

بررسی اهداف و استراتژی‌های کارآفرینی در ورزش کشور بر اساس تحلیل استراتژیک SWOT

حبیب هنری^۱، زینب مندعلی‌زاده^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۳/۲۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۲/۱۱

چکیده

امروزه ورزش به‌عنوان صنعتی رو به توسعه در جهان مطرح شده که افزایش فرآیندهای کارآفرینی در آن باعث ایجاد فرصت‌های شغلی جدیدی شده است. هدف این پژوهش، بررسی اهداف و راهبردهای کارآفرینی در ورزش کشور بر اساس تحلیل استراتژیک سوات است. روش تحقیق توصیفی - پیمایشی است و براساس هدف، کاربردی است که برای جمع‌آوری داده‌ها و نظرات صاحب‌نظران ورزشی از پرسشنامه و مصاحبه استفاده شد. جامعه آماری تحقیق شامل ۱۲۴ نفر از مدیران باشگاه‌های ورزشی، مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی، اعضای هیئت علمی و دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی، مدیریت کارآفرینی و استراتژیک بود. نمونه تحقیق، طبق جدول حجم نمونه مورگان و کرجسای ۹۰ نفر انتخاب شد. پرسشنامه مربوط به عوامل درونی و بیرونی کارآفرینی در ورزش کشور شامل ۷۱ سؤال و نیز پرسشنامه اهداف بلندمدت کارآفرینی در ورزش کشور شامل ۱۰ سؤال بود. روایی پرسشنامه‌ها توسط ده نفر از اعضای هیئت علمی تأیید شد. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ به‌دست آمد. از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی از جمله آزمون‌های خی دو و فریدمن برای بررسی تفاوت دیدگاه‌ها و رتبه‌بندی عوامل کارآفرینی استفاده شد. کلیه تجزیه و تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد. با توجه به شناسایی عوامل درونی (قوت‌ها، ضعف‌ها) و عوامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) کارآفرینی و در نتیجه تحلیل استراتژیک سوات، مشخص شد جایگاه کارآفرینی در ورزش کشور در موقعیتی مخاطره‌آمیز قرار دارد. مهم‌ترین بیانیه هدف برای کارآفرینی در ورزش کشور با توجه به آزمون فریدمن ($P \leq 0/01$)، $\chi^2 = 24/737$ ، توجه به آموزش کارآفرینی به‌منظور ارتقای توانمندی‌های نیروی انسانی، به‌ویژه دانش‌آموختگان تربیت بدنی به‌دست آمد. توجه به این اهداف به‌منظور مقابله با تهدیدها، بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی، رفع ضعف‌ها و تقویت قوت‌های کارآفرینی در ورزش است و به‌کار بردن استراتژی‌های کاهشی متناسب با اهداف می‌تواند زمینه ایجاد اشتغال، نوآوری و تحول را برای ورزش کشور فراهم آورد.

کلیدواژه‌های فارسی: هدف بلندمدت، استراتژی، کارآفرینی، سازمان تربیت بدنی، ورزش، سوات.

۱. استادیار دانشگاه علامه طباطبایی
Email: honari_h@yahoo.com

۲. کارشناس ارشد دانشگاه علامه طباطبایی (نویسنده مسئول)
Email: zmondalizade@yahoo.com

مقدمه

جهان امروز عصر کارآفرینی است. کارآفرینان انقلابی به راه انداخته‌اند که اقتصادهای عظیم جهانی را تغییر می‌دهد و به آن حیات و زندگی می‌بخشد (۱). کارآفرینی بر نوظهوری و تازگی در شکل تولیدات جدید، فرآیندهای جدید و بازارهای جدید تمرکز می‌کند و پیش‌برنده ارزش شناخته شده است (۲). کارآفرینی موضوعی است که در طول سال‌های اخیر روندی رو به رشد را در خط‌مشی سیاسی در پیش گرفته است. دولت‌ها در حال اعتماد به کارآفرینان مبتکری هستند که باعث تداوم رشد اقتصادی و کمک به استمرار رفاه در آینده می‌شوند (۳).

امروزه، ورزش به‌عنوان صنعتی رو به توسعه در جهان مطرح شده که افزایش فرآیندهای کارآفرینی در آن باعث ایجاد فرصت‌های شغلی جدیدی شده است (۴، ۵)؛ به عبارت دیگر کارآفرینی و ورزش به گونه‌ای صریح با هم شریک‌اند. آن‌ها همدیگر را به پیش می‌برند و الگوی هم‌سازی شکل می‌دهند که از توسعه دوجانبه‌شان حمایت می‌کند (۶). کارآفرینی ورزشی با ایفای نقش مؤثر در توسعه کسب و کار، اشتغال، رفاه و سلامت روحی و جسمی می‌تواند در توسعه کشور نقشی بسیار مهم و برجسته داشته باشد؛ بنابراین برای توسعه کارآفرینی در بخش ورزش باید عوامل زمینه‌ای و ساختاری مؤثر در توسعه ورزش شناسایی شوند و بر اساس هدف‌هایی که در ابعاد گوناگون کارآفرینی ورزشی وجود دارد، برای ایجاد ساختارها و زمینه‌های مؤثر در رشد کارآفرینی ورزشی برنامه‌ریزی کرد (۷). پس کارآفرینی با در نظر گرفتن ابعاد اقتصادی، اجتماعی و سیاسی مستلزم برنامه‌ریزی و اتخاذ رویکردهای استراتژیک است (۸). مفهوم استراتژی، پیش‌برنده فرصت‌های کارآفرینی است. در واقع مفهوم استراتژی اساسی برای مدیران عالی به‌منظور ایجاد موفقیت سازمان است. استراتژی‌های مربوط به کارآفرینی مهم‌ترین بعد برای کارآفرینی هستند (۹)؛ به‌عنوان مثال، برنامه استراتژیک ورزش ناحیه کانبرا (۲۰۰۶)، استراتژی‌های اصلاح شده با مجموعه جدیدی از عوامل موفقیت را برای ورزش این ناحیه ایجاد کرده است. از جمله اهداف این برنامه ارتقای عملکردهای تجاری سازمان‌های ورزشی، توسعه بخش خصوصی و صنعت ورزش است و از اولویت‌های استراتژی برای کارآفرینی در ورزش، توسعه بهترین برنامه‌های اجرایی و نوآوری‌هایی ذکر شده است که توانایی صنعت ورزش را از طریق برنامه‌ها، رویدادها و توسعه فعالیت‌های کسب و کار گسترش دهد (۱۰).

در ساده‌ترین تعریف، کلمه استراتژی به روش موفق عمل برنامه‌ریزی شده در اجرای هر پروژه دلالت دارد (۱۱). هدف عبارت است از غایت یا نهایی که جوامع برای تحقق بخشیدن به آن، سازمان‌هایی را به‌وجود آورده‌اند (۱۲). از جمله ویژگی‌های هدف، قابل دستیابی بودن، قابل

سنجش بودن، جامع بودن و سازگار بودن است (۱۳)؛ بنابراین استراتژی روندی از اقدامات هدفمند است که برای حرکت سازمان در جهت مقصود طراحی شده است. فرآیند استراتژی، راهبردی است که طی آن سازمان برای تحقق بصیرت و آرمان خود، اهداف را مشخص و راه-کارهای استراتژیک خود را تعریف می‌کند و دربارهٔ طرحی تصمیم‌گیری و آن را اجرا می‌کند (۱۴). در تعریفی دیگر، استراتژی طرحی واحد، همه‌جانبه و تلفیقی است که نقاط قوت اصلی سازمان را با عوامل و تغییرات محیط مربوط می‌کند و به نحوی طراحی شده است که با اجرای صحیح آن از دستیابی به اهداف اصلی سازمان اطمینان حاصل می‌شود (۱۵). یکی از مهم‌ترین مدل‌های انتخاب استراتژی، مدل توز یا سوات^۱ است که در واقع مخفف واژه‌های T^۲ به معنی تهدیدها، O^۳ به معنی فرصت‌ها، W^۴ به معنی نقاط ضعف و بالاخره S^۵ به معنی نقاط قوت است. پراکندگی تجزیه و تحلیل سوات، مدل سوات است. در ماتریس سوات، عوامل متنوعی شناسایی و با هم ترکیب می‌شوند (۱۶).

