	*	-	*	*	*	*	-	*	*	*	*	*	*	*	*	-
توزیع بسته بهداشتی پیشگیری از کرونا در بین ورزشکاران باشگاه	-	-	-	-	-	*	-	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
نصب دستگاه‌های ضدعفونی در ورزشگاه‌ها	*	-	-	-	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	*	-	-	-	-	-	
استفاده از سیستم‌های ضدعفونی ویژه در ورزشگاه‌ها	-	-	-	-	*	-	-	-	*	-	-	-	-	-	*	-	-	-	-	-	*	
استفاده از ربات‌ها برای ضدعفونی ورزشگاه	-	-	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
کاربرد سایت‌های اینترنتی اطلاع‌رسانی برنامه‌های ورزشی	-	-	-	-	*	-	-	-	*	*	-	-	-	-	-	-	-	*	-	-	-	
تشکیل کمیته پزشکی برای مشاوره‌های کرونا مختص ورزشکاران	-	-	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	*	-	-	-	-	-	-	
ایجاد مجموعه راهنما برای برگشت ورزشگاه‌ها به حالت عادی	-	-	-	-	-	-	-	-	*	*	-	-	-	-	-	*	-	-	-	-	-	

همانطور که ملاحظه می‌شود در کشورهای جهان پراکندگی زیادی در خصوص انواع فعالیت‌های مرتبط با مسئولیت‌های اجتماعی سازمان‌های ورزشی وجود دارد ولی در خصوص نقش حمایتی ورزشکاران در مورد ارتقای روحیه اجتماعی و امیدبخشی و نیز حمایت مالی ورزشکاران، تشابه در عملکرد اکثر سازمان‌های ورزشی در کشورهای مختلف دیده می‌شود و در این میان نقش کشور ایران در حوزه مسئولیت اجتماعی سازمان‌های ورزشی ضعیف است و بجز چند حرکت خودجوش از طرف ورزشکاران، فعالیت خاصی از طرف سازمان‌های ورزشی مشاهده نمی‌شود. ورود سازمان‌های ورزش به حوزه مسئولیت‌های اجتماعی در دوران پاندمی و حمایت و مراقبت از اقشار نیازمند جامعه امری وابسته به فرهنگ جامعه و سازمان و همچنین برآورنده اهداف اجتماعی سازمان‌هاست. نتایج تحقیق نشان می‌دهد در بازه زمانی انجام پژوهش، سازمان‌های ورزشی ایران فعالیت قابل توجهی در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی نداشتند و یکی از دلایل آن علاوه بر سیاست‌های سازمان و فرهنگ سازمانی، می‌تواند به منابع در دسترس سازمان‌های ورزشی مربوط باشد که در دوران پاندمی اکثر منابع در اختیار سازمان‌ها نبود و در اجاره سازمان‌های دیگر بوده و به این لحاظ بسیاری از سازمان‌های ورزشی قادر به ارائه اماکن خود به امور مختلف از جمله درمان، اسکان افراد بی‌بضاعت، تحقیقات کرونا و امثال آن که در بسیاری از کشورها در حال اجرا بود، فراهم نشد. در همین راستا حضور ورزشکاران ایرانی در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی در مقایسه با ورزشکاران سایر کشورها مطلوب نبود که این امر می‌تواند حاصل تجارب نامطلوب قبلی، فضای فرهنگی سازمان‌های ورزشی و فرهنگ جامعه باشد.

آمریکا که پرجمعیت‌ترین کشور در بین کشورهای مورد نظر این تحقیق می‌باشد، بالاترین میزان ابتلا به نسبت جمعیت را داراست. نقش ورزشکاران این کشور در حمایت‌های مالی و معنوی بسیار چشمگیر است، آنها کمک‌های قابل توجهی برای مقابله با کرونا ارائه دادند. لازم بذکر است که در اکثر کشورهای مورد مطالعه نقش ورزشکاران در کمک به شرایط پاندمی برجسته بود، فعالیت‌های آنها در دوره شیوع کرونا در رسانه‌های جمعی پررنگ شد و تعداد این فعالیت‌ها قابل توجه بود. بطور مثال در برزیل و آلمان ورزشکاران در عرصه حمایت از فعالیت‌های درمانی و اقشار آسیب‌دیده فعالانه تلاش کردند. ولی در ایران علی‌رغم اینکه برخی ورزشکاران بطور

خودجوش فعالیت‌های خیرانه‌ای برای حمایت از مردم آسیب‌دیده و کادر درمان انجام دادند، تعداد این فعالیت‌ها بسیار محدود بود و تنها در شبکه‌های اجتماعی انعکاس یافت. نکته جالب توجه این که علی‌رغم شناخته شدن کشور چین بعنوان منشاء شیوع بیماری، ورزشکاران نامی این کشور تلاش قابل توجهی در کمک به مدیریت بحران کشورشان نداشتند و در کمتر رسانه‌ای در این خصوص مطالبی منتشر شده است؛ این در حالیست که تعداد مبتلایان در کشور چین در طی یک سال بطور قابل توجهی کاهش چشمگیری یافت و این به مدیریت سختگیرانه و پیگیر دولت این کشور در مهار کرونا مربوط می‌شود. در ژاپن میزبان برگزاری المپیک ۲۰۲۰ که به دلیل شیوع کرونا تا سال ۲۰۲۱ به تعویق افتاد، نیز ورزشکاران ژاپنی حضور فعالی در مدیریت بحران نداشتند و در رسانه‌های ملی و بین‌المللی کمتر با اخباری در این خصوص مواجه می‌شویم.

