

مدیریت ورزشی - پاییز ۱۴۰۰  
دوره ۱۳، شماره ۳، ص: ۹۰۳ - ۸۸۵  
تاریخ دریافت: ۹۸ / ۱۱ / ۲۳  
تاریخ پذیرش: ۹۹ / ۰۶ / ۰۱

## واکاوی عوامل اثرگذار بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در استان کرمانشاه

محسن یاراحمدی<sup>۱\*</sup> - محمدرسول الماسی فرد<sup>۲</sup> - زهرا عبدالملکی<sup>۳</sup>  
۱. استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری جواهرود، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران ۳. دانشجوی کارشناسی  
ارشد مدیریت کارآفرینی سازمانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

### چکیده

با توجه به اهمیت موضوع اشتغال‌زایی در استان کرمانشاه و همچنین دارا بودن ظرفیت‌ها و قابلیت‌های بسیار مناسب آن در حوزه ورزش، می‌توان با فراهم کردن بستر مناسب در این حوزه، جدای از تأمین سلامت شهروندان، به توسعه کسب و کارهای مرتبط و همچنین اشتغال‌زایی اقدام کرد. از این رو در تحقیق حاضر به لحاظ اهمیت موضوع به واکاوی عوامل اثرگذار بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در استان کرمانشاه پرداخته شده است. این پژوهش در زمره تحقیقات توصیفی-تحلیلی با استفاده از رویکرد آمیخته اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش شامل تمام متخصصان حوزه کارآفرینی و ورزش در استان کرمانشاه بود. در بخش کیفی از نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی بهره گرفته شد. پس از انجام ۱۵ مصاحبه با متخصصان، اشباع نظری حاصل شد و در بخش کمی به ۸ نفر از همان اعضای نمونه بخش کیفی، پرسشنامه مقایسات زوجی داده شد. براساس یافته‌های پژوهش، ۹ عامل اصلی که نقش شایان ملاحظه‌ای در ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان دارند عبارت‌اند از: دولت و سیاست‌های اتخاذی آن، عوامل اقتصادی و مالی، فرهنگی و اجتماعی، زیرساخت‌های فیزیکی و تکنولوژیکی، قوانین و مقررات، بازار و شرایط آن، دانشگاه و صنعت و تعامل میان آنها، مدیریت و منابع انسانی و جاذبه‌های طبیعی-توریستی ورزشی.

### واژه‌های کلیدی

استان کرمانشاه، اکوسیستم، اکوسیستم کارآفرینی، کارآفرینی ورزشی، AHP.

### مقدمه

امروزه ورزش صنعتی با درآمد چند میلیارد دلاری و تأثیرات جهانی است. لیگ‌های ورزشی میلیون‌ها دلار درآمد عاید ما می‌کنند. برندهای ورزشی جزء معروف‌ترین برندهای موجود در جهان هستند و ورزشکاران حرفه‌ای جزء مشهورترین و پرطرفدارترین افرادند. با اینکه ارتباط رسمی بین ورزش و کسب‌وکار در مقالات آکادمیک روشن نشده است، اما ورزش به‌طور ذاتی دارای ویژگی کارآفرینی است. استفان هاردی (۱۹۸۶) و دیلویین پورتر ذکر کرده‌اند ورزش ذاتاً با تجارت ارتباط دارد. پورتر به‌عنوان راهنمایی به مفهوم کالاهای ورزشی هاردی (۱۹۸۶) یعنی تجربیات ورزشی، خدمات مربوط به ورزش، و کالاهای ورزشی و همچنین سه مبحث ورزش تجاری‌شده ساژ (۲۰۰۴) یعنی عملکرد، ارتقا و تولید اشاره می‌کند. پورتر (۲۰۰۹) مبنایی برای در نظر گرفتن نقش کارآفرینی در تاریخ ورزش فراهم می‌آورد. به اعتقاد او، فعالیت کارآفرینی زمانی اتفاق می‌افتد که افراد یا مؤسسات بازرگانی، دو یا چند بخش از محصولات ورزشی را با هم ترکیب یا بخش یا بخش‌هایی از یک محصول ورزشی را با یک محصول غیرورزشی ترکیب می‌کنند تا چیز جدیدی را ابداع کنند (۱). از جمله حوزه‌های مهم مربوط به کارآفرینی در ورزش، کارآفرینی در پخش برنامه‌های ورزشی است. از آنجا که ورزش مخاطبان بسیار زیادی دارد، به جزء جدایی‌ناشدنی از برنامه‌های تلویزیون تبدیل شده است. همان‌طور که مایکل هاگیچ، پردازشگر و مدیر تحقیقات تلویزیون جهانی یورو دیتا گفته است: ورزش در تلویزیون به‌سبب داشتن مخاطبانی بیش از آنچه در تصور می‌گنجد، از برنامه‌های بسیار مهم بوده است. از این‌رو در سراسر جهان و در میان پربیننده‌ترین ژانرها در جایگاه اول قرار دارد (۱). علاوه بر این صنعت تناسب‌اندام اصطلاحی یکپارچه است که برای توصیف یک بخش در صنعت ورزش استفاده می‌شود که شامل مشاغل مختلفی مانند باشگاه‌های زنجیره‌ای سلامت، شرکت‌های مکمل، مربیان شخصی، تولیدکنندگان پوشاک و کفش، سالن‌های بدنسازی MMA، سالن‌های ورزشی Crossfit، سالن‌های بدنسازی ویژه و مجلل و... می‌شود. این بخش از ورزش شامل برنامه‌هایی مانند جشنواره ورزش آرنولد در کولومبوس اوهایو که در سال ۲۰۱۵ بیش از ۱۷۵ هزار بازدیدکننده از سراسر جهان را به خود جلب کرد تا بیش از ۱۸۰۰۰ شرکت‌کننده در ۵۰ ورزش و رویداد به رقابت بپردازند. بین سال‌های ۱۹۹۷ و ۲۰۱۱، درآمد مراکز بدنسازی و ورزشی و تفریحی از حدود ۱۰ میلیارد دلار به بیش از ۲۱ میلیارد دلار افزایش یافت، و این صنعت امروزه برای ۶۰۰۰۰۰ آمریکایی اشتغال ایجاد می‌کند. در سال ۲۰۱۴ تقریباً ۵۵ میلیون نفر عضو باشگاه‌های بدنسازی و بهداشت و سلامت بودند و پیش‌بینی می‌شود ارزش این صنعت تا ۲۰۱۹ به ۳۵ میلیارد دلار برسد (۲). از این‌رو نزدیک به یک ربع قرن است که به مفهوم کارآفرینی

ورزشی به عنوان موضوع مفیدی برای برنامه‌های مدیریت ورزشی توجه شده است (۳). راتن، نظریه اولیه کارآفرینی ورزشی را با تشریح مؤلفه‌ها و زیرگروه‌های ساختاری آن پیشنهاد کرد. این تلاش راتن توسط دیگران دنبال شد و کار را به صورت مفهومی گسترش داد (۴). کارآفرینی ورزشی هر فعالیتی است که نوآورانه، فرصت‌محور، همچنین از نظر رقابتی تهاجمی باشد. با وجود این می‌توان این نوع کارآفرینی را نسبت به مشاغل ورزشی توصیف کرد و نیازمند آن است که فردی بتواند از فرصت‌ها استفاده کند، همچنین ریسک‌پذیر، متفکر مبتکر و رهبری‌گرا باشد. کارآفرینی ورزشی مهم است، دقیقاً مانند کارآفرینی به طریقی که در توسعه بنگاه اقتصادی و پیشرفت اقتصادی کمک می‌کند. هدف اصلی کارآفرین ورزشی این است که در حوزه ورزشی خود بسیار تأثیرگذار باشد، همچنین بر حوزه‌های دیگری مانند حوزه‌های اجتماعی و محیطی که بر توسعه ورزش تأثیرگذارند، مؤثر باشد (۵).