از جمله تحقیقات داخلی، تحقیق عسگریان و جعفری (۱۳۸۶) در بررسی میزان مبادلات بین‌المللی کالاهای ورزشی ایران در سال‌های ۱۳۷۷ و ۱۳۸۰ است. محققان نتیجه گرفتند میزان مبادلات بین‌المللی ایران به‌طور معنی‌داری کمتر از کشورهای پیشرفته است که مهم‌ترین دلایل آن کوچک بودن اندازهٔ بازار و هزینه‌های ورزشی خانوار، مرغوب نبودن کالاهای ورزشی، نبود تبلیغات و بازاریابی مناسب، تحریم‌های اقتصادی، افزایش قیمت تمام شدهٔ کالاها و نابرابری ارز کشور مقایسه با کشورهای دیگر است (۱۷). همچنین فروغی‌پور و همکاران (۱۳۸۶) به ارزیابی و معرفی مهم‌ترین اولویت‌های کارآفرینی در ورزش از دیدگاه دست‌اندرکاران ورزش کشور پرداختند. مهم‌ترین یافته‌های این تحقیق شناسایی هفت زمینهٔ اصلی برای کارآفرینی در ورزش است که به ترتیب اولویت عبارت بودند از: کارآفرینی در حوزه‌های آموزش و پرورش در ورزش، مدیریت و برنامه‌ریزی ورزش، خدمات ورزشی، تبلیغات ورزش، ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای، ساخت و تولید تجهیزات ورزشی و امور فرهنگی (۱۸). غلامی (۱۳۸۷) در تحقیقی به بررسی موانع کارآفرینی در ورزش کشور از دیدگاه کارآفرینان این رشته پرداخت و میزان سرمایه‌گذاری زیربنایی دولت در ورزش، میزان رقابت در بازارهای ورزشی، توجه به کیفیت محصولات و خدمات، میزان تشویق جو و فضای عمومی حاکم بر اجرای

-
- 1 . SWOT
 - 2 . Threats
 - 3 . Opportunities
 - 4 . Weaknesses
 - 5 . Strengths

ایده‌های جدید و زیر ساخت‌های کسب و کار را در ورزش را از موانع اصلی کارآفرینی در ورزش بیان کرد (۱۹). از تحقیقات خارجی، نایت^۱ (۲۰۰۱) نقش استراتژی‌ها در تعقیب فرصت‌های کارآفرینانه به‌منظور موفقیت کسب و کارهای کوچک بین‌المللی را بررسی کرد و به این نتیجه رسید که رویکردهای کلیدی استراتژیک می‌تواند به این کسب و کارها اجازه دهد تا از طریق سطوح چندگانه‌ای از تحقیق و توسعه، به نتایج عملکرد بهتر، تأکید روی کیفیت، توافق محصول و توزیع مؤثر برسند. همچنین نتایج نشان داد استراتژی‌های کارآفرینانه نیروی پیش‌برنده مهمی است و کلیدی برای عملکرد بین‌المللی در کسب و کارهای کوچک و فعالیت‌های کارآفرینی است (۲۰). کاراناسیوس^۲ و همکاران (۲۰۰۵) در گزارشی از اجرای برنامه استراتژیک کارآفرینی در اتحادیه اروپا اظهار داشتند که اتحادیه اروپا برای گسترش کارآفرینی به‌عنوان بخشی از یک استراتژی برای تغییر اقتصادی و ساختن قدرت اقتصادی و رقابتی آینده‌اش وارد عمل شده است (۲۱، ۲۲). اسپالیک^۳ و همکاران (۲۰۰۶) در گزارشی از دانشگاه نبراسکا لینکولن^۴ (واقع در آمریکا) بیان کردند که این دانشگاه در سال ۲۰۰۶ برنامه^۵ ۴H را برای ایجاد دوره تحصیلات کارآفرینی جوانان طراحی کرده است. این برنامه مترادف با جوانان، رهبری، خانواده و توسعه مثبت، بزرگ‌ترین برنامه غیررسمی جوانان ایالات متحده آمریکا است. هدف این طرح، دسترسی جوانان به آموزشی با کیفیت خوب همراه با کارآفرینی است. این دوره تحصیلی به جوانان امکان خواهد داد تا به گونه‌ای قانونی مهارت‌های کارآفرینی را همانند دیگر برنامه‌های دوره تحصیلی فراگیرند. هدف از ایجاد دوره این است که جوانان از مهارت‌های آموخته‌شده برای شروع کسب و کار و ارتقای وضعیت اقتصادی شخصی استفاده کنند و نقش جامعه را در توسعه کارآفرینی بیاموزند (۲۳). نماینده ملی کارآفرینی در دانمارک (۲۰۰۶) هدف دولت را از برنامه استراتژیک کارآفرینی، افزایش ثروت دانمارک از طریق فعالیت‌های کارآفرینی اعلام کرد؛ از این رو دولت دو مجموعه هدف برای سطح فعالیت کارآفرینی دارد: دانمارک باید تا سال ۲۰۱۰ بخشی از برترین‌های کارآفرینی اروپا از نظر راه‌اندازی فعالیت باشد و دوم اینکه دانمارک باید تا سال ۲۰۱۵ سهم عمده‌ای از رشد

1. Knight

2. Karnassios

3. Schalake

4. Nebraska Lincoln

۵. برنامه ۴H به ایجاد اساسی برای خلق آینده آمریکایی‌ها، توسعه مهارت‌ها، استعدادها و ایجاد علائق برای کارآفرینی کمک می‌کند. جوانان با این طرح در طول کلاس‌های درس، بعد از فعالیت‌های مدرسه، اردو، باشگاه و در اینترنت روبرو می‌شوند.

کارآفرینانه داشته باشد. از جمله استراتژی‌های کارآفرینی متناسب با این اهداف که تعیین‌کننده گسترش پویایی کارآفرینانه رایج در اروپا شناخته شد، اهمیت دادن به کسب و کارهای کوچک، کاهش پیچیدگی برآوردهای مالیاتی، تسهیل انتقال کسب و کار و پرورش ذهنیت فعالیت‌های مربوط به کارآفرینی در میان جوانان بود (۲۱). کارلیز^۱ (۲۰۰۶) در تحقیقی سواتی را برای مؤسسات ورزشی، تفریحی و فراغتی کانادا بررسی کرد. از جمله قوت‌ها، رشد فناوری‌ها و از ضعف‌ها، فقدان مهارت، دانش و تجربه برای کارآفرینان جوان بیان شد و گسترش سازمان‌های بزرگ که ادامه راه را برای مؤسسات کوچک، با مشکل روبرو خواهد کرد از مهم‌ترین ضعف‌ها برشمرده شد. از جمله فرصت‌ها، واگذاری‌ها در بخش دولتی (خصوصی‌سازی)، افزایش سطح تحصیلات جامعه و تمایل به اوقات فراغت برای کانادایی‌ها بیان شد. تورم و افزایش هزینه‌ها از مهم‌ترین تهدیدها برای کسب و کارهای کوچک ورزشی در کانادا شناخته شد (۲۴).

