



The Framework for the Development of New Entrepreneurship in Sports: From Idea to Action

Rasool Norouzi Seyed Hossini* 

Department of Sports Sciences, Faculty of Humanities, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
(Corresponding Author). rasool.norouzi@modares.ac.ir

Morad Roumiani 

Department of Sport Management, Faculty of Sports Sciences, Mazandaran University, Mazandaran, Iran.
moradroumiani1986@yahoo.com

Saeid Roumiani 

Department of Sport Management, Faculty of Sports Sciences, Mazandaran University, Mazandaran, Iran.
saeidroomiany@gmail.com

ABSTRACT

Objective: Objective: With the ever-evolving landscape of sports and entrepreneurship, the primary goal of this research is to explore the untapped potentials and emerging trends in sports entrepreneurship. This study aims to identify new opportunities for innovation, growth, and community engagement within the sports industry. By examining the challenges and obstacles faced by entrepreneurs in the sports sector, the research seeks to provide insights and actionable solutions to foster success and sustainability in this dynamic field. The overarching purpose is to contribute to the development and enhancement of sports entrepreneurship practices, ultimately leading to a more vibrant and impactful sports business ecosystem.

Method: To achieve the objectives of this research, a comprehensive mixed-methods approach was employed. Qualitative data was collected through in-depth interviews with a diverse group of industry experts, including sports entrepreneurs, sports management professionals, and business leaders in the sports sector. Their perspectives and experiences provided valuable insights into the current landscape of sports entrepreneurship and highlighted key areas for improvement and innovation. Concurrently, quantitative data was gathered through surveys and market research to analyze trends, patterns, and emerging opportunities in sports entrepreneurship. The combination of qualitative and quantitative analyses allowed for a holistic understanding of the challenges and potentials in the sports business environment.

For the qualitative segment, a purposive sampling technique was used to select participants with diverse backgrounds and expertise in the sports industry. Semi-structured interviews were conducted to encourage open and detailed discussions about the participants' experiences, perspectives, and insights into sports entrepreneurship. Thematic analysis was applied to identify recurring themes and patterns in the qualitative data, providing a deeper understanding of the critical issues and opportunities in the field.

In the quantitative analysis, data was collected through surveys distributed to a broad range of stakeholders in the sports industry, including athletes, fans, sponsors, and investors. The survey responses were analyzed using statistical tools and techniques to identify market preferences, emerging trends, and potential areas of growth in sports entrepreneurship. Descriptive and inferential statistical analyses were utilized to draw meaningful conclusions from the quantitative data and to inform strategic recommendations for enhancing sports entrepreneurship practices.

Results: The research uncovered several key categories for new capacities and methods in sports entrepreneurship, showcasing innovative approaches that can drive growth and foster community engagement. These categories include: (1) Sustainable and eco-friendly sports initiatives: There is a growing trend towards sustainability and environmental consciousness in sports entrepreneurship, with initiatives focusing on

reducing carbon footprint, promoting recycling, and supporting eco-friendly practices in sports events and facilities. (2) Digital transformation in sports marketing: The integration of technology and digital platforms has revolutionized sports marketing strategies, allowing for targeted communication, personalized messaging, and enhanced fan engagement. By leveraging data analytics, social media, and online platforms, sports entrepreneurs can reach a wider audience and create unique experiences for fans. (3) Health and wellness services for athletes: With an increased emphasis on athlete well-being and performance, sports entrepreneurship has seen a rise in innovative health and wellness services tailored to athletes' specific needs. From personalized training programs to mental health support, entrepreneurs are focusing on holistic approaches to athlete care and performance enhancement. (4) Community-centric sports initiatives: Entrepreneurship in sports is shifting towards community-focused initiatives that promote inclusivity, diversity, and social impact. By engaging local communities, supporting grassroots sports programs, and fostering partnerships with non-profit organizations, sports entrepreneurs can create meaningful connections and sustainable growth opportunities. (5) Esports and virtual sports: The rise of esports and virtual sports has opened up new avenues for entrepreneurship in the sports industry. With the global popularity of competitive gaming, entrepreneurs are exploring opportunities in esports events, gaming sponsorships, and virtual sports leagues, tapping into the growing market of online gaming enthusiasts. (6) Sports tourism and destination marketing: The intersection of sports and tourism presents exciting prospects for entrepreneurship, with opportunities to capitalize on sports events, sports tourism packages, and destination marketing strategies. Entrepreneurs can leverage the appeal of sports destinations, sports attractions, and sports-themed experiences to attract tourists, generate revenue, and boost local economies. Six categories were identified for obstacles and challenges in the development of capacities and new sports entrepreneurship methods: 1) economic and financial obstacles, 2) institutional and political issues, 3) weak infrastructure and resources, and 4) cultural and related obstacles. public awareness, 5) neglecting talent and skills development, and 6) inappropriate use of local and natural resources. The results of the hierarchical analysis showed that the component of "innovative sports experiences and facilities" is the most important category for developing capacities and new methods of modern sports entrepreneurship. In prioritizing the challenges and obstacles, according to experts, the components of "institutional and political issues" and "economic and financial obstacles" were the most important components of this category.

Conclusion: the research findings highlight the evolving landscape of sports entrepreneurship, showcasing innovative trends, challenges, and opportunities shaping the industry. The identified categories for new capacities and methods in sports entrepreneurship provide a roadmap for entrepreneurs, stakeholders, and policymakers to navigate the competitive and dynamic sports business environment. By embracing sustainability, technology, athlete wellness, community engagement, esports, and sports tourism, entrepreneurs can unlock new potentials for growth, innovation, and social impact in the sports industry. This research serves as a valuable resource for decision-makers seeking to drive positive change, foster collaboration, and create sustainable business models in the ever-expanding realm of sports entrepreneurship.

Keywords: Sports entrepreneurship, Solutions, Obstacles, Challenges, Capacity

Cite this article: Norouzi Seyed Hossini, R., Roumiani, M., & Roumiani, S. (2024). The Framework for the Development of New Entrepreneurship in Sports: From Idea to Action. *Journal of Entrepreneurship Development*, 17(1), 80-119. <https://doi.org/10.22059/JED.2024.365400.654266> (in Persian)

Received: 2023-09-15;

Revised: 2023-07-18;

Accepted: 2024-04-07; **Published online:** 2024-06-15


© The Author(s).

Article type: Research


Publisher: University of Tehran, Faculty of Entrepreneurship.



چارچوب توسعه کارآفرینی‌های نوین در ورزش: از ایده تا کنش

رسول نوروزی سید حسینی* 

نویسنده مسئول، گروه علوم ورزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. rasool.norouzi@modares.ac.ir

مراد رومیانی 

گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، مازندران، ایران. moradroumiyani1986@yahoo.com

سعید رومیانی 

گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، مازندران، ایران. saeidroomiany@gmail.com

چکیده

هدف: به واسطه پیوند روزافزون ورزش و کارآفرینی، هدف اصلی این تحقیق کشف پتانسیل‌های بکر و روندهای نوظهور در کارآفرینی ورزشی است. این مطالعه به دنبال شناسایی فرصت‌های جدید برای نوآوری، رشد و مشارکت جامعه در کارآفرینی ورزشی است. از همین رو، با بررسی چالش‌ها و موانع پیش روی کارآفرینان در بخش ورزش، این تحقیق به دنبال ارائه بینش و راه‌حل‌های عملی برای تقویت موفقیت و پایداری در این زمینه پویا است. هدف نهایی، کمک به توسعه و تقویت شیوه‌های کارآفرینی ورزشی است که در نهایت منجر به ایجاد یک اکوسیستم تجاری ورزشی مهم و تأثیرگذارتر می‌شود.

روش: برای دستیابی به اهداف این پژوهش از روش آمیخته استفاده شد. در مرحله اول، داده‌های کیفی از طریق مصاحبه‌های عمیق با گروه متنوعی از کارشناسان صنعت، از جمله کارآفرینان ورزشی، متخصصان مدیریت ورزشی و رهبران تجاری در بخش ورزش جمع‌آوری شد. این دیدگاه‌ها و تجربیات بینش‌های ارزشمندی را در مورد چشم‌انداز فعلی کارآفرینی‌های نوین ورزشی ارائه کرد و زمینه‌های کلیدی را برای بهبود و نوآوری برجسته ساخت. برای بخش کیفی، از روش نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب شرکت‌کنندگان با سوابق و تخصص‌های متنوع در ورزش استفاده شد. مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته برای تشویق بحث‌های باز و مفصل در مورد تجربیات، دیدگاه‌ها و بینش شرکت‌کنندگان در مورد کارآفرینی‌های نوین ورزشی انجام شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی از تحلیل مضمون استفاده شد که طی آن مضامین و الگوهای تکرارشونده در داده‌های کیفی شناسایی شدند و از این طریق درک عمیق‌تر از مسائل و فرصت‌های حیاتی در این زمینه ارائه شد. در مرحله دوم، از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (AHP) برای رتبه‌بندی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های شناسایی شده در مرحله اول، استفاده شد. در این مرحله، بر اساس مؤلفه‌های برخاسته از بخش کیفی، نمونه‌های تحقیق انتخاب شدند. نمونه‌های تحقیق شامل کلیه متخصصان و صاحب‌نظرانی بود که بر اساس معیارهای مشخص شده برای جامعه تحقیق می‌توانستند به پرسشنامه‌های تحلیل سلسله‌مراتبی پاسخ دهند. بر اساس تمایل برخی از شرکت‌کنندگان در بخش کیفی و همچنین بر اساس معیارهای پذیرفته شده برای تعداد نمونه‌ها در تحلیل‌های سلسله‌مراتبی، در این تحقیق ۲۵ نفر به عنوان نمونه‌های بخش کمی در نظر گرفته شد. در تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی انتخاب سنج‌ها بخش اول واکاوی AHP است. سپس بر اساس سنج‌های شناسایی شده ارزیابی می‌شوند. این روش یکی از روش‌های پرکاربرد برای رتبه‌بندی و تعیین اهمیت عوامل است که با استفاده از مقایسات زوجی گزینه‌ها به اولویت‌بندی هر یک از معیارها پرداخته می‌شود.

یافته‌ها: این تحقیق چندین مقوله کلیدی را برای ظرفیت‌ها و روش‌های نوین در کارآفرینی ورزشی کشف کرد که رویکردهای نوآورانه‌ای را به نشان می‌داد که می‌تواند باعث رشد فعالیت‌های نوین کارآفرینانه ورزشی شود. این مقوله‌ها عبارت‌اند از: (۱) تجارب و امکانات ورزشی نوآورانه: روند رو به رشدی به سمت پایداری و آگاهی زیست‌محیطی در کارآفرینی ورزشی وجود دارد، با ابتکارات تمرکز بر کاهش ردپای کربن، ترویج بازیافت و حمایت از شیوه‌های دوستدار محیط‌زیست در رویدادهای ورزشی و امکانات (۲) ادغام

فناوری در ورزش: ادغام فناوری و پلتفرم‌های دیجیتال، استراتژی‌های بازاریابی ورزشی را متحول کرده است و امکان ارتباطات هدفمند، پیام‌های شخصی‌سازی شده و افزایش مشارکت طرفداران را فراهم کرده است. با استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌ها، رسانه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های آنلاین، کارآفرینان ورزشی می‌توانند به مخاطبان بیشتری دست یابند و تجربیات منحصر به فردی را برای طرفداران ایجاد کنند. (۳) خدمات مربوط به ورزشکاران و حوزه سلامت: با تأکید بیشتر بر رفاه و عملکرد ورزشکاران، کارآفرینی ورزشی شاهد افزایش خدمات بهداشتی و تندرستی نوآورانه متناسب با نیازهای خاص ورزشکاران بوده است. از برنامه‌های آموزشی شخصی گرفته تا حمایت از سلامت روان، کارآفرینان بر رویکردهای کل‌نگر برای مراقبت از ورزشکاران و افزایش عملکرد تمرکز می‌کنند. (۴) همه‌جانبه‌نگری مشارکت و فراگیری اعضای جامعه: کارآفرینی در ورزش در حال تغییر به سمت ابتکارات متمرکز بر جامعه است که فراگیری، تنوع و تأثیر اجتماعی را ترویج می‌کند. کارآفرینان ورزشی با درگیر کردن جوامع محلی، حمایت از برنامه‌های ورزشی مردمی، و تقویت مشارکت با سازمان‌های غیرانتفاعی، می‌توانند ارتباطات معنادار و فرصت‌های رشد پایدار ایجاد کنند. (۵) ورزش‌های ورزشی و مجازی: ظهور ورزش‌های الکترونیکی و مجازی راه‌های جدیدی را برای کارآفرینی در صنعت ورزش باز کرده است. با محبوبیت جهانی بازی‌های رقابتی، کارآفرینان فرصت‌ها را در رویدادهای ورزش‌های الکترونیکی، حمایت‌های مالی بازی‌ها و لیگ‌های ورزشی مجازی جستجو می‌کنند و از بازار رو به رشد علاقه‌مندان به بازی‌های آنلاین بهره می‌برند. (۶) گردشگری ورزشی و بازاریابی مقصد: تلاقی ورزش و گردشگری چشم‌اندازهای هیجان‌انگیزی را برای کارآفرینی، با فرصت‌هایی برای سرمایه‌گذاری بر رویدادهای ورزشی، بسته‌های گردشگری ورزشی و استراتژی‌های بازاریابی مقصد ارائه می‌دهد. کارآفرینان می‌توانند از جذابیت استفاده کنند از مقاصد ورزشی، جاذبه‌های ورزشی، و تجربیات ورزشی برای جذب گردشگر، درآمدزایی و تقویت اقتصاد محلی. شش مقوله برای موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی در شناسایی شدند که عبارت‌اند از: (۱) موانع اقتصادی و مالی، (۲) مسائل نهادی و سیاسی، (۳) ضعف زیرساخت‌ها و منابع، (۴) موانع فرهنگی و مرتبط با آگاهی عمومی، (۵) نادیده‌گیری استعداد و رشد مهارت‌ها، و (۶) استفاده نامناسب از منابع محلی و طبیعی. نتایج تحلیل سلسله‌مراتبی نشان داد که مؤلفه «تجارب و امکانات ورزشی نوآورانه» مهم‌ترین مقوله برای توسعه ظرفیت‌ها و روش‌های نوین کارآفرینی ورزشی است و در اولویت‌بندی چالش‌ها و موانع، به گفته کارشناسان، مؤلفه‌های «سازمانی» و «مسائل سیاسی» و «موانع اقتصادی و مالی» مهم‌ترین مؤلفه‌های این مقوله بود.