راتن (۲۰۱۲) از ماهیت کارآفرینی در ورزش به عنوان تقاطع بین کارآفرینی و مدیریت ورزشی صحبت کرده است. از این رو کارآفرینی ورزشی بر بخش‌های مدیریتی تأثیر می‌گذارد و هرگونه فعالیت نوآورانه است که دارای اهداف ورزشی باشد (۶).

در چند سال اخیر شاهد شبیه‌سازی برخی نهادها مانند سرمایه‌گذاران خطرپذیر، مراکز رشد، شتاب‌دهنده‌ها و... در کشور هستیم، اگرچه شکل‌گیری چنین نهادهایی خبر خوبی برای اکوسیستم کارآفرینی ایران است، مسئله بااهمیت، شکل‌گیری یک اکوسیستم پشتیبان است که عناصر و اجزای آن بتوانند همدیگر را درک کنند و با هم هم‌افزایی داشته باشند (۷). از آنجا که کارآفرینی پدیده‌ای مجرد نیست و در متن اکوسیستم خاص خود اتفاق می‌افتد، بدیهی است که اولین قدم برای صورت‌بندی و پیاده‌سازی سیاست‌های توسعه کارآفرینی، شناخت اکوسیستم کارآفرینی در سطوح مختلف ملی و استانی و تشخیص گلوگاه‌هایی است که مزایای رقابتی کشور را فرسوده می‌کنند (۸).

مفهوم اکوسیستم کسب و کار نخستین بار توسط مور (۱۹۹۳) معرفی شد. هدف وی توصیف جوامع اقتصادی و ایجاد ارزش نوآورانه به واسطه نگاهی جدید بود (۹). اکوسیستم‌های کارآفرینی مجموعه‌ای از بازیگران وابسته به هم و عواملی‌اند که به گونه‌ای با هم هماهنگ شده‌اند که کارآفرینی سازنده را در یک قلمرو خاص امکان‌پذیر می‌سازند (۱۰). آیزنبرگ (۲۰۱۱) و مجمع جهانی اقتصاد (WEF) الگویی مفید و مؤثر از عناصر یک اکوسیستم کارآفرینی را ارائه می‌دهند. مجمع جهانی اقتصاد (۲۰۱۳)، هشت رکن

اکوسیستم را ذکر کرده است: بازارها، سرمایه انسانی، امور مالی، مشاوره، چارچوب قانونی و زیرساخت‌ها، آموزش و پرورش، دانشگاه‌ها و پشتیبانی فرهنگی.

هاولی (۱۹۵۰، ۱۹۶۸) هنگام استفاده از این استعاره در بوم‌شناسی جامعه سازمانی، سه ویژگی اصلی اکوسیستم را اتخاذ کرد: تکامل و وابستگی متقابل بین یک سیستم پیچیده و تو در تو در سازمان‌ها و بازیگران متنوع. همان‌طور که در اکولوژی زیست‌شناختی، چشم‌انداز زیست‌محیطی جامعه بر ظهور و سقوط همزمان بسیاری از سازمان‌ها و نهادهای متنوع که با یکدیگر ارتباط دارند، متمرکز است و نقش‌های متمایز اما مکمل را ایفا می‌کنند که ظهور، رشد و بقا را به‌عنوان عناصر یک سیستم گسترده‌تر از تکامل جامعه میسر می‌سازند، این وابستگی متقابل هم شامل روابط مشارکتی و هم رقابت تعبیه‌شده بین عناصر است که منافع خود را در اکوسیستم دنبال می‌کنند و همه اینها به پیچیدگی سیستم کمک می‌کند (۱۱). در واقع تعامل بین سازمان‌های مختلفی که اکوسیستم را تشکیل می‌دهند، بسیار مهم است و پویایی اکوسیستم را به دنبال دارد (۱۲).

با این تعاریف، اکوسیستم کارآفرینی ورزشی یک مطالعه موردی غنی است که تأثیر ورزش بر جامعه را با توجه به ابعاد فرهنگی و اجتماعی ورزش و همچنین پیامدهای عمده تجاری آن را در هر دو بخش تولید و مصرف ارائه می‌دهد. در خصوص اکوسیستم کارآفرینی ورزشی با چالش بزرگ‌تری روبه‌رو هستیم، چراکه اکوسیستم کارآفرینی ورزشی مظهر حیات و دوام دو سیستم مختلف یعنی اکوسیستم کارآفرینی و سیستم ورزشی است و شامل نهادهایی از جمله سایر لایه‌های هیأت‌های ورزشی حاکم بر ورزش و مجموعه‌ای از لیگ‌های ورزشی و انجمن‌های نماینده طرفداران، شرکت‌کنندگان و سایر ذی‌نفعان می‌شود (۱۳). از طرفی اکوسیستم کارآفرینی در ورزش الگوی رشدی را برای کارآفرینان بالقوه و صاحبان کسب‌وکارهای ورزشی فراهم می‌کند و زمینه رشد فعالیت‌های کارآفرینانه را مهیا می‌سازد. از این رو اکوسیستم کارآفرینی ورزشی را باید به‌صورت سیستمی بررسی کرد، چراکه ترسیم ساختار در این حالت مبتنی بر عناصر، نهادها، نقش‌ها، مسیرها، راهبردها و سایر ابعاد است (۱۴).

از جمله تحقیقاتی که به حوزه اکوسیستم کارآفرینی و کارآفرینی ورزشی پرداخته‌اند، می‌توان به تحقیق زارع (۱۳۸۷) اشاره کرد که زیرساخت‌های نامناسب و ناکافی کسب‌وکار و میزان تشویق برای فعالیت‌های کارآفرینانه را به‌عنوان موانع اصلی توسعه کارآفرینی در ورزش نام برد (۱۵). مندرعلی‌زاده و

همکاران (۱۳۹۳)، به شناسایی شاخص‌های کارآفرینی پایدار در ورزش پرداختند و ۶۴ شاخص را برای کارآفرینی پایدار ورزش کشور معرفی کردند (۱۶). مندعلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۵) نشان دادند که نگرش و ذهنیت کارآفرینانه افراد با در نظر گرفتن نهادهای درگیر و محیط نهادی می‌تواند بر فرایند کارآفرینی ورزشی اثرگذار باشد تا نتایج حاصل از آن در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و محیط نهادی جامعه ورزشی را به سمت و سوی توسعه پایدار هدایت کند. همچنین به این نتیجه رسیدند که راهبردهای حاصل از مدل از جمله سیاست‌های حمایتی از طرف دولت، تشویق رسانه‌ها از کارآفرینی در ورزش و آموزش صحیح مهارت‌های کاربردی و کارآفرینانه می‌تواند به کارآفرینی و استمرار کسب‌وکارها و به نتیجه رسیدن اهداف اجتماعی و نهادی به کشور و جامعه ورزش کمک کند (۱۷). رضوی محمودآبادی و همکاران (۱۳۹۵) دریافتند که مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کارآفرینی در ورزش، به ترتیب تدوین برنامه‌ریزی جامع در زمینه کارآفرینی ورزشی، وجود وزارت ورزش و جوانان در کشور، وجود شبکه تلویزیونی ورزشی در کشور، پرداخت تسهیلات بانکی با شرایط مطلوب برای شروع و حرکت طرح‌های نو در زمینه ورزش، وجود متخصصان ورزشی در وزارت ورزش و جوانان و فرایند خصوصی‌سازی در ورزش هستند (۱۸). نتایج و یافته‌های تحقیق ربیعی (۱۳۹۵) نشان داد که عوامل فرهنگی-اجتماعی، سپس عوامل اقتصادی و در نهایت عوامل سیاسی-قانونی و زیست‌محیطی از جمله عوامل مؤثر بر کارآفرینی ورزشی استان همدان هستند (۱۹). همچنین فرهنگمهر و همکاران (۱۳۹۸) نشان دادند شش حیطة اصلی در ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی کشور شامل محیط کارآفرینانه، سرمایه‌های انسانی، رهبری کارآفرینانه، اماکن، لوازم و خدمات ورزشی، تأمین مالی و زیرساخت‌های کارآفرینی است (۱۴). کارلیز (۲۰۰۶) در تحقیق خود در خصوص ورزش کانادا از جمله فرصت‌ها را برای مؤسسات ورزشی، تفریحی و فراغتی بررسی کرد که شامل پیشرفت فناوری، توسعه کسب‌وکارهای کوچک ورزشی، کاهش تصدی دولتی در حوزه ورزش، افزایش تحصیلات کانادایی‌ها در آموزش عالی، تمایل به انجام ورزش‌های همگانی، سرگرم بودن و کسب تجربه‌های جدید بود (۲۰). سالوم<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی به بررسی عوامل پیش‌برنده پایداری در کسب‌وکارهای ورزشی پرداختند که از جمله این عوامل نگرش‌ها و ارزش‌های شخصی و مدیریتی، دستیابی به مزیت‌های رقابتی و ارتقای اعتبار که سبب گرایش کارآفرینان ورزشی به پایداری می‌شود، بود (۲۱).