با روند تغییرات بین‌الملل و گذر از جامعه صنعتی به سوی جامعه اطلاعاتی، اتخاذ استراتژی‌های مؤثر برای کارآفرینی و ایجاد هماهنگی بین آنها، امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر تلقی می‌شود؛ از این رو ترکیب کارآفرینی و استراتژی در حال به‌دست آوردن شناخت روز افزون از مسیری برای رشد سازمان‌ها و اقتصادهای ملی است (۲۵). بدین ترتیب عملکرد کارآفرینانه‌ای که از دورنمای استراتژیک استفاده می‌کند به شناسایی فرصت‌های مناسب‌تر برای بهره‌برداری از مزیت رقابتی کمک می‌کند (۲۶).

بررسی تحقیقات داخلی نشان می‌دهد با وجود تحقیقات گسترده در مورد کارآفرینی در ورزش کشور، تاکنون مطالعاتی با رویکرد استراتژیک در زمینه اهداف کلان کارآفرینی و استراتژی‌های آن براساس تجزیه و تحلیل عوامل درونی و بیرونی انجام نشده است؛ بنابراین محققان درصدد پاسخ به این سؤال‌اند که اهداف کلان و استراتژی‌های کارآفرینی در ورزش کشور چیست تا از این طریق ضمن شناخت قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای کارآفرینی، بر اهداف و استراتژی‌های آینده کارآفرینی در ورزش کشور تمرکز کنند و از این طریق توجه مدیران ورزش کشور را به اجرای این استراتژی‌ها برای رسیدن به اهداف و ایجاد ارزش‌آفرینی معطوف کنند.

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق توصیفی - پیمایشی و براساس هدف، از نوع کاربردی در حیطه مطالعات استراتژیک است. برای جمع‌آوری داده‌ها و نظرات صاحب‌نظران ورزشی از پرسشنامه و مصاحبه استفاده شد.

جامعه آماری شامل ۱۲۴ نفر از مدیران باشگاه‌های ورزشی، مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی، اعضای هیئت علمی و دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی، مدیریت کارآفرینی و استراتژیک بود. نمونه تحقیق، طبق جدول حجم نمونه مورگان و کرجسای ۹۰ نفر انتخاب شد.

جدول ۱. توزیع نمونه آماری پژوهش

تعداد نمونه	تعداد جامعه	صاحب‌نظران کارآفرینی در ورزش کشور
۲۱	۲۹	استادان مدیریت ورزشی، کارآفرینی و استراتژیک
۱۳	۲۵	دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی
۴۳	۵۰	مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی
۱۳	۲۰	مدیران باشگاه‌های ورزشی
۹۰	۱۲۴	مجموع

به‌منظور بررسی اهداف بلندمدت و استراتژی‌های کارآفرینی در ورزش کشور، داده‌ها و یافته‌های مورد نیاز از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، نظرات استادان مدیریت ورزشی و مدیریت استراتژیک (به‌صورت کیفی) گردآوری شد. پرسشنامه مربوط به عوامل درونی و بیرونی کارآفرینی در ورزش کشور شامل ۷۱ سؤال و پرسشنامه اهداف بلندمدت کارآفرینی در ورزش کشور شامل ۱۰ سؤال در قالب مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت تنظیم شد. روایی پرسشنامه‌ها توسط ده نفر از استادان تربیت بدنی تأیید شد. همچنین پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ به‌دست آمد.

بعد از شناسایی عوامل درونی و بیرونی کارآفرینی در ورزش، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی به‌دست آمد که به‌ترتیب حاصل بررسی استراتژیک عوامل داخلی و خارجی کارآفرینی در ورزش کشور است. سرانجام، برای تجزیه و تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی از ابزاری به نام ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی برای تعیین موقعیت کارآفرینی در ورزش کشور استفاده شد و تعیین استراتژی‌ها با استفاده از ماتریس سوات میسر شد. یافته‌های تحقیق ابتدا، با استفاده از روش آمار توصیفی بررسی شد و سپس از آزمون‌های خی دو و فریدمن برای بررسی تفاوت دیدگاه‌ها و رتبه‌بندی عوامل کارآفرینی استفاده شد. کلیه تجزیه و تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد.

یافته‌های پژوهش

نتایج آمار توصیفی نشان می‌دهد بیشتر نمونه‌های تحقیق را مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی (۴۷/۸٪) تشکیل می‌دادند و مدیران باشگاهی و دانشجویان دکتری هر کدام با ۱۴/۴٪ کمترین تعداد

را داشتند. همچنین مدرک تحصیلی ۶۲٪ نمونه‌ها تربیت بدنی و ۳۸٪ غیرمرتبط با تربیت بدنی بود. پس از تعیین عوامل درونی و بیرونی کارآفرینی (به صورت کیفی)، به منظور رتبه‌بندی این عوامل پرسشنامه‌ای بر اساس طیف پنج‌امتیازی لیکرت طراحی شد. بر اساس آزمون خی دو بین رتبه‌بندی قوت‌ها ($\chi^2=28/661, p \leq 0/01$)، رتبه‌بندی ضعف‌ها ($\chi^2=57/309, p \leq 0/01$)، رتبه‌بندی فرصت‌ها ($\chi^2=47/515, p \leq 0/01$) و رتبه‌بندی تهدیدها ($\chi^2=34/761, p \leq 0/01$) تفاوت معنی‌داری مشاهده شد که این رتبه‌بندی در جدول ۲ و ۳ نشان داده شده است.

جدول ۲. رتبه‌بندی قوت‌ها و ضعف‌های کارآفرینی در ورزش کشور

رتبه	اولویت	قوت
۴/۷۱	۱	وجود متخصصان تربیت بدنی در سازمان تربیت بدنی
۴/۲۴	۲	وجود فدراسیون‌های ورزشی
۴/۱۱	۳	وجود هیئت‌های ورزشی
۴/۰۳	۴	وجود سازمان تربیت بدنی
۳/۸۷	۵	وجود سند راهبردی نظام جامع ورزش کشور
۳/۵۷	۶	برگزاری سمینارها و همایش‌های ملی و بین‌المللی تربیت بدنی
۳/۴۴	۷	وجود دفتر کارآفرینی و اشتغال در سازمان تربیت بدنی
رتبه	اولویت	ضعف
۱۳/۶	۱	کارآمد نبودن و تغییر مکرر مدیریت ورزش کشور در دوره‌های زمانی کوتاه
۱۲/۸۴	۲	نبود سیستم پاداش و تشویق بر اساس عملکرد برای کارآفرینان ورزشی
۱۲/۸۳	۳	نبود نظام شایسته‌سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور
۱۲/۴۳	۴	عدم انطباق شغل و مهارت در ساختار سازمان تربیت بدنی و ورزش کشور
۱۲/۳۲	۵	ضعف در جذب حامیان مالی ورزشی
۱۲/۲۳	۶	تعدد سیاست‌ها و تعارض بین آن‌ها در مدیریت ورزش کشور
۱۲/۰۸	۷	شکاف میان سیاست‌ها و عملکرد برنامه‌ریزی در سازمان‌های دولتی و خصوصی در ورزش کشور
۱۱/۹۸	۸	فقدان برنامه استراتژیک کارآفرینی در ورزش کشور
۱۱/۹۲	۹	فقدان بهره‌گیری از نتایج تحقیقات و طرح‌های علمی - پژوهشی ورزشی
۱۱/۵۵	۱۰	ناکارآمدی روش‌های سنتی مدیریتی در ورزش کشور
۱۱/۵	۱۱	فقدان نگرش مدیریت ورزش کشور به کارآفرینی
۱۱/۴۵	۱۲	عدم ارائه خط‌مشی کارآفرینی در سند چشم‌انداز ورزش کشور
۱۱/۲	۱۳	هزینه اندک تحقیقات سازمان تربیت بدنی به منظور نوآوری و کارآفرینی
۱۰/۹	۱۴	فقدان ارتباط سازمان تربیت بدنی با سایر مراکز کارآفرینی در جامعه
۱۰/۸	۱۵	نبود گروه‌های کاری و تیم‌های نوآوری برای حل مسائل سازمان و پیگیری ایده‌های جدید
۱۰/۷	۱۶	نبود خدمات مشاوره‌ای کارآفرینی در زمینه ورزش در سازمان تربیت بدنی
۱۰/۷	۱۷	فقدان نظام تحقیق، توسعه و نوآوری در سازمان تربیت بدنی