نتیجه: یافته‌های تحقیق چشم‌انداز در حال تحول کارآفرینی ورزشی را مطرح می‌کند و روندهای نوآورانه، چالش‌ها و فرصت‌هایی را که صنعت را شکل می‌دهند، نشان می‌دهد. مقوله‌های شناسایی شده برای ظرفیت‌ها و روش‌های جدید در کارآفرینی ورزشی، نقشه راهی را برای کارآفرینان، ذینفعان و سیاست‌گذاران فراهم می‌کند تا در محیط رقابتی و پویای کسب‌وکار ورزشی حرکت کنند. کارآفرینان با پذیرش پایداری، فناوری، وجوه مرتبط با سلامت ورزشکاران، مشارکت اجتماعی، ورزش‌های الکترونیکی و گردشگری ورزشی، می‌توانند پتانسیل‌های جدیدی را برای رشد، نوآوری و تأثیر اجتماعی در صنعت ورزش باز کنند. این تحقیق به‌عنوان یک منبع ارزشمند برای تصمیم‌گیرندگانی است که به دنبال ایجاد تغییرات مثبت، تقویت همکاری و ایجاد مدل‌های تجاری پایدار در قلمرو روزافزون کارآفرینی ورزشی هستند.

کلیدواژه‌ها: کارآفرینی ورزشی، راهکارها، موانع، چالش‌ها، ظرفیت‌ها

استناد به این مقاله: نوروزی سید حسینی، رسول، رومیایی، مراد، و رومیایی، سعید (۱۴۰۳). چارچوب توسعه کارآفرینی‌های نوین در ورزش: از ایده تا کنش. توسعه کارآفرینی، ۱۷ (۱)، ۸۰-۱۱۹.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۲۴؛ **تاریخ بازنگری:** ۱۴۰۲/۰۸/۲۵؛ **تاریخ پذیرش:** ۱۴۰۳/۰۱/۱۹؛ **تاریخ انتشار:** ۱۴۰۳/۰۴/۲۶



ناشر: دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران.

نوع مقاله: پژوهشی

© نویسندگان.

در حوزه ورزش، تنوع و چالش‌های فراوانی برای کارآفرینی وجود دارد (یداللهی فارسی و همکاران، ۱۳۹۰). صنعت ورزش، همچون دیگر صنایع، به نگاهی ویژه نیاز دارد. از آنجا که ورزش همچون یک شاخه اجتماعی از تأثیرات بسیاری برخوردار است، کارآفرینی در این زمینه در گرو درک عمیق از ویژگی‌های منحصربه‌فرد و روندهای این حوزه است (هرینگتون و همکاران^۱، ۲۰۱۰؛ محمدکاظمی و همکاران، ۱۳۹۳). در دهه‌های گذشته، مطالعه و پژوهش‌ها در حوزه کارآفرینی بیشتر بر صنایع مختلف تمرکز داشته و حوزه ورزش به شکل درخور مورد توجه قرار نگرفته است (رایتولد و همکاران^۲، ۲۰۱۶). با گسترش روزافزون نیازها و تغییر در ترجیحات جامعه، ضرورت نوآوری مداوم در صنعت ورزش امری بدیهی و غیر قابل انکار به نظر می‌رسد (مونیتور^۳، ۲۰۱۶؛ شریفیان و همکاران، ۱۳۹۵). البته کارآفرینی ورزشی، تفاوت زیادی با دیگر صنایع و حوزه‌ها دارد که دریافت گستره آن نیازمند بررسی دقیق و تحلیل مفصل است. این تفاوت‌ها شامل مسائلی همچون نوآوری در تولید و خدمات ورزشی، مدیریت عملکرد و توسعه‌ی ورزش‌های جدید و حتی نحوه ترویج و بازاریابی محصولات و خدمات ورزشی می‌شود (محمدی و همکاران، ۱۳۹۵؛ پریمانند و همکاران^۴، ۲۰۱۶).

کارآفرینی ورزشی امری است پویا و برحوزه‌های متعدد همچون مدیریت بحران، استراتژی کسب و کار، توسعه ورزش‌های جدید، مدیریت عملکرد، نوآوری در تولید، استراتژی‌های ترویجی، موضوعات اجتماعی و توسعه فناوری اثر می‌گذارد (سلام‌زاده و کسب‌مین^۵، ۲۰۱۵؛ شریفیان و همکاران، ۱۳۹۵). کارآفرینی ورزشی را به‌عنوان استفاده فرد از دانش تخصصی - فنی (مثل مربی) یا دانش تجاری عمومی (مثل مالک باشگاه)، قدرت نوآوری و روحیه خالق برای تولید محصولی نو در بخش ورزش، جهت تحقق بخشیدن به یک فرصت در بازار تعریف کرده‌اند (طالب پور و همکاران، ۱۳۹۳؛ محمدکاظمی و همکاران، ۱۳۹۳؛ یداللهی فارسی و همکاران، ۱۳۹۰). کارآفرینی ورزشی نقش مهمی در رشد اقتصادی از طریق سهم در ایجاد مشاغل جدید، توسعه رقابت و نوآوری‌ها در سطح شرکت، کشور و جهان دارد (امینی و همکاران، ۱۳۹۹؛ حسینی و همکاران، ۲۰۱۴). پژوهش‌های تئوریک و مطالعات تجربی بر این نکته که فعالیت‌های کارآفرینانه افراد محرک کلیدی توسعه کارآفرینی است، تأکید می‌کنند (فورفاس^۶، ۲۰۰۹). از این رو کارآفرینی ورزشی به‌عنوان مکانیسم مهمی در جهت دستیابی به رشد اقتصادی در حوزه‌های مختلف ورزش مورد توجه قرار گرفته است (شاین^۷، ۲۰۰۹؛ سدون^۸، ۲۰۰۸). کسب و کارهای ورزشی در راستای فعالیت‌های خود و ایجاد ارزش برای جامعه و سود برای ذی‌نفعان سازمانی ناچار از شناسایی فرصت‌های جدید هستند (امینی و همکاران، ۱۳۹۹؛ دنیس^۹، ۲۰۱۱).

راتن^{۱۰} (۲۰۱۰) معتقد است ورزش فرآیندی کارآفرینانه است و رویکرد کارآفرینی در ورزش می‌تواند سازوکاری برای تحمل بحران‌های اقتصادی فراهم آورد. کارآفرینی می‌تواند از طریق کشف و گسترش فرصت‌های شغلی مرتبط با

1. Herrington et. al

2. Rietveld et. al

3. Monitor

4. Premand et. al

5. Salamzadeh & Kesim

6. Forfas

7. Shane

8. Seddon

9. Dennis

10. Ratten

ورزش زمینه‌های رونق اقتصادی و تغییر شیوه زندگی را برای همه اقشار جامعه فراهم سازد. این در حالی است که عواملی همچون کاهش سرمایه‌گذاری، بهره‌وری پایین و گرایش به تعدیل نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی و وابسته به دولت و نیز خیل تازه‌واردان به عرصه کار، بیکاری را به معضل بزرگ اجتماعی و اقتصادی در ورزش بدل کرده است (امینی و همکاران، ۱۳۹۹). به شکلی که توسعه کارآفرینی و ترویج فرهنگ کارآفرینی در ایران به یک ضرورت جدی و اجتماعی تبدیل شده است؛ چراکه تغییرات سریع ویژگی بازار اقتصاد امروز است. به همین دلیل محققان بر آن شدند تا موضوع پژوهش خود را شناسایی شیوه‌های کارآفرینی در ورزش انتخاب نمایند، چرا که برای دستیابی به توسعه پایدار در شرایط تغییرات پویای محیطی، تحلیل عوامل محیط اهمیت ویژه‌ای دارد. ارزیابی محیط، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا تأثیر نامطلوب شرایط محیطی را کاهش دهند یا از شرایط جدید برای حفظ یا کسب مزیت رقابتی بهره ببرند.

با این پیش‌زمینه، پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و آشکارسازی ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی در ورزش است. این مطالعه می‌خواهد به‌عنوان یک نقطه آغازین، به تبیین ویژگی‌ها و موانع این بخش بپردازد تا راهکارهای لازم برای پیشبرد کارآفرینی در ورزش را معرفی نماید. از این رو، سؤالات اصلی پژوهش ما بر اساس شکاف‌های دانشی که در حوزه کارآفرینی ورزشی وجود دارد، مطرح شده است. این شکاف‌ها شامل مواردی همچون نیازهای بازار، نوآوری در محصولات و خدمات ورزشی، مدیریت عملکرد، و توسعه فناوری در این بخش است که قصد داریم پژوهش حاضر را بر مبنای آن‌ها انجام دهیم. باید خاطرنشان کرد که در ایران، کمبود اطلاعات و شناخت دقیق از موانع و چالش‌های موجود در کارآفرینی ورزشی یکی از دلایل اصلی انگیزه برای این پژوهش در حوزه کارآفرینی ورزشی است. این پژوهش می‌خواهد با تأکید بر شناخت عمیق این موانع، راهکارهایی ارائه دهد که در بهبود و ارتقاء موقعیت کارآفرینی ورزشی مؤثر باشد. علاوه بر این، قصد دارد این شکاف نظری را پر کند که چه چالش‌ها، ظرفیت‌ها و راهکارهایی برای توسعه کارآفرینی ورزشی در ایران وجود دارد؟

مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مطالعه کارآفرینی ورزشی به چند دلیل اهمیت دارد: نخست، کارآفرینی ورزشی منجر به نوآوری و تغییر فنی می‌شود بنابراین رشد اقتصادی در ورزش را در پی دارد. دوم همان‌طور که متخصصان مطرح کرده‌اند، کارآفرینی ورزشی فرایند مهمی است که به واسطه آن دانش جدید تبدیل به کالا و خدمات می‌شود. درنهایت، کارآفرینی ورزشی تبدیل به یک حرفه مهم شده است و لازم است نقش آن را در توسعه سرمایه انسانی و هوشمند بشناسیم (اکبری، ۱۳۸۴؛ حسینی و همکاران، ۲۰۱۴). کارآفرینی ورزشی باید فرصت‌های موجود را کشف نماید یا زمینه‌های قابل ایجاد در صنعت ورزش را دریافته و از آن فرصت‌ها برای خلق فعالیت کارآفرینانه نوپا استفاده نماید.

حوزه ورزش زمینه‌های متعددی همچون تولیدی، خدماتی، توزیعی و یا سایر جنبه‌های مرتبط با ورزش را شامل می‌شود (محمدکاظمی و همکاران، ۱۳۹۳). هاردی^۱ (۱۹۹۶) اظهار می‌دارد که در حوزه ورزش کارآفرینان، شاکله‌ای را برای فعالیت‌های نو و ابتکاری فراهم می‌آورند. از طریق ورزش ایده‌های نو رشد می‌یابند و زمینه‌های بروز کارآفرینی فراهم می‌گردد.

^۱ . Harddy

خلاقیت اساسی ترین ویژگی برای کارآفرینی در حوزه ورزش است. این بخش به شکل فعالیت های نوآورانه، تولید ایده های جدید و ایجاد فرصت های مختلف در صنعت ورزش می پردازد (راتن و جونز، ۲۰۲۰). خلاقیت در ورزش به معنای توانایی ارائه راه حل های نوآورانه برای مسائل و چالش های موجود در این حوزه است. خلاقیت شامل ایده های نوین در طراحی محصولات ورزشی، فرآیندهای تولید، مدیریت تیم ها و حتی شامل روش های بازاریابی و ترویج می شود. به عنوان مثال، طراحی و تولید فناوری های پیشرفته در تجهیزات ورزشی یک نمونه از خلاقیت در این زمینه است (راتن و راتن، ۲۰۱۸).

نوآوری از دیگر مؤلفه های اساسی در کارآفرینی ورزشی است. این مفهوم شامل ایجاد و اجرای ایده های خلاقانه باهدف ارتقای ارزش افزوده و بهبود فرآیندها، محصولات و خدمات ورزشی است (راتن، ۲۰۱۱). برای مثال، توسعه فناوری های جدید برای تحلیل عملکرد ورزشکاران، ارائه روش های نوین تمرین و بهبود عملکرد، یا ایجاد فرصت های جدید در بازارهای ورزشی نمونه هایی از نوآوری در کارآفرینی ورزشی به شمار می روند (گونزالز-سرانو و همکاران، ۲۰۲۰).

در نهایت، تأمین مالی نیز یکی از عوامل حیاتی برای رشد و توسعه کارآفرینی ورزشی است (پلیگیری و همکاران، ۲۰۲۰). ایجاد یک مدل مالی پایدار و مناسب برای امور ورزشی نیازمند برنامه ریزی دقیق و منطقی است. این شامل استفاده از منابع مالی مختلف مانند سرمایه گذاری ها، حمایت های دولتی یا غیردولتی، و حمایت های مردمی^۴ و حتی همکاری با شرکت های خصوصی می شود (راتن و جونز، ۲۰۲۰). این امور برای رشد و توسعه فعالیت های ورزشی و کارآفرینی اهمیت دارد. بنابراین می توان گفت که خلاقیت و نوآوری در طراحی، توسعه و ارائه محصولات و خدمات ورزشی به همراه تأمین مالی مؤثر، اساسی ترین عوامل برای کارآفرینی موفق در حوزه ورزش می باشند.

همان طور که بیان شد، کارآفرینی ورزشی امری است پویا و بر حوزه های متعددی از مدیریت همچون: استراتژی کسب و کار، مدیریت بحران، توسعه ورزش های جدید، مدیریت عملکرد، نوآوری در تولید، استراتژی های ترویجی، موضوعات اجتماعی و توسعه فناوری اثر می گذارد. بخشی از مطالعات انجام شده پیرامون موضوع تحقیق در قالب جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. پیشینه پژوهش

پژوهشگر / سال	عنوان	شرح مختصر یافته ها
ابراهیمی دینانی (۱۴۰۰)	شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر کارآفرینی ورزشی در شهرداری تهران با رویکرد DEMATEL	نتایج تحلیل داده ها حاکی از آن بود که عامل تخصص گرا بودن سازمان تأثیرگذارترین عامل بر مجموع سیستم است. همچنین با توجه به ارتباط مثبت و معنادار نیروی انسانی مستعد و فنی با سایر عوامل شناسایی شده،
الصاباب ^۵ (۲۰۱۸)	ارزیابی ایده ها، چالش ها و مطالعه تجربیات در حوزه کارآفرینی ورزشی	عناصری را که شامل فرهنگ مشارکت ضعیف در ورزش، رویه دولت، خط مشی دولت و ناپایداری نقشه راه، نبود خدمات پشتیبانی تجاری همگام با نیازهای کارآفرینی، عدم راهنمایی در مورد چگونگی ایجاد یک تجارت محلی و نبود اطلاعات بازار و عدم موجودیت زیرساخت های ورزشی را برای تقویت اکوسیستم کارآفرینی ورزشی شناسایی کرد.

