

## تأثیر مدیریت بحران بر تاب‌آوری مربیان شنا

محمد رضا ذوی‌الحیات<sup>۱</sup>، پریش نوریبخش<sup>۲\*</sup>، علی زارعی<sup>۳</sup>، عباس خدایاری<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱/۱۷

تاریخ تصویب: ۱۴۰۲/۴/۱۴

ص ص: ۶۳-۷۹

### چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت بحران بر تاب‌آوری مربیان شنا بود. روش پژوهش همبستگی از نوع معادلات ساختاری، براساس زمان حال نگر، از نظر هدف کاربردی و به لحاظ جمع‌آوری اطلاعات میدانی می‌باشد. جامعه آماری شامل مربیان فعال شهر تهران می‌باشند، که تعداد آن‌ها ۲۰۰۰ نفر بودند. به منظور انتخاب نمونه آماری ابتدا شهر تهران به ۵ منطقه جغرافیایی شمال، مرکز، شرق، غرب و جنوب تقسیم شده و با توجه به جنسیت مربیان بر اساس نمونه‌گیری به روش تصادفی از نوع طبقه‌ای نسبتی، تعداد ۳۲۲ نمونه انتخاب شد. ابزار اندازه‌گیری این پژوهش دو پرسشنامه مدیریت بحران ۴۱ سوالی ذوی‌الحیات (۱۳۹۹) و تاب‌آوری ۶۷ سوالی مک مانوس و دیگران (۲۰۰۷) استفاده شد. نتایج معادلات ساختاری نشان داد که اثر مدیریت بحران بر تاب‌آوری ( $t=6/174$ ) و

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران  
zolhayatmohammad@gmail.com
۲. استاد گروه مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران  
parivashnourbakhsh@yahoo.comn: (\*نویسنده مسئول)
۳. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران،  
ایران dr\_alizarei@yahoo.com
۴. استاد گروه مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران  
khodayariabas@yahoo.com



$\beta = 0/372$  مثبت و معنادار است. بنابراین مدیریت بحران بر تاب‌آوری مربیان شنا تاثیر دارد. همچنین از منظر اهمیت، مدیریت بحران با مقدار  $0/372$  و از منظر عملکرد با مقدار  $60/486$  نقش خود را بر تاب‌آوری نشان داده است. بنابراین فدراسیون شنا باید تلاش کند تا به حداکثر دقت در پیش‌بینی وقوع بحران با استفاده از تاب‌آوری مربیان دست پیدا کنند، تا بتوانند با افزایش تاب‌آوری مقابله با بحران‌ها را افزایش دهند.

**واژه‌های کلیدی:** تاب‌آوری، شنا، مدیریت بحران، مربیان

## The Effect of Crisis Management on the Resilience of Swimming Coaches

Mohamad Reza Zolhayat<sup>1</sup>, Parivash Nourbakhsh\*<sup>2</sup>, Ali Zarei<sup>3</sup>, Abas Khodayari<sup>4</sup>

### Abstract

The aim of this study was to investigate the effect of crisis management on the resilience of swimming Coaches. The research method is correlational which is of the structural equations type, is current-looking based on time, is applied in terms of purpose, and is field –study in terms of data-collection. The statistical population includes active Coaches in Tehran, whose number was 2000 people. In order to select a statistical sample, the city of Tehran was firstly divided into 5 geographical regions of north, center, east, west and south and 322 samples were selected of relative class type, according to the gender of trainers based on random sampling. The measurement tools of this study were two questionnaires of Zol-Hayat (2020) crisis management with 41 questions, and McManus et al. (2007) resilience with 67 questions. The results of structural equations showed that the effect of crisis management on resilience ( $t = 6.174$  and  $\beta = 0.372$ ) is positive and significant. Therefore, crisis management affects the resilience of swimming Coaches. Crisis management with a value of 0.372 in terms of importance, and with a value of 60.486 in terms of performance has shown its role on resilience as well. Therefore, the swimming federation should try to achieve maximum accuracy in predicting the crisis by using the resilience of Coaches, to be able to increase response to crisis by resilience increasing.

**Keyword:** Resilience, swimming, crisis management, coaches

- 
1. PhD student of sport management, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran [zolhayatmohammad@gmail.com](mailto:zolhayatmohammad@gmail.com)
  2. Professor of sport management, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran Corresponding Author\*: [Parivashnourbakhsh@yahoo.com](mailto:Parivashnourbakhsh@yahoo.com)
  3. Associate professor of sport management, Tehran central Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran [dr\\_alizarei@yahoo.com](mailto:dr_alizarei@yahoo.com)
  4. Professor of sport management, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran [khodayariabas@yahoo.com](mailto:khodayariabas@yahoo.com)