---

<sup>۱</sup> Karlis

<sup>۲</sup> Salome

میسون و براون (۲۰۱۴)، در مورد اکوسیستم کارآفرینی اذعان می‌کنند که سیاست‌های تک‌بعدی حمایت از کسب‌وکارهای نوپا به‌تنهایی کافی نیست و بر این باورند که اتخاذ نوعی رویکرد اکوسیستم کارآفرینی که بر ایجاد محیط حمایتی خاصی دلالت دارد، می‌تواند مؤثر باشد. آنها نیز به این موضوع اشاره می‌کنند که هر اکوسیستمی تابع شرایط و موقعیت خاص خود است (۲۲). اسپیگل<sup>۲</sup> (۲۰۱۷)، ویژگی‌های اکوسیستم کارآفرینی را به سه بخش تقسیم کرد: فرهنگی؛ اعتقادات، دیدگاه‌ها و داستان‌های مربوط به کارآفرینی در یک منطقه؛ اجتماعی؛ شبکه‌هایی که منابع و دانش را به اشتراک می‌گذارند، سرمایه‌گذاری، مربیان و نمایندگی‌های تجاری، استعداد نیروی کار و...؛ مادی (حمایت‌ها)؛ مؤسسات و سازمان‌ها از جمله دولت و سیاست (ریشه در جای خاصی دارند که از کارآفرینی با رشد بالا حمایت کنند)، دانشگاه‌ها، ساختار بدنی و بازارهای آزاد (۲۳). الصباب<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود براساس ارزیابی ایده‌ها، چالش‌ها و مطالعه تجربیات در حوزه کارآفرینی ورزشی، عناصری شامل فرهنگ مشارکت ضعیف در ورزش، رویه دولت، خط‌مشی 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 زیرساخت‌های ورزشی را برای تقویت اکوسیستم کارآفرینی ورزشی را شناسایی کرد (۱۳).

قاعداً استان کرمانشاه با توجه به موقعیت و شرایط استثنایی جغرافیایی و طبیعی که دارد، می‌تواند به یکی از مهم‌ترین مناطق گردشگری ورزشی کشور تبدیل شود. همچنین با توجه به منابع موجود در استان می‌توان راه را برای توسعه این صنعت گشود، زیرا جاذبه‌های بسیار زیاد استان کرمانشاه گزینه‌های بسیار جذابی‌اند که با معرفی این مناطق هر گردشگر ورزشی را برای بازدید از این مناطق وسوسه خواهد کرد. همچنین با توجه به اینکه استان کرمانشاه در سال‌های اخیر همواره از جمله بیکارترین استان‌های کشور بوده و در جایگاه اول تا سوم کشوری از نظر نرخ بیکاری قرار دارد، برای مقابله با مشکلات بیکاری استان و نبود پویایی و کارآفرینی باید به فکر چاره بود که کارآفرینی ورزشی با ایفای نقش مؤثر در توسعه کسب‌وکار، اشتغال، رفاه و سلامت روحی و جسمی می‌تواند در حل معضل بیکاری استان کرمانشاه مؤثر

- 
- 1 . Mason & Brown
  - 2 . Spigel
  - 3 . Culture
  - 4 . Social
  - 5 . Material
  - 6 . Al-Sabab

باشد. از این رو تحقیق حاضر، در پی شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اثرگذار بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در استان کرمانشاه است.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ نوع هدف کاربردی و به لحاظ روش اجرا جزء پژوهش‌های آمیخته از نوع اکتشافی است و در دو فاز کیفی و کمی و به صورت پی‌درپی انجام گرفته است. در مرحله نخست برای شناسایی عوامل اثرگذار بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان کرمانشاه از مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختارمند و تلفنی برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز بهره گرفته شد و از روش تحلیل محتوای کیفی برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از مصاحبه‌ها استفاده شد. در مرحله دوم پژوهش، که هدف اصلی آن اولویت‌بندی عوامل شناسایی شده بود، به صورت کمی از روش تحقیق توصیفی-پیمایشی استفاده شد. در این مرحله، پرسشنامه مقایسات زوجی (AHP) براساس نتایج بخش کیفی پژوهش و مؤلفه‌های شناسایی شده در این بخش تنظیم شد. جامعه مورد مطالعه پژوهش حاضر در بخش کیفی و کمی از متخصصان حوزه کارآفرینی و ورزش استان کرمانشاه تشکیل شده است که شامل اعضای هیأت علمی دانشکده تربیت بدنی دانشگاه رازی، اعضای هیأت علمی گروه مدیریت و کارآفرینی دانشگاه رازی، افراد در سطوح مختلف اداره ورزش و جوانان استان کرمانشاه و کارآفرینان ورزشی در استان کرمانشاه است. روش نمونه‌گیری این پژوهش هدفمند و به صورت گلوله‌برفی است، بنابراین با چند تن از متخصصان حوزه کارآفرینی ورزشی مصاحبه به عمل آمد و این کار تا جایی ادامه یافت که به اشباع نظری دست یافتیم. اشباع داده‌ها با انجام ۱۲ مصاحبه مشاهده شد، اما برای اطمینان بیشتر تا نفر پانزدهم مصاحبه‌ها ادامه یافت. در بخش کمی نیز به همان نمونه بخش کیفی که متخصصان و کارشناسان در حوزه کارآفرینی ورزشی بودند، پرسشنامه داده شد تا به هریک از عوامل شناسایی شده در بخش کیفی وزن بدهند. از آنجا که پرسشنامه مقایسات زوجی باید در اختیار خبرگان و کارشناسانی قرار گیرد تا بر همه معیارها و گزینه‌های شناسایی شده تسلط داشته باشند، نیاز به داشتن حجم بالای نمونه نیست. بنابراین برای انجام بخش کمی به ۸ نفر از متخصصان و کارشناسان خبره که به طور هدفمند انتخاب شدند، پرسشنامه جهت وزن‌دهی داده شد.