در جدول ۲ قوت‌ها و ضعف‌های کارآفرینی با استفاده از آزمون رتبه‌ای فریدمن اولویت‌بندی شد. از مهم‌ترین قوت‌های کارآفرینی در ورزش کشور وجود متخصصان ورزشی، وجود سازمان تربیت بدنی و فدراسیون‌های مربوط و از مهم‌ترین ضعف‌های کارآفرینی کارآمد نبودن مدیریت ورزش کشور و نبود سیستم تشویق و پاداش بر اساس عملکرد برای کارآفرینان ورزشی بیان شد.

جدول ۳. رتبه‌بندی فرصت‌ها و تهدیدهای کارآفرینی در ورزش کشور

میانگین رتبه	اولویت	فرصت
۱۶/۷۰	۱	وجود نیروهای تحصیل‌کرده در حوزه تربیت بدنی و علوم ورزشی
۱۵/۷۵	۲	افزایش سطح علمی و فناوری ورزش در کشور
۱۵/۴۷	۳	پوشش رسانه‌ای و ماهواره‌ای رویدادهای ورزشی داخلی و برون مرزی
۱۵/۱۸	۴	بازار گسترده داخلی و علاقه جوانان و اقبال عمومی به ورزش
۱۴/۶۶	۵	چاپ کتب و نشریات علمی ورزشی در کشور
۱۴/۵۸	۶	توزیع آمایش ورزشی در استان‌های کشور
۱۴/۳۰	۷	ارائه واحدهای درسی مناسب در طول تحصیل به دانشجویان تربیت بدنی
۱۴/۱۵	۸	وجود جاذبه‌های توریسم و گردشگری
۱۴/۱۳	۹	رویکرد جوانان و تحصیل‌کردگان به استفاده از اینترنت
۱۴/۱۲	۱۰	وجود کمیته ملی المپیک
۱۴/۰۹	۱۱	تأسیس باشگاه‌های ورزشی در بخش خصوصی
۱۴/۰۶	۱۲	پذیرش میزبانی رویدادهای بین‌المللی ورزشی و پتانسیل میزبانی جامعه
۱۳/۹۵	۱۴	طراحی نرم‌افزارهای کاربردی ورزشی مانند استعدادیابی، آمادگی جسمانی و ...
۱۳/۸۸	۱۶	تغییر سریع در صنعت و فناوری ورزشی
میانگین رتبه	اولویت	تهدید
۱۱/۵	۱	تأثیرپذیری ورزش از جریان‌های سیاسی
۱۱/۲۰	۲	فاصله صنعت ورزش از دانشگاه
۱۰/۸۱	۳	وابستگی ساختار اقتصاد ملی به صادرات نفتی
۱۰/۷۵	۴	نبود زیرساخت‌های مناسب کسب و کار
۱۰/۶۷	۵	سهم اندک ورزش در سبد خانوار
۱۰/۰۵	۶	نامعلوم بودن رویه‌های سیاسی و استراتژی اقتصادی ورزش کشور
۹/۹۶	۷	میزان سرمایه‌گذاری اندک زیربنایی دولتی و خصوصی در ورزش کشور
۹/۹۵	۸	بی‌ثباتی و عدم شفافیت قوانین و مقررات کشور در توسعه کارآفرینی و کسب و کارهای ورزشی
۹/۹۱	۹	اقتصاد سنتی و فضای اندک آن برای جذب جوانان و دانش‌آموختگان
۹/۹۰	۱۰	فقدان مشارکت سرمایه‌گذاری خارجی در ورزش کشور
۹/۸۷	۱۱	عدم توجه کافی به آموزش و پرورش در زمینه فرهنگ کار در بخش ورزش
۹/۸۶	۱۲	مشکلات اقتصادی کشور
۹/۷۵	۱۳	اجرای سیاست خصوصی سازی به شیوه نامناسب
۹/۶۷	۱۴	میزان اندک سرمایه‌گذاری برای بخش خصوصی در ورزش و از دست دادن حامیان مالی
۹/۵۳	۱۵	رشد اندک تجهیزات و لوازم ورزشی و عدم حمایت جدی از تولیدات داخلی ورزشی
۹/۵۱	۱۶	فعالیت سایر دستگاه‌های اجرایی در ورزش کشور

طبق جدول ۳ مهم‌ترین فرصت‌های کارآفرینی وجود نیروهای تحصیل‌کرده تربیت بدنی، افزایش سطح علمی و فناوری ورزش و مهم‌ترین تهدیدها دخالت جریان‌های سیاسی در ورزش کشور و فاصله ورزش از دانشگاه بیان شده است.

بعد از شناسایی عوامل داخلی و عوامل خارجی، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی به دست آمد که در آن، قوت‌ها و ضعف‌های اصلی و نیز فرصت‌ها و تهدیدهای اصلی را تدوین و ارزیابی می‌شود و در جدول ۴ و ۵ نشان داده شده است.

جدول ۴. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

عوامل درونی	عوامل	ضریب اهمیت	رتبه عامل	نمره نهایی
عوامل مثبت	وجود متخصصان ورزشی در سازمان تربیت بدنی	۰/۰۲۲	۴	۰/۰۸۸
	وجود فدراسیون‌های ورزشی	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
	وجود هیئت‌های ورزشی	۰/۰۱۹	۴	۰/۰۷۶
	وجود سازمان تربیت بدنی	۰/۰۱۹	۴	۰/۰۷۶
	وجود سند راهبردی نظام جامع ورزش کشور	۰/۰۱۸	۳	۰/۰۵۴
	برگزاری سمینارها و همایش‌های ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی	۰/۰۱۷	۳	۰/۰۵۱
	وجود دفتر کارآفرینی و اشتغال در سازمان تربیت بدنی	۰/۰۱۶	۳	۰/۰۴۸
عوامل منفی	کارآمد نبودن و تغییر مکرر مدیریت ورزش در دوره‌های زمانی کوتاه	۰/۰۶۵	۱	۰/۰۶۵
	نبود سیستم پاداش و تشویق بر اساس عملکرد برای کارآفرینان ورزشی	۰/۰۶۱	۱	۰/۰۶۱
	نبود نظام شایسته سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور	۰/۰۶۱	۱	۰/۰۶۱
	عدم انطباق شغل و مهارت در ساختار سازمان تربیت بدنی و ورزش کشور	۰/۰۵۹	۱	۰/۰۵۹
	ضعف در جذب حامیان مالی ورزشی	۰/۰۵۹	۱	۰/۰۵۹
	تعدد سیاست‌ها و تعارض بین آن‌ها در مدیریت ورزش کشور	۰/۰۵۸	۱	۰/۰۵۸
	شکاف میان سیاست‌ها و عملکرد برنامه‌ریزی در سازمان‌های دولتی و خصوصی	۰/۰۵۸	۱	۰/۰۵۸
	نبود برنامه استراتژیک کارآفرینی در ورزش کشور	۰/۰۵۷	۲	۰/۱۱۴
	عدم بهره‌گیری از نتایج تحقیقات و طرح‌های علمی پژوهشی ورزشی	۰/۰۵۷	۲	۰/۱۱۴
	ناکارآمدی روش‌های سنتی مدیریتی در ورزش کشور	۰/۰۵۵	۲	۰/۱۱۰
	فقدان نگرش مدیریت ورزش کشور به کارآفرینی	۰/۰۵۵	۲	۰/۱۱۰
	عدم ارائه خط‌مشی کارآفرینی در سند چشم‌انداز ورزش کشور	۰/۰۵۵	۲	۰/۱۱۰
	هزینه اندک تحقیقات سازمان تربیت بدنی به منظور نوآوری و کارآفرینی	۰/۰۵۳	۲	۰/۱۰۶
	عدم ارتباط سازمان تربیت بدنی با سایر مراکز کارآفرینی در جامعه	۰/۰۵۳	۲	۰/۱۰۶
	نبود گروه‌های کاری و تیم‌های نوآوری برای حل مسائل سازمان و پیگیری ایده‌های جدید	۰/۰۵۲	۲	۰/۱۰۴
مجموع ضرایب اهمیت عوامل درونی		۱	۱/۷۶	