در حوزه مسئولیت اجتماعی، اکثر ورزشکاران در کشورهای مورد مطالعه در خصوص آموزش ورزش در خانه به مردم اقدام قابل توجهی داشتند. آنها در شبکه‌های اجتماعی اقدام به برگزاری جلسات منظم ورزش برای مردم خانه‌نشین کردند تا بدین ترتیب بر سلامت جسمانی و نشاط روانی مردم در قرنطینه کمک کنند. هرچند که اکثر این فعالیت‌ها بطور خودجوش انجام شد اما در برخی از کشورها دولت‌ها این حرکت را پشتیبانی کردند و از رسانه‌های جمعی برای آن مدد گرفته شد. اما در ایران در دوره زمانی مورد نظر تحقیق نه تنها از طرف سازمان‌های ورزشی اقدام جدی دیده نشد بلکه از طرف ورزشکاران معروف جامعه نیز کمتر اقدام جدی در این جهت مشاهده گردید. به نظر می‌رسد در این خصوص فرهنگ جوامع و موضوع سیاست‌های کشورها در مدیریت شیوع کرونا نقش مهمی ایفا کرده است. علاوه بر ایران ورزشکاران کشورهای کره، چین، چک، آمریکا، اسپانیا و سوئد هم در این طبقه قرار گرفتند. در چین برای اولین بار مربیان ورزش باشگاه‌های این کشور که به دلیل قرنطینه طولانی مدت دچار مشکلات اقتصادی شده بودند، برگزاری کلاس‌های ورزشی را در منازل با استفاده از شبکه‌های اجتماعی بنیان‌گذاری کردند ولی چهره‌های معروف ورزش چین در این خصوص اقدام مؤثری نداشتند. در آمریکا اکثر ورزشکاران در شبکه‌های اجتماعی به نوعی حضور خود را در دوران پاندمی نشان دادند ولی اکثریت آنها با پیام‌های مختلف و گاه بی‌ارتباط به شرایط، ظاهر شدند و بسیاری از آنها کلیپ ورزش کردن خود و خانواده‌شان را منتشر

کردند. تعداد کمی از ورزشکاران آمریکایی نظیر *سرنا ویلیامز* در مدت محدودی اقدام به آموزش ورزش در خانه کردند ولی این کار ادامه نیافت. در ایران به جز *مهسا جاویر* آن هم در مدت زمان محدود هیچیک از ورزشکاران اقدام به آموزش منظم ورزش برای خانه‌نشینان نکرد.

تشکیل چالش‌ها و کمپین‌های حمایتی نیز از آن دسته فعالیت‌هایی بود که اکثر ورزشکاران در کشورهای مختلف مبادرت به انجام آن نمودند. چالش‌ها عموماً برای ترغیب مردم به انجام فعالیت‌های ورزشی خاص به شکل رقابت‌های بدون دریافت جایزه به همراه ورزشکاران بزرگ جهان و با هدف ایجاد نشاط روانی در بین مردم بود. همچنین برخی باشگاه‌ها اقدام به راه‌اندازی کمپین اهدای خون کردند و بسیاری از ورزشکاران در کشورهای مختلف بخشی از دستمزد خود را به بخش درمان و افراد آسیب‌دیده بخشیدند. در ایران نیز برخی از ورزشکاران در کمپین امیدبخشی و انگیزه‌سازی و تأکید بر ماندن در خانه شرکت کردند، همچنین برخی از آنها بطور خودجوش به تهیه ماسک و توزیع آن بین مردم اقدام نمودند تا مسئولیت اجتماعی خود را در دوران شیوع کرونا نشان دهد.

در کشورهایی که شیوع کرونا قابل توجه بود و بیمارستان‌ها توان پذیرش بیماران را نداشتند بسیاری از ورزشگاه‌ها به بیمارستان‌های موقت تبدیل شد و حتی برخی از آنها در خدمت مراکز تحقیق واکسن کرونا قرار گرفت. در برخی از کشورها اماکن ورزشی به انبار مواد بهداشتی و غذایی و یا مرکز پلیس تبدیل شد و در برخی دیگر، سالن‌های اسکیت روی یخ و پاتیناژ در اختیار مراکز درمانی برای نگهداری اجساد بیماران فوت شده قرار گرفت. علاوه بر این موارد، در برخی کشورها سالن‌های ورزشی محل اقامت خیابان‌خواب‌ها شد تا در دوران شیوع کرونا از ابتلای آنها به بیماری جلوگیری و یا امکان کنترل بیماری در بین آنها فراهم شود. این موضوع در کشورهای ژاپن، آمریکا، انگلیس، چین، اسپانیا، برزیل، استرالیا، روسیه و فرانسه انجام شد. در اکثر این کشورها مانند چین و ژاپن؛ یا ابتلا به بیماری شدید بود و یا در ابتدای شدت یافتن بیماری، تخصیص ورزشگاه‌ها به امور ذکر شده انجام شد و با کاهش شدت ابتلا، ورزشگاه‌ها به حالت عادی بازگشتند. اما در ایران اقدامی در این جهت مشاهده نشد؛ این در حالیست که ظرفیت بیمارستان‌ها در بسیاری از زمان‌ها تکمیل و پذیرش بیماران با مشکلات جدی



همراه بوده است و با اینکه ورزشگاه‌ها تعطیل و برای انجام فعالیت‌های ورزشی غیرقابل استفاده بودند، اقدامی جهت تبدیل آنها به مراکز درمانی صورت نگرفت و فقط در برخی از سالن‌های ورزشی بعضی از استان‌ها به شکل پراکنده جمع‌آوری و توزیع اقلام غذایی و یا تولید ماسک برای مردم انجام شد.