## جدول ۱. مشخصات توصیفی شرکت کنندگان

تعداد	۱۵ نفر
مدرک	۱۱ نفر دکتری، ۱ نفر کارشناسی ارشد، ۳ نفر کارشناسی
جنسیت	۱۳ نفر مرد، ۲ نفر زن
مدت مصاحبه	مصاحبه حضوری: ۶۵ - ۵۰ دقیقه، مصاحبه تلفنی: ۴۰ - ۳۰ دقیقه

از نرم افزار Expert Choice<sup>11</sup> به منظور انجام محاسبات روش تحلیل فرایند سلسله مراتبی، استفاده شد. در این پژوهش پایایی از طریق تهیه و به کارگیری چارچوبی مدون برای مصاحبه، کنترل شد و نظرهای متخصصان مربوط در خصوص تأیید چارچوب مصاحبه و همچنین تحلیل یافته‌ها مورد توجه قرار گرفت. همچنین کثرت‌گرایی در این پژوهش شامل کثرت مشارکت کنندگان در پژوهش است؛ به این معنا که مصاحبه با افرادی که دارای سمت‌های مختلفی بودند، صورت پذیرفت. همچنین به منظور برآورد پایایی پرسشنامه مقایسات زوجی از شاخص نرخ سازگاری استفاده شد. چنانچه نرخ ناسازگاری کمتر از ۰/۱ باشد، سازگاری ماتریس مقایسات مورد تأیید بوده و قابل قبول است.

## یافته‌های پژوهش

پژوهشگر طی کدگذاری، پس از نوشتن مصاحبه‌ها و درک کلی از متن نوشته شده، به منظور کدگذاری باز، مفاهیم اصلی و گزاره‌های کلامی از متن مصاحبه را استخراج و به صورت کدهایی ثبت کرد. در ادامه به منظور تحلیل و تفسیر منسجم‌تر کدهای اولیه، چندین بار این مفاهیم را مرور کرد و کدهایی را که به یک مفهوم اشاره داشتند و در یک طبقه قرار می‌گرفتند، در یک مفهوم قرار داد. در مرحله بعد، مفاهیم حاصل از مرحله قبل با یکدیگر مقایسه شدند و مفاهیم مشابه در قالب یک تم یا مقوله قرار گرفتند. این مقولات عمده از لحاظ انتزاعی بودن در سطح بالاتری نسبت به مفاهیم مرحله قبل قرار دارند. در نتیجه مقایسه مفاهیم، ۹ مقوله اصلی شناسایی شد که در جدول ۲ نشان داده شده است.

فرایند سلسله مراتبی AHP: در بخش کمی پژوهش، به منظور رتبه‌بندی و اولویت‌بندی معیارها و زیرمعیارها، پرسشنامه مقایسات زوجی (AHP) در اختیار اعضای نمونه قرار داده شد. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها توسط گروه خبرگان، میانگین نظرهای کارشناسان به عنوان وزن هر پارامتر شناخته می‌شود. در مرحله بعد سلسله مراتب مقایسه‌ها ساخته می‌شود که در سطح اول هدف تصمیم‌گیری قرار می‌گیرد



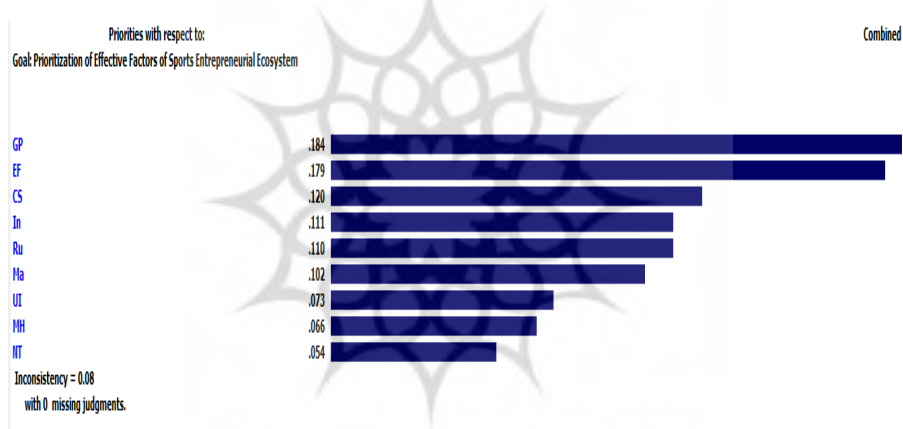
که در اینجا اولویت‌بندی عوامل اثرگذار بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی است، در سطح دوم معیارها و در سطح سوم زیرمعیارها قرار می‌گیرد. بعد از تشکیل ماتریس‌ها و انجام مقایسات زوجی، نوبت به محاسبه وزن نسبی، برآورد وزن نهایی و محاسبه نرخ سازگاری با استفاده از نرم‌افزار Expert Choice می‌رسد.

جدول ۲. عوامل مؤثر بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان کرمانشاه

مقولات	مفاهیم	کد
مدیریت و منابع انسانی (MH)	ویژگی‌های شخصیتی	MH <sub>1</sub>
	تخصص و مهارت	MH <sub>2</sub>
	آموزش و تربیت	MH <sub>3</sub>
	تلاش و توجه مدیران به کارآفرینی	MH <sub>4</sub>
عوامل اقتصادی و مالی (EF)	وضعیت اقتصادی حاکم بر منطقه	EF <sub>1</sub>
	سهولت در فرایند صادرات و واردات	EF <sub>2</sub>
	ریسک مالی و بازگشت سرمایه	EF <sub>3</sub>
	حمایت‌های مالی بخش خصوصی و دولتی	EF <sub>4</sub>
	تأمین منابع مالی از طریق منابع شخصی، دوستان و آشنایان	EF <sub>5</sub>
	تأمین منابع مالی از طریق سرمایه و سهام و دسترسی سرمایه‌گذاران به اطلاعات لازم و جذب آنها	EF <sub>6</sub>
عوامل فرهنگی و اجتماعی (CS)	توجه افراد جامعه به ورزش و فراغت در زندگی	CS <sub>1</sub>
	میزان حمایت جامعه از کارآفرینان و نوع نگرش نسبت به کارآفرینی ورزشی	CS <sub>2</sub>
	تأثیرپذیری جامعه از رویدادها و قهرمانان ورزشی	CS <sub>3</sub>
	توجه رسانه‌ها، دانشگاه‌ها و... به ایجاد فرهنگ فعالیت در این حوزه	CS <sub>4</sub>
	نوع بافت اجتماعی و فرهنگی حاکم بر منطقه	CS <sub>5</sub>
دولت و سیاست‌های اتخاذی آن (GP)	حمایت‌ها و سیاست‌های مشوقانه دولت از کارآفرینان	GP <sub>1</sub>
	فضاسازی و برنامه‌ریزی دولت در جهت گسترش ظرفیت‌ها در رابطه با کارآفرینی ورزشی	GP <sub>2</sub>
	تعاملات بین‌دستگاهی در رابطه با اکوسیستم کارآفرینی ورزشی	GP <sub>3</sub>
	تأثیرپذیری حوزه ورزش از سیاست	GP <sub>4</sub>
بازار و شرایط آن (Ma)	مشتریان و پیش‌بینی تقاضا	Ma <sub>1</sub>
	ویژگی محصولات و قابلیت رقابت	Ma <sub>2</sub>
	تبلیغات و بازاریابی	Ma <sub>3</sub>
دانشگاه و صنعت و تعامل میان آنها (UI)	نقش دانشگاه در سوق دادن دانشجویان به سمت کارآفرینی	UI <sub>1</sub>
	هم‌سویی پژوهش‌ها و آثار علمی دانشگاهی متناسب با نیاز صنعت و اجرایی شدن آنها	UI <sub>2</sub>
	وجود ارتباطات و نشست‌هایی بین دانشگاه و صنعت در رابطه با کارآفرینی ورزشی	UI <sub>3</sub>

جدول ۲. عوامل مؤثر بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان کرمانشاه