## مقدمه

امروزه مربیان شنا در فضایی که مولفه‌های اصلی آن عدم اطمینان و ابهام است، با بروز انحراف در رابطه متعادل با محیط پیرامون به صورت روز افزونی در بحران‌ها غوطه‌ور می‌شوند. تا کنون هیچ‌گاه بحران‌های مربیان از چنین عواقب و پیامدهای جدی برخوردار نبوده و فدراسیون را با مشکل مواجه نساخته‌اند. مربیان شنا به صورت گوناگون خود را در تندباد مشکلات می‌یابند و در بهترین حالت با صرف انرژی بسیار زیاد از آن جان سالم بدر می‌برند و یا در غیر این صورت از خود واکنش‌هایی را نشان می‌دهند که منجر به پیدایش گردابی از بحران‌های جدید می‌شود تا آنجا که مربیان را در هم می‌شکند. بروز برخی از بحران‌ها، علیرغم تمامی تمهیدات به عمل آمده اجتناب‌ناپذیر می‌باشد و بدین لحاظ حذف بحران‌هایی که مربیان شنا را تهدید می‌کنند ناممکن است. با این وجود، اعمال مدیریت بحران، مربیان را قادر می‌سازد که پاره‌ای از بحران‌ها را از میان بردارد (رضانی، آزمون و اسداللهی، ۱۳۹۱). پاسخ و بازیابی مربیان در پی یک بحران بسیار حیاتی و مهم است در نتیجه به منظور اطمینان از بقای فدراسیون شنا و کم کردن اختلال ناشی از یک بحران، تاب آور بودن برای مربیان حیاتی است (رضوی، فیروزی و فرزاد، ۱۳۹۱).

تاب‌آوری مربیان شنا به معنای توانایی و ظرفیت یک مربی در مواجهه و مقابله با بحران‌ها و چالش‌ها و توانایی بازگشت به شرایط عادی کسب و کار ویژگی بسیار مهمی است که مربیان باید برای بقا و تداوم کسب و کارشان به آن مجهز باشند. با این حال نگرانی صرفاً منوط به فجایع نمی‌شود؛ بلکه انحراف‌ها و عدم قطعیت‌های کوچکی هم که مربیان را با چالش روبرو می‌کنند مدنظر هستند (بهامرا و کوین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱).

رشته شنا با توجه به مزایای چون مفرح بودن آن وجود مدال‌های فراوان در بازی‌های المپیک، همچنین مورد توجه بودن در بسیاری از رویدادهای ورزشی و از همه مهم‌تر نقشی که به مشابه ایمنی عمل کرده و آن احتمال تقابل افراد با مسیرهای آبی است که می‌تواند به نجات جان افراد به واسطه بهره‌مندی از این مهارت و یا غرق شدن وی به دلیل عدم برخورداری از آن منجر گردد همواره مورد توجه بوده است (رضوی و دیگران، ۱۳۹۱). رشته ورزشی شنا به عنوان یک رشته پر مدال المپیکی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، یکی از معتبرترین ارکان شناسایی و پرورش ورزشکاران نخبه، مربیان

ورزشی هستند. رشته شنا نیز از این امر مستثنی نبوده و شناگران تحت نظر مربیان خود به تمرین می‌پردازند (رمضانی و دیگران، ۱۳۹۱). یکی از مواردی که بر موفقیت مربیان شنا نقش دارد، به خصوص تاب‌آوری مربیان شنا می‌باشد. مربیان در هر درجه‌ای که باشند با محیط‌های عملیاتی پیچیده با ریسک‌های پویا مواجه هستند. این محیط‌های پیچیده، مربیان را مجبور می‌کنند تا به این بیاندیشند که چگونه می‌توانند ریسک عملیاتی و تاب‌آوری فرآیندهای حیاتی و خدمات را مدیریت کنند. مربیان دائماً با شرایط و وقایعی بمباران می‌شوند که آورنده استرس و عدم قطعیت هستند و می‌تواند کارکرد آن‌ها را مختل کند. اصطلاح تاب‌آوری در زمینه‌ها و رشته‌های مختلفی مورد استفاده قرار گرفته است: از زیست بوم‌شناسی و مهندسی ایمنی گرفته تا متالورژی و روانشناسی فردی و صنعتی، زنجیره تأمین، مدیریت استراتژیک و بسیاری دیگر. به تعداد این حوزه‌ها و نویسندگان نیز برای این مفهوم، تعریف ارائه شده است؛ که اگرچه تعاریف ارائه شده در حوزه‌های مختلف متفاوتند، اما تماماً حول یک محور مشترک می‌چرخند: توانایی و ظرفیت بازگشت به وضعیت پایدار پس از اختلال (بهما را و کوین، ۲۰۱۱). اصطلاح تاب‌آوری برای نمایش مقدار اختلالی استفاده می‌شود که یک نفر می‌تواند تحمل کند بدون اینکه به طور بنیادی به حالت دیگری تغییر کند. توانایی جذب آشوب و ساماندهی دوباره، به گونه‌ای که عملکرد فرد پایدار بماند (راکا، کازاری، اسکیزانی و دنویو، ۲۰۱۶؛ ریتسما و دیگران، ۲۰۱۷). تاب‌آوری به عنوان توانایی در پیش بینی، اجتناب و تعدیل مثبت در برابر اختلالات و تغییرات محیطی تعریف می‌شود. این توانایی ترکیبی از ظرفیت فرد برای بازگرداندن کارایی پس از اختلال و ایجاد قابلیت‌های لازم قبل از پاسخ به بحران است (برنارد و دیگران، ۲۰۱۸).