جدول ۵. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

عوامل بیرونی	عوامل	ضریب اهمیت	رتبه	نمره نهایی
توسعه	وجود نیروهای تحصیل کرده تربیت بدنی و علوم ورزشی	۰/۰۴۴	۴	۰/۱۷۶
	افزایش سطح علمی و فناوری ورزش در کشور	۰/۰۴۲	۴	۰/۱۶۸
	پوشش رسانه‌ای و ماهواره‌ای رویدادهای ورزشی داخلی و برون مرزی	۰/۰۴۱	۴	۰/۱۶۴
	بازار گسترده داخلی و علاقه جوانان و اقبال عمومی به ورزش	۰/۰۴۱	۴	۰/۱۶۴
	چاپ کتب و نشریات علمی ورزشی در کشور	۰/۰۴۰	۴	۰/۰۱۶
	توزیع آمایش ورزشی در استان‌های کشور	۰/۰۳۹	۴	۰/۱۵۶
	ارائه واحدهای درسی مناسب در طول تحصیل به دانشجویان تربیت بدنی	۰/۰۳۸	۴	۰/۱۵۲
	وجود جاذبه‌های گردشگری	۰/۰۳۸	۳	۰/۱۱۴
	رویکرد جوانان و تحصیل کردگان به استفاده از اینترنت	۰/۰۳۷	۳	۰/۱۱۱
	وجود کمیته ملی المپیک	۰/۰۳۷	۳	۰/۱۱۱
	تاسیس باشگاه‌های ورزشی در بخش خصوصی	۰/۰۳۷	۳	۰/۱۱۱
	پذیرش میزبانی رویدادهای بین‌المللی ورزشی و پتانسیل میزبانی جامعه در این بخش	۰/۰۳۷	۳	۰/۱۱۱
	وجود ترکیب جمعیتی جوان مستعد در کشور	۰/۰۳۷	۳	۰/۱۱۱
	طراحی نرم‌افزارهای کاربردی ورزشی مانند استعدادیابی، آمادگی جسمانی	۰/۰۳۷	۳	۰/۱۱۱
تبلیغات ورزشی و استفاده از نام ورزشکاران معروف برای تبلیغ	۰/۰۳۰	۳	۰/۰۹۰	
توسعه	تأثیرپذیری ورزش از جریان‌های سیاسی	۰/۰۲۹	۱	۰/۰۲۹
	فاصله صنعت ورزش از دانشگاه	۰/۰۲۸	۱	۰/۰۲۸
	وابستگی ساختار اقتصاد ملی به صادرات نفتی	۰/۰۲۸	۱	۰/۰۲۸
	نبود زیرساخت‌های مناسب کسب و کار	۰/۰۲۸	۱	۰/۰۲۸
	سهم اندک ورزش در سبد خانوار	۰/۰۲۸	۱	۰/۰۲۸
	نامعلوم بودن رویه‌های سیاسی و استراتژی اقتصادی ورزش کشور	۰/۰۲۶	۱	۰/۰۲۶
	سرمایه‌گذاری اندک زیربنایی دولتی و خصوصی در ورزش کشور	۰/۰۲۶	۱	۰/۰۲۶
	بی‌ثباتی و عدم شفافیت قوانین و مقررات کشور در توسعه کارآفرینی و کسب و کارهای ورزشی	۰/۰۲۶	۱	۰/۰۲۶
	اقتصاد سنتی و فضای اندک آن برای جذب جوانان و دانش‌آموختگان	۰/۰۲۶	۱	۰/۰۲۶
	فقدان مشارکت سرمایه‌گذاری خارجی در ورزش کشور	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۵۲
	فقدان توجه کافی به آموزش و پرورش در زمینه فرهنگ کار در بخش ورزش	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۵۲
	میزان نرخ تورم کنونی	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۵۲
	اجرای سیاست خصوصی سازی به شیوه نامناسب	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۵۲
	سرمایه‌گذاری اندک بخش خصوصی در ورزش و از دست دادن حامیان مالی	۰/۰۲۵	۲	۰/۰۵۰
رشد اندک تجهیزات و لوازم ورزشی و عدم حمایت جدی از تولیدات داخلی	۰/۰۲۵	۲	۰/۰۵۰	
مجموع ضرایب اهمیت عوامل بیرونی	۱		۲/۴۱	

همان‌گونه که جدول‌های ۴ و ۵ نشان می‌دهند، نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ۱/۷۶ و نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ۲/۴۱ به دست آمد. این نتایج نشان می‌دهد در مورد عوامل داخلی ضعف‌های کارآفرینی در ورزش کشور بر فرصت‌های آن غلبه دارد؛ زیرا نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی کمتر از ۲/۵ است. در مورد عوامل خارجی نیز چون نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی کمتر از ۲/۵ است؛ تهدیدهای کارآفرینی بر فرصت‌های آن غلبه دارد. در ادامه، برای تجزیه و تحلیل هم‌زمان عوامل داخلی و خارجی از ابزاری به نام ماتریس داخلی و خارجی^۱ استفاده شد. این ماتریس برای تعیین موقعیت کارآفرینی در ورزش کشور به کار می‌رود.



شکل ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی کارآفرینی در ورزش کشور

همان‌طور که شکل فوق نشان می‌دهد، نمره ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ۱/۷۶ و نمره ماتریس ارزیابی موقعیت عوامل خارجی ۲/۴۱ به دست آمد؛ در نتیجه موقعیت کارآفرینی در ورزش کشور با توجه به نقطه استقرار ورزش کشور (۱/۷۶، ۲/۴۱) در منطقه مخاطره‌آمیز قرار می‌گیرد؛ بنابراین استراتژی مورد استفاده، استراتژی کاهش (کاهش نقاط ضعف همراه با کاهش تهدیدها) خواهد بود.

مرحله بعد تعیین اهداف کارآفرینی است. بیانیه‌های مختلف هدف به صورت ذیل استخراج می‌شوند:

استخراج بیانیه‌های اهداف برای نیل به ابعاد محوری چشم‌انداز و مأموریت سازمان؛
 استخراج بیانیه‌های اهداف برای برآوردن تمایلات و انتظارات کلیدی ذی‌نفعان؛
 استخراج بیانیه‌های اهداف برای حفظ توانمندی‌ها و زمینه‌های شایستگی؛
 استخراج بیانیه‌های اهداف برای نیل به عوامل بحرانی موفقیت^۱؛
 استخراج بیانیه‌های اهداف برای مقابله با تهدیدها و بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی؛
 استخراج بیانیه‌های اهداف برای رفع نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت (۲۷).