مقولات	مفاهیم	کد
زیرساخت‌های فیزیکی و تکنولوژیکی (In)	دسترسی به زیرساخت‌های فیزیکی و ارتباطی	In <sub>1</sub>
	دسترسی به زیرساخت‌های تکنولوژیکی در حوزه ورزش	In <sub>2</sub>
	کافی بودن و توسعه زیرساخت‌های ورزشی	In <sub>3</sub>
قوانین و مقررات (Ru)	قوانین مربوط به صدور مجوز و راه‌اندازی کسب‌وکار	Ru <sub>1</sub>
	قوانین و مقررات در روابط با بازار خارجی	Ru <sub>2</sub>
	قوانین حمایتی و جلوگیری از رانت و فساد اداری	Ru <sub>3</sub>
جاذبه‌های طبیعی-توریستی	میزان پتانسیل منطقه برای توسعه گردشگری ورزشی	NT <sub>1</sub>
	توسعه زیرساخت‌ها و ارائه خدمات ورزشی در مناطق طبیعی-توریستی ورزشی	NT <sub>2</sub>
ورزشی (NT)	تبلیغ و معرفی این مناطق به صورت کارآمد و امکان حضور گردشگران خارجی	NT <sub>3</sub>



شکل ۱. اولویت‌بندی عوامل اصلی اثرگذار بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی

همان‌طور که در شکل ۱ مشاهده می‌شود، عوامل دولت و سیاست‌های اتخاذی آن با وزن ۰/۱۸۴، عوامل اقتصادی و مالی با وزن ۰/۱۷۹ و عوامل فرهنگی و اجتماعی با وزن ۰/۱۲۰ در اولویت‌های اول تا سوم قرار گرفتند.

جدول ۴. محاسبه وزن نهایی و رتبه‌بندی نهایی زیر عوامل

عوامل	وزن نهایی عوامل	نرخ سازگاری	زیر عوامل	وزن نسبی زیر عوامل	وزن نهایی زیر عوامل	رتبه‌بندی نهایی
GP	۰/۱۸۴	۰/۰۱	GP <sub>1</sub>	۰/۳۷۶	۰/۰۶۷	۱
			GP <sub>2</sub>	۰/۲۰۷	۰/۰۳۷	۳
			GP <sub>3</sub>	۰/۱۹۲	۰/۰۳۴	۴
			GP <sub>4</sub>	۰/۲۲۵	۰/۰۴۰	۲
EF	۰/۱۷۹	۰/۰۳	EF <sub>1</sub>	۰/۱۷۶	۰/۰۳۶	۳
			EF <sub>2</sub>	۰/۰۷۹	۰/۰۱۶	۶
			EF <sub>3</sub>	۰/۰۹۷	۰/۰۲۰	۵
			EF <sub>4</sub>	۰/۳۲۰	۰/۰۶۵	۱
			EF <sub>5</sub>	۰/۱۱۴	۰/۰۲۳	۴
			EF <sub>6</sub>	۰/۲۱۴	۰/۰۴۳	۲
CS	۰/۱۲۰	۰/۰۵	CS <sub>1</sub>	۰/۱۵۶	۰/۰۲۵	۴
			CS <sub>2</sub>	۰/۱۶۶	۰/۰۲۶	۳
			CS <sub>3</sub>	۰/۱۴۱	۰/۰۲۲	۵
			CS <sub>4</sub>	۰/۲۶۰	۰/۰۴۱	۲
			CS <sub>5</sub>	۰/۲۷۷	۰/۰۴۴	۱
In	۰/۱۱۱	۰/۰۳	In <sub>1</sub>	۰/۳۳۱	۰/۰۳۶	۲
			In <sub>2</sub>	۰/۳۶۸	۰/۰۴۰	۱
			In <sub>3</sub>	۰/۳۰۱	۰/۰۳۳	۳
Ru	۰/۱۱۰	۰/۰۳	Ru <sub>1</sub>	۰/۴۰۳	۰/۰۳۸	۲
			Ru <sub>2</sub>	۰/۱۷۹	۰/۰۱۷	۳
			Ru <sub>3</sub>	۰/۴۱۸	۰/۰۴۰	۱
Ma	۰/۱۰۲	۰/۰۳	Ma <sub>1</sub>	۰/۴۲۴	۰/۰۳۷	۱
			Ma <sub>2</sub>	۰/۲۴۵	۰/۰۲۱	۳
			Ma <sub>3</sub>	۰/۳۳۱	۰/۰۲۹	۲
UI	۰/۰۷۳	۰/۰۹	UI <sub>1</sub>	۰/۲۴۰	۰/۰۱۷	۳
			UI <sub>2</sub>	۰/۳۷۹	۰/۰۲۶	۲
			UI <sub>3</sub>	۰/۳۸۱	۰/۰۲۶	۱
MH	۰/۰۶۶	۰/۰۶	MH <sub>1</sub>	۰/۰۹۲	۰/۰۰۶	۴
			MH <sub>2</sub>	۰/۲۸۴	۰/۰۱۸	۲
			MH <sub>3</sub>	۰/۳۷۴	۰/۰۲۴	۱
			MH <sub>4</sub>	۰/۲۵۱	۰/۰۱۶	۳
NT	۰/۰۵۴	۰/۰۶	NT <sub>1</sub>	۰/۱۳۶	۰/۰۰۵	۳
			NT <sub>2</sub>	۰/۵۱۲	۰/۰۲۰	۱
			NT <sub>3</sub>	۰/۳۵۲	۰/۰۱۴	۲

با توجه به جدول ۴ محاسبه اولویت نهایی هریک از زیرعوامل در چارچوب مدل AHP نشان داد، حمایت‌ها و سیاست‌های مشوقانه دولت از کارآفرینان با وزن نهایی ۰/۰۶۷ مهم‌ترین زیرعوامل دولت و سیاست‌های اتخاذی آن، حمایت‌های مالی بخش خصوصی و دولتی با وزن نهایی ۰/۰۶۵ مهم‌ترین زیرعوامل اقتصادی و مالی، نوع بافت اجتماعی و فرهنگی حاکم بر منطقه با وزن نهایی ۰/۰۴۴ به‌منزله مهم‌ترین زیرعوامل فرهنگی و اجتماعی، دسترسی به زیرساخت‌های تکنولوژیکی در حوزه ورزش با وزن نهایی ۰/۰۴۰ مهم‌ترین زیرعوامل زیرساخت‌های فیزیکی و تکنولوژیکی، قوانین حمایتی و جلوگیری از رانت و فساد اداری با وزن نهایی ۰/۰۴۰ مهم‌ترین زیرعوامل قوانین و مقررات، مشتریان و پیش‌بینی تقاضا با وزن نهایی ۰/۰۳۷ مهم‌ترین زیرعوامل بازار و شرایط آن، وجود ارتباطات و نشست‌هایی بین صنعت و دانشگاه در رابطه با کارآفرینی ورزشی با وزن نهایی ۰/۰۲۶ مهم‌ترین زیرعوامل دانشگاه و صنعت و تعامل میان آنها، آموزش و تربیت با وزن نهایی ۰/۰۲۴ مهم‌ترین زیرعوامل مدیریت و منابع انسانی و در نهایت توسعه زیرساخت‌ها و ارائه خدمات ورزشی در مناطق طبیعی-توریستی ورزشی با وزن نهایی ۰/۰۲۰ مهم‌ترین زیرعوامل جاذبه‌های طبیعی-توریستی ورزشی، در خصوص توسعه اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان کرمانشاه است.