1. Ratten & Jones
 2. González-Serrano et. al
 3. Pellegrini, et. al
 4. Crowdfunding
 5. Al-Sabab

نتایج نشان داد که دوره کارآفرینی و مقیاس اشتغال‌زایی و مقیاس کارآفرینی برای داوطلبان معلم تفاوت معنی‌داری وجود دارد، با توجه به جنسیت تفاوت معنی‌داری مشاهده نشده است. تفاوت و روابط قابل‌توجهی در سطح کارآفرینی و اشتغال یافت شده است.	بررسی سطح کارآفرینی و درک اشتغال دانشجویان کارشناسی ارشد علوم ورزشی	تزه و همکاران ^۱ (۲۰۲۰)
نتایج نشان داد که برنامه کارآفرینی ورزشی در ایران بر مبنای عوامل مختلفی قرار دارد. لذا زمانی که مکانیسم اثر این عوامل به‌درستی شناسایی و تشخیص داده شوند می‌توان شاهد رشد و بالندگی برنامه کارآفرینی ورزشی در ایران بود.	شناسایی عوامل مؤثر کارآفرینی ورزشی در ایران	نیکوئی و همکاران (۱۴۰۰)
نتایج نشان داد که چالش‌های کارآفرینی ورزشی استان لرستان به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: عوامل آموزشی، عوامل مدیریتی، عوامل زیرساختی، عوامل عدم شایسته‌سالاری، عوامل قانونی، عوامل اقتصادی.	شناسایی چالش‌های کارآفرینی با رویکرد ورزشی و تفریحی (مطالعه موردی: استان لرستان)	حسین‌وند و همکاران (۱۳۹۹)
موانع محیطی با وزن ۰,۴۴۹، دارای بیشترین درجه اهمیت و موانع رفتاری با وزن ۰,۱۱۹، دارای کمترین اهمیت هستند.	شناسایی و اولویت‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش با استفاده از روش ترکیبی و فرایند تحلیل شبکه‌ای	میر ابراهیم حسینی و همکاران (۱۳۹۹)
نتایج نشان داد که آموزش و پرورش روی اهداف کارآفرینی دانش‌آموزان تأثیر نمی‌گذارد بلکه تنها برخی از خصوصیات و شرایط پیشین دانش‌آموزان را دربر می‌گیرد.	پایداری، کارآفرینی و ناتوانی: چالشی جدید برای دانشگاه‌ها است	مونوز و همکاران ^۲ (۲۰۲۰)
به این نتیجه رسیده‌اند که ۶/۶۷ درصد دانش‌آموزان در سطح عالی، ۳۰ درصد دانش‌آموزان در سطح بالا، ۳۰ درصد دانش‌آموزان در سطح متوسط، ۱۶/۶ درصد دانش‌آموزان در سطح پایین و ۱۶/۶۷ دانش‌آموزان در سطح خیلی پایین هستند. به‌طورکلی انگیزه کارآفرینی در حوزه، ورزشی توسط دانشجویان گروه تربیت‌بدنی دانشکده علوم ورزشی در سطح متوسطی قرار دارد.	انگیزه دانش‌آموختگان در به دست آوردن کارآفرینی ورزش	جاهانیس ^۳ و همکاران (۲۰۲۰)
برای توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه‌های حرفه‌ای باید از سه عامل به شرح زیر استفاده کرد: (۱) استفاده از ظرفیت رسانه‌های مجازی، (۲) توجه به ارکان باشگاه، (۳) فعالیت تجاری.	ارائه مدل توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه‌های حرفه‌ای لیگ برتر فوتبال: بکر و بکر آمیخته	رحمتی، الوندی و حسینی (۱۴۰۱)
نتایج این پژوهش نشان می‌دهد سه گروه عمده از فرصت‌ها - مشتمل بر فرصت‌های خدماتی، ایجاد و فروش و بازاریابی - وجود دارند. از این میان، گروه فرصت‌های خدماتی بالاترین رتبه و گروه ایجاد و فروش پایین‌ترین رتبه را دارند.	شناسایی فرصت‌های کسب و کار (کارآفرینانه) در صنعت ورزش با رویکرد فناوری اطلاعات	محمد کاظمی، زعفریان، خدایاری و جوادی نیا (۱۳۹۳)
نتایج نشان داد که عدم سرمایه‌گذاری زیربنایی دولت در ورزش، بی‌توجهی به کیفیت محصولات و خدمات، کاهش میزان تشویق جو و فضای عمومی حاکم بر جامعه به خلق و اجرای ایده‌های جدید، کمبود میزان رقابت در بازار ورزشی (تولید تجهیزات ورزشی و باشگاه‌داری)، فقدان زیرساخت‌های کسب‌وکار - ارتباطات، حمل و نقل، خدمات بیمه و خدمات بانکی - مانع اصلی کارآفرینی در ورزش کشور هستند.	مطالعه موانع کارآفرینی در ورزش کشور	یداللهی فارسی، غلامی، حمیدی، کنعانی (۱۳۹۰)

1. Taze
2. Muñoz
3. Juhanis

<p>ویژگی‌های شخصیتی تأثیر معناداری بر آگاهی از کارآفرینی و راه‌اندازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی دارد. همچنین انگیزه کارآفرینی بر میزان راه‌اندازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی و آگاهی از کارآفرینی دارای تأثیر معنادار است. آگاهی از کارآفرینی نیز تأثیر معناداری بر راه‌اندازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی دارد.</p>	<p>ارائه مدل ویژگی شخصیتی و انگیزه کارآفرینی با هدف راه‌اندازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی؛ نقش میانجی آگاهی از کارآفرینی</p>	<p>امینی روشن، غلامیان، محمودی، عزیزی (۱۴۰۱)</p>
<p>در اکثر تحقیقات انجام شده به جنبه ای خاص از کارآفرینی ورزشی اشاره شده است و با یک رویکرد سیستمی و کل نگر به صورت هم‌زمان به ابعاد مختلف کارآفرینی اشاره نشده است. همچنین فرصت‌ها، چالش‌ها و ظرفیت‌های خاص کارآفرینی ورزش در معدودی از مطالعات مورد اشاره قرار گرفته است؛ این درحالی است که آن‌ها هم‌زمان در تحقیقی مشخص مورد بررسی قرار نگرفته‌اند. علاوه براین، توجه به شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی یکی از جنبه‌های مهم ادبیات کارآفرینی است که تا کنون به آن توجه نشده است.</p>		<p>اشاره به شکاف و خلاء نظری</p>

روش شناسی پژوهش

این تحقیق با ماهیت تبیینی و باهدف بسط دانش و شناخت موجود در رابطه با ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی به صورت ترکیبی با دو رویکرد کیفی و کمی انجام شد. در این تحقیق، کارآفرینی ورزشی به عنوان یک مسئله راهبردی و یک فرایند سیستمی فرض می‌شود که لازم است با تحلیل ابعاد، به چالش‌ها و موانع، و راهکارهای توسعه آن دست‌یافت. این پژوهش نگاهی راهبردی به موضوع و پدیده مورد مطالعه دارد و در تحلیل آن، هم‌زمان از مفاهیم و روش‌های کیفی و کمی استفاده می‌شود. روش تحقیق مطابق با صورت ترکیب کیفی (تحلیل مضمون) و کمی (توصیفی-تحلیل سلسله مراتبی) تعریف شده است.

برای جمع‌آوری داده‌های مورد نظر بخش کیفی در تحقیق حاضر از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند و معیار محور با متخصصان دارای تحصیلات دانشگاهی در حوزه‌های مدیریت ورزشی در گرایش‌های مختلف کارآفرینی ورزشی، توسعه ورزش و همچنین دست‌اندرکاران و متخصصان حوزه اجرایی ورزش به صورت نیمه‌ساختاریافته مصاحبه و برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضامین (براون و کلارک، ۲۰۰۶) استفاده شد. جهت نمونه‌گیری برای انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته از روش نمونه‌گیری هدفمند و معیار محور استفاده شد. تعداد شرکت‌کنندگان در بخش کیفی پس از رسیدن به اشباع نظری ۱۹ نفر در نظر گرفته شد. ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در تحقیق در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان تحقیق

ردیف	سمت	رشته تحصیلی	تحصیلات	حوزه فعالیت	دانشگاهی	اجرایی
				سابقه فعالیت		
۱	عضو کمیته بازاریابی فدراسیون ورزشی	علوم ورزشی	کارشناس ارشد	۶	*	
۲	مدیر مرکز رشد و فناوری ورزشی	علوم ورزشی	دکتری	۱۵	*	
۳	مدیر مرکز رشد و فناوری ورزشی	علوم ورزشی	کارشناسی ارشد	۷	*	

۴	مدیر کسب و کار ورزشی	مدیریت	کارشناس ارشد	۳	*
۵	مدیر مرکز رشد و فناوری ورزشی	علوم ورزشی	دکتری	۱۲	*
۶	مدیر کسب و کار ورزشی	مهندسی صنایع	کارشناس ارشد	۱۱	*
۷	مدیر استارت‌آپ ورزشی	مدیریت دولتی	دکتری	۸	*
۸	رئیس هیئت‌مدیره استارت‌آپ ورزشی	مهندسی ورزشی	کارشناسی ارشد	۴	*
۹	کارشناس بازاریابی ورزشی	علوم اقتصادی	کارشناسی ارشد	۱۵	*
۱۰	کارشناس بازاریابی ورزشی	علوم ورزشی	کارشناسی ارشد	۱۶	*
۱۱	مدیر استارت‌آپ ورزشی	مدیریت ورزشی	دکتری	۹	* *
۱۲	مدیر استارت‌آپ ورزشی	مدیریت ورزشی	دکتری	۸	*
۱۳	کارشناس اقتصاد ورزش	علوم ورزشی	دکتری	۱۸	* *
۱۴	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	علوم ورزشی	دکتری	۱۱	* *
۱۵	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	علوم ورزشی	دکتری	۹	* *
۱۶	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	علوم ورزشی	دکتری	۱۷	* *
۱۷	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	مدیریت بازرگانی	دکتری	۲۲	* *
۱۸	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	مدیریت بازرگانی	دکتری	۱۱	* *
۱۹	عضو کمیته بازاریابی فدراسیون ورزشی	علوم ورزشی	کارشناس ارشد	۶	*

برای جمع‌آوری داده‌ها و شناسایی مضمون‌های ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی، بررسی اسناد و مطالعات کتابخانه‌ای به صورت جهت‌دار انجام می‌شود، بطوری که مقالات، کتب، گزارش‌ها، پورتال‌ها و بانک‌های اطلاعاتی حاوی مدل‌های بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی بررسی و جمع‌آوری داده‌ها و تا حصول اشباع نظری و ظهور داده‌های تکراری ادامه یافت. در مرحله دوم تحقیق، براساس مؤلفه‌های برخاسته از نظریه و مدل تحقیق، نمونه‌های تحقیق انتخاب شدند. نمونه‌های تحقیق شامل همه متخصصان و صاحب‌نظرانی بود که می‌توانستند براساس معیارهای مشخص شده برای جامعه تحقیق، به پرسشنامه‌های تحلیل سلسله‌مراتبی پاسخ دهند. طبق تمایل برخی از شرکت‌کنندگان در بخش کیفی و همچنین برپایه معیارهای پذیرفته‌شده برای تعداد نمونه‌ها در تحلیل‌های سلسله‌مراتبی - حداقل ۱۰ نفر و حداکثر ۴۰ نفر - در این تحقیق ۲۵ نفر به‌عنوان نمونه‌های بخش کمی در نظر گرفته شد. برخی از این نمونه‌ها (۹ نفر) همان کسانی بودند که در بخش کیفی مشارکت داشتند و ۱۶ نفر دیگر بر اساس معیارهای تعیین‌شده برای جامعه تحقیق به صورت هدفمند انتخاب شدند. در این مرحله بر اساس مدل برخاسته از نتایج کیفی، برای رتبه‌بندی و تعیین میزان اثرات هر یک از عوامل از روش تحلیل سلسله‌مراتبی^۱ (AHP) استفاده شد. انتخاب سنجه‌ها^۲ بخش اول واکاوی AHP است. سپس بر اساس سنجه‌های شناسایی شده ارزیابی می‌شوند. این روش یکی از روش‌های پرکاربرد برای رتبه‌بندی و تعیین اهمیت عوامل است که با استفاده از مقایسه زوجی گزینه‌ها به اولویت‌بندی هر یک از معیارها پرداخته می‌شود.

1 . Analytical Hierarchy process
2 . criterion

یافته ها

در جدول ۳ گزاره‌های منطقی و کدهای اولیه مربوط به ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی نوین ورزشی ارائه شده است. لازم به ذکر است که فقط نکات کلیدی مصاحبه‌ها که بر اساس حاشیه‌نویسی بر متون مصاحب تعیین شده است، ارائه می‌گردد. به هر یک از نکات کلیدی ارائه شده، یک کد اولیه اختصاص داده شده است. پس از شناسایی کدهای اولیه از طریق مصاحبه‌ها، کدهای شناسایی شده نیز به موازات در اسناد انتخاب شده، مورد واکاوی، کاوش و بازبینی قرار گرفتند. در نهایت ۴۵ کد اولیه برای ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی شناسایی شدند. پس از اینکه تمام داده‌ها کدگذاری شدند، فرایند مرتب‌سازی و دسته‌بندی کدها شروع شد که طی آن کدهای مشابه از لحاظ محتوایی باهم گروه‌بندی شدند و مقولات شکل گرفتند. در بسیاری از موارد برای نام‌گذاری مقوله‌ها به متن مصاحبه‌ها و اسناد مراجعه می‌شد تا به گونه‌ای مقوله‌ها نام‌گذاری شوند که جامعیت و مانعیت بالایی داشته باشند. در نهایت ۶ مقوله برای ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی شناسایی شدند که در جدول زیر قابل مشاهده است.