پس از بررسی شباهت‌ها و تفاوت‌های سازمان‌های ورزشی کشورهای مختلف در فعالیت‌های گوناگون حوزه‌های ورزش و مسئولیت اجتماعی، در مرحله بعد فعالیت‌های مشابه برای بررسی و تحلیل در دو طبقه کلی فعالیت‌های حوزه ورزش و حوزه مسئولیت اجتماعی طبقه‌بندی شدند (جدول شماره ۴) و در زیر هر طبقه، انواع فعالیت‌های مربوطه در طبقات کلی‌تر قرار گرفته است.

همانطور که در جدول شماره ۴ ملاحظه می‌شود، پراکندگی نقاط شباهت عملکرد سازمان‌های ورزشی کشورهای مختلف در هر طبقه موضوعی از فعالیت‌ها کمتر از جداول شماره ۲ و ۳ است، این موضوع به این دلیل است که نوع عملکرد سازمان‌ها در انواع فعالیت‌ها می‌تواند دارای شباهت زیادی نباشد اما در فعالیت‌هایی که قابلیت قرارگیری در یک طبقه را دارند و دارای ویژگی و هدف مشابه می‌باشند، می‌تواند شبیه باشد و از آنجا که در جدول ۴، فعالیت‌های مشابه با هم در یک طبقه قرار گرفته‌اند، این همگرایی بیشتر ملاحظه می‌شود.

جدول ۵ نشان می‌دهد که سازمان‌های ورزشی در لغو رویدادهای ورزشی از تشابه کامل برخوردارند و تعطیلی اماکن تفریحی - ورزشی در اکثر کشورها به جز سوئد، نیوزیلند، صربستان، هلند، آرژانتین و جمهوری چک دارای تشابه است. همچنین ممنوعیت ورزش‌های گروهی و ترغیب به ورزش انفرادی، مشروط به رعایت پروتکل‌های بهداشتی در اکثر کشورها به جز سوئد، استرالیا، نیوزیلند، فرانسه، بلژیک و آرژانتین مشابه است. برگزاری مسابقات ورزشی بدون تماشاچی در اکثر کشورها به جز سوئد، انگلیس، نیوزیلند، صربستان و روسیه مشابه است. در خصوص اقدامات پیشگیرانه و رعایت پروتکل‌های بهداشتی در اکثر کشورها به جز برزیل و فرانسه تشابه وجود دارد. اما نقاط تشابه در سایر فعالیت‌های سازمان‌های ورزشی کشورهای مختلف دارای پراکندگی است.

جدول ۴. وجوه تشابه عملکرد سازمان‌های ورزشی در دوران شیوع جهانی کرونا در حوزه ورزش و جامعه

داده‌ها	آلمان	ایتالیا	ژاپن	سوئد	آمریکا	انگلیس	اسپانیا	برزیل	استرالیا	نیوزلند	صربستان	روسیه	فرانسه	بلژیک	کره	کانادا	هند	چین	آرژانتین	چک	ایران	
لغو رویدادهای ورزشی	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تعطیلی مراکز تفریحی- ورزشی	*	*	*	-	*	*	*	*	*	*	-	*	*	*	*	*	*	*	*	-	*	*
ممنوعیت ورزش گروهی و ترغیب به ورزش انفرادی مشروط	*	*	*	-	*	*	*	*	*	-	*	*	-	-	*	*	*	*	*	*	*	*
ترغیب به پیاده‌روی و دوچرخه‌سواری و افزایش زیرساخت شهری	*	*	*	-	*	*	*	-	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
برگزاری مسابقات بدون تماشاچی با استفاده از ماکت و صدا	*	*	*	-	*	-	*	*	*	-	-	-	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
حذف مالیات و کمک مالی دولتی به تولیدکنندگان و باشگاه‌ها و خیریه‌ها	*	*	*	*	*	*	-	-	*	-	-	-	*	-	-	*	*	*	-	*	*	*
کاهش دستمزد و تعدیل نیرو	-	*	-	-	-	*	-	-	*	-	-	-	-	*	-	-	*	-	-	-	-	-
استفاده از ظرفیت فناوری دیجیتال در انجام فعالیت‌های ورزشی	*	-	*	-	*	*	-	-	*	-	-	*	-	-	*	-	-	-	-	-	-	-
اقدامات پیشگیرانه و الزام در رعایت پروتکل‌های بهداشتی	*	*	*	*	*	*	*	-	*	*	*	*	-	*	*	*	*	*	*	*	*	*
استفاده از ابزارها و شیوه‌های نوین ضد عفونی اماکن ورزشی	*	-	*	-	*	-	-	*	*	-	-	-	-	-	*	*	*	*	-	-	-	-
اطلاع‌رسانی، مشاوره پزشکی و برنامه‌ریزی و تدوین استراتژی بازگشت به حالت عادی	-	-	-	-	*	-	-	*	*	-	-	-	-	-	*	*	*	*	*	-	-	-
انگیزه‌بخشی و هدایت جامعه به سمت رعایت پروتکل‌ها	*	*	*	-	*	-	-	*	-	-	-	-	-	*	*	*	*	*	*	-	-	-
آموزش ورزش در خانه توسط ورزشکاران	*	*	*	-	-	*	-	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تشکیل کمیته حمایتی و حمایت مالی ورزشکاران از سازمان‌های درمانی و آسیب‌دیدگان	*	*	*	-	*	-	-	*	-	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تامین نیازهای مراکز درمانی و تحقیقاتی توسط باشگاه‌ها	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تبدیل ورزشگاه‌ها به بیمارستان‌های موقت و سردخانه و تخصیص امکانات اداری و تجهیزاتی	-	-	*	-	*	-	-	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تبدیل ورزشگاه‌ها به مراکز اسکان افراد آسیب‌دیده، مرکز پلیس و انبار مواد غذایی و بهداشتی	-	-	*	-	*	-	-	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