### بحث و نتیجه‌گیری

براساس یافته‌های پژوهش ۹ عامل اصلی که نقش شایان ملاحظه‌ای در ایجاد و تقویت اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان کرمانشاه دارند، به‌ترتیب اولویت عبارت‌اند از: دولت و سیاست‌های اتخاذی آن، عوامل اقتصادی و مالی، عوامل فرهنگی و اجتماعی، زیرساخت‌های فیزیکی و تکنولوژیکی، قوانین و مقررات، بازار و شرایط آن، دانشگاه و صنعت و تعامل میان آنها، مدیریت و منابع انسانی، جاذبه‌های طبیعی-توریستی ورزشی.

طبق نظر مصاحبه‌شوندگان یکی از چالش‌هایی که کارآفرینان ورزشی در استان با آن مواجه‌اند، نامساعد بودن محیط کسب‌وکار در حوزه ورزش است که موارد مختلفی مانند تعدد و تعارض سیاست‌ها در حوزه ورزش، فرایندهای صدور مجوز و دخالت‌های دولت و نظایر آن محیط کسب‌وکار را برای فعالیت‌های کارآفرینان ورزشی نامساعد کرده است. آدریچ (۲۰۰۴) بیان می‌کند که دخالت دولت می‌تواند

تنها در مواقع شکست‌های اساسی بازار توجیه شود. سیاست‌های دولت می‌تواند تنها محیط زمینه‌ای را فراهم آورد که جهت بروز کارآفرینی مولد سودمند است. در واقع نقش دولت فراهم کردن محیط مناسب برای فعالیت‌های کارآفرینانه است (۲۴). از این رو ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در استان کرمانشاه در وهله اول به حمایت‌ها و سیاست‌های مشوقانه دولت، تعاملات بین نهادهای دولتی و همچنین فضا سازی و برنامه‌ریزی لازم به منظور ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی نیاز دارد. مندعلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۵) به طراحی مدل کارآفرینی پایدار در ورزش پرداختند و یکی از راهبردهای حاصل از مدل آنها برای استمرار کارآفرینی ورزشی کشور، سیاست‌های حمایتی از طرف دولت بود (۱۷). میسون و براون (۲۰۱۴)، در مورد اکوسیستم کارآفرینی اذعان می‌کنند که سیاست‌های تک‌بعدی حمایت از کسب‌وکارهای نوپا به تنهایی کافی نیست و بر این باورند، اتخاذ نوعی رویکرد اکوسیستم کارآفرینی که بر ایجاد محیط حمایتی خاصی دلالت دارد، می‌تواند مؤثر باشد (۲۲).

نتایج تحقیق، حاکی از شناسایی عوامل اقتصادی و مالی به‌عنوان یکی دیگر از عوامل مؤثر بر اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان کرمانشاه بود که در رتبه دوم قرار داشت. روند تحولات نقدینگی و پایه پولی و برخی عوامل دیگر نیز به‌گونه‌ای است که به افزایش نرخ تورم منجر شده است، به‌گونه‌ای که تورم در ایران نسبت به اغلب کشورها بیشتر است که استان کرمانشاه هم مستثنا از آن نیست. این نابسامانی در سیاست‌های اقتصادی به سردرگمی کارآفرینان و افزایش ریسک فعالیت‌های اقتصادی منجر می‌شود. از طرفی تحریم‌های بین‌المللی نیز تأثیر منفی بر ایجاد و رشد اکوسیستم‌های کارآفرینی دارد، چراکه انواع تحریم‌های خارجی مشکلاتی را برای واردات مواد اولیه و ماشین‌آلات، صادرات محصولات و... به وجود آورده است. چنین شرایطی ایجاب می‌کند که بخش دولتی و خصوصی، حمایت‌های مالی و اقتصادی بیشتری از کسب‌وکارهای ورزشی داشته باشند تا بتوانند فعالیت کارآفرینانه خود را آغاز کنند و به تداوم آن بپردازند. این بخش از پژوهش همسو با نتایج پژوهش رضوی محمودآبادی و همکاران (۱۳۹۵)، که پرداخت تسهیلات بانکی را از عوامل مؤثر بر کارآفرینی ورزشی می‌دانند، است (۱۸). فرهنگمهر و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیق خود نشان دادند که تأمین مالی از عوامل اصلی در ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی است (۱۴).

سومین عامل مؤثر بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان، عوامل فرهنگی و اجتماعی بود. مسائل فرهنگی و اجتماعی در هر جامعه‌ای متأثر از عوامل مختلفی است. این عوامل می‌توانند باورها، نگرش‌ها و عملکردها را تحت تأثیر قرار دهند. رسانه‌های گروهی، از ابزارهای اساسی برای بررسی مسائل

اجتماعی، اطلاع‌رسانی، آموزش و عامل بسیار مؤثری در شکل‌گیری ارزش‌های اجتماعی و فرهنگی، است. با وجود این رسانه‌های گروهی از ابزارهای مهم توسعه ورزش هستند که در تحقق بسیاری از اهداف توسعه ورزش اثرگذارند. بنابراین رسانه‌های گروهی نقش مؤثری در تغییر نگرش افراد جامعه نسبت به ورزش دارند و هرچه این نقش با توجه به ملاحظاتی چون شناخت نیازها، روش‌های مؤثر ارتباطی و رویکردهای روان‌شناختی صورت پذیرد، اثرگذارتر خواهد بود. به‌طور کلی در وضعیتی که شرایط فرهنگی پذیرای ورزش و کارآفرینی ورزشی باشد، می‌توان آن را گامی مثبت برای استقرار اکوسیستم کارآفرینی ورزشی دانست. از طرفی تفاوت در بافت فرهنگی و اجتماعی در مناطق مختلف استان موجب شده است که کسب‌وکارهای ورزشی توانایی ارائه خدمات به مناطق محدودتری داشته باشند، چراکه نوع بافت فرهنگی و اجتماعی بر نوع تقاضا و نیاز افراد در مناطق مختلف اثرگذار است. با وجود این هرچه فرهنگ‌ها در مناطق مختلف استان به هم نزدیک‌تر شوند و اختلافات اجتماعی کمتری در جامعه وجود داشته باشد، کسب‌وکارهای ورزشی می‌توانند مشتریان در مناطق مختلفی را جذب کنند. این بخش از پژوهش همسو با نتایج تحقیقات مندعلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳) و فرهمندمهر و همکاران (۱۳۹۸) است (۱۶، ۱۴). همچنین اشپیگل (۲۰۱۷)، نگرش فرهنگی و تاریخیچه و داستان‌های کارآفرینی را یکی از ویژگی‌های خاص اکوسیستم کارآفرینی معرفی کرده است (۲۳).

زیرساخت‌های فیزیکی و تکنولوژیکی در حوزه ورزش از دیگر عوامل مؤثر بر اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در استان کرمانشاه بود. توسعه اکوسیستم کارآفرینی ورزشی، به رویکردی اختصاصی برای ساخت زیرساخت‌های نیاز باکیفیت دارد. زیرساخت‌های ورزشی نه تنها تأثیر مثبت در توسعه اکوسیستم کارآفرینی ورزشی دارد، بلکه به احیای اجتماعات و احیای اقتصادها منجر می‌شود. از این‌رو زیرساخت‌های کافی ورزش برای بهبود مشارکت ورزشی استان ضروری است، که خود می‌تواند تأثیر ماندگار بر اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان داشته باشد. زارع (۱۳۸۷) زیرساخت‌های نامناسب و ناکافی کسب‌وکار را به‌عنوان مانع کارآفرینی در ورزش نام برد (۱۵). این بخش از نتایج پژوهش با نتایج تحقیقات فرهمندمهر و همکاران (۱۳۹۸) و کارلیز (۲۰۰۶) همسوست (۲۰، ۱۴).