امروزه مربیان در فضایی که مولفه‌های اصلی آن عدم اطمینان و ابهام است، با بروز انحراف در رابطه متعادل با محیط پیرامون به صورت روز افزونی در بحران‌ها غوطه‌ور می‌شوند (جانسون، شولز و وهینگتون، ۲۰۰۸). و پیامد بحران‌های مخاطره‌انگیز در مربیان، جز با مدیریتی مدبرانه و مبتنی بر دانش و حکمت امکان خروج از بن بست‌های حاصل از این بحران‌ها وجود ندارد (میر و وره‌وایون، ۲۰۱۳). به هر جهت بحران‌ها به صورت ناگهانی بروز نمی‌کنند و اغلب آن‌ها علائم هشدار دهنده‌ای

- 1 . Racca, Casarin, Squazzoni & Dondio
- 2 . Reitsema, et al.
- 3 . Burnard, et al.
- 4 . Johnson, Scholes, Whittington
- 5 . Meer & Verhoeven

دارند که مشکلات و معضلات بالقوه‌ای را نشان می‌دهند (ریچی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). فرآیند پیش بینی و پیشگیری از وقوع بحران، برخورد و مداخله در بحران و سالمسازی بعد از بحران را مدیریت بحران می‌گویند، از این رو مربیان مجبورند همراه با افزایش پیچیدگی و توان تولیدی خود، توان رویارویی و مواجهه با بحران‌های مختلف را در خود افزایش دهند. امری که تنها با برنامه ریزی‌های میان مدت و بلندمدت ممکن می‌شود (مالینا و لیتل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸).

از سوی دیگر تاب‌آوری نیز به عنوان یکی از موضوعات چالش برانگیز مدیریت بحران در هزاره جدید است. مدیریت بحران مفهوم جدیدی نیست شاید بسیاری از مربیان بحران را مدیریت کرده بدون اینکه کوچکترین درکی نسبت به آن داشته باشند (زاگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). با وجود تلاش‌های متولیان و دست اندرکاران ورزش شنا هنوز تاب‌آوری مربیان به درستی در فدراسیون شنا دیده نمی‌شود. و برای مدیریت بحران‌ها چه کارهایی صورت خواهد گرفت، در هاله‌ای از ابهام در فدراسیون شنا قرار دارد به طوری که پژوهشی در این ارتباط در داخل کشور یافت نشد. در تحقیقات خارجی جکیوز<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) به اهمیت فرهنگ و نگرش جامعه در ایجاد موقعیت‌های بحرانی اشاره می‌کند و بیان می‌دارد فرهنگ جامعه هم می‌تواند عامل بروز بحران شود و هم به عنوان عامل کلیدی روی تاب‌آوری جامعه برای مدیریت بحران‌های تأثیر بگذارد. ناتانیل<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) در مقاله‌ای به بررسی اثرات بحران در عملکرد سازمان‌های ورزشی، انواع مدل‌های مدیریت بحران پرداخته است. به این نتیجه رسید که باید در برنامه‌های مدیریت بحران خود فعالانه عمل کنند تا بتوانند مسائل تیم‌های ورزشی را شناسایی و حل و فصل کنند. ویلیامز و دیگران<sup>۶</sup> (۲۰۱۷) با ادغام مدیریت بحران و تاب‌آوری، افراد در موقعیت بهتری قرار می‌گیرند. و یکی از عواملی که بعضی از افراد در شرایط سخت و دشوار بهتر عمل می‌کنند و برخی از افراد دیگر نمی‌توانند عملکرد بهتری از خود نشان دهند، عدم بکارگیری مدیریت بحران به همراه تاب‌آوری افراد می‌باشد. همچنین در تحقیقات داخلی قهفرخی و دیگران (۱۳۹۹) به این نتیجه رسیدند که تاب‌آوری سازمانی جایگاه مهمی در مدیریت بحران و فجایع گردشگری دارد.

- 
- 1 . Ritchie
  - 2 . Malina & Little
  - 3 . Zach
  - 4 . Jaques
  - 5 . Nathaniel
  - 6 . Williams, et al.