حوزه فعالیت‌های ورزشی

حوزه مسئولیت‌های اجتماعی

در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی سازمان‌های ورزشی، بیشترین تشابه در نقش ورزشکاران بعنوان مربی ورزش و آموزش دهنده ورزش در خانه و همچنین نقش حمایتی ورزشکاران از مراکز درمانی و آسیب‌دیدگان است. در این خصوص سازمان‌های ورزشی ایران نقشی نداشته و این عملکرد توسط ورزشکاران وابسته به باشگاه‌ها بطور خودجوش انجام شده است. در خصوص کمک و حمایت سازمان‌های ورزشی و باشگاه‌ها برای حل مشکلات مالی و تأمین نیازهای مراکز درمانی در بسیاری از کشورها گام‌های مؤثری برداشته شده است. یکی از فعالیت‌های مهمی که سازمان‌های ورزشی در کشورهایی که تعداد مبتلایان افزایش قابل توجهی داشته و بیمارستان‌ها پاسخگوی مبتلایان نبوده‌اند، تبدیل ورزشگاه‌ها به بیمارستان‌های موقت، مراکز تست کرونا یا مراکز تحقیقات واکسن کرونا و همچنین سردخانه اجساد بیماران فوت شده بوده است، اما در ایران علی‌رغم تکمیل ظرفیت بیمارستان‌ها، هیچیک از ورزشگاه‌ها به مراکز درمانی تبدیل نشدند. همچنین با وجود کمبود امکانات درمانی، سازمان‌های ورزشی در ایران در این خصوص اقدامی انجام ندادند. آموزش ورزش در خانه از آن دسته فعالیت‌هایی بود که توسط ورزشکاران اکثر کشورهای مورد مطالعه انجام شد و ورزشکاران بدینوسیله خانواده‌هایی که مجبور به ماندن در خانه بودند را به سمت انجام ورزش و ارتقای سطح سلامت جسمانی و روانی سوق دادند اما در ایران هیچ حرکت مؤثری در این خصوص انجام نشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

ورزش در دوران شیوع کرونا نقش مهمی در بهبود شرایط جسمانی و روانی افراد جهان داشته است. به همین دلیل حضور فعال سازمان‌های ورزشی در بهبود سبک زندگی جامعه در دوران پاندمی اهمیت غیرقابل انکاری دارد. در آن دسته از کشورهایی که با افزایش قابل توجه بیماری مواجه بودند، نقش ورزشکاران و سازمان‌های ورزشی در کنترل اضطراب و افزایش انگیزه‌های جمعی و نیز حمایت‌های مادی و معنوی بخوبی احساس شد. فعالیت‌های این گروه یا به شکل خودجوش توسط ورزشکاران و یا به شکل سازمان یافته توسط فدراسیون‌ها، دولت‌ها و یا باشگاه‌ها انجام شد و اثرات بسیار مهمی در جامعه برجای گذاشت. باشگاه‌ها، ورزشکاران و سازمان‌های ورزشی دولتی و خصوصی در کشورهای جهان به دلیل تعطیلی طولانی مدت ورزش و یا برگزاری رویدادهای