جدول ۳. شناسایی مقوله‌ها و مضامین ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی نوین ورزشی

مضامین	مقوله‌ها	کدهای اولیه
ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی نوین ورزشی	تجارب و امکانات ورزشی نوآورانه	طراحی نوآورانه امکانات ورزشی
		توسعه ورزش‌های ماجراجویی
		تجربیات ورزشی واقعیت مجازی
		امکانات ورزشی در فضای باز
		مسابقات ورزشی الکترونیکی
		مراکز آموزش ورزش الکترونیکی
		کارگاه‌های ذهن آگاهی و ورزش
		احیای ورزش‌های سنتی
		اکوتوریسم و ورزش در طبیعت
		کمپ‌های تناسب‌اندام در فضای باز
		مبادلات فرهنگی ورزشی
	ادغام فناوری در ورزش	برنامه‌های آموزشی مبتنی بر فناوری
		بسترهای مربیگری مجازی
		خدمات تجزیه و تحلیل داده‌های ورزشی
		توسعه برنامه تناسب‌اندام
خدمات مربوط به ورزشکاران و حوزه سلامت	استارت‌آپ‌های فناوری ورزشی	
	توسعه برنامه ورزشی موبایلی	
	مربیگری سلامت و تندرستی	
	مشاوره تغذیه ورزشی	
	آژانس‌های مدیریت ورزشکاران	
		مراکز توان‌بخشی آسیب‌های ورزشی
		برنامه‌های مربیگری ورزشکاران

	همه‌جانبه‌نگری مشارکت و فراگیری اعضای جامعه	آکادمی‌های ورزش جوانان
		باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر نیازهای جامعه
		برنامه‌ریزی ورزشی فراگیر
		توانمندسازی ورزش بانوان
		سرمایه‌گذاری‌های ورزشی برای تأثیرات مثبت اجتماعی
	مدیریت و ترویج رویدادهای ورزشی	مدیریت نوآورانه رویدادهای ورزشی
		بسته‌های گردشگری ورزشی
		ترویج عکاسی و فیلم‌برداری ورزشی
		برنامه‌های آموزشی مبتنی بر ورزش
		رویدادهای ورزشی نوآورانه
	نوآوری در کسب‌وکار و صنعت ورزش	خدمات نوآورانه اجاره تجهیزات ورزشی
		نوآوری در خرده‌فروشی ورزشی
		خدمات اشتراکی تناسب‌اندام
		سفارشی‌سازی تجهیزات ورزشی
		توسعه تجارت آنلاین ورزشی

ظرفیت‌ها و روش‌های نوین کارآفرینی در ورزش طیف متنوعی از ابتکارات خلاقانه را با هدف احیا و پیشرفت صنعت ورزش در منطقه، دربر می‌گیرد. این ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی عبارت‌اند از:

- **تجارب و امکانات ورزشی نوآورانه:** این موضوع بر بازتعریف امکانات ورزشی سنتی، معرفی ورزش‌های ماجراجویانه، تجارب دنیای مجازی، و تبادلات ورزشی - فرهنگی تمرکز دارد. با این هدف که روش‌های جدید و جذاب برای تجربه به ورزشکاران و علاقه‌مندان ورزش در چشم‌اندازی طبیعی و خیره‌کننده ارائه شود. این تجربیات نه تنها شرکت‌کنندگان و تماشاگران را جذب می‌کند، بلکه به صنعت گردشگری محلی کمک می‌کند.
- **ادغام فناوری در ورزش:** فناوری به‌عنوان محرک اصلی این موضوع بر مواردی همچون ادغام مربیگری مجازی، تجزیه و تحلیل داده‌ها، برنامه‌های تناسب‌اندام و ورزش‌های الکترونیکی در اکوسیستم ورزشی تأکید دارد. استفاده از فناوری، عملکرد را افزایش می‌دهد، مربیگری از راه دور را امکان‌پذیر می‌سازد، بینش‌های مبتنی بر داده‌ها را برای ورزشکاران و علاقه‌مندان ارائه داده و جامعه ورزشی برخوردار از دانش فنی را پرورش می‌دهد.
- **خدمات مربوط به ورزشکاران و حوزه سلامت:** این موضوع متمرکز است بر ارائه پشتیبانی جامع از ورزشکاران و افرادی که خواهان بهبود سلامت و تندرستی‌اند و شامل خدماتی مانند مربیگری سلامت، مشاوره تغذیه، مدیریت ورزشکاران و توان‌بخشی آسیب است. با اولویت دادن به رفاه ورزشکاران، این رویکرد عملکرد را بهبود می‌بخشد و رویکردی جامع به مشارکت ورزشی را تضمین می‌کند.
- **همه‌جانبه‌نگری مشارکت و فراگیری اعضای جامعه:** این موضوع بر اهمیت فراگیری و مشارکت اجتماعی از طریق ابتکاراتی مانند آکادمی‌های ورزش جوانان، باشگاه‌های مبتنی بر جامعه، توانمندسازی ورزش زنان،

تأثیر اجتماعی سرمایه‌گذاری‌های ورزشی تأکید می‌کند. این برنامه‌ها فضاهایی را ایجاد می‌کنند که افراد با هر پیشینه‌ای بتوانند در آن ورزش کنند و حس تعلق و اتحاد را تقویت کنند.

- مدیریت و تبلیغ رویدادهای ورزشی: با تمرکز بر سازمان‌دهی و ترویج رویدادهای ورزشی، این موضوع باعث ایجاد تعامل و هیجان در بین شرکت‌کنندگان و تماشاگران می‌شود. هدف از ترکیب مدیریت رویداد با بسته‌های گردشگری ورزشی، عکاسی و برنامه‌های آموزشی، ارتقای فرهنگ کلی ورزش و نمایش ویژگی‌ها در مقیاس وسیع‌تر است.

- نوآوری در کسب‌وکار و صنعت ورزش: این موضوع حول محور تغییر صنعت ورزش با معرفی مدل‌های کسب‌وکار نوآورانه و مفاهیم خرده‌فروشی می‌چرخد. اجاره تجهیزات ورزشی، نوآوری خرده‌فروشی، خدمات اشتراک، گزینه‌های سفارشی‌سازی، و تجارت آنلاین، جریان‌های درآمدی متنوعی ایجاد می‌کنند و کارآفرینی را در بخش ورزش محلی تشویق می‌کنند.

این مقوله‌ها در مجموع بیانگر رویکردی جامع برای پیشبرد رشد و توسعه کارآفرینی ورزشی است. پیگیری ظرفیت‌ها و روش‌های کارآفرینی جدید در ورزش نه تنها کمک به شکوفایی اقتصادی است، بلکه رفاه جامعه را تقویت می‌کند، پیشرفت‌های فناوری را دربر گرفته و فرهنگ زندگی فعال را ترویج می‌کند. این مسیری است برای استفاده از دارایی‌های طبیعی و میراث فرهنگی منحصربه‌فرد ایران برای شکل دادن به یک اکوسیستم ورزشی پررونق و پر جنب‌وجوش برای نسل‌های آینده.

گزاره‌های منطقی و کدهای نخستین، موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی نوین ورزشی:

در ادامه، روش کدگذاری مصاحبه با شرکت‌کنندگان درباره موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی نوین ورزشی ارائه شده است. در نهایت ۶ مقوله برای موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی شناسایی شدند که در جدول زیر قابل مشاهده است.

جدول ۴. شناسایی مقوله‌ها و مضامین مربوط به موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی نوین ورزشی

مضامین	مقوله‌ها	کدهای اولیه
موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌های کارآفرینی نوین ورزشی	موانع اقتصادی و مالی حوزه ورزش	نرخ بالای بیکاری
		منابع مالی محدود
		کمبود فرصت‌های تأمین مالی
		محدودیت‌های اقتصادی
	مسائل نهادی و سیاسی ورزش	عدم حمایت ملی
		توجه ناکافی دولت
		برنامه‌ریزی ورزشی ضعیف
		تخصیص ناکارآمد منابع

	ضعف زیرساخت‌ها و منابع ورزشی	عدم وجود طرح‌های سرمایه‌گذاری ورزشی
		زیرساخت‌های ورزشی نامناسب
		در دسترس نبودن امکانات مدرن
		حمایت‌های مالی اندک
		نبود فرصت‌های تأمین مالی
		وضعیت ورزش عمومی ضعیف
		مشارکت‌های محدود خصوصی-عمومی
	موانع فرهنگی و مرتبط با آگاهی عمومی درباره ورزش	دیدگاه‌های سنتی در مورد ورزش
		مقاومت در برابر ورزش‌های جدید
		ارتقای اندک ورزش‌ها
		موانع فرهنگی مربوط به نوآوری
		عدم آموزش کارآفرینی ورزشی
	نادیده‌گرفتن استعداد و رشد مهارت‌های ورزشی	استعدادیابی نادیده گرفته شده
		عدم آموزش کارآفرینی
		شتاب‌دهنده‌های کم تجاری
		اکوسیستم ورزشی راکد
	استفاده نامناسب از منابع محلی و طبیعی مرتبط با ورزش	مشارکت محدود بخش خصوصی
		کانال‌ها و شبکه و شبکه‌های ارتباطی محدود
		صنعت توسعه‌نیافته ورزش
		منابع محلی استفاده نشده
نادیده گرفته شدن بالقوه گردشگری ورزشی		
استفاده اندک از مناظر طبیعی		

چالش‌ها و موانع ظرفیت‌ها و روش‌های نوین کارآفرینی در ورزش به مجموعه پیچیده‌ای اشاره دارد که مانع ایجاد، رشد ابتکارات و نوآوری کارآفرینی مرتبط با ورزش در ایران می‌شود. این موانع جنبه‌های اقتصادی، نهادی، فرهنگی، زیرساختی، توسعه، استعدادها و بهره‌برداری از منابع را در برمی‌گیرد و در مجموع مانع از پیشرفت کارآفرینی ورزشی - در کشوری برخوردار از پتانسیل و جاذبه‌های طبیعی - می‌شود. این موانع شامل موارد ذیل است:

- **موانع اقتصادی و مالی حوزه ورزش:** موانع اقتصادی و مالی موضوعاتی مانند نرخ بالای بیکاری، منابع مالی محدود، کمبود فرصت‌های مالی و محدودیت‌های اقتصادی را در برمی‌گیرد. این مشکلات مالی می‌تواند کارآفرینان بالقوه را از سرمایه‌گذاری درحوزه مرتبط با ورزش منصرف کند و مانع رشد کلی اکوسیستم کارآفرینی ورزشی شود.
- **مسائل نهادی و سیاسی ورزش:** عدم حمایت ملی، توجه ناکافی مقامات دولتی، ضعف برنامه‌ریزی ورزشی، تخصیص ناکارآمد منابع و نبود برنامه‌های مشخص سرمایه‌گذاری از موانع نهادی و مرتبط با سیاست است. این موارد مانع از تدوین استراتژی‌ها، سیاست‌ها و مکانیسم‌های مالی مؤثر برای پرورش کارآفرینی ورزشی می‌شود.

- ضعف زیرساخت‌ها و منابع ورزشی: موانع مربوط به زیرساخت‌ها و منابع شامل امکانات ورزشی ناکافی، امکانات مدرن محدود، گزینه‌های حمایت مالی کمیاب، وضعیت بد ورزش‌های عمومی و فقدان مشارکت خصوصی و دولتی است. این موانع موجب عدم ظهور محیط مساعد برای کارآفرینانی که قصد ایجاد یا تداوم سرمایه‌گذاری‌های خود دارند، می‌شود.
 - موانع فرهنگی متأثر از آگاهی عمومی مرتبط با ورزش: دیدگاه‌های سنتی درباره ورزش، مقاومت در برابر استقبال از ورزش‌های جدید، ترویج حداقلی ورزش، موانع فرهنگی برای نوآوری، و فقدان آموزش کارآفرینی ورزشی موانع فرهنگی و مرتبط با آگاهی را تشکیل می‌دهند. غلبه بر این موارد مستلزم تغییر ذهنیت، ارتقاء آگاهی و پرورش فرهنگ نوآوری و رویکرد باز در بخش ورزش است.
 - نادیده گرفتن استعداد و رشد مهارت‌های ورزشی: شناسایی استعدادهای نادیده گرفته شده، فقدان آموزش کارآفرینی، فقدان شتاب‌دهنده‌های تجاری و اکوسیستم ورزشی راکد، به چالش‌هایی در توسعه استعدادها و مهارت‌ها کمک می‌کنند. پرداختن به این چالش‌ها برای پرورش ورزشکاران و کارآفرینانی که می‌توانند نوآوری در صنعت ورزش را هدایت کنند، حیاتی است.
 - استفاده نامناسب از منابع محلی و طبیعی مرتبط با ورزش: مشارکت محدود بخش خصوصی، کانال‌ها و شبکه‌های ارتباطی محدود، صنعت توسعه نیافته ورزش، منابع محلی بکر، پتانسیل نادیده گرفته شده گردشگری ورزشی و استفاده ناکافی از مناظر طبیعی، همه از موانع مرتبط با عدم بهره‌برداری از منابع کشور می‌باشند. بهره‌برداری مؤثر از منابع محلی و تقویت مشارکت‌ها می‌تواند کاملاً چشم‌انداز کارآفرینی ورزشی را بهبود بخشد.
- در مجموع، این موانع وضعیتی چند بعدی را ایجاد می‌کنند که نیازمند تلاش مشترک از سوی ذینفعان مختلف، از جمله نهادهای دولتی، نهادهای بخش خصوصی، ورزشکاران، مربیان و علاقه‌مندان به ورزش است. پرداختن به این موانع می‌تواند پتانسیل کارآفرینی ورزشی پر جنب و جوش را باز کند که نه تنها به اقتصاد محلی کمک می‌کند، بلکه باعث ارتقای فعالیت بدنی، نوآوری و غنی‌سازی فرهنگی می‌شود.

گزاره‌های منطقی و کدهای اولیه راهکارهای توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی

در ادامه، روش کدگذاری اولیه مصاحبه با شرکت‌کنندگان درباره موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی نوین ورزشی ارائه شده است. لازم به ذکر است که فقط نکات کلیدی مصاحبه‌ها - که بر اساس حاشیه‌نویسی بر متون مصاحبه تعیین شده است - ارائه می‌گردد. در نهایت ۳۹ کد اولیه برای راهکارهای توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی شناسایی شدند. پس از اینکه تمام داده‌ها کدگذاری شدند، فرایند مرتب‌سازی و دسته‌بندی کدها شروع شد که طی آن کدهای مشابه از لحاظ محتوایی باهم گروه‌بندی شدند و مقولات شکل گرفتند. در نهایت ۶ مقوله برای موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی شناسایی شدند که در جدول زیر قابل مشاهده است.