بررسی‌های پژوهش انجام شده نشان می‌دهد که در زمینه پژوهش حاضر پژوهشی در بین مربیان شنا یافت نشده است، لذا انجام چنین پژوهشی ضرورت دارد. از سوی دیگر بحران‌های فزاینده‌ای در ورزش شنا ظاهر می‌شود که زمینه ارتباطات بحران را به عنوان یک مسئله مهم در زندگی روزمره و همچنین ماندگاری طولانی مدت شنا تبدیل می‌کند. تجزیه و تحلیل شیوه‌های استخرها حاکی از عدم به کارگیری استراتژی‌های مدیریت بحران را ارائه می‌دهد. به طور کلی ادبیات پیشینه نشان می‌دهد که ورزش کشور فاقد روش‌های شناسایی بحران‌ها در حوزه ورزش شنا است و پژوهشگران به این نکته مهم که هر یک از چالش‌ها یا مشکلات موجود می‌تواند زمینه‌ساز بروز بحران باشند، توجه نکرده‌اند و در ادبیات پیشینه این خلأ تحقیقاتی کاملاً مشهود است. لذا پژوهشگر به دنبال پاسخ این سوال است که آیا مدیریت بحران بر تاب‌آوری مربیان شنا تاثیر دارد؟

#### روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های همبستگی از نوع مدلسازی معادلات ساختاری بود. جامعه‌آماری شامل مربیان فعال شهر تهران (مربیان درجه ۱، ۲ و ۳) تهران می‌باشند، که تعداد آن‌ها ۲۰۰۰ نفر بودند. به منظور انتخاب نمونه آماری ابتدا شهر تهران به ۵ منطقه جغرافیایی شمال، مرکز، شرق، غرب و جنوب تقسیم شده و با توجه به جنسیت مربیان براساس نمونه‌گیری به روش تصادفی از نوع طبقه-ای نسبی، تعداد نمونه انتخاب شد (جدول ۱).

### جدول ۱. نحوه نمونه گیری از جامعه آماری

مناطق جغرافیایی	مناطق	تعداد	درصد	تعداد مری	تعداد مری	تعداد	تعداد	تعداد	تعداد
		استخر (۲۷۸)	براساس	با توجه به نمونه (۳۲۲)	با توجه به (۲۰۰۰)	مرد	مردی (مرد)	مردی (زن)	دقیق
شمال	۲-۱	۸۳	۲۹,۸۵	۵۹۷	۹۶,۱۱	۹۶	۶۷,۲	۲۸,۸	۶۷
	۳								۲۹
مرکز	۷-۶	۶۲	۲۲,۳۰	۴۴۶	۷۱,۸۰	۷۱	۴۹,۷	۲۱,۳	۵۰
	۱۰								
	۱۱								
	۱۲								
شرق	۸-۴	۶۰	۲۱,۵۸	۴۳۱,۶	۶۹,۴۸	۷۰	۴۹	۲۱	۴۹
	۱۳								
	۱۴								
غرب	۹-۵	۳۷	۱۳,۳۰	۲۶۶	۴۲,۸۲	۴۳	۳۰,۱	۱۲,۹	۳۰
	۲۲								
	۲۱								
جنوب	۱۵	۳۶	۱۲,۹۴	۲۵۸,۸	۴۱,۶۶	۴۲	۲۹,۴	۱۲,۶	۲۹
	۱۶								
	۱۷								
	۱۸								
	۱۹								
	۲۰								

از پرسشنامه های استاندارد برای جمع آوری اطلاعات استفاده شد. به همین منظور از پرسشنامه مدیریت بحران ذوی الحیات (۱۳۹۹)، دارای ۴۱ سوال براساس مقیاس لیکرت دارای ۵ مولفه عوامل محیطی، عوامل اقتصادی، برنامه ریزی، منابع انسانی و عوامل فرهنگی استفاده گردید. همچنین برای



اندازه گیری تاب آوری از پرسشنامه تاب آوری مک مانوس، سویل، برونسون و وارگو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، دارای ۶۷ سوال براساس مقیاس لیکرت و دارای ۳ مولفه آگاهی موقعیتی، آسیب پذیری های کلیدی و تطابق پذیری استفاده شد. در این مطالعه پرسشنامه مدیریت بحران روایی سازه با روایی همگرا ۰/۵۷ و روایی واگرا ۰/۷۶ محاسبه شد و پرسشنامه تاب‌آوری روایی سازه با روایی همگرا ۰/۷۷ و روایی واگرا ۰/۸۷ محاسبه شد. همچنین ضریب پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ برای پرسشنامه مدیریت بحران ۰/۸۱ و پرسشنامه تاب‌آوری ۰/۸۴ بدست آمد. از آمار توصیفی برای طبقه بندی نمرات خام، طراحی جدول توزیع فراوانی و محاسبه شاخص های پراکندگی نظیر میانگین و انحراف معیار و فراوانی استفاده شد. برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از تحلیل مسیر با استفاده مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد. همچنین داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم افزارهای اس.پی.اس.اس<sup>۲</sup> و اسمارت پی.ال.اس<sup>۳</sup> مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

#### یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی نشان می‌دهد که حدود ۶۹/۱ درصد از نمونه پژوهش را مردان و حدود ۳۰/۱ درصد هم زنان تشکیل دادند. درصدهای مربوط به مدارج مربیگری درجه ۱ و ۲ و ۳ به ترتیب برابر با ۲۲/۷، ۳۲/۹ و ۴۴/۴ می باشد. درصدهای مربوط به رشته های تحصیلی تربیت بدنی و غیر تربیت بدنی به ترتیب برابر با ۵۸/۴ و ۴۱/۶ می باشد. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) ملاک واریانس مستخرج از سازه ها (AVE) را ۰/۵۰ و مگنر و دیگران (۱۹۹۶) ملاک را بالای ۰/۴۰ در نظر می گیرند. با هر دو ملاک مشخص می شود که واریانس مستخرج از سازه ها قابل قبول است. همچنین پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلداشتاين) و ضریب آلفای کرونباخ با توجه به ملاک ۰/۷۰ قابل قبول می باشند. در نتیجه روایی همگرایی و پایایی مدل قابل قبول است، که در جدول ۲ آورده شده است.

1. Mcmanus, Seville, Brunson, Vargo  
2. SPSS  
3. Smart PLS

جدول ۲. واریانس مستخرج از سازه ها و پایایی آن ها

شاخص ها متغیرها	واریانس مستخرج از سازه ها	پایایی ترکیبی	ملاک	نتیجه	ضریب آلفای کرونباخ	ملاک	نتیجه
مدیریت بحران	۰/۵۷۰	۰/۸۷	۰/۷۰	قابل قبول	۰/۸۱	۰/۷۰	قابل قبول
تاب آوری	۰/۷۶۹	۰/۹۱	۰/۸۵	قابل قبول	۰/۸۵	۰/۸۵	قابل قبول

در جدول ۳ نشان می‌دهد، که اگر جذر واریانس مستخرج از هر سازه از مقدار رابطه هر سازه با سازه دیگر بیشتر باشد، روایی واگرایی مدل مورد تایید است.

جدول ۳. واریانس مستخرج از سازه ها و همبستگی بین آن‌ها

متغیرها	مدیریت بحران	تاب آوری
مدیریت بحران	۰/۷۵۵	
تاب آوری	۰/۳۷۲	۰/۸۷۷

در مجموع و بر اساس شاخص های برازش مدل، که در جدول ۴ آورده شده است، می توان گفت که برازش مدل در حد نسبتاً قوی است.

جدول ۴. نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه های پژوهش

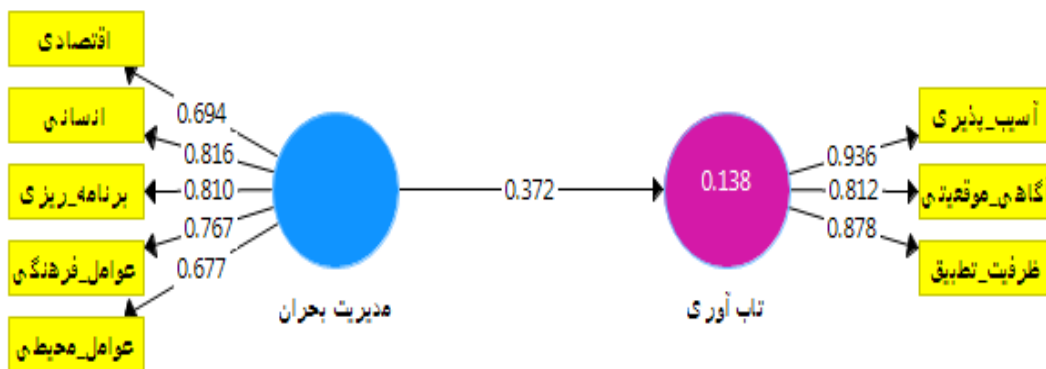
شاخص های برازش مدل	SRMR	d_ULS	d_G	Chi-Square	NFI
مقادیر بدست آمده	۰/۰۷۷	۰/۲۱۳	۰/۰۷۴	۱۴۶/۸۲۲	۰/۸۶۰
ملاک	۰/۰۸۰	زیر ۰/۹۵	زیر ۰/۹۵	---	بالای ۰/۹۰

## تأثیر مدیریت بحران بر تاب‌آوری مرییان شنا

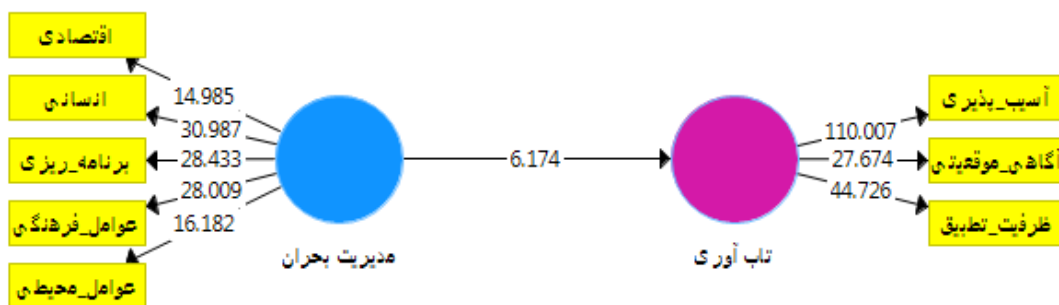
جدول ۵ و شکل ۱ و ۲ نتایج فرضیه پژوهش را نشان می‌دهد. نتایج نشان داد که اثر مدیریت بحران بر تاب‌آوری (t=۶/۱۷۴ و  $\beta = ۰/۳۷۲$ ) مثبت و معنادار است.