ورزشی بدون تماشاچی با آسیب‌های اقتصادی قابل توجهی همراه بودند. ولی این امر موجب توقف حرکت‌های حمایتی آنها نشد. همچنین در برخی از کشورها دولت‌ها برای پیشگیری از ورشکستگی و نابودی زندگی اقتصادی باشگاه‌های ورزشی و ورزشکاران، اقدامات حمایتی انجام دادند و بدین ترتیب زنجیره کاملی از حمایت‌های ورزشکاران از جامعه، حمایت باشگاه‌ها از ورزشکاران و جامعه، حمایت سازمان‌های دولتی از جامعه پزشکی، ورزش و ورزشکار و بالاخره همدلی افراد جامعه و پذیرش آنها از طرف مردم، پیوندهای جالب توجه و عبرت‌آموزی ایجاد کرد که لازم است مدیران ورزش کشور به آن توجه و از آن بهره‌برداری نمایند تا بتوانند در آینده برنامه‌های بهتری برای مواجهه با بحران آماده سازند.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که عملکرد دولت‌ها در حوزه ورزش در دو بعد کلی سازمانی و اجتماعی قابل طبقه‌بندی هستند. در بخش سازمانی، مشکلات اقتصادی و سیاسی بر نحوه کارکرد منابع انسانی در این سازمان‌ها بطور قابل ملاحظه‌ای اثرگذار بوده است و در واقع عملکرد سازمان‌های ورزشی تابعی بوده است از چارچوب‌ها و قالب‌های سیاسی و منابع اقتصادی و دارایی‌های سازمانی که نحوه استفاده از آن، خود تابعی از فرهنگ سازمانی و فرهنگ جامعه است. همانطور که هابرماس در نظریه خود عنوان می‌کند عملکرد دولت‌ها در قبال بحران‌ها تابعی از عوامل اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی است، نقش این امر در نحوه عملکرد سازمان‌های ورزشی در دوران پاندمی کاملاً مشهود است. کشورهای توسعه‌یافته با دارا بودن منابع اقتصادی بیشتر و همچنین آزادی عمل در چارچوب‌ها و قالب‌های سیاسی دولت‌ها امکان برنامه‌ریزی و اجرای اقدامات مختلف با گستره‌ای وسیعتر از کشور ایران را داشتند. ایران در دوران شیوع کرونا با بحران و تحریم‌های اقتصادی از طرف جامعه بین‌الملل و انزوای سیاسی مواجه بود و این امر عملکرد اقتصادی سازمان‌های ورزشی را مانند سایر بخش‌های دولت به شدت تحت تأثیر قرار داد. عدم امکان درآمدزایی برای باشگاه‌های ورزشی که به دلیل شیوع بیماری به تعطیلی کشیده شدند و توقف مسابقات ورزشی که از مهمترین منابع درآمدزایی در ورزش بود، امنیت شغلی و استمرار همکاری آنها را در سازمان‌های ورزشی کشورهای مختلف بخصوص ایران به خطر انداخت و این موضوع، ارکان قدرت دولت در حوزه ورزش را مورد آسیب قرار داد و به همین دلیل مدیریت فعالیت‌های

ورزشی در دوران کرونا به صورت فردی یا گروهی و به دور از سیطره دولت‌ها و در حریم خانه‌های مردم و از طریق ارتباطات دیجیتال صورت گرفت. گرامشی در این خصوص بر موضوع تعامل دولت و ملت اشاره دارد و مطابق نتایج این پژوهش در کشورهایی که مردم از حمایت‌های اقتصادی دولت رضایت داشتند، برنامه‌های دولت را برای مبارزه با پاندمی به خوبی پیش گرفتند و توانستند مدیریت بیماری و در نتیجه استمرار و پویایی ورزش را به کشور خود برگردانند. در ایران مشکلات اقتصادی مردم و مشکلات سیاسی که کشور با آن مواجه بود، جامعه را با نگرانی و بی‌اعتمادی به تصمیمات مسئولین مراکز دولتی مواجه ساخت (ایرنا، الف، ۹۹۳۱؛ دنیای اقتصاد، ۹۹۳۱). این امر طبق نظر هابرماس، دولت‌ها را با بحران مواجه می‌سازد زیرا دولت‌ها امکان پاسخگویی و رفع عادلانه درخواست‌های اقشار مختلف مردم را ندارند و به این ترتیب برای پاسخگویی به نیازهای مردم جامعه، بخش‌های مختلف دولت در تقابل قرار می‌گیرند و این امر آن چیزی است که در بین بخش‌های مختلف نظام حکومتی ایران قابل مشاهده می‌باشد (ایرنا، ب، ۹۹۳۱). علاوه بر این، هابرماس معتقد است که تفاوت‌های عملکرد دولت‌های مدرن در جوامع پیشرفته سرمایه‌داری در برابر مطالبات هم‌زمانی که از سوی طبقات مختلف مطرح می‌شوند و دولت‌ها در قبال آن مسئول هستند؛ ولی گاه در برخی دولت‌ها توان پاسخگویی به نیازهای ناگهانی و مشابه وجود ندارد، لذا این امر، علت مهم بروز بحران مشروعیت در این دولت‌هاست. از طرفی چون میزان منابع و همچنین قدرت دولت‌ها در جهان متفاوت است، تفاوت در عملکرد آنها قابل ملاحظه است و این همان چیزی است که در پاندمی کرونا مبتلا به سازمان‌های ورزشی جهان شد. عملکرد ورزشی در کشورهای توسعه یافته و برخوردار از منابع اقتصادی و دسترسی آنها به شیوه‌های پیشگیری از آسیب‌های کرونا موجب شد به موازات تولید واکسن‌های کرونا، این کشورها منابع مالی و دارایی‌های ورزشی خود را زودتر از دولت‌های کم‌برخوردار راه‌اندازی و مدیریت کنند. علاوه بر این طبق نظر گرامشی ساختار جامعه مدنی و فرهنگ، زیرساخت فکری و رفتاری لازم برای اتخاذ و اجرای تصمیمات است. گرامشی بر رضایت اجتماعی بعنوان ابزار مناسبی در اجرای سیاست‌های دولت تأکید دارد و این امر در جامعه ورزشی کشور ایران موضوع مهمی برای اجرای سیاست‌های دولت است. نتیجه تحقیقات بسیاری از محققان از جمله عالمی (۹۹۳۱) نشان می‌دهد