جدول ۵. شناسایی مقوله‌ها و مضامین مربوط به راهکارهای توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی

مضامین	مقوله‌ها	کدهای اولیه
راهکارهای توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی	حمایت و همکاری نهادی از کارآفرینی ورزشی	ابتکارات مشارکتی دولتی-خصوصی
		ایجاد انکوباتورهای (شتاب‌دهنده‌های) ورزشی
		برنامه‌های تشویقی برای استارت آپ‌های ورزشی
		مشارکت عمومی و خصوصی
		بهبود چارچوب سیاست‌گذاری
		حمایت از سرمایه‌گذاری محلی
		نقشه‌برداری منابع مستعد محلی و طبیعی
		کمک‌هزینه‌های فناوری برای استارت‌آپ‌ها
	توسعه آموزش و آگاهی در مورد کارآفرینی ورزشی	ترویج آموزش ورزشی
		کارگاه‌های کارآفرینی جوانان
		کمپین‌های آگاهی فرهنگی
		آموزش تجزیه و تحلیل داده‌های ورزشی
		بسترهای آموزشی آنلاین ورزشی
		رقابت‌های کارآفرینی
		کارگاه‌های آشنایی با صنعت ورزش
		گنجاندن کارآفرینی در برنامه‌های درسی مدارس
	یکپارچه‌سازی نوآوری و فناوری در کارآفرینی ورزشی	کارگاه‌های آموزشی یکپارچه‌سازی فناوری
		تأمین مالی مبتنی بر نوآوری
		توسعه استارت آپ‌های فناوری ورزشی
		مشوق‌های پذیرش فناوری
		مدیریت رویدادهای ورزشی مجازی
		تولید تجهیزات پایدار
		توسعه تجربیات ورزشی واقعیت مجازی
		برنامه‌های ورزشی فراگیر
	مشارکت و فراگیری کارآفرینی ورزشی در جامعه	مربیگری مبتنی بر نیازهای جامعه
		ابتکارات توانمندسازی ورزش زنان
		همکاری‌های حوزه سلامت و تندرستی
		برنامه‌ریزی ورزشی فراگیر
		برنامه‌های تبادل فرهنگی
		اتحاد ورزشکار-کارآفرین
		مشارکت‌های بازاریابی استراتژیک
		نمایشگاه‌های صنعت ورزش
توسعه و ترویج کسب‌وکارهای کارآفرینانه ورزشی	مشارکت ورزشی شرکتی	
	حمایت از رویدادهای ورزشی	
	کمپین‌های متنوع ترویج ورزش	

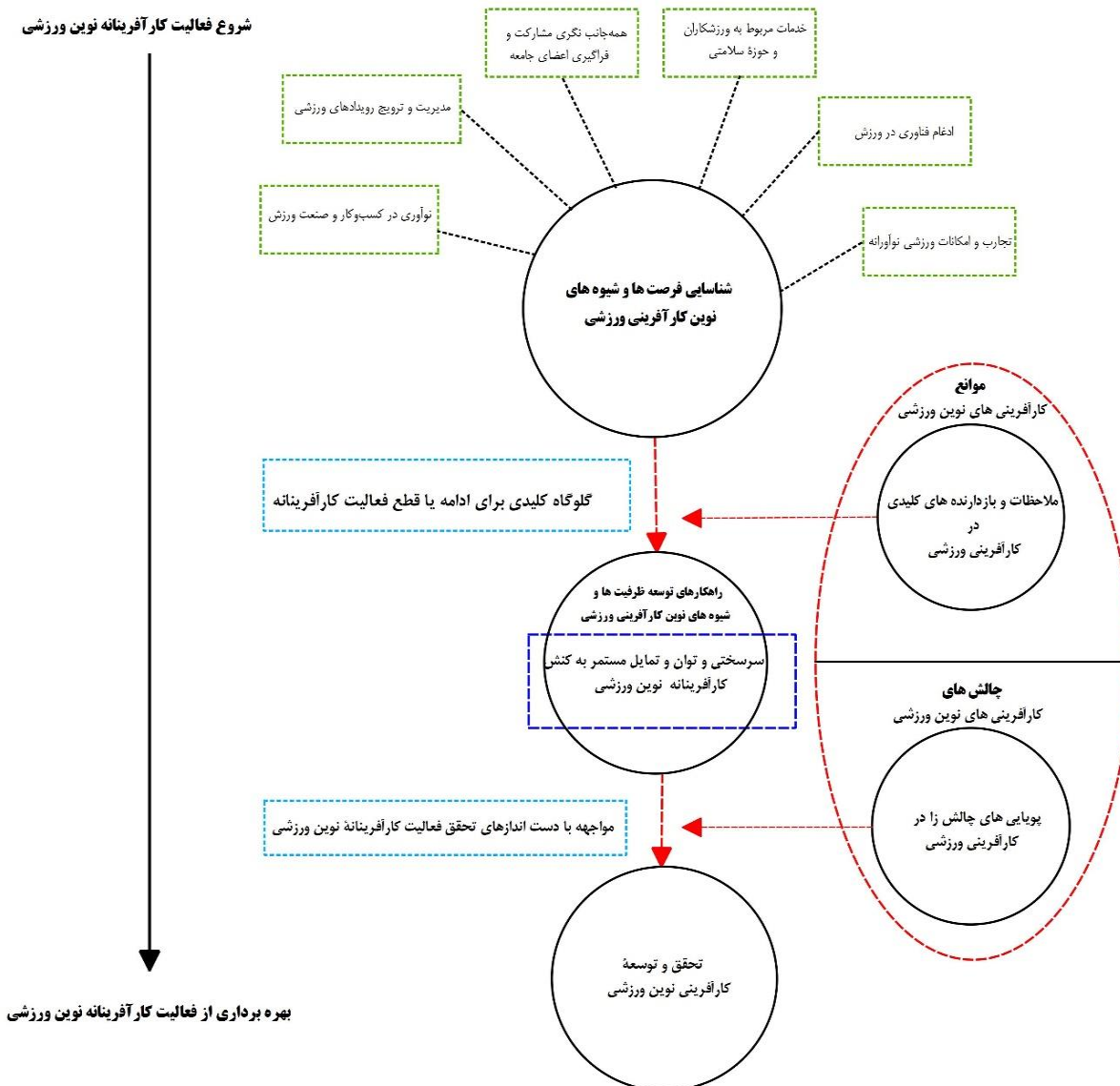
	استفاده بهینه از زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی موجود	برنامه‌ریزی یکپارچه تأسیسات ورزشی
		طرح‌های سرمایه‌گذاری زیرساخت
		احیای فرهنگ ورزش محلی
		استراتژی توسعه گردشگری ورزشی

راه‌حل و دستورالعمل‌ها برای ظرفیت و روش‌های کارآفرینی جدید در ورزش، شامل مجموعه‌ای جامع از استراتژی و توصیه‌های عملی باهدف تقویت نوآوری، رشد و پایداری در اکوسیستم ورزشی محلی است. این راه‌حل‌ها و دستورالعمل‌ها که در شش موضوع متمایز سازمان‌دهی شده‌اند عبارت‌اند از:

- حمایت و همکاری نهادی از کارآفرینی ورزشی: این موضوع بر همکاری بین دولت و نهادهای خصوصی، برای ایجاد یک محیط حمایتی برای کارآفرینی ورزشی تأکید دارد. راه‌حل‌ها شامل ایجاد انکوباتورها، برنامه‌های تشویقی، مشارکت عمومی-خصوصی، و اصلاح سیاست‌ها برای پرورش و تشویق کارآفرینان است. حمایت از سرمایه‌گذاری محلی و نقشه‌برداری منابع تضمین می‌کند که استارت‌آپ‌ها از حمایت مالی لازم و دسترسی به منابع ضروری برخوردار می‌باشند.
- توسعه آموزش و آگاهی در مورد کارآفرینی ورزشی: با ادغام آموزش کارآفرینی ورزشی در برنامه‌های درسی دانشگاهی و برگزاری کارگاه‌های آموزشی. هدف این موضوع افزایش آگاهی و توانمندسازی نسل بعدی نوآوران است. کمپین‌های آگاهی فرهنگی ادراکات سنتی را به چالش می‌کشند، درحالی‌که پلتفرم‌های آنلاین و مسابقات راه‌های یادگیری در دسترس را فراهم می‌کنند. گنجاندن کارآفرینی در برنامه‌های درسی مدارس، تفکر کارآفرینی را از سنین پایین پرورش می‌دهد.
- یکپارچه‌سازی نوآوری و فناوری در کارآفرینی ورزشی: با تأکید بر اهمیت فناوری، این موضوع بر کارگاه‌های آموزشی، تأمین مالی، و مشوق‌هایی برای تقویت نوآوری در استارت‌آپ‌های ورزشی تمرکز دارد. ادغام فناوری در ورزش، مانند تجزیه و تحلیل داده‌ها و تجربیات واقعیت مجازی، آموزش، عملکرد و درگیری مخاطب را افزایش می‌دهد. ابتکارات پایداری و تولید تجهیزات بر ادغام نوآوری و مسئولیت زیست‌محیطی تأکید دارد.
- مشارکت و فراگیری کارآفرینی ورزشی در جامعه: راه‌حل‌های موجود در این موضوع بر اهمیت فراگیری و مشارکت جامعه تأکید می‌کند. برنامه‌های ورزشی فراگیر، مربیگری و ابتکارات توانمندسازی زنان تضمین می‌کند که کارآفرینی ورزشی برای افراد با هر زمینه‌ای مفید است. برنامه‌های تبادل فرهنگی و اتحاد بین ورزشکاران و کارآفرینان باعث تقویت ارتباطات و نوآوری مشترک می‌شود.

- توسعه و ترویج کسب‌وکارهای کارآفرینانه ورزشی: موضوع توسعه کسب‌وکار و بازاریابی بر گسترش دید و دسترسی به کارآفرینی ورزشی متمرکز است. مشارکت‌ها، نمایشگاه‌ها، حمایت‌های مالی و کمپین‌های تبلیغاتی متنوع، پتانسیل رشد صنعت را تقویت می‌کند. مشارکت شرکتی و مشارکت‌های استراتژیک بازاریابی، پشتوانه مالی را جذب و به‌طور مؤثری سرمایه‌گذاری‌ها را ترویج می‌کند.
- استفاده بهینه از زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی موجود: این موضوع بر اهمیت زیرساخت‌های فیزیکی در حمایت از کارآفرینی ورزشی تأکید دارد. برنامه‌ریزی تسهیلات یکپارچه، سرمایه‌گذاری زیرساخت‌ها، احیای فرهنگ ورزشی محلی، و استراتژی‌های توسعه گردشگری ورزشی به ایجاد محیط‌های جذاب برای فعالیت‌ها و تجربیات مرتبط با ورزش کمک می‌کند.

این مقوله‌ها در کنار هم چارچوبی جامع را ارائه می‌کنند که به چالش‌ها می‌پردازد، نوآوری را پیش می‌برد و توسعه ظرفیت‌ها و روش‌های کارآفرینی جدید در ورزش را هدایت می‌کند. ترسیم شبکه ارتباطی مفاهیم^۱ در تحلیل مضامین، یکی از کارهای مهمی است که به فهم بهتر روابط مضامین کمک می‌کند. در این قسمت، مضامین اصلی شناسایی شده به همراه مقوله‌های آن به شکل بصری نمایش داده می‌شوند تا درک کامل‌تری از آن‌ها برای خوانندگان به دست آید. در ادامه چارچوب مفهومی توسعه کارآفرینی‌های نوین ورزشی ارائه شده است. این شبکه مضامین و مفاهیم با توجه به روابط شناسایی شده درباره توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی ترسیم شده است.



شکل ۱. چارچوب مفهومی توسعه کارآفرینی نوین ورزشی: از ایده تا کنش

بر اساس این چارچوب، کارآفرینان ورزشی پس از شناسایی ظرفیت‌های نوین کارآفرینی به صورت دوجانبه با چالش‌ها و موانعی روبه‌رو می‌شوند. این چالش‌ها و موانع روند توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌ها را با مسائل مختلف مواجه می‌کند. کارآفرینان با گذشت زمان باید بیاموزند که چالش‌ها را تدبیر کنند تا هریک را به فرصت‌های مطلوب و مثبتی تبدیل نمایند. در این راه گذرگاه اصلی هنگامی است که کارآفرینان ورزشی از سمت ظرفیت‌ها و فرصت‌های شناسایی شده به سوی تحقق و توسعه کارآفرینی حرکت می‌کنند. در طول مسیر البته با بازدارنده‌ها و ملاحظات کلیدی مهمی روبه‌رو می‌شوند که می‌تواند عاملی اساسی برای قطع فعالیت کارآفرینانه یا ادامه آن باشد. ادامه مسیر در گرو برخورداری از توان کافی، سخت‌کوشی و تمایل مستمر به کنش کارآفرینانه است که پس از گذر از این ورطه، کارآفرینان ورزشی باید بدانند که به‌واسطه پویایی‌های زیاد مسیر با چالش‌هایی روبه‌رو خواهند شد. مواجهه منطقی با این چالش‌ها و داشتن انعطاف‌پذیری لازم می‌تواند عاملی مهم برای رسیدن به اهداف کارآفرینانه و توسعه کارآفرینی‌های نوین ورزشی باشد.

جهت کمی سازی و محاسبه وزن عوامل شناسایی شده پرسشنامه مربوطه تهیه و در اختیار خبرگان قرار گرفت. سپس در نخستین گام درخت سلسله مراتب تصمیم تشکیل شد. بدین منظور هر یک از معیارهای شناسایی شده (مؤلفه‌ها) که شامل مجموعه‌ای زیر معیار (گویه‌ها) است، جهت انجام محاسبات به شکل زیر در نرم‌افزار Expert choice کدبندی شدند. پس از جمع‌آوری نظرات ۲۵ خبره، در این زمینه ماتریس تصمیم‌گیری نهایی مطابق جدول ۵ تشکیل و نتایج زیر حاصل شد.