پنجمین عامل مؤثر قوانین و مقررات بود. قوانین و مقررات در رابطه با کسب‌وکارهای ورزشی اگر به‌درستی به کار گرفته شود، بسترها و شرایط فعالیت و رقابت در عرصه کارآفرینی ورزشی را تسهیل و مهیا می‌کند و اگر به نادرستی به کار رود، می‌تواند به‌عنوان مانعی برای توسعه اکوسیستم کارآفرینی ورزشی عمل کند. نتایج تحقیق حاکی از آن است که از جمله محدودیت‌ها و موانع قانونی که کارآفرینان ورزشی

با آن مواجه‌اند، قوانین مربوط به صدور مجوز و راه‌اندازی کسب‌وکار، قوانین و مقررات در روابط با بازار خارجی است. این محدودیت‌ها شامل تغییر دائمی ضوابط و شرایط صدور جواز تأسیس و شفاف نبودن قوانین و مقررات کشور در ارتباط با بازار خارجی است. موضوع دیگری که در این زمینه باید بدان توجه شود، معافیت‌های مالیاتی و تدوین قوانین مناسب مالیاتی در ایجاد انگیزه کسب‌وکارهای ورزشی است، چراکه کاهش بار مالیاتی برای کسب‌وکارهای ورزشی می‌تواند پشتیبانی مؤثر برای فعالیت‌های تجاری آنان باشد.

طبق نتایج پژوهش ششمین عامل مؤثر، بازار و شرایط آن بود. از جمله مواردی که کارآفرینان ورزشی در تجاری‌سازی ایده خود باید بدان توجه کنند، بحث نیازسنجی بازار و پیش‌بینی تقاضاست. طبق نظر مشارکت‌کنندگان با وجود تعداد زیادی ورزشکار سازمان‌یافته و غیرسازمان‌یافته در استان کرمانشاه، واحدهای تولیدی ورزشی و تعمیرات تجهیزات و ماشین‌آلات ورزشی چندانی وجود ندارد، به طوری که باشگاه‌های ورزشی استان به‌منظور تعمیر ماشین‌آلات خود، گاهی مجبور می‌شوند به تهران مراجعه کنند. در واقع تقاضا هست، اما کسی نیست که به آنها خدماتی را ارائه بدهد. همچنین مورد دیگری که مشارکت‌کنندگان در خصوص بازار و شرایط آن در حوزه ورزش اشاره کردند، برندمحور بودن کالاهای ورزشی است. صرفاً نوآوری در کالاها و خدمات، موجب ایجاد مزیت رقابتی بادوام و بلندمدت نخواهد شد (۲۵)، بلکه کارآفرینان ورزشی به‌منظور رقابت با محصولات خارجی باید برندی مناسب برای محصول خود انتخاب کنند، همچنین در تبلیغات و بازاریابی محصول خود خلاقیت لازم را داشته باشند.

نتایج تحقیق، حاکی از شناسایی دانشگاه و صنعت و تعامل میان آنها به‌عنوان هفتمین عامل مؤثر بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان بود. نقش دانشگاه به‌خصوص دانشکده تربیت بدنی را نباید در ایجاد و توسعه اکوسیستم کارآفرینی ورزشی نادیده گرفت، چراکه عامل مؤثری در سوق دادن دانش‌آموختگان تربیت بدنی به سمت کارآفرینی است. دانشگاه می‌تواند به ارتقای فرهنگ احترام به کارآفرینی و تغییر ذهنیت دانشجویان از تمایل به کار اداری و پشت میزنشینی به سمت کارآفرینی منجر شود. لازمه مؤثر بودن دانشگاه این است که از نظر تفکری فرقی بین دانشگاه با صنعت نباشد و در یک جهت حرکت کنند. در واقع نه تنها دانشگاه باید شرایط محیطی دانشگاه را برای سوق دادن دانشجویان به سمت کارآفرینی مهیا کند و همچنین به گسترش آثار و کتاب‌های آموزشی در خصوص کارآفرینی ورزشی بپردازد، بلکه نیاز به استقبال از پژوهش‌های دانشگاهی از سوی صنعت ورزش و نهادهای مؤثر در این حوزه و هدایت پژوهش‌ها به سمت عملی شدن است.

مدیریت و منابع انسانی در حوزه ورزش از دیگر عوامل مؤثر بر اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در استان کرمانشاه بود که یکی از مؤلفه‌های مؤثر آن بر شکل‌گیری اکوسیستم کارآفرینی ورزشی، آموزش است. آموزش کارآفرینی ورزشی اهمیت فزاینده‌ای دارد، زیرا می‌تواند سبب اشتغال دانش‌آموختگان حوزه ورزش شود. تأکید بر این نکته مهم است که برنامه درسی مفید نیست، مگر اینکه نیازهای جامعه را برآورده سازد. بنابراین داشتن برنامه درسی به‌روز که منعکس‌کننده تغییرات و الگوی فعلی باشد، ضروری است و دانشگاه‌ها وظیفه دارند پیشنهادهای آموزشی خود را برای رفع چالش‌های دنیای امروز تنظیم کنند (۲۶). بنابراین، در زمینه مدیریت ورزشی، این امر می‌تواند به‌عنوان ضرورتی فوری برای معرفی راهبردهای جدید آموزش و یادگیری برای بهبود مهارت‌های کارآفرینی دانش‌آموختگان در طول تحصیل در نظر گرفته شود (۶). از طرفی تمام مدیران و کارآفرینان و همچنین کارکنان آنها باید به‌طور دائم و مستمر آموزش‌های لازم را ببینند تا در سمتی که انجام وظیفه می‌کنند، حداکثر کارایی و اثربخشی را داشته باشند. سالوم و همکاران (۲۰۱۲)، یکی از عوامل پیش‌برنده پایداری در کسب‌وکارهای ورزشی را ارزش‌های شخصی و مدیریتی در نظر گرفتند (۲۱). راتن و جونز (۲۰۱۸)، خاطرنشان کردند که هدف از آموزش کارآفرینی در ورزش، توسعه ویژگی‌های شخصی است که دانشجویان را برای بازار کار یا برای خوداشتغالی آماده می‌کند (۲۷).

نهمین عامل، جاذبه‌های طبیعی-توریستی ورزشی استان بود. با توجه به چهار فصل بودن استان کرمانشاه، منطقه گرم قصر شیرین و گیلان غرب، منطقه معتدل و خوش آب‌وهوای کرد غرب، منطقه سردسیر پاوه و اورامانات و برخورداری از فضاهای طبیعی، پتانسیل لازم برای توسعه گردشگری ورزشی در استان وجود دارد، اما متأسفانه در این حوزه به‌صورت تخصصی و کارآمد اقدامی صورت نگرفته است. از جمله این موارد می‌توان به نبود راهنما و متخصصان ورزشی برای هدایت و راهنمایی درست افرادی که به فعالیت‌های ورزشی در این مناطق می‌پردازند و نبود فضای رفاهی مناسب برای میزبانی از گردشگران ورزشی در این مناطق اشاره کرد. همچنین تبلیغات مناسبی برای شناساندن این مناطق به همگان صورت نگرفته است. از این‌رو لازم است با توجه به ظرفیت‌های استان کرمانشاه در حوزه گردشگری ورزشی، برنامه‌ریزی مناسب به‌منظور توسعه آن صورت گیرد که از این طریق می‌توان فرصت‌های شغلی زیادی را برای استان به‌وجود آورد.