فاکتور بحرانی موفقیت برای شناسایی یا ارائه تعداد کمی از عوامل کلیدی است که بر موفقیت سازمان تمرکز می‌کنند (۱۴). فاکتور بحرانی موفقیت، ۲۰ درصد از مواردی است که ۸۰ درصد موفقیت سازمان در تحقق چشم‌انداز و مأموریت بدان‌ها بستگی دارد (۸). هر یک از فاکتورهای بحرانی موفقیت باید مرتبط با اهداف باشد (۲۸). مون^۲ و همکاران (۲۰۰۰) در تحقیقی ۹ فاکتور بحرانی موفقیت را شناسایی کردند که برای کسب و کار و اقتصاد از فاکتورهای دیگر مهم‌ترند. برخی از این فاکتورها عبارتند از: وجود سرمایه برای شروع کسب و کار، توانایی‌های تحقیق و توسعه، وجود نیروی کار ماهر، زیرساخت‌های آموزش، زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، وجود بازاریابی برای تداوم شرکت‌ها، محیط و فضای مربوط به کارآفرینی، شرایط کسب و کار و بهبود کیفیت زندگی برای جامعه (۲۹). حسنعلی^۳ (۲۰۰۲) مهم‌ترین فاکتورهای بحرانی موفقیت در مدیریت دانش را در عواملی مانند رهبری، فرهنگ، ساختار سازمان، زیرساخت فناوری اطلاعات و اندازه‌گیری بیان کرد و بسیاری از فعالیت‌های مدیریت دانش را مرتبط با نتایج و عامل‌های بحرانی موفقیت کسب و کار دانست (۳۰)؛ بنابراین با استفاده از نتایج شناسایی فاکتورهای بحرانی موفقیت می‌توانیم گروهی از بیانیه‌های هدف را استخراج کنیم. شناسایی فاکتورهای بحرانی موفقیت برای کارآفرینی (به صورت کیفی) با نظرسنجی از استادان مدیریت ورزشی تعیین شد. با شناسایی فاکتورهای بحرانی برای موفقیت کارآفرینی از دید استادان و استفاده از عوامل داخلی و خارجی، چشم‌انداز و مأموریت مطرح در راستای چشم‌انداز بیست‌ساله ایران ۱۴۰۴، اهداف بلندمدت کارآفرینی در ورزش کشور به دست آمد و در نهایت، نظرات جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه‌ای در مقیاس پنج‌امتیازی لیکرت

-
1. Critical Successful Factors (CSF)
 2. Mone
 3. Hasanali

رتبه‌بندی شد و در نظرسنجی از صاحب‌نظران ورزشی این اهداف بر اساس آزمون رتبه‌ای فریدمن رتبه‌بندی شد. بر اساس آزمون $\chi^2=24/737$ ، $P \leq 0/01$ بین رتبه‌بندی اهداف کارآفرینی تفاوت معنی‌داری مشاهده شد. در جدول ۶ نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن نشان داده شده است.

جدول ۶: آزمون فریدمن برای بررسی یکسانی اولویت‌بندی اهداف کارآفرینی

میانگین رتبه	اولویت	اهداف بلندمدت کارآفرینی ورزشی در کشور
۶/۲۲	۱	افزایش آموزش، درک فرآیند و توسعه کارآفرینی ورزشی در جامعه به‌منظور ارتقای توانایی‌های نیروی انسانی به‌ویژه فارغ‌التحصیلان تربیت بدنی
۵/۷۹	۲	توسعه نوآوری و تکنولوژی‌های نوین در صنعت ورزش کشور
۵/۷۸	۳	توسعه اقتصادی و تقویت زیرساخت‌های صنعت ورزش در کشور
۵/۷۴	۴	گسترش خصوصی سازی در ورزش کشور
۵/۶۴	۵	بهبود فضای کارآفرینی و کسب و کار ورزشی در کشور
۵/۵۶	۶	توسعه و ارتقای روحیه کارآفرینی ورزشی در جامعه
۵/۳۵	۷	سازماندهی نظام اطلاعاتی کارآفرینی ورزشی برای سرمایه‌گذاران و حامیان مالی
۵/۲۱	۸	گسترش پژوهش‌های مرتبط با کارآفرینی در ورزش و حمایت از آن‌ها
۵/۰۵	۹	ترغیب و جذب جوانان به شرکت در دوره‌های آموزشی کارآفرینی ورزشی
۴/۶۱	۱۰	افزایش اشتغال و توسعه کارآفرینی ورزشی به‌دلیل گسترش مراکز خدمات مشاوره

همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، اهمیت آموزش، درک فرآیند و توسعه کارآفرینی ورزشی در جامعه در جهت ارتقای توانمندی‌های نیروی انسانی دانش‌آموخته تربیت بدنی مهم‌ترین هدف بیان شد. در نهایت، در تدوین استراتژی‌های کارآفرینی در ورزش کشور از نتایج تحلیل عوامل درونی و بیرونی استفاده و این استراتژی‌ها متناسب با اهداف پیشنهاد شد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، بررسی اهداف و استراتژی‌های کارآفرینی در ورزش کشور بر اساس تحلیل سوات بود. تدوین استراتژی بُعد مهمی از برنامه‌ریزی استراتژیک است (۱۲). برنامه‌ریزی استراتژیک شامل تعریف مأموریت، موقعیت، اهداف قابل دسترسی ویژه، توسعه استراتژی‌ها و رهنمودهایی برای تنظیم سیاست‌هاست (۳۱). مهم‌ترین مرحله در فرآیند برنامه‌ریزی جامع، تعیین و تدوین اهداف آینده سازمان است (۳۲). در مجموع، تدوین استراتژی از مهم‌ترین ارکان

برنامه‌ریزی استراتژیک است. استراتژی را به اعتبار معنی کلمه می‌توان «سوق دادن، گسیل داشتن، فرستادن، بردن و پاییدن» بیان کرد (۱۲).

از مطالعات داخلی که طی برنامه‌ای راهبردی، اهداف و استراتژی‌هایی را برای اشتغال بیان کرده، برنامه راهبردی وزارت کار است. طبق این برنامه، جهت‌گیری‌های سازمانی در قالب اهداف کلان، راهبردها و برنامه‌های عملیاتی ارائه شد. مهم‌ترین قوت‌ها، ترکیب جمعیتی جوان، نیروی متخصص و سرمایه‌های انسانی؛ مهم‌ترین ضعف‌ها، وابستگی ساختار اقتصاد ملی به صادرات نفتی، اجرای سیاست خصوصی‌سازی به شیوه نامناسب، ضعف مدیریت عنوان؛ از فرصت‌ها، افزایش سطح علمی و فناوری کشور، توسعه فناوری اطلاعات و از جمله تهدیدها، بی‌ثباتی سیاسی و تحریم‌های اقتصادی گزارش شد. از اهداف راهبردی، توسعه سرمایه اجتماعی و انسانی کشور، افزایش فرصت‌های شغلی جدید، افزایش اشتغال از طریق گسترش مراکز خدمات مشاوره و توسعه کارآفرینی، ساماندهی نظام اطلاعاتی بازار کار، افزایش توانایی‌های نیروی کار، ارتقای فرصت بهره‌وری، نوآوری و کارآفرینی، بهبود فضای کسب و کار و مشارکت فعال شرکای اجتماعی دولت در تصمیم‌گیری اقتصادی بیان شد. راهبردهای برنامه استراتژیک وزارت کار و امور اجتماعی، بازنمایی و توسعه سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی کشور، توسعه اشتغال مولد، بهبود فضای کسب و کار در جهت توسعه بخش غیردولتی، توانمندسازی سرمایه انسانی و توسعه نظام آموزش‌های مهارتی مطابق با استانداردهای جهانی و متناسب با نیازهای بازار کار، ترویج فرهنگ کار و کارآفرینی و اخلاق حرفه‌ای در فرآیند آموزش و تربیت و بازنگری قوانین و مقررات حوزه کار و اشتغال بیان شد (۳۳).