جدول ۵. ماتریس ترکیبی مقایسات زوجی مربوط به ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی

	A1	A2	A3	A4	A5	A6
A1	۱	۲,۱۹۴۶۹۳	۳,۲۰۳۰۴۱	۲,۸۶۸۴۰۷	۳,۲۱۶۲۹	۴,۲۰۸۲۸
A2	۰,۷۹۴۴۰۴	۱	۴,۰۱۰۴۳۳	۳,۵۵۹۰۱۵	۳,۶۸۶۴۲۷	۳,۲۴۷۰۱۲
A3	۰,۸۵۴۹۰۱	۰,۱۶۲۷۴۷	۱	۰,۱۷۸۳۸۹	۳,۶۹۰۳۱۲	۰,۱۸۴۴۴۵
A4	۰,۹۵۷۹۸۱	۰,۱۷۵۹۵۷	۲,۵۰۶۹۵۴	۱	۳,۱۸۵۵۰۴	۲,۴۹۵۰۰۷
A5	۰,۶۰۴۰۷	۰,۱۷۱۷۲۵	۰,۱۷۳۳۷۴	۰,۱۹۰۵۶۶	۱	۰,۱۹۵۵۹۸
A6	۰,۷۱۲۷۲۳	۰,۱۸۶۷۴۲	۳,۳۱۶۸۲۲	۰,۲۲۰۰۳۵	۳,۰۶۰۷۸۹	۱

Priorities with respect to:



شکل ۱.۲. اولویت‌بندی مقوله‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی

نرخ سازگاری ماتریس ترکیبی بر اساس خروجی نرم‌افزار ۰/۰۴ به دست آمد، که با توجه به اینکه کمتر از ۰/۱ است، ناسازگاری چندانی وجود ندارد. همان‌گونه که خروجی نرم‌افزار نشان می‌دهد مؤلفه "تجارب و امکانات ورزشی نوآورانه" با ضریب ۰/۳۹۷ مهم‌ترین مقوله توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های تازه کارآفرینی نوین ورزشی است. همچنین ترتیب سایر مؤلفه‌ها بدین صورت است: "ادغام فناوری در ورزش" اولویت دوم؛ "خدمات مربوط به ورزشکاران و حوزه سلامت" اولویت سوم؛ "همه‌جانبه‌نگری مشارکت و فراگیری اعضای جامعه" اولویت چهارم؛ "مدیریت و ترویج رویدادهای ورزشی" اولویت پنجم؛ و در نهایت، "نوآوری در کسب‌وکار و صنعت ورزش" اولویت ششم. برای شناسایی اهمیت و وزن مقوله‌های اصلی موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی پس از جمع‌آوری نظرات ۲۵ خبره در این زمینه ماتریس تصمیم‌گیری نهایی مطابق جدول ۶ تشکیل و نتایج زیر حاصل شد.

جدول ۶. ماتریس ترکیبی مقایسات زوجی مربوط به مقوله‌های موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی

	B1	B2	B3	B4	B5	B6
B1	۱	۱,۶۰۲۰۶	۱,۸۹۲۰۹۲	۱,۱۴۹۳۸۶	۰,۸۴۶۸۳۵	۰,۳۴۹۸۰۲
B2	۰,۶۱۷۸۷۸	۱	۱,۳۰۲۵۸۶	۲,۵۱۳۸۵۷	۲,۳۷۱۲۷۳	۳,۳۶۳۴۲۴۷
B3	۰,۵۲۲۶۴۴	۰,۸۰۱۹۳۵	۱	۰,۳۶۶۶۵۳	۰,۳۵۷۹۱۶	۱,۲۵۲۲۶۳
B4	۰,۸۴۸۱۷۸	۱,۹۱۲۲۶۶	۲,۶۹۱۶۱۳	۱	۰,۸۲۳۶۵۶	۰,۶۵۰۶۹۸
B5	۱,۱۵۸۲۸۱	۲,۶۴۷۱۴۹	۲,۷۶۸۶۲	۱,۱۹۳۲۹۷	۱	۲,۴۳۱۴۵۴
B6	۱,۱۵۸۲۸۱	۰,۲۸۹۱۷۴	۰,۴۳۲۵۶۱	۱,۴۵۳۶۷۸	۰,۳۸۷۵۶۳	۱

Priorities with respect to:



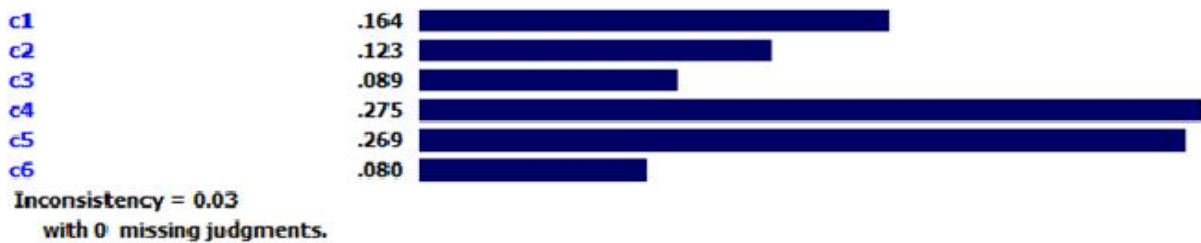
شکل ۳. اولویت‌بندی مقوله‌های اصلی موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی

نرخ سازگاری ماتریس ترکیبی بر اساس خروجی نرم‌افزار ۰/۰۸ به دست آمد، که با نگرش به اینکه کمتر از ۰/۱ است، سازگاری آن مورد تأیید قرار گرفت. همان‌طور که شکل خروجی نرم‌افزار نشان می‌دهد گویه‌های "مسائل نهادی و سیاسی" و "موانع اقتصادی و مالی" مهم‌ترین مؤلفه‌های این دسته، از نگاه صاحب‌نظران بودند. ضریب اهمیت این مؤلفه‌ها به ترتیب ۰/۳۸۳ و ۰/۱۷۶ است اولویت دیگر مؤلفه‌ها بدین صورت است: "ضعف زیرساخت‌ها و منابع" اولویت سوم؛ "استفاده نامناسب از منابع محلی و طبیعی" اولویت چهارم؛ "موانع فرهنگی و مرتبط با آگاهی عمومی" اولویت پنجم و درنهایت، "نادیده‌گرفتن استعداد و رشد مهارت‌ها" اولویت ششم. برای شناسایی اهمیت و وزن مقوله‌های اصلی راهکارهای توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی پس از جمع‌آوری نظرات ۲۵ خبره در این زمینه ماتریس تصمیم‌گیری نهایی مطابق جدول ۷ تشکیل و نتایج زیر حاصل شد.

جدول ۷. ماتریس ترکیبی مقایسات زوجی مربوط به راهکارهای توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی

	C1	C2	C3	C4	C5	C6
C1	۱	۰,۲۰۵۱۶۹	۰,۱۷۲۴۹۵	۰,۸۶۲۶۹۶	۱,۳۶۶۲۰۱	۲,۷۸۱۶۹۶
C2	۰,۲۰۷۱۹۹	۱	۰,۱۸۸۹۰۷	۰,۲۰۹۱۹۵	۱,۷۳۱۸۸۲	۲,۲۴۱۲۱۸
C3	۰,۲۹۴۵۷۳	۰,۲۹۴۵۷۳	۱	۰,۲۲۵۶۰۶	۰,۳۶۵۱۲۹	۰,۱۷۶۱۱۲
C4	۱,۱۲۸۱۱۴	۲,۳۹۹۸۷	۳,۳۶۱۷۴۹	۱	۰,۱۸۶۴۹۶	۰,۲۰۳۸۸۹
C5	۴,۶۸۰۷۴۱	۳,۲۳۱۴۱۵	۳,۸۶۵۸۷۸	۳,۲۷۱۹۸۸	۱	۲,۲۱۵۵۹۸
C6	۳,۹۶۱۰۳۷	۳,۱۱۴۲۱	۴,۸۳۰۱۹۹	۳,۵۶۸۵۷۵	۰,۲۳۵۸۱۳	۱

Priorities with respect to:



شکل ۴. اولویت‌بندی راهکارهای توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی

نرخ سازگاری ماتریس ترکیبی فوق طبق خروجی نرم‌افزار ۰/۳۰ است، که با توجه به اینکه کمتر از ۰/۱ است، ناسازگاری چندانی وجود ندارد. محاسبه فرآیند تحلیل سلسله مراتبی برای راهکارهای توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی، مؤلفه "مشارکت و فراگیری کارآفرینی ورزشی در جامعه" با ضریب اهمیت ۰/۲۷۵ را مهم‌ترین مؤلفه در این دسته نشان داد همچنین مؤلفه "توسعه و ترویج کسب‌وکارهای کارآفرینانه ورزشی" با ضریب ۰/۲۶۹ در اولویت دوم قرار گرفت. اولویت سایر مؤلفه بدین صورت است: "حمایت و همکاری نهادی از کارآفرینی ورزشی" اولویت سوم؛ "توسعه آموزش و آگاهی در مورد کارآفرینی ورزشی" اولویت چهارم؛ "یکپارچه‌سازی نوآوری و فناوری در کارآفرینی ورزشی" اولویت پنجم؛ و درنهایت، "استفاده بهینه از زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی موجود" اولویت ششم.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

یافته‌های این تحقیق چشم‌انداز متنوع و پویای ظرفیت‌ها و روش‌های جدید کارآفرینی در ورزش را - که می‌توان کشف نمود و پرورش داد - نشان داده است. نخستین مقوله مهم در توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی، تجارب و امکانات ورزشی نوآورانه است که در تحلیل سلسله مراتبی نیز بالاترین رتبه را دارا است. این امر بر اهمیت نوآوری در بهره‌گیری از فرصت‌ها تأکید دارد (محمدکاظمی، ۱۳۹۳؛ ربیعی، ۱۳۹۵؛ مقیمی، ۱۳۸۷). این موضوع اهمیت بازتعریف تجربیات ورزشی را با معرفی امکانات پیشرفته و گزینه‌های ورزش ماجراجویانه برجسته می‌سازد. تجارب ورزشی واقعیت مجازی و کارگاه‌های تمرکز حواس نشان تغییر به سمت تعاملات جامع و همه‌جانبه است. در جهان معاصر برای توسعه کارآفرینی و کسب فرصت‌های جدید باید به تجارب ورزشی و حوزه‌های جدید ورزشی نیز توجه نشان داد تأکید بر یکپارچه‌سازی فناوری حاکی از رویکرد آینده‌نگر به کارآفرینی ورزشی است که در برنامه‌های توسعه‌ای کارآفرینی باید مورد توجه قرارگیرد. برنامه‌های آموزشی مبتنی بر فناوری، پلتفرم‌های آموزش مجازی و سرویس‌های تجزیه و تحلیل داده‌های ورزشی بر نقش بینش‌های مبتنی بر داده و راه‌حل‌های مجازی در افزایش عملکرد و تجربیات ورزشی همه، ظرفیت‌های مطلوب و کمتر استفاده‌شده‌ای از کارآفرینی ورزشی می‌باشند. این موارد همان مؤلفه‌هایی‌اند که در تحقیق راتن (۲۰۱۸) و الصباب (۲۰۱۸) نیز مورد تأکید قرار گرفته‌اند. از آنجا که ورزش ارتباطی

تنگاتنگ با موضوع سلامت دارد، برخی از فرصت‌ها و ظرفیت‌های کارآفرینی در حوزه‌های متقابل را می‌توان در قالب مربیگری سلامت و تندرستی، آژانس‌های مدیریت ورزشکاران و مراکز توان‌بخشی آسیب‌های ورزشی و بهبود عملکرد ورزشی مدنظر قرار دارد.

آکادمی‌های ورزشی جوانان، باشگاه‌های مبتنی بر نیازهای جامعه، و طرح‌های توانمندسازی ورزش زنان، تعهد به ایجاد فضاهایی که پاسخگوی جمعیت‌های مختلف باشد و مشارکت فعال در بین جنسیت‌ها و سنین را تشویق نماید، مورد تأکید قرار می‌دهند؛ این ظرفیت‌ها به‌خوبی در ورزش دیده می‌شود. علاوه بر این، بسته‌های گردشگری ورزشی، برنامه‌های آموزشی مبتنی بر ورزش، و رویدادهای ورزشی نوآورانه بر نقش رویدادها در ایجاد تعامل و نمایش عمومی تأکید دارند و برای توسعه کارآفرینی ورزشی فرصت‌های بی‌ظنیری‌اند در تحقیقات نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۵) و همچنین پیتز و استوتلار (۲۰۰۲) نیز بر اهمیت ویژه رویدادهای نوآورانه ورزشی در ایجاد فرصت‌های کارآفرینانه تأکید شده است. در نهایت، موضوع نوآوری در کسب‌وکار و صنعت، رویکردی فعال برای تغییر شکل اقتصاد ورزش را نشان می‌دهد. نوآوری‌های خرده‌فروشی ورزشی، خدمات اشتراک تناسب اندام و پلتفرم‌های آنلاین کالاهای ورزشی نشان‌دهنده تغییر به سمت مدل‌های کسب‌وکار است که به ترجیحات و سبک زندگی در حال تکامل مصرف‌کننده - که یک روند بین‌المللی است - پاسخ می‌دهد (مولین، ۲۰۰۷؛ زردشتیان و همکاران، ۲۰۱۲؛ محمدکاظمی، ۱۳۹۳) ایران نیز البته از این امر مستثنا نیست. بنابراین، باید با رصد ترجیحات و سبک زندگی فعال، نیازهای گروه‌های مختلف جامعه را پوشش داد و از آن‌ها به‌عنوان فرصت‌هایی برای کارآفرینی ورزشی استفاده کرد.

یافته‌های پیرامون موانع و چالش‌های توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی، بینش‌های ارزشمندی را برای دست‌اندرکاران، سیاست‌گذاران و برنامه‌سازان ارائه می‌کند. این چالش‌ها در شش موضوع متمایز سازمان‌دهی شده‌اند، که هر یک، پیچیدگی‌هایی را که باید برای هموار ساختن اکوسیستم کارآفرینی ورزشی پرونوک موردتوجه قرار گیرند، آشکار می‌کند. یکی از اصلی‌ترین موانع و چالش‌ها، امور اقتصادی و مالی‌اند. روند بالای نرخ بیکاری و منابع مالی محدود، مانعی دشوار در مسیر تلاش‌های کارآفرینی در بخش ورزش ایجاد می‌کند. فرصت‌های مالی ناکافی و محدودیت‌های اقتصادی، کشمکش‌های مالی را که کارآفرینان مشتاق با آن مواجه‌اند، تشدید می‌کند. در تحقیقات محمدکاظمی (۱۳۹۳)، نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۵)، رضایی (۱۳۹۱)؛ حسین وند و همکاران (۱۳۹۹) و مونوز (۲۰۲۰) نیز به این امر اشاره شده‌است. نیاز به حمایت مالی پایدار برای تقویت رشد و پایداری کارآفرینی ورزشی در منطقه مشهود است. بر اساس تحلیل سلسله‌مراتبی، مسائل سیاسی و نهادی جزو موانع و چالش‌های اصلی برای توسعه و بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی‌اند. عدم حمایت ملی و توجه ناکافی ارگان‌های دولتی مانع از پیشرفت بالقوه کارآفرینی ورزشی می‌شود. برنامه‌ریزی ضعیف ورزشی و تخصیص ناکارآمد منابع بر اهمیت ایجاد سیاست‌های روشن و مؤثر که توسعه ورزش را در اولویت قرار می‌دهند، تأکید دارد.