با توجه به اهمیت و نقش کارآفرینی ورزشی در سلامت، کاهش آسیب‌ها و تنش‌های اجتماعی و ایجاد اشتغال و همچنین با توجه به نرخ بیکاری استان و میزان توانمندی‌ها و پتانسیل استان، پیشنهاد می‌شود



که اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه، دانشگاه علوم پزشکی، دانشکده تربیت بدنی و گروه کارآفرینی دانشگاه رازی، شهرداری‌ها، اداره فنی و حرفه‌ای، باشگاه‌ها و کسب‌وکارهای ورزشی و تمام نهادهای ذی‌ربط دولتی و خصوصی که در ایجاد و توسعه اکوسیستم کارآفرینی ورزشی مؤثرند، با استفاده از نتایج این پژوهش و در تعامل با هم و با ارائه راهکارهای مؤثر و عملی، گامی در جهت ایجاد و توسعه اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان کرمانشاه بردارند.

### منابع و مآخذ

1. Siliti D & Chadwick S. «Sports Entrepreneurship: Theory and Practice». Translated by Habib Honari & Mahmoud Goodarzi. Tehran: Hatami Publications. 2014. [In Persian]
2. Hemme, F., Morais, D. G., Bowers, M. T., & Todd, J. S. (2016). «Extending sport-based entrepreneurship theory through phenomenological inquiry». *Journal of Sport Management Review*, 2016. <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2016.07.005>.
3. Force NNJT. «Standards for curriculum and voluntary accreditation of sport management education programs». *Sport management*, 1993; 7: 159-170.
4. Hayduk & Walker, M. «Mapping the strategic factor market for sport entrepreneurship». *Journal of International Entrepreneurship and Management*, 2018; 14(3): 705-724.
5. Senne J. «Examination of Sports Entrepreneurship and Entrepreneurial Strategy». *International Journal of Sports and Physical Education (IJSPE)*, 2016; 2(1): 27-34.
6. Nova J. «Developing the entrepreneurial competencies of sport management students». *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2015; 174: 3916-3924.
7. Karshenas A & Garoosi Mokhtarzadeh N. «Iranian Startup Ecosystem and Investigating Interaction Among its Key Actor». *Journal of Roshd-E-Fanavari*, 2019; 15(57) 1-13. [In Persian]
8. Ministry of Cooperatives, Labor and Social Welfare. «Monitoring and improving the Iranian entrepreneurship system (First Report: Understanding the status quo Comparative comparisons with MENA countries)». Deputy for Development, Entrepreneurship and Employment, 2016. [In Persian]
9. Davari A, Sefidbari L & Baghersad V. «The factors of entrepreneurial ecosystem in Iran Based on Isenberg's Model». *Journal of Entrepreneurship Development*, 2017; 10(1): 101-120. [In Persian]
10. Stam, E. and Spiegel, B. (2016), *Entrepreneurial Ecosystems*. U.S.E Discussion Paper Series nr:16-13.
11. Stam & Van de Ven A. (2018), «Entrepreneurial Ecosystems: A Systems Perspective. U.S.E». Research Institute Working Paper Series nr: 18-06.
12. Surie, G. «Creating the innovation ecosystem for renewable energy via social entrepreneurship: Insights from India». *Technological Forecasting & Social Change*, 2017; 121: 184-195.

13. Al-Sabab HA. «Sports Entrepreneurship and Innovation». Master's thesis. City University, London. 2018.
14. Farahmandmehr A, Sharififar F & Nick Bakhsh R. «Designing and explaining the framework of entrepreneurial ecosystem in sports». Quarterly Journal of Sports Management and Development, 2019. 8(1): 63-84. [In Persian]
15. Zare N. «Investigating the barriers to entrepreneurship in the country's sports». Master's thesis. Tehran University. 2008. [In Persian]
16. Mondalizadeh Z, Ehsani M, Koozehchian H & Honari H. «Identify sustainable entrepreneurship indicators in sports». New approaches in sports management, 2014. 2(4): 21-35. [In Persian]
17. Mondalizadeh Z, Ehsani M & Honari H. «Designing a Sustainable Entrepreneurship Model in Sport Using The Data-driven theory». Journal of Sport Management, 2016; 8(5): 709-725. [In Persian]
18. Razavi Mahmoud Abadi M, Ghahraman Tabrizi K & Zarei Mahmoud Abadi M. «Identification and ranking of factors affecting entrepreneurship in sports with a coherent approach to multi-criteria analysis and cupland». Journal of Sports Management and Motor Behavior, 2016. 12(23): 113-130. [In Persian]
19. Rabiee Kh. «Environmental analysis of factors affecting the development of sports entrepreneurship in Hamadan province». Master's thesis. Al-Zahra University. 2016. [In Persian]
20. Karlis, G. «The Future of Leisure, Recreation, and Sport in Canada: A SWOT for Small Sized Enterprises». The Sport Journal, 2006. 9(2): 7-15.
21. Salome LR, Bottenburg MV & Heuvel MVd. «We are as green as possible: environmental responsibility in commercial artificial setting for lifestyle sports». Leisure Studies, 2013; 32(2), 173-190.
22. Mason, C., & Brown, R. «Entrepreneurial ecosystem and growth oriented entrepreneurship». 2014 Final Report to OECD, Paris, 2014. 30(1): 77-102.
23. Lawson L. «Woman working in the Thai coloured gemstone industry: Insights from entrepreneurial ecosystems». The Extractive Industries and Society, 2019;6(4): 1066-1074.
24. Audretsch, D. and Max, K. «Entrepreneurship Capital and Economic Performance», Regional Studies, 2004. 38(8), 949-959.
25. Azadi R, Yousefi B & Eydi H. «Evaluation of brand equity and its influencing factors in the sports apparel industry (Comparison of authentic Iranian and foreign sports brands)». Journal of Sport Management, 2017; 9(3): 515-529. [In Persian]
26. Gonzalez-Serrano MH, Calabuig Moreno F & Crespo Hervas J. «Sport management education through an entrepreneurial perspective: Analysing its impact on Spanish sports Science students». The International Journal of Management Education, 2018.
27. Ratten V & Jones P. «Future research directions for sport education: Toward an entrepreneurial learning approach». Education + Training, 2018; 60(5) 490-499.

---

---

## **The Analysis of the Factors Affecting the Creation of Sport Entrepreneurship Ecosystem in Kermanshah Province**

**Mohsen Yarahmadi\*<sup>1</sup> - Mohammad Rasul Almasifard<sup>2</sup> - Zahra Abdolmaleki<sup>3</sup>**

**1&2. Assistant Professor, Faculty of Javanrood Management and Accounting, Razi University, Kermanshah, Iran 3. Masters student of Enterprise Organizational Management, Faculty of Social Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran**

**(Received: 12/02/2020; Accepted: 22/08/2020)**

### **Abstract**

Considering the importance of job creation in Kermanshah province and also because of its very good capacities and capabilities in the field of sport, it can be further developed by providing an appropriate context in this field, apart from providing citizens with health and related businesses as well as employment. Hence, in the present study, due to the importance of the subject, factors affecting the creation of sport entrepreneurship ecosystem in Kermanshah province were analyzed. This research was applied in terms of type of purpose and by nature in the descriptive-analytical research group using a heuristic mixed approach. The statistical population of the present study included all specialists in the field of entrepreneurship and sports in Kermanshah province. In the qualitative part, purposeful sampling and snowballing were used. After 15 interviews with experts, theoretical saturation was achieved and for the quantitative section, 8 members of the same sample of the qualitative section were given a paired comparisons questionnaire to determine the significance of each of the identified factors. According to the findings of the study, the 9 main factors that have significant roles in creating and strengthening the sport entrepreneurship ecosystem in the province are as follows: The government and its policies, economic and financial factors, cultural and social factors, physical and technological infrastructure, laws and regulations, markets and conditions, university and industry and their interactions, management and human resources, natural-tourist attractions of sport.

### **Keywords**

AHP, Ecosystem, Entrepreneurial Ecosystem, Kermanshah Province, Sport Entrepreneurship.

---

\* Corresponding author: Email: M.yarahmadi@razi.ac.ir; Tel: +989126408215