جدول ۵. اثر متغیر مستقل بر وابسته

متغیرها	تاب‌آوری
مستقل	$\beta$
مدیریت بحران	۰/۳۷۲
	T-Value
	۶/۱۷۴



شکل ۱. ضرایب مسیر در مدل نهایی پژوهش



شکل ۲. مقادیر t در مدل نهایی پژوهش

### تحلیل ماتریس اهمیت - عملکردی<sup>۱</sup>

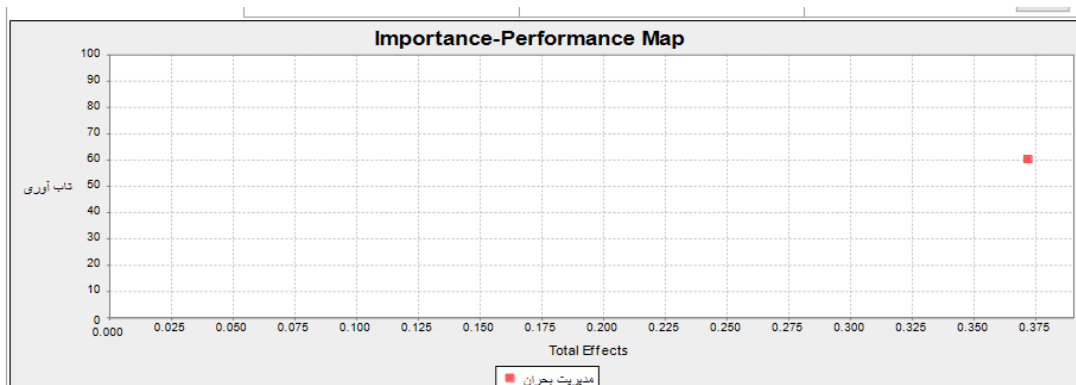
تحلیل ماتریس اهمیت - عملکردی ، اثرات کل مدل ساختاری "اثرات مستقیم و غیر مستقیم" (اهمیت) و مقادیر متوسط متغیرهای مکنون (عملکرد) را مقابله می دهد تا حوزه های پر اهمیت برای بهبود فعالیت های مدیریتی (یا تمرکز خاصی از مدل) را مشخص می کند. در مدل بررسی شده، سازه هدف متغیر تاب آوری است و اهمیت و عملکرد متغیر مدیریت بحران در مورد آن بررسی می شود، که در جدول ۶ آورده شده است.

جدول ۶. تحلیل ماتریس اهمیت - عملکردی

ردیف	متغیرها	اهمیت (در دامنه ۱±)	عملکرد (در دامنه صفر تا ۱۰۰)
۱	مدیریت بحران	۰/۳۷۲	۶۰/۴۸۶

با توجه به جدول ۶ و نمایه ۱، از منظر اهمیت، مدیریت بحران با مقدار ۰/۳۷۲ و از منظر عملکرد با مقدار ۶۰/۴۸۶ نقش خود را بر تاب آوری نشان داده است.

1 . Importance-Performance Matrix(map)Analysis



نمایه ۱. تحلیل ماتریس اهمیت - عملکردی

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت بحران بر تاب‌آوری مربیان شنا بود. نتایج نشان داد که مدیریت بحران بر تاب‌آوری تأثیر مربیان شنا معناداری دارد. کسب و کارهای مختلفی هستند که توانایی مدیریت آسیب‌پذیری‌ها را ندارند؛ به گونه‌ای که در برابر آشوب‌های تجاری امکان دارد حذف شوند یا تحت مالکیت قدرتمند درآیند (الکسیز، استانوفیک، آرسوفکی و تادیک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). در همین راستا با نتایج پژوهش تارانت (۲۰۱۰) بیان می‌کنند در مدل‌های مختلفی که برای تاب‌آوری ارائه می‌کنند معیارهای گوناگونی را در ایجاد این مفهوم دخیل می‌دانند: مدیریت امنیت، مدیریت ریسک، مدیریت بحران، و مدیریت اضطرار (مدل کارکردهای یکپارچه تاب‌آوری)؛ یکپارچگی، رهبری، چابکی، و ارتباطات (مدل تاب‌آوری ترکیبی)، تیزبینی (توانایی تشخیص اولویت) برخی از این موارد هستند. همچنین بهامرا و دیگران (۲۰۱۱) بیان می‌کنند مربیان در هر درجه که باشند با محیط‌های عملیاتی پیچیده با ریسک‌های پویا مواجه هستند. این محیط‌های پیچیده، سازمان‌ها را مجبور می‌کنند تا به این بیاندیشند که چگونه می‌توانند ریسک عملیاتی و تاب‌آوری فرایندهای حیاتی و خدمات را مدیریت کنند. مربیان دائماً با شرایط و وقایعی بمباران می‌شوند که آورنده استرس و عدم قطعیت هستند و می‌توانند مربیان را مختل کند (اوشیو و دیگران، ۲۰۱۸). قهفرخی و دیگران (۱۳۹۹) به این نتیجه رسیدند که تاب‌آوری سازمانی جایگاه مهمی در مدیریت بحران و فجایع گردشگری دارد.