عدم برنامه‌های سرمایه‌گذاری به‌خوبی تعریف‌شده، تخصیص منابع موردنیاز برای هدایت نوآوری در ورزش را مهار می‌کند. نبود زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی مدرن، همراه با گزینه‌های محدود حمایت مالی، مانع از رشد کارآفرینی ورزشی می‌شود (زردشتیان و همکاران، ۲۰۱۲؛ الصباب، ۲۰۱۸). هر دو بخش دولتی و خصوصی در همکاری مؤثر با چالش‌هایی مواجه‌اند، در نتیجه پتانسیل مشارکت‌های استراتژیک را که می‌تواند باعث پیشرفت شود، محدود می‌کند. پرداختن به این مسائل برای ایجاد محیطی مساعد برای رشد سرمایه‌گذاری‌های جدید مرتبط با ورزش ضروری است (جاهانیس و همکاران، ۲۰۲۰؛ مونوز، ۲۰۲۰). علاوه بر این، دیدگاه‌های سنتی درباره ورزش، مقاومت در برابر

پذیرش ورزش‌های جدید، و حداقل ترویج ورزش منعکس‌کننده موانع فرهنگی است که باید برطرف شوند. فقدان آموزش جامع کارآفرینی ورزشی توانایی اکوسیستم برای سازگاری و نوآوری را با مشکل مواجه می‌کند. فقدان مکانیسم‌های مؤثر شناسایی استعداد، آموزش کارآفرینی، و شتاب‌دهنده‌های کسب‌وکار به یک اکوسیستم ورزشی راکد کمک می‌کند. توسعه استراتژی‌های جامع استعدادیابی و ادغام آموزش کارآفرینی گام‌های مهمی در جهت پرورش نسلی جدید از کارآفرینان ورزشی است. ایجاد شتاب‌دهنده‌های کسب‌وکار می‌تواند پشتیبانی و منابع لازم را برای کمک به رونق سرمایه‌گذاری‌های نوپا فراهم کند. در نهایت، استفاده ناکافی از منابع محلی، مشارکت محدود بخش خصوصی، و کانال‌های شبکه قطع شده، پتانسیل استفاده نشده در صنعت ورزش را نشان می‌دهد. عدم توجه به گردشگری ورزشی و پتانسیل مناظر طبیعی، راه‌های موجود برای توسعه ظرفیت‌های جدید کارآفرینی ورزشی را محدودتر می‌کند. شناخت و استفاده از منابع محلی برای تقویت یک اکوسیستم ورزشی قوی ضروری است. پرداختن به این چالش‌ها و موانع مستلزم تلاشی هماهنگ از سوی ذی‌نفعان مختلف از جمله نهادهای دولتی، شرکت‌های خصوصی، مؤسسات آموزشی و سازمان‌های اجتماعی است.

یکی از مهم‌ترین یافته‌های این تحقیق شناسایی راهکارهایی برای مقابله با چالش‌ها و هدایت توسعه ظرفیت‌ها و روش‌های جدید کارآفرینی در ورزش است. این راهکارها نشان‌دهنده یک رویکرد جامع و استراتژیک برای غلبه بر موانع و پرورش یک اکوسیستم کارآفرینی ورزشی قوی است که باید از سوی مسئولان و ذی‌نفعان به کار گرفته شود. تأکید بر ابتکارات مشارکتی دولتی - خصوصی، مراکز رشد ورزشی و برنامه‌های تشویقی، اهمیت ایجاد یک محیط حمایتی برای کارآفرینان ورزشی نوپا همه جزء حمایت و همکاری نهادی محسوب می‌شوند. یکی دیگر از راهکارهای شناسایی شده، تقویت آموزش و آگاهی در پیشبرد کارآفرینی ورزشی است. ابتکاراتی مانند ارتقای آموزش ورزشی، کارگاه‌های کارآفرینی برای نوجوانان و جوانان، و گنجاندن کارآفرینی در برنامه‌های درسی مدارس، نیاز به پرورش نسلی آگاه و توانمند از کارآفرینان ورزشی همگی می‌تواند منجر به شکل‌گیری فرهنگ کارآفرینانه ورزشی شود. این امر به روشنی در تحقیق جاهانیس و همکاران (۲۰۲۰) مورد اشاره قرار گرفته است. در تحقیق آنها، بیان شده است که برای شکل‌گیری فرهنگ کارآفرینی در ورزش می‌بایست برنامه‌های درسی مشخص در مدارس و دانشگاه‌ها تدوین و اجرا گردد.

در کنار این موارد، ادغام فناوری و نوآوری به عنوان یک موضوع محوری ظاهر می‌شود. کارگاه‌های آموزشی در مورد یکپارچه‌سازی فناوری، تأمین مالی متمرکز بر نوآوری و حمایت از استارت‌آپ‌های فناوری ورزشی بر نقش فناوری در تغییر چشم‌انداز ورزش تأکید می‌کند. این موضوع پذیرش پیشرفت‌های فناورانه را برای افزایش تجربیات ورزشی ترویج می‌کند. بر اساس تحلیل سلسله مراتبی مهم‌ترین راهکار برای توسعه ظرفیت‌ها و شیوه‌های نوین کارآفرینی ورزشی مشارکت و فراگیر کردن کارآفرینی ورزشی در جامعه است؛ زیرا تمرکز بر مشارکت و فراگیری جامعه، تعهد به مشارکت متنوع در کارآفرینی ورزشی را تقویت می‌کند. در نهایت، شناخت زیرساخت‌ها و امکانات به عنوان یک موضوع حیاتی بر اهمیت فراهم کردن محیطی مساعد برای شکوفایی کارآفرینی ورزشی تأکید می‌کند. قلمرو کارآفرینی ورزشی یک چشم‌انداز پویا و همیشه در حال تحول است که کارآفرینان را هم با فرصت‌ها و هم با چالش‌ها مواجه می‌کند. همان‌طور که در چارچوب مفهومی این مطالعه مشخص شد، کارآفرینان ورزشی پس از شناسایی ظرفیت‌های کارآفرینی جدید با چالش‌ها و موانع دوجانبه مواجه می‌شوند. یکی از یافته‌های اصلی این مطالعه نیاز ضروری کارآفرینان ورزشی به مدیریت ماهرانه چالش‌ها و تبدیل آنها به فرصت‌های مطلوب است. با گذشت

زمان، این کارآفرینان باید این توانایی را پرورش دهند که نه تنها از موانع عبور کنند، بلکه از آن‌ها به نفع خود استفاده کنند. با پذیرش یک ذهنیت فعال، آن‌ها می‌توانند شکست‌ها را به پله‌هایی برای رشد و نوآوری تبدیل کنند. باید خاطرنشان کرد که چالش‌های شناسایی شده در توسعه و استفاده از ظرفیت‌های کارآفرینی در کارآفرینی ورزشی متنوع است. آن‌ها موضوعاتی از محدودیت‌های مالی و رقابت بازار گرفته تا موانع نظارتی و تصورات اجتماعی از صنعت ورزش را در برمی‌گیرند. این چالش‌ها، اگر به‌طور مؤثر موردتوجه قرار نگیرند، می‌توانند روند کارآفرینی را مختل کرده و منجر به رکود شوند. در مواجهه با این چالش‌ها، می‌توان بر ضرورت اجرای راه‌حل‌ها توسط کارآفرینان ورزشی اشاره کرد. این راه‌حل‌ها نه تنها برای غلبه بر موانع، حیاتی‌اند، بلکه به‌طور پیچیده‌ای با چالش‌های ذاتی مسیر کارآفرینی مرتبط می‌باشند؛ بدیهی است که انتخاب استراتژی‌ها برای رسیدگی به این چالش‌ها تا حد قابل توجهی بر مسیر کارآفرینی ورزشی تأثیر می‌گذارد. در کنار این امر، برای مقابله با موانع، کارآفرینان ورزشی باید استراتژی‌هایی را شناسایی و اجرا کنند که با چالش‌هایی که با آن‌ها روبرو هستند در یک راستا است. خواه رویکردهای بازاریابی نوآورانه، مشارکت‌های استراتژیک یا مدل‌های تأمین مالی خلاقانه باشد، استراتژی‌های انتخاب شده باید با موانع خاصی که در طول فرآیند کارآفرینی با آن مواجه می‌شوند، هماهنگ باشند. این تعامل پویا بین چالش‌ها و راه‌حل‌ها بر پیچیدگی کارآفرینی ورزشی تأکید می‌کند.

سرانجام مدل مفهومی شناسایی شده، نقش و تأثیر چالش‌های غیرمستقیم را که می‌تواند بر راه‌حل‌های انتخابی تأثیر بگذارد، برجسته می‌کند. این چالش‌های غیرمستقیم ممکن است از عوامل خارجی مانند تغییر در روند بازار، تغییر در رفتار مصرف‌کننده یا نوسانات اقتصادی پیش‌بینی نشده ناشی شوند. کارآفرینان ورزشی موفق نه تنها به چالش‌های مستقیم می‌پردازند، بلکه توانایی مدیریت چالش‌های غیرمستقیم را برای اطمینان از توسعه مداوم روش‌های کارآفرینی جدید نشان می‌دهند. باید خاطرنشان کرد که نکته اصلی این است که چگونه کارآفرینان با چالش‌ها و موانع مواجه می‌شوند و از آن‌ها عبور می‌کنند. کارآفرینان ورزشی با نگاه به چالش‌ها به‌عنوان فرصت، اجرای راهبردی راه‌حل‌ها و انطباق با چالش‌های مستقیم و غیرمستقیم، می‌توانند شاهد توسعه و بهره‌برداری بهینه از ظرفیت‌های کارآفرینی خود باشند. این تعامل پویا بین چالش‌ها و راه‌حل‌ها، پایه و اساس تکامل و موفقیت کارآفرینی ورزشی را تضمین می‌کند. بر اساس یافته‌های این تحقیق می‌توان پیشنهاد کاربردی و مدیریتی زیر را ارائه کرد:

- کارآفرینان ورزشی باید یک رویکرد سیستماتیک برای شناسایی و طبقه‌بندی چالش‌هایی که در فرآیند کارآفرینی با آن‌ها روبرو می‌شوند ایجاد کنند. برای تحقق چنین امری، می‌توان یک گروه یا فرد را انتخاب کرد که مسئول نظارت و تجزیه و تحلیل چالش‌ها است و امکان پاسخ‌های سریع و فعال را فراهم می‌کند.
- باید یک رویکرد متمرکز بر راه‌حل‌های رفع موانع ایجاد شود که ایجادکننده یک بستر اختصاصی برای طوفان فکری یا حل مسئله در سازمان باشد. در این راستا می‌توان از تشویق همکاری متقابل و کارکردی برای اطمینان از کسب طیف متنوعی از دیدگاه‌ها هنگام ارائه راه‌حل‌ها، و افزایش احتمال پرداختن به چالش‌ها به‌طور مؤثر استفاده کرد.
- آموزش منظم و تقویت مهارت‌های کارآفرینانه ورزشی را می‌توان از طریق سرمایه‌گذاری در برنامه‌های آموزشی مداوم برای افزایش مجموعه مهارت‌های اعضای تیم درگیر در کارآفرینی ورزشی، محقق کرد.
- تقویت سبک رهبری تطبیق‌گرا و منعطف را می‌توان با سرمایه‌گذاری بر سازگاری و انعطاف‌پذیری رهبران و مدیران کارآفرینی ورزشی در مواجهه با چالش‌ها انجام داد. این امر می‌تواند تضمین کند که رهبران

کارآفرینی ورزشی به مهارت و دانش لازم برای عبور از عدم قطعیت‌ها و هدایت تیم در دوره‌های تغییر مجهز شده‌اند.

- به کمک تعامل فعالانه با جامعه ورزشی و سهامداران صنعت ورزش می‌توانید از چالش‌ها و فرصت‌های در حال ظهور مطلع بمانید.

منابع

- ابراهیمی دینانی، الهه؛ مختاری دینانی، مریم؛ رضائی پندری، عباس. (۱۴۰۰). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کارآفرینی ورزشی در شهرداری تهران با رویکرد DEMATEL. پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، ۱۳(۳)، ۷۰-۵۵.
doi: 20.1001.1.1735.5354.1400.13.3.4.9.677
- اکبری، حسن (۱۳۸۴). بررسی موانع کارآفرینی سازمانی در صنعت چوب شمال، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ص ۱۵.
- امینی، مریم؛ اتقیا، ناهید؛ نوروزی سید حسینی، رسول. (۱۳۹۹). شناسایی مؤلفه‌ها و سطوح اقتصاد دانش‌بنیان در ورزش (رویکردی کیفی)، مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۲(۶۰)، ۶۰-۴۱.
doi.org/10.22089/smrj.2019.6764.2403
- امینی روشن، زهرا؛ غلامیان، جواد؛ محمودی، احمد؛ عزیزی، بهادر. (۱۴۰۱). ارائه مدل ویژگی شخصیتی و انگیزه کارآفرینی بر قصد راه‌اندازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی: نقش میانجی آگاهی از کارآفرینی. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۱۵(۱)، ۶۰-۴۱.
doi: 10.22059/jed.2022.332949.653808
- حسین‌وند، رضا؛ دوستی، مرتضی؛ رضوی، سید محمد حسین؛ تابش، سعید. (۱۴۰۲). شناسایی چالش‌های کارآفرینی با رویکرد ورزشی و تفریحی (مطالعه موردی: استان لرستان). فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۲(۱)، ۹۵-۱۱۷.
doi: 10.30473/arsm.2023.48836.3047
- ربیعی، خدیجه (۱۳۹۵). تحلیل محیطی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی ورزشی در استان همدان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. گرایش مدیریت ورزشی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی. دانشگاه الزهرا (س).
- رحمتی، مریم؛ الوندی، علی؛ حسینی، سید عماد. (۱۴۰۱). ارائه مدل توسعه‌ی کارآفرینی ورزشی در باشگاه‌های حرفه‌ای لیگ برتر فوتبال: یک رویکرد آمیخته. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۱۵(۲)، ۲۰۳-۲۲۱.
doi: 10.22059/jed.2022.329594.653784
- رضایی، فهیمه. (۱۳۹۱). بررسی موانع ساختاری توسعه کارآفرینی در ورزش از دیدگاه مدیران و کارآفرینان ورزشی استان مازندران، اولین همایش کارآفرینی دانشجویی کشور، تهران. دانشگاه تهران.
- شریفیان، اسماعیل؛ یوسفی زرنندی، محمد حسین؛ قهرمان تبریزی، کوروش. (۱۳۹۵). موانع درون‌بخشی صنعت ورزش در رقابت با کالاهای ورزشی خارجی، فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۵(۱)، ۷۳-۸۲.
Doi: 20.1001.1.23455551.1395.5.1.6.1
- طالب پور، مهدی؛ روحانی، میثم؛ آزادواری، سمیرا (۱۳۹۳). کارآفرینی ورزشی از تئوری تا عملی. تهران: انتشارات آوای ظاهر.