تجزیه و تحلیل سوانت برای کارآفرینی در ورزش کشور نشان می‌دهد از جمله قوت‌های کارآفرینی در ورزش کشور، وجود نیروی متخصص در ورزش، وجود سازمان تربیت بدنی، سند راهبردی نظام جامع و برگزاری سمینارهای علمی ملی و بین‌المللی است. نتایج این تحقیق با برنامه راهبردی وزارت کار (۱۳۸۸) و نتایج کارلیز (۲۰۰۶) هم‌خوانی دارد. با توجه به یافته‌های تحقیق می‌توان گفت وجود نیروی انسانی متخصص نقش مهمی در کارآفرینی ایفا می‌کند و علاوه بر آن، وجود سازمان تربیت بدنی و اداره‌ها و سازمان‌های وابسته به آن به‌عنوان هدایت‌کننده و متولی ورزش کشور می‌تواند نقش مؤثری در کارآفرینی، توسعه و تشویق این رویکرد داشته باشد. موفقیت بیشتر سازمان‌ها در گرو نیروی انسانی آن سازمان است و نبود نیروی انسانی مناسب عملکرد سازمانی را ضعیف می‌کند (۳۴).

بر اساس یافته‌های تحقیق مهم‌ترین ضعف‌های کارآفرینی، ضعف در مدیریت و برنامه‌ریزی برای کارآفرینی در ورزش کشور است که با نتایج غلامی (۱۳۸۷)، برنامه راهبردی وزارت کار

(۱۳۸۸) و کارلیز (۲۰۰۶) هم‌خوانی دارد. مهم‌ترین چالش‌های مدیریتی عصر حاضر عدم استفاده از منابع و تسهیلات، مشکلات اقتصادی، محیط سیاسی، نبود مدیران شایسته، تعارض اجرایی و سیاست‌های محافظه‌کارانه است (۳۴).

از فرصت‌های کارآفرینی، افزایش سطح علمی و فناوری ورزش کشور است که می‌تواند نقش مهمی در رویکرد کارآفرینی داشته باشد. به‌علاوه، وجود نیروهای تحصیل‌کرده، برگزاری رویدادهای ورزشی و پوشش رسانه‌ای آن از مهم‌ترین فرصت‌های کارآفرینی در ورزش است که با نتایج فروغی‌پور و همکاران (۱۳۸۶)، کارلیز (۲۰۰۶) هم‌خوانی دارد. به نظر می‌رسد فرصت‌های کارآفرینی در ورزش تقریباً گسترده است. دستاوردها و فرصت‌های شغلی در خیل عظیمی از رویدادهای ورزشی وجود دارد؛ به عبارت دیگر افزایش فرآیندهای کارآفرینی در ورزش و رویدادها در حال ایجاد تنوعی از فرصت‌های شغلی جدید است (۴).

از مهم‌ترین تهدیدهای کارآفرینی، دخالت سیاسی در ورزش از سوی دولت، سهم اندک ورزش در سبد خانوار و مشکلات اقتصادی جامعه است. به نظر می‌رسد تدوین قوانین و مقررات پیچیده و پیچیدگی‌های مالیاتی، مشکل اقتصادی و به تبع آن دخالت جریان‌های سیاسی برای ورزش از مهم‌ترین تهدیدها در محیط متلاطم جامعه باشد که با نتایج کارلیز (۲۰۰۶)، عسگریان و جعفری (۱۳۸۶)، غلامی (۱۳۸۷) و برنامه‌راهبردی وزارت کار (۱۳۸۸) هم‌خوانی دارد. یکی از مهم‌ترین ضعف‌ها و تهدیدها، بی‌ثباتی در اقتصاد است. فقدان پول و توزیع سرمایه از توسعه مؤسسات ورزشی، تفریحی و فراغتی کوچک جلوگیری می‌کند (۲۴). از عوامل دیگر، عدم توسعه کارآفرینی در ورزش کشور، عدم پیش‌بینی منابع مالی کافی از محل اعتبارات فنی در جهت حمایت از بخش خصوصی، عدم اعطای وام با بهره کم با توجه به سوددهی نامناسب باشگاه‌های ورزشی و افزایش نیافتن مدت بازپرداخت تسهیلات در بخش ورزشی بیان شده است (۳۵).

با توجه به نتایج، وضعیت کارآفرینی در ورزش کشور در موقعیت مخاطره‌آمیز قرار دارد. سازمانی که دارای ضعف‌های داخلی است و با تهدیدهای بسیاری در محیط خارج روبرو می‌شود در موضعی مخاطره‌آمیز قرار خواهد گرفت (۳۶)؛ بنابراین می‌توان گفت وضعیت فعلی ورزش کشور از وضعیت ایده‌آل خود بسیار فاصله دارد.

به‌منظور تدوین اهداف بلندمدت کارآفرینی در ورزش، اهداف مشترک کارآفرینی در جهت ایجاد اشتغال و فراهم کردن تسهیلات برای کارآفرینان به‌دست آمد که با اهداف کارآفرینی وزارت کار (۱۳۸۸)، برنامه استراتژیک کارآفرینی اتحادیه اروپا (۲۰۰۴)، برنامه کارآفرینی دانمارک (۲۰۰۶) و تحقیق اسچالیک و همکاران (۲۰۰۶) مشابهت دارد. همچنین اهداف

کارآفرینی با در نظر گرفتن عوامل تشکیل‌دهنده آن با تحقیق مون و همکاران (۲۰۰۰) و حسنعلی (۲۰۰۲) مشابهت دارد. نتایج تحقیقات متعددی نشان داده است که هدف کارآفرینی استراتژیک، ایجاد ارزش، مزیت رقابتی و ثروت است که در سطح ملی به ایجاد چارچوب رسمی منجر می‌شود که ابتکار عمل کارآفرینی با رویکرد توجه به اهداف ملی را در پی دارد (۳۱).

فهم بهتر کارآفرینی و وضعیت موجود آن در ورزش، می‌تواند به ایجاد استراتژی‌هایی برای توسعه کارآفرینی و رسیدن به آینده‌ای مطلوب کمک کند؛ بنابراین طبیعت سودمند کارآفرینی براساس پتانسیل ورزش در این بخش، ضرورت بررسی موقعیت کارآفرینی در ورزش و وضعیت مطلوب آن را روشن می‌سازد؛ زیرا موفقیت بسیاری از سازمان‌ها حاصل کم کردن فاصله میان موقعیت حال حاضر و آینده است؛ در نتیجه از جمله استراتژی‌های پیشنهادی برای مدیران ورزش کشور، استراتژی‌هایی بر پایه کاهش نقاط ضعف با پرهیز از تهدیدها (استراتژی تدافعی) خواهد بود. با توجه به وضعیت کارآفرینی در ورزش کشور لزوم توجه مدیران ورزشی به راه‌کارها و کم کردن فاصله بین وضعیت موجود و مطلوب کارآفرینی ضروری است؛ بنابراین لازم است با توجه به تغییرات سریع در جامعه و ورزش و جوان بودن جمعیت، مدیران ورزش کشور اجرای برنامه استراتژیک کارآفرینی را در پیش گیرند و در بازنگری سند راهبردی نظام جامع ورزش کشور، کارآفرینی و اقتصاد را در صنعت ورزش مد نظر قرار دهند تا با کمک این برنامه از شکاف میان وضع موجود و مطلوب کاسته شود. همچنین با توجه به اهمیت کارآفرینی در ورزش و ایجاد اشتغال برای این بخش، لزوم انجام تحقیقات و مطالعات علمی و کاربردی متعدد در این زمینه ضروری است که باید در آینده در جهت استفاده از رویکردها و ابزارهای نوین در برنامه‌ریزی استراتژیک برای کارآفرینی در ورزش کشور گام‌های مؤثری برداشته شود. همچنین در پژوهش‌های آینده برای تدوین استراتژی‌ها می‌توان از مدل امتیازات متوازن^۱ استفاده کرد که چارچوبی برای تحقق استراتژی و سیستم مدیریت استراتژیک به‌وجود می‌آورد تا ابعاد دیگر کارآفرینی برای ورزش کشور روشن شود.