۱ . Aleksić, Stefanović, Arsovski, Tadić

بنابراین سازمان‌های عمومی و خصوصی از جمله فدراسیون شنا باید تلاش کنند تا خودشان را در برابر بحران‌ها تاب آور کنند. مربیان به حدی با چالش‌ها مواجهه هستند که برای مطابقت و حفظ حیات خود مجبورند تا به صورت مداوم خودشان را تغییر دهند.

جوامع برای اینکه تاب آور باشند بر خدمات فراهم شده توسط فدراسیون شنا متکی هستند، تا آن‌ها را به برنامه ریزی، پاسخ و بازیابی برای موقعیت‌های اضطراری و بحران‌ها قادر سازند. سازمان‌های حیاتی که فراهم کننده خدماتی مانند آب، گاز، برق،

حمل و نقل، آموزش و سلامت هستند، همواره بسیار مهم انگاشته شده‌اند. این بدان دلیل است که این‌ها همان سازمان‌هایی هستند که جوامع را قادر به عملکرد می‌سازند (استیفنسن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). مربیان بخشی از جامعه هستند و بسیاری از عملیات روزانه جوامع بر دوش آنها است (زاک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). مهم تر اینکه مربیان در طول دوره‌های پاسخ و بازیابی در پی یک فاجعه، بسیار حیاتی و مهم هستند (برانسون و دالزیل<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). در نتیجه به منظور اطمینان از بقای مربیان و کم کردن اختلال ناشی از یک فاجعه در جریان جاری اجتماعی، تاب آور بودن برای مربیان حیاتی است (زاک، ۲۰۱۴). از طرف دیگر مدیریت بحران یکی از موضوعات مهم علوم مدیریتی به شمار می‌رود. ولی علی‌رغم اهمیت آن، خصوصا در دنیای پرمخاطره کنونی، به سبب ماهیت پنهانی و غافلگیرکننده بحران‌ها و درگیر شدن مدیران در حل مشکلات روزمره، مورد غفلت اکثر مربیان و برنامه ریزان قرار می‌گیرد. بنابراین در چنین شرایطی مربیان باید به پیش بینی آینده بپردازند، اما به شرطی که مدیریت برای این پیش بینی ابزار کافی را داشته باشد. تاب آوری به مربیان و مدیران کمک می‌کند تا اطلاعات و تخصص‌های مهمی که قسمتی از حافظه فدراسیون هستند و معمولا به یک حالت بدون ساختار در فدراسیون وجود دارند، در شرایط بحرانی شناسایی، انتخاب، سازماندهی، توزیع و منتقل کنند.

عصری که در آن زندگی می‌کنیم پر از استرس و تنش است. در چنین روزگاری دانستن مزیتی بسیار بزرگ و ندانستن ضعفی جبران ناپذیر خواهد بود. در نقطه مقابل موضوع غافلگیری نیز از جمله مباحثی است که عموماً در ماهیت شناسی بحران در سلسله مباحث مدیریت بحران مطرح می‌شود.

---

1 . Stephenson

2 . Zach

3 . Brunsdon & Dalziell

چیزی که مسلم است باید تلاش شود تا به حداکثر دقت در پیش بینی وقوع بحران و به ویژه احتمال تکرار آن دست یافت. امری که مستلزم دستیابی به مدل یا مدل‌های دقیق از پیش بینی بحران است که البته این امر با استفاده از تاب‌آوری بر پایه اطلاعات گذشته در پیش بینی وضع آینده میسر خواهد شد. در پژوهش حاضر پژوهشگر با محدودیت‌هایی از قبیل عدم کنترل تاثیر شرایط محیطی بر آزمودنی‌ها در زمان پاسخگویی به سوالات پرسشنامه روبه‌رو بود. همچنین از محدودیت پژوهش حاضر بررسی تنها نگرش مربیان در ارتباط با موضوع پژوهش بود. لذا با توجه به اینکه مدیریت بحران بر تاب‌آوری مربیان شنا تاثیر دارد پیشنهاد می‌شود که مجموعه فعالیت‌های اجرایی و تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و سیاسی وابسته به مراحل مختلف و همه سطوح بحران، در جهت نجات، کاهش خسارات، جلوگیری از وقفه زندگی، تولید و خدمات، حفظ ارتباطات و سرانجام ترمیم و بازسازی مد نظر مدیران فدراسیون شنا قرار گیرد. همچنین پیشنهاد می‌شود که در فدراسیون شنا خدماتی فراهم شود تا آن‌ها را به برنامه ریزی، پاسخ و بازیابی برای موقعیت‌های اضطراری و بحران‌ها قادر سازد تا با این امر تاب‌آوری مربیان شنا را افزایش دهد. چیزی که مسلم است باید تلاش شود تا به حداکثر دقت در پیش بینی وقوع بحران و به ویژه احتمال تکرار آن دست با استفاده از تاب‌آوری دست یافت، تا بتوان با ایجاد توانایی در نوآوری و افزایش تاب‌آوری مقابله با بحران‌ها را افزایش داد. در نهایت پیشنهاد می‌شود محیط مناسبی از طریق برگزاری جلسات هم‌اندیشی برای ارزشیابی تاب‌آوری مربیان شنا فراهم آورد و نتایج آن در برنامه ریزی‌های آتی بکار گرفت. همچنین کارگاه‌های کاربردی آموزشی برای افزایش تاب‌آوری مربیان شنا در مدیریت بحران برگزار شود و فدراسیون شنا در زمینه افزایش تاب‌آوری و بهبود عملکرد در مدیریت بحران از تجارب مربیان جهانی شنا استفاده کنند.