شهروندان ایرانی از عملکرد دولت در مدیریت کرونا رضایت کافی ندارند و این امر خود زمینه‌ساز بی‌اعتمادی مردم به مسئولین و عدم اجرای سیاست‌های آنهاست (باقری، شارعیپور و کریمی موغاری، ۸۹۳۱) و این امر در سازمان‌های ورزشی هم مثل سایر سازمان‌ها مصداق دارد (نوعی، ۷۹۳۱). طبق نظر گرامشی نهادهای دولتی برای انجام اهداف دولت نقش مهمی دارند و در دوران پاندمی اکثریت نهادهای دولتی اعم از مدارس، دانشگاه‌ها و باشگاه‌های ورزش تعطیل بودند و این خود زمینه مهمی برای آسیب‌های اقتصادی و خلل در روابط اجتماعی است که می‌تواند زمینه‌ساز عدم کارکردهای کارا و مؤثر در دولت‌ها خصوصاً در کشورهای کم‌بهره و در حال توسعه از جمله ایران باشد.

در خصوص حوزه عملکرد اجتماعی سازمان‌های ورزشی، حمایت‌ها به شکل فردی و یاسازمانی انجام شد. ورود خودجوش افراد جامعه به میدان کمک و همیاری، موضوعی کاملاً فردی و فرهنگی است (ولی‌پور و حبیبیان، ۸۹۳۱؛ موحد، صالحی و حسینی، ۲۹۳۱). مسئولیت‌پذیری فردی و نگرش فرد نسبت به اقداماتی که انجام می‌دهد، بر اساس مقاصد و انگیزه‌های اقدامات و فعالیت‌ها انجام می‌شود. آزادی برای مسئولانه عمل کردن یک شرط کلی در خصوص مسئولیت‌پذیری است. این پیش‌شرط کلی را می‌توان به جنبه‌های مختلفی تقسیم کرد از جمله تمایل به اقدام، توانایی پیش‌بینی و دوراندیشی، امکان اقدام کردن و وجود مهارت‌های یک ارزیابی آگاهانه (هاشمی و همراهی، ۵۹۳۱). بر این اساس، ورزشکاران ایرانی در دوران شروع و اوج شیوع پاندمی در مقایسه با ورزشکاران خارجی کمتر به حوزه مسئولیت‌های اجتماعی وارد شدند. شاید بتوان این امر را به چارچوب‌های سیاست‌های دولت و سابقه قبلی مشکلات مبتلابه ورزشکارانی نسبت داد که در این حوزه فعال شدند. از جمله حضور مسئولانه و فعالانه علی دایی اسطوره فوتبال کشورمان که در سال ۷۹۳۱ به دلیل جمع‌آوری کمک‌های نقدی برای زلزله‌زدگان دچار مشکلات قانونی و اجتماعی بسیاری شد (قدس آنلین، ۱۳۹۷) و این امر برای صحنه‌گذاری بر نتیجه تحقیق هاشمی و همکاران در خصوص محدودیت قانونی برای انجام مسئولیت اجتماعی در کشور مصداق پیدا می‌کند. از طرفی ورود سازمان‌ها به انجام مسئولیت‌های اجتماعی تابعی است از فرهنگ سازمانی، چارچوب‌ها و اختیارات قانونی سازمان‌ها (امیدی، رضایی دولت‌آبادی و محمدشفیعی، ۵۹۳۱؛ مشبکی و خلیلی



شجاعی، ۸۹۳۱؛ باقری کنی، سپهری و محمدزمانی، ۴۹۳۱؛ کرمی، فلاوندی و قلعه‌ای، ۶۹۳۱). لذا در باب تفاوت‌های عملکرد دولت‌ها در حوزه ورزش، قدرت دولت‌ها، سیاست‌ها و فرهنگ سازمانی آنها مطابق با آنچه هابرماس و گرامشی به آن تأکید داشتند، قابل درک است.

در کل به نظر می‌رسد سازمان‌های ورزش کشور در دوران شیوع کرونا اقدامات مطلوبی انجام ندادند و حتی در ماه‌های شروع پاندمی با بلاتکلیفی و ابهام در انجام وظایف مواجه بودند و این امر نشان می‌دهد که سازمان‌های ورزش کشور برنامه‌ای برای مدیریت خود و عملکرد واحدهای تابعه نداشته و حتی با ادامه بحران در مقایسه با بسیاری از کشورهای مورد مطالعه، عملکرد مطلوبی ارائه ندادند و بجز تعداد محدودی از فدراسیون‌ها و باشگاه‌های ورزشی، عملکرد اکثر سازمان‌های ورزشی در مقایسه با سایر کشورهای مورد مطالعه از قوت لازم برخوردار نبود. لازم است مدیران و مسئولین سازمان‌های ورزشی کشور از تجارب کشورهای مختلف برای مواجهه با آسیب‌های بحران و مدیریت آن بهره‌برداری نموده و در برنامه‌های آتی خود از این تجربیات استفاده کنند و در این خصوص به آموزش کارکنان پرداخته و برنامه‌هایی با انعطاف بیشتر برای مقابله با بحران‌های آتی تدوین نمایند. در خصوص آشنایی ورزشکاران با مسئولیت‌شان در قبال جامعه نیاز به فرهنگ‌سازی و آموزش است، همچنین نیاز است تا رسانه‌های جمعی از حضور ورزشکاران در هدایت و راهنمایی رفتارهای مطلوب مردم در دوران بحران بهره‌برداری نموده تا منابع اطلاعاتی و مطالعاتی برای ایجاد آگاهی عمومی و آمادگی جمعی برای مقابله با بحران‌های آتی فراهم شود و در نهایت اینکه نیاز است تا چارچوب‌های سیاست‌گذاری و قانونگذاری کشور بر امر فراهم‌سازی و امکان توسعه احساس مسئولیت فردی، اجتماعی و سازمانی نگاه ویژه‌ای داشته باشد.