یدالهی فارسی، جهانگیر؛ غلامی، ناصر؛ حمیدی، مهرزاد؛ کنعانی، علی. (۱۳۹۰). مطالعه‌ی موانع کارآفرینی در ورزش کشور، فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۴(۲)، ۵-۱۲۴.

محمدکاظمی، رضا؛ زعفریان، رضا؛ خدایاری، عباس؛ جوادی‌نیا، سید مهران. (۱۳۹۳). شناسایی فرصت‌های کسب و کار (کارآفرینانه) در صنعت ورزش با رویکرد فناوری اطلاعات. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۷(۱)، ۹۵-۱۱۲
doi: 10.22059/jed.2014.51557

محمدی، میترا؛ صیادی، محمدامین؛ سیدعامری، میرحسن. (۱۳۹۵). تبیین کارآفرینی سازمانی بر اساس مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی در اداره کل ورزش و جوانان استان ایلام. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۵(۱)، ۲۳-۳۳. Doi: 20.1001.1.23455551.1395.5.1.2.7

مرادی برزل آباد، فاطمه؛ حسینی، میرابراهیم؛ بزدی لنگری، معصومه؛ ملکی، علی؛ شوشی نسب، پروین. (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش با استفاده از روش ترکیبی دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP). علوم حرکتی و رفتاری ۳(۲)، ۱۷۸-۱۸۶

مقیم، سید محمد. (۱۳۸۳). کارآفرینی در نهادهای جامعه مدنی، انتشارات دانشگاه تهران.

مهرداد، حسین. (۱۳۹۰). بررسی عوامل مؤثر در ایجاد کارآفرینی در سطح استان لرستان با تأکید بر نقش آموزش. دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۲(۸)، ۹۷-۱۱۴. doi: 20.1001.1.20086369.1390.2.8.5.5

نصر اصفهانی، داوود؛ سلیمانی، مجید؛ افکار، عادل. (۱۳۹۵). کارآفرینی در صنعت ورزش، چاپ اول، اصفهان: سنا.

نیکویی، آمنه؛ اسماعیلی شازندی، محمدرضا؛ اشرف گنجویی، فریده. (۱۴۰۰). شناسایی عوامل مؤثر کارآفرینی ورزشی در ایران. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۰(۲)، ۷۷-۸۸. doi: 10.30473/arsm.2021.8187

References

- Akbari, Hassan (2005) Investigation of barriers to organizational entrepreneurship in Sanat Chub Shamal", *Master's thesis, Tarbiat Modares University, Tehran. p.15. [In Persian].*
- Al-Sabab, H. A. (2018). Sports Entrepreneurship and Innovation. Master's thesis. City University, London
- Amini, M., Atghia, N., & Norouzi Seyed Hosseini, R. (2020). Identifying Components and levels of Knowledge-Based Economy in Sport (A Qualitative approach). *Sport Management Studies, 12(60), 41-60. [In Persian]. doi.org/10.22089/smrj.2019.6764.2403*
- Amini Roshan, Z., Gholamian, J., Mahmoudi, A., & Azizi, B. (2022). Designing a Model of personality trait and Entrepreneurship motivation on Medium and Small Businesses starting up with the role of mediation Awareness of entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship Development, 15(1), 60-41 [In Persian]. doi: 10.22059/jed.2022.332949.653808*
- Dennis Jr, W. J. (2011). Entrepreneurship, small business and public policy levers. *Journal of Small Business Management, 49(1), 92-106. https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00316.x*
- Ebrahimi Dinani, Elaha, Mokhtari Dinani, Maryam, Rezaei Pendari, Abbas (2021) "Identification and ranking of factors affecting sports entrepreneurship in Tehran municipality with DEMATEL approach, *Physiology and management researches in sports. 13(3), 55-70. [In Persian]. Doi: 20.1001.1.1735.5354.1400.13.3.4.9.677*

- Elwandi, Ali, Rahmati, Maryam, Hosseini, Seydeamad (2022). Presenting a sports entrepreneurship development model in professional soccer league clubs: a mixed approach, *Entrepreneurship Development Quarterly*, 56(2), 203-221. [In Persian]. doi: [10.22059/jed.2022.329594.653784](https://doi.org/10.22059/jed.2022.329594.653784)
- Forfas, F. (2009). Entrepreneurial Ecosystem: South West Ireland, rethinking entrepreneurship. *Baseline Data and Analysis*.
- González-Serrano, M. H., Añó Sanz, V., & González-García, R. J. (2020). Sustainable sport entrepreneurship and innovation: A bibliometric analysis of this emerging field of research. *Sustainability*, 12(12), 5209. <https://doi.org/10.3390/su12125209>
- Herrington, M., Kew, J., Kew, P., & Monitor, G. E. (2010). Tracking entrepreneurship in South Africa: A GEM perspective (pp. 1-174).
- Hossein Vand, Reza, Dosti, Morteza, Tabesh, Saeed, Razavi, Seyed Mohammad Hossein (2020) "Identifying entrepreneurship challenges with a sports and entertainment approach (case study: Lorestan province)". *Applied research in sports management*. 9(2), 98-75. [In Persian]. doi: [10.30473/arism.2023.48836.3047](https://doi.org/10.30473/arism.2023.48836.3047)
- Hossini, R. N. S., Ehsani, M., Kozechian, H., & Amiri, M. (2014). Review of the concept of human capital in sports with an emphasis on capability approach. *American Journal of Social Sciences*, 2(6), 145-151.
- Juhanis, Juhanis and Hasmyati, Hasmyati and Badaru, Benny (2020) Students Motivation In Taking Sport Entrepreneurship: A Case Study In An Indonesian University. *Journal of Entrepreneurship Education*, 23 (2), 1-10.
- Mehrdad, Hossein. (2011) Investigating the effective factors in creating entrepreneurship in Lorestan province with emphasis on the role of education, the scientific-research quarterly. *journal of New Approach in Sports Management, Salami Azad University, Maroodasht Branch. Second year, 4, (8)*, pp. 114-97. [In Persian]. Doi: [20.1001.1.20086369.1390.2.8.5.5](https://doi.org/20.1001.1.20086369.1390.2.8.5.5)
- Moghimi Seyyed Mohammad. (2004), Entrepreneurship in Civil Society Institutions, *Tehran University Press*. [In Persian].
- Mohamadkazemi, R., Zaffarian, R., khodayari, A., & Javadinia, M. (2014). Identifying Entrepreneurial Business Opportunities in Sports Industry with an IT Approach. *Journal of Entrepreneurship Development*, 7(1), 95-112 [In Persian]. doi: [10.22059/jed.2014.51557](https://doi.org/10.22059/jed.2014.51557)
- Mohammadi, Mitra; Sayadi, Mohammad Amin; Seyed Ameri, Mirhasan (2016) Explaining organizational entrepreneurship based on the components of social capital in the General Department of Sports and Youth of Ilam province, *applied researches in sports management*, 5, (1) pp. 23-33. [In Persian]. Doi: [20.1001.1.23455551.1395.5.1.2.7](https://doi.org/20.1001.1.23455551.1395.5.1.2.7)
- Monitor, G. E. (2016). Global entrepreneurship monitor. Empreendedorismo no Brasil (Relatório Nacional). Curitiba: Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade, Paraná.
- Moradi, Fatemeh, Bezdi Langari, Masoumeh, Maleki, Ali, Shushi Nasab, Parveen, Hosseini, Mir Ebrahim (2020) Identification and prioritization of entrepreneurship barriers in sports using the combined method of Dimtel and network analysis process (ANP) *Scientific Journal of Movement Sciences and Behavior*, 3, pp. 175-186. [In Persian].
- Mullin, B., Hardy, J., & Sutton, W. (2007). Sport marketing (3rd ed.). Champaign: Human Kinetics.
- Muñoz, Rosa M, Salinero, Yolanda, Fernández, and M. Valle. (2020). Sustainability, Entrepreneurship, and Disability: A New Challenge for Universities, *Sustainability*, 12, 2494; <https://doi.org/10.3390/su12062494>
- Nasr Esfahani Davoud, Soleimani Majid, Afkar Adel. (2016), *Entrepreneurship in the Sports Industry, Isfahan: Sena, 2015, 236*. [In Persian].
- Nikoi, Amena, Esmaili Shazandi, Mohammad Reza, Ashraf Ganjowi, Farida (2021) Identifying the effective factors of sports entrepreneurship in Iran. *Applied research in sports management. Year 10. Number 2. P. 77-88*. [In Persian]. doi: [10.30473/arism.2021.8187](https://doi.org/10.30473/arism.2021.8187)
- Pellegrini, M. M., Rialti, R., Marzi, G., & Caputo, A. (2020). Sport entrepreneurship: A synthesis of existing literature and future perspectives. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 795-826. DOI: [10.1007/s11365-020-00650-5](https://doi.org/10.1007/s11365-020-00650-5)

- Premand, Patrick; Prodmann, Stefanie; Almeida, Rita; Grun, Rebbeka and Barouni, Mahdi. (2016). "Entrepreneurship Education and Entry into Self-Employment among University Graduates". *World Development*, 77, : 311-327
DOI: [10.1016/j.worlddev.2015.08.028](https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.08.028)
- Rabiei, Khadijah (2016) Environmental analysis of factors affecting the development of sports entrepreneurship in Hamadan province. Master's thesis. Sports management orientation. Faculty of Physical Education and Sports Sciences. Al-Zahra University (S). [In Persian].
- Ratten V. (2018). Perspectives of Sport Entrepreneurship. *Sport Entrepreneurship: Springer*; 0208. p. 33-13.
DOI: [10.1007/978-3-319-73010-3_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-73010-3_5)
- Ratten, V. (2010). E-book devices and M-Commerce: What might be the impact on organizational learning? Development and learning in Organizations: *An International Journal*, 24 (6): 6-7.
DOI: [10.1108/14777281011084685](https://doi.org/10.1108/14777281011084685)
- Ratten, V. (2011). Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management. *International entrepreneurship and management journal*, 7, 57-69.
<https://doi.org/10.1007/s11365-010-0138-z>
- Ratten, V., & Jones, P. (2020). New challenges in sport entrepreneurship for value creation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16, 961-980.
DOI: [10.1007/s11365-020-00664-z](https://doi.org/10.1007/s11365-020-00664-z)
- Ratten, V., & Ratten, V. (2018). The future for sport entrepreneurship. *Sport Entrepreneurship: Developing and Sustaining an Entrepreneurial Sports Culture*, 139-149.
DOI: [10.1007/978-3-030-29458-8_9](https://doi.org/10.1007/978-3-030-29458-8_9)
- Rezai Fahima. (2012) Investigation of structural barriers to the development of entrepreneurship in sports from the point of view of managers and sports entrepreneurs of Mazandaran province, *the first student entrepreneurship conference of the country, Tehran. University of Tehran*. [In Persian].
- Rietveld, Cornelins, A.; Bailey, Henry; Hessels, Jolanda and Zwan, Peter Vander. (2016). "Health and Entrepreneurship in Four Caribbean Basin Countries". *Economics and Human Biology*. 21: 84-89. DOI: [10.1016/j.ehb.2015.12.004](https://doi.org/10.1016/j.ehb.2015.12.004).
- Salamzadeh, Aidin and Kawamorita Kesim, Hiroko, (2015) Startup Companies: Life Cycle and Challenges (2015). 4th International Conference on Employment, Education and Entrepreneurship (EEE), Belgrade, Serbia, doi.org/10.2139/ssrn.2628861.
- Seddon, A, Baldwin, H. (2008). University of Alberta's strategic Research plan for Canada Foundation for Innovation and Canada Research Charis program. *Executive Report of University of Alberta*.
- Shane, S. (2009). Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy. *Small business economics*, 33(2), 141-149. doi.org/10.1007/s11187-009-9215-5
- Sharifian, Ismail; Yousefi Zarandi, Mohammad Hossein; Kahraman Tabrizi, Korosh (2016) internal barriers of the sports industry in competition with foreign sports goods, *applied researches in sports management*. :73-82. [In Persian]. Doi: [20.1001.1.23455551.1395.5.1.6.1](https://doi.org/20.1001.1.23455551.1395.5.1.6.1)
- Simmons, S. A & Hornsby, J. S. (2014). Academic entrepreneurship: A stage based model. In *Academic Entrepreneurship: Creating an Entrepreneurial Ecosystem*. Emerald Group Publishing Limited.
- Talebpoor, Mehdi; Rouhani, Maysam; Azadvari, Samira (2014) Sports entrepreneurship from theory to practice. *Tehran: Avai Zahor Publishing House*. [In Persian].
- Tazei, Mustafa, Karayol, Metin.(2020). Investigation of Entrepreneurship Levels and Employability Perception of Undergraduate Students Studying Sports Sciences. *International Education Studies*; 13(5), 35-43. DOI: [10.5539/ies.v13n5p35](https://doi.org/10.5539/ies.v13n5p35)
- YadolahiFarsi, A, Gholami, N, Hamidi, M, Kanani, A(2010)Studying obstacles to entrepreneurship in sports in the country, *Journal of Entrepreneurship Development*, 4(2), 105-124[In Persian].
- Zardoshtian, S., Hossini, R. N. S., & Mohammadzade, Y. (2012). The relationship between leadership styles of coaches with self-determination and burn-out of the Iranian elite female volleyball players. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(1), 30-37.