### منابع

- ذوی الحیات، م. (۱۳۹۹). تاثیر مدیریت بحران بر تاب‌آوری با نقش میانجی مدیریت دانش مربیان شنا. رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، دانشکده تربیت بدنی.
- رضوی، م.ح؛ فیروزی، م؛ فرزانه، ف. (۱۳۹۱). بررسی موانع و چالش‌های توسعه شنا در ایران. پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، ۲(۴)، ۱-۱۲.

رضانی، ع؛ آزمون، ج؛ اسداللهی، ج. (۱۳۹۱). مقایسه دیدگاه مربیان شنا و متخصصان تربیت بدنی و علوم ورزشی در خصوص شاخص های استعدادیابی شنای استقامتی. پژوهش های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش، ۳، ۶۵-۷۲.

سالم قهفرخی، ا.، رضایی، س.، و رستمی، م.، و علیخواه، س. (۱۳۹۹). جایگاه تاب آوری سازمانی در مدیریت بحران ها و فجایع گردشگری، ۶(۳)، ۴۶-۳۱.

Aman, Mohamed, M., Omar-Fauzee. (2007). The understanding of meaning and cultural significance of leisure, Recreation and Sport in Malaysia towards Capitalizing Human Resources. *International Journal of Sport Communication*, 5(2), 202-207.

Bhamra, S. D., & Kevin B. (2011). Resilience: the concept, A literature review and future directions, *Int. J. Production Research*, 49 (18), 5375-93.

Brunsdon, D., Dalziell, E. (2005). Making organizations resilient: understanding the reality of the challenge. In *Resilient Infrastructure Conference*, 27-34.

Burnard, K. Bhamra, R., Dani, S. (2018). Resilience: the concept, a literature review and future directions. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5375-5393.

Hahn, U., Lagnado, D., Lewandowsky, S., & Chater, N. (2020). Crisis knowledge management: Reconfiguring the behavioral science community for rapid responding in the Covid-19 crisis.

Jaques, T. (2012). Crisis leadership: A view from the executive suite. *Journal of Public Affairs*, 12(4), 366-372.

Lawson, S. H. (2003). Examining the relationship between organizational culture and knowledge management. *Dissertation International*. (nova Southeastern university). Umi:3100959.

Malina, R. M., Little, B. (2008). Physical activity: the present in the context of the past. *American Journal of Human Biology*, 20(4), 123-135.



- Manoli, A. E. (2016). Crisis-communications management in football clubs. *International Journal of Sport Communication*, 9(3), 340-363.
- Mcmanus, S., Seville, E., Brunson, D. Vargo, J. (2007). Resilience management: A framework for assessing and improving the resilience of organizations. New Zealand: Resilient Organizations.
- Meer, T., Verhoeven, P. (2013). Public framing organizational crisis situations: Social media versus news media". *Public Relations Review*, 39(3), 229-231.
- Meer, T., Verhoeven, P., Beentjes, H., Vliegthart, R. (2017). Communication in times of crisis: The stakeholder relationship under pressure. *Public Relations Review*, 12(3), 231-246.
- Nathaniel, A. N. (2018). Crisis management in sport and sport development in Nigeria. *International Journal of Science and Research Methodology*, 9(4), 124- 140.
- Oshio, A., Taku, K., Hirano, M., & Saeed, G. (2018). Resilience and Big Five personality traits: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 127, 54-60.
- Ritchie, B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism management*, 25(6), 669-683.
- Stephenson, A. V. (2010). Benchmarking the resilience of organizations (Ph. D.). University of Canterbury, New Zealand, Christchurch.
- Tomastika, M., Strohmndlb, J., Cechc, P. (2015). Managerial competency of crisis managers. *Social and Behavioral Sciences*, 17(4), 3964-3969.