### سپاسگزاری

این مقاله نتیجه یک طرح پژوهشی دانشگاه علامه طباطبائی می‌باشد، بدینوسیله نویسندگان از همکاری و حمایت معاونت پژوهشی دانشگاه علامه طباطبائی در این زمینه تشکر می‌نمایند.

## منابع

### (الف)

- آقازاده، احمد، (۱۳۹۳)، آموزش و پرورش تطبیقی، تهران: سمت.
- امیدی، فریدون؛ رضایی دولت آبادی، حسین و محمدشفیعی، مجید، (۱۳۹۵)، «تأثیر مسئولیت‌های اجتماعی شرکت بر عملکرد اجتماعی و واکنش‌های مصرف کننده در صنایع غذایی»، تحقیقات بازاریابی نوین، ۶(۱)، ۱۶۱-۱۷۸. doi: 10.22108/nmrj.2016.20659
- ایرنا، (۱۳۹۹). الف)، «بی‌اعتمادی مردم به نظام مهمترین پیامد اهانت به مسوولان است»، انتشار: ۵۱ بهمن، ۹۹۳۱، [www.ri.anri.ir/swen/32490248](http://www.ri.anri.ir/swen/32490248)
- ایرنا، (۱۳۹۹). ب)، «رهبر انقلاب: هتک حرمت رئیس جمهور غلط بود/ انتقاد متفاوت از اهانت است»، انتشار: ۳ آبان، ۱۳۹۹، [www.irna.ir/news/84086962](http://www.irna.ir/news/84086962)
- ایمنا، (۱۳۹۹)، «روحانی: منبع مشروعیت دولت و مجلس آرای مردم است/ قرنطینه و محدودیت‌ها آمرانه نبود»، انتشار: ۳۱ اردیبهشت، ۱۳۹۹، [www.imna.ir/news/424781](http://www.imna.ir/news/424781)
- باقری کنی، مصباح‌الهدی؛ سپهری، مهدی و محمدزمانی، مجید، (۱۳۹۴)، «پی‌جویی ریشه‌های مسئولیت اجتماعی سازمان»، اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، ۹(۲)، ۳۱-۵۶. doi: 10.30497/smt.2016.1860
- باقری، محمود؛ شارعپور، محمود و کریمی موغاری، زهرا، (۱۳۹۸)، «بررسی تأثیر نگرش به کیفیت و عملکرد نهادهای دولتی بر اعتماد اجتماعی در میان شهروندان شهر شیراز (بررسی تجربی نظریه‌های نهادمحور)»، جامعه‌شناسی نهادهای اجتماعی، ۶(۴۱)،
- ۲۸۷-۳۱۵ doi: 10.22080/ssi.2020.17054.1644.
- دنیای اقتصاد، (۱۳۹۹)، «بی‌اعتمادی به دولت‌ها»، انتشار: ۱۸ اردیبهشت، ۱۳۹۹، <https://www.donya-e-eqtasad.com/fa/tiny/news-3651788>
- سبزه‌ای، محمدتقی، (۶۸۳۱)، «بررسی مقایسه‌ای دیدگاه‌های هگل، مارکس و گرامشی درباره دولت و جامعه مدنی»، پژوهش سیاست نظری (پژوهش علوم سیاسی)، دوره ۳، شماره ۴، صص. ۵۷ تا ۳۰۱.
- شفقنا، (۱۳۹۹)، «تأثیرات مالی ویروس کرونا بر جهان ورزش»، انتشار: ۲۳ خرداد، ۱۳۹۹، <https://fa.shafaqna.com/news/957217>
- عالمی، مهشید، (۱۳۹۹)، «سنجش ارزیابی شهروندان از عملکرد دولت و شهرداری برای مقابله با کرونا (مطالعه موردی؛ مناطق ۲۲ گانه شهر تهران)»، سومین کنفرانس بین‌المللی مطالعات اجتماعی، حقوق و فرهنگ عامه، تهران.