منابع:

1. Liao, J., Welsch, H., Pistrui, D. (2008). Entrepreneurial expansion plans: an empirical investigation of infrastructure predictors. *New England Journal of Entrepreneurship*, 1: 19-31.
2. Hit, M.A., Sirmon, D.G. (2003). Managing resources: linking unique resources, management, and wealth creation in family firms. *Entrepreneurship and Practice Journal*, 27(4): 339-358.

1. Balance Score Cord

3. Avdretsh, D., Girlo, I., Thurik, R. (2007). Entrepreneurship: Handbook of research on entrepreneurship policy. The Presentation, UK.
4. Jones, W.B., Bill, K. (2009). Bachelor of Business: sports & events Management. James Cook University of Australia [www.jcu.edu.au/business/JCUPRD_037555.html] (25 Apr 2009).
5. Santomier, J. (2002). Sport business entrepreneurship. New England Journal of Entrepreneurship, 5: 5-6.
6. Gartton, C., Arnesolberg, H. (2007). The economics of sports broadcasting. [www.routledgeeconomics.com/books/the-economics of sports –broadcasting-isbn9780415357807]20 Aug 2009.
۷. یداللهی فارسی، جهانگیر، (۱۳۸۷). «کارآفرینی در ورزش کشور: چکیده مقالات اولین همایش ملی مدیریت ورزشی با تأکید بر سند چشم‌انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران». تهران: بامداد کتاب.
8. European Commission. (2008). Entrepreneurship in Higher Education Especially Within Non_Business Studies. Final Report of the Expert Group.
9. Ruvio, A., Rosenblatt, Z., Lazarowiz, H.R. (2010). Entrepreneurial leadership vision in nonprofit vs. for profit organizations. The Leadership Quarterly Journal, 21: 144-158.
10. ACTSPORT Strategic Plan 2006-2009. (2006). Leading The Sport Industry in the Act Sport Strategic Plan. Final Report, Leading the Sport and Recreation Industry, Canberra, Canada.
11. Katsioloudes, M.I. (2002). Global strategic planning/ cultural perspectives for profit & nonprofit organization.
۱۲. طیبی، سید جمال الدین، ملکی، محمد رضا، (۱۳۸۲). «برنامه‌ریزی استراتژیک». تهران: نشر ترمه.
13. Garner, R. (2005). SWOT Tactics: Basics of strategic planning. FBI Low Enforment Bulletin Journal, 74(11): 9-17.
۱۴. ازگلی، محمد، (۱۳۸۳). «رهبری استراتژیک چشم‌انداز». تهران: دانشگاه امام حسین(ع).
15. Pearce, J., Robinson, R. (1994). Strategic management: formulation, implementation and control. Boston Harvard Business School Press. PP: 7-22.
16. Dyson, G.R. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. European Journal of Operational Research, 152: 631-640.

۱۷. عسگریان، فریبا، جعفری، افشار، (۱۳۸۶). بررسی میزان مبادلات بین‌المللی کالاهای ورزشی ایران در سال‌های ۱۳۷۰ و ۱۳۸۰. المپیک، ۴: ۹۷-۱۰۳.
۱۸. فروغی پور، حمید، مظفری، سید امیر احمد، اشرف گنجوی، فریده، (۱۳۸۶). ارزیابی و معرفی مهم‌ترین اولویت‌های کارآفرینی در ورزش از دیدگاه دست‌اندرکاران ورزش. پژوهش در علوم ورزشی، ۱۶: ۵۵-۶۷.
۱۹. غلامی، ناصر، (۱۳۸۷). بررسی موانع کارآفرینی در ورزش کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
20. Knight, G.A. (2001). Entrepreneurship and strategy in the international SME. *Journal of International Management*, 7: 155-171.
21. Karnassios, N., Pazarskis, M., Mitsopoulos, K., Chiristodoulou, P. (2005). Exploring Youth Entrepreneurship in European Union: Evidence from Higher Education in Greece. [www.practic_elec.chniateicrete.gr/docs/5_01_033_kanassios.pdg]. (30 mar 2009).
22. European agenda for entrepreneurship. (2004). Commission of the European communities". [ftp://ftp.cordis.eurpa.eu/pub/era/docs/com2004.353_en.pdf] 20 Aug 2009.
23. Schalake, M.R., Narjes, C., Faorchild, P. (2006). New Youth Entrepreneurship Curriculum on the Horizon. University of Nebraska Lincoln. Department of Agricultural Economy.
24. Karlis, G. (2006). The future of leisure, recreation and sport in Canada: a SWOT for small sized enterprises. *The Sport Journal*, 9(2): 60-69.
25. Luke, B., Verreynne, M.L. (2006). Exploring strategic entrepreneurship in the public sector. *Qualitative Research in Accounting & Management Journal*, 3(1): 4-6.
26. Sailaja, V. (2009). Theoretical framework of strategic entrepreneurship. [www.indianamba.com/faculty_column/fc536.htm](30 Mar 2009).
۲۷. محمدسیروس، کاوه، دهان‌زاده، بهروز، صبورطینت، امیرحسین، (۱۳۸۵). تبیین متدولوژی بومی طراحی نقشه اهداف و استراتژی. اولین کنفرانس مدیریت استراتژیک، تهران.
28. Critical success factors, CSF_analysis, formulation and construction. (2010). [http://rapidbi.com/created/critical_successful_factors.html]. (14 Mar 2010).

29. Mone, M., Torinus, Jr. J.B., Blanchard, B., Sheehy, T., Shepley, J.J. (2000). Critical success factor for knowledge Based industrial cluster in Wisconsin. Wisconsin Economic Summit.
30. Hasanali, F. (2002). Critical success factor of knowledge management. [www.infotoday.com]. (4 Mar 2010).
31. Kuratko, D.F., Audrestsch, D.B. (2009). Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. The Business Journals: [www.entrepreneur.com/tradejournals/article/192851028.html]. (28 mar 2009).
۳۲. الوانی، مهدی، (۱۳۸۸). «مدیریت عمومی». چاپ سی و ششم. تهران: نشر نی.
۳۳. خبرگزاری دانشجویان ایران. (۱۳۸۸). [www.isna.ir/ISNA/NewsView.asp? ID=News-1384350 (۱ شهریور ۱۳۸۸)]
34. Tesone, D.V., Platt. A., Alexalkis, G. (2004). The Human capital factor: strategies for dealing with performance challenges in business and sport management. The Journal of Applied Management and Entrepreneurship, 9 (3): 22-33
۳۵. ساور، عبدالرضا، (۱۳۸۸). گزارش عملکرد دفتر کارآفرینی و اشتغال سازمان تربیت بدنی در دو بخش عملکرد ستاد اجرایی ماده ۸۸ و کارآفرینی طی چهار سال گذشته. دفتر کارآفرینی و اشتغال سازمان تربیت بدنی، تهران.
۳۶. دیوید، فرد. آر. (۱۳۸۳). «مدیریت استراتژیک». ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی. دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.