- قدس آنالین، (۱۳۹۷)، «علی دایی: بیشتر توان فکری و مالی من، صرف پاسخگویی به مراجع شد»، انتشار: ۱۶ مهر، ۱۳۹۷، <http://www.qudsonline.ir/news/623641>.
- کتابی، محمود؛ کلانتری، صمد و افشار کهن، جواد، (۱۳۸۴)، «دولت و بحران رفاه و توسعه»، رفاه اجتماعی، ۴(۱۶)، ۱۳-۴۱.
- کریمی، محمد؛ فلاوندی، حسن و قلعه ای، علیرضا، (۱۳۹۶)، «رابطه بین اخلاق حرفه‌ای، رهبری اخلاقی با مسئولیت‌پذیری اجتماعی در مدارس استان کردستان»، مدیریت مدرسه، ۵(۱)، ۳۹-۲۱۱.
- مشبکی، اصغر و خلیلی شجاعی، وهاب، (۱۳۸۹)، «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها (RSC) (وزارت نیرو به عنوان مورد)»، جامعه‌شناسی کاربردی، ۱۲(۴)، ۷۳-۶۵.
- موحد، مجید؛ صالحی، رزگارو حسینی، مریم، (۱۳۹۲)، «مقایسه رابطه بین عوامل فرهنگی و میزان مسئولیت‌پذیری در میان نوجوانان شهرهای بانه و قروه»، جامعه‌شناسی کاربردی، ۴۲(۱)، ۹۷-۸۹.
- نوعی، شهرزاد، (۱۳۹۷)، تعیین مولفه‌ها و میزان اعتماد عمومی نسبت به مدیران عالی ورزش و ارائه راهکارهای اعتمادسازی در ورزش ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- ولی‌پور، محدثه و جیبیان، معصومه، (۱۳۹۱)، «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با مسئولیت‌پذیری اجتماعی معلمان تربیت بدنی شهر بابلسر»، تحقیقات کاربردی علوم ورزشی، آموزش بدون مرز، ۱۱، ۵۷-۳۹.
- هابرماس، یورگن، (۱۳۸۰)، بحران مشروعیت؛ تئوری دولت سرمایه‌داری مدرن، ترجمه جهانگیر معینی. تهران: گام نو.
- هاشمی، سید احمد و همراهی، مهرداد، (۱۳۹۴)، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، استانبول، ترکیه.

## ب) انگلیسی

- Dickson, G, (2021), "Sport Organizations/ the Effects of Coronavirus Pandemic on the Sports Industry: An Update", By Keshkar S. et al., *Annal applied sport Sciences*. 9(1), 1-23. Doi: 10.29252/aassjournal.964.
- Ehrlich, J. A., Ghimire, S., Khraiche, M., & Raza, M. F, (2020), "COVID-19 Countermeasures, Sporting Events, and the Financial Impacts to the North American Leagues", *Managerial Finance*, <https://doi.org/10.1108/MF-05-2020-0275>.
- Friend, Ch, (2020), 'You've Got No Fans!' The Impact of Empty Stadiums, Blue Bird News. <https://www.bluebirdnews.co.uk/youve-got-no-fans-the-impact-of-empty-stadiums/>
- Girvets, Harry, (1972), *Welfare State*, in: *International Encyclopedia of the Social Sciences*, David L. Sills (Ed), The Macmillancompany & the Free Press.

- Gramsci, Antonio, (1971), *Selections from the Prison Notebooks of Antonio Gramsci*, London: Lawrence & Wishart.
- Gregory, S, (2020), "The World's Sports Stadiums Are Being Converted into Hospitals to Fight the Coronavirus Outbreak, *Time*, [https:// time. com/ 5813442/ coronavirus-stadiums-hospitals](https://time.com/5813442/coronavirus-stadiums-hospitals).
- Holton, R. J, (1987), "The Idea of Crisis in Modern Society", *The British Journal of Sociology*, 38: 502–20.
- Lawrence, Y., & Murray, D, (2021), Broadcasters and Sports Rights Holders/ The Effects of Coronavirus Pandemic on the Sports Industry: An Update. By Keshkar S. et al, *Annal Applied Sport Sciences*, 9(1), 1-23. Doi: 10.29252/aassjournal.964.
- Longman, J, (2020), "With No Fans in the Seats, Do Sports Remain Must-Watch TV?", *The New York Times*, [https:// www. nytimes. com/ 2020/ 05/ 20/ sports/ coronavirus-sports-fans.html](https://www.nytimes.com/2020/05/20/sports/coronavirus-sports-fans.html).
- Robinson, J. A, (1968), "Decision-making: Political aspects. In Sills, D. L. (ed.)", *International Encyclopedia of the Social Sciences*, Vol. 4, Macmillan, New York, pp. 55–62.
- Statista, (2021), "Effect of the Coronavirus (COVID-19) Pandemic on sports Industry Revenue Worldwide in 2020", [https:// www. statista. com/ statistics/ 269797/worldwide-revenue-from-sports-merchandising](https://www.statista.com/statistics/269797/worldwide-revenue-from-sports-merchandising).
- Thompson, T, (2020), "See How Sports Stadiums have Transformed to Help Pandemic Relief Efforts", *National Geography*, [https:// www. nationalgeographic. com/ history/ article/ sports- stadiums- transformed- help-pandemic-relief-efforts](https://www.nationalgeographic.com/history/article/sports-stadiums-transformed-help-pandemic-relief-efforts).
- World Ranking of Countries in Elite Sport, (2021), 2019 FINAL RANKING/ update: Jan 2020.

استناد به این مقاله: کشکر، سارا، قنبری فیروزآبادی، عارفه. (۱۴۰۰). مطالعه تطبیقی عملکرد دولت‌ها و سازمان‌های ورزشی جهان در بحران کرونا. دولت پژوهی، ۷(۲۸)، -.

doi: 10.22054/tssq.2022.60658.1097



The State Studies Quarterly is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.