



Original Research

## Identification and Prioritization Barriers to Entrepreneurship in Sport using a Combination DEMATEL and Network Analysis Process (ANP)

Fatemeh Moradi<sup>1</sup>, Masoumeh Bazdi Langari<sup>1</sup>, Ali Maleki<sup>2</sup>, Parvin Shooshinasab<sup>3</sup>, Mir Ebrahim Hoseini<sup>4\*</sup>

1. Master, Department of Sports Management, Hakim Sabzevari University, Sabzevar, Iran

2. Master, Department of Sports Physiology, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

3. Assistant Professor, Department of Sports Management, Hakim Sabzevari University, Sabzevar, Iran

4. Master, Department of Sports Management, University of Tehran, Tehran, Iran

### ARTICLE INFO

Received: 2020/01/22

Revised: 2020/02/04

Accepted: 2020/03/07

#### Keyword:

Entrepreneurship in sport

Business

DEMATEL method

Network analysis process method

### ABSTRACT

**Introduction & Purpose:** Nowadays, sports in economy, especially production and employment for youth excellence, are conducive to a favorable business environment. In this regard, understanding the barriers to entrepreneurship in sport helps to make the right policy for the development of the business environment. Given the importance of the subject, the purpose of this study is to identify and prioritize barriers to entrepreneurship in sport.

**Methodology:** In this study, the opinions of 15 sports experts who were considered as sample using snowball method were used. For this purpose, in this study, first, using library studies and interviewing experts (Delphi method), we identified barriers to entrepreneurship in sport. After identifying the barriers to entrepreneurship in sport using the DEMATEL method, the internal relationships between the identified barriers and the corresponding network model were plotted. Then based on the presented network model, the expert questionnaire was designed to determine the degree of importance of each barrier using ANP.

**Results:** The results of the combined ANP and DEMATEL approach to weighting the criteria and prioritizing the effective factors indicate that among the factors, environmental barriers (weight 0.499) have the highest importance and behavioral barriers (weight 0.119) have the least importance.

**Conclusion:** Entrepreneurship in sport should be considered as a value and a necessity in society.

\* **Corresponding Author:** Master, Department of Sports Management, University of Tehran, Tehran, Iran

**Email:** [ebrahimhosieni80@gmail.com](mailto:ebrahimhosieni80@gmail.com)



## شناسایی و اولویت‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش با استفاده از روش ترکیبی دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP)

فاطمه مرادی<sup>1</sup>، معصومه بزدی لنگری<sup>1</sup>، علی ملکی<sup>2</sup>، پروین شوشی‌نسب<sup>3</sup>، میرابراهیم حسینی<sup>4\*</sup>

1. کارشناس ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران
2. کارشناس ارشد، گروه فیزیولوژی ورزشی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
3. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران
4. کارشناس ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

### چکیده

**مقدمه و هدف:** امروزه ورزش در اقتصاد به ویژه تولید و اشتغال برای جوانان، مساعد کردن محیط کسب و کار بسیار اثرگذار است. در این رابطه شناخت موانع کارآفرینی در ورزش به سیاست‌گذاری درست برای توسعه‌ی محیط کسب و کارهای ورزشی کمک می‌کند. با توجه به اهمیت موضوع هدف این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش می‌باشد.

**روش شناسایی:** در این تحقیق از نظرات 15 نفر از خبرگان ورزشی که با بهره‌گیری از روش گلوله برفی به عنوان نمونه در نظر گرفته شدند، استفاده شد. بدین منظور در این پژوهش ابتدا با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه با خبرگان (روش دلفی) به شناسایی موانع کارآفرینی در ورزش پرداخته شده است. پس از شناسایی موانع کارآفرینی در ورزش با استفاده از روش دیمتل (DEMATEL)، روابط درونی بین موانع مشخص و مدل شبکه متناظر با آن ترسیم گردید. سپس بر اساس مدل شبکه ارائه شده، پرسشنامه خبرگان به منظور تعیین درجه اهمیت هر یک از موانع با استفاده از ANP طراحی گردید.

**نتایج:** نتایج حاصل از رویکرد تلفیقی ANP و DEMATEL در خصوص تعیین وزن معیارها و اولویت‌بندی عوامل موثر بیانگر این است که در بین عوامل، موانع محیطی (با وزن 0/499) دارای بیشترین درجه اهمیت و موانع رفتاری (با وزن 0/119) دارای کمترین اهمیت می‌باشند.

**نتیجه‌گیری:** باید موضوع کارآفرینی در ورزش به عنوان یک ارزش و یک ضرورت در جامعه مورد توجه همگانی قرار بگیرد.

### اطلاعات مقاله

دریافت مقاله: 99/02/02

بازنگری مقاله: 99/02/15

پذیرش مقاله: 99/03/17

### کلید واژگان

کارآفرینی در ورزش

کسب و کار

روش دیمتل

روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای

## مقدمه

مفاهیم کارآفرینی و کارآفرین اولین بار مورد توجه اقتصاددانان قرار گرفت و از قرن 61 میلادی تاکنون به نحوی کارآفرینی را در نظریه‌های خود تشریح کرده‌اند. ژوزف شومپتر<sup>1</sup> با مطرح کردن نظریه توسعه اقتصادی خود در سال 1934 که همزمان با دوران رکود بزرگ اقتصادی بود، موجب شد نقش محوری کارآفرینان در ایجاد سود مورد توجه قرار گیرد و به همین دلیل وی را «پدر کارآفرینی» لقب داده‌اند. همچنین، کارآفرینی به عنوان پدیده‌ای نوین در ورزش، نقش مؤثری در توسعه و پیشرفت ورزش کشورها ایفا می‌کند. کارآفرینی مفهومی چندوجهی است که از زوایای مختلفی بررسی شده است، برخی به جنبه‌های فردی آن اشاره کرده و عده‌ای جنبه‌های رفتاری، ساختاری و عملکردی آن را لحاظ کرده‌اند (آدرتسچ، کوراتکو و لینک<sup>2</sup>، 2016).

کارآفرینی تعریفی جهان شمول و صریح از کارآفرینی را ارائه نمی‌نماید. اغلب تعاریف شامل جنبه‌های نوآوری کسب و کار است و برخی نیز به سادگی می‌پندارند کارآفرینی همان مالکیت یک کسب و کار است. ویژگی‌های اصلی کارآفرینان را نوآوری، ریسک‌پذیری و تخصیص منابع ذکر نموده‌اند. هر تلاشی برای ایجاد کسب و کارهای جدید یا گسترش کسب و کارهای موجود توسط افراد، گروهی از افراد یا یک کسب و کار ایجاد شده را کارآفرینی می‌نامد. به اعتقاد دابسون<sup>3</sup> این اشخاص کسانی هستند که نوآوری را با فعالیت‌های کسب و کار برای تجاری‌سازی تولیدات و خدمات ترکیب می‌کنند که نتیجه‌ی آن شرکت‌های با رشد بالا می‌باشد (ژوهانسون<sup>4</sup>، 2014).

امروزه ایجاد فرهنگ کارآفرینی در هر کشوری نیازمند شناخت زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی و انگیزشی است. شاید در نگاه اول قسمت عمده‌ی انگیزه‌های ورود به خوداشتغالی محرک‌های مادی باشد لیکن انگیزه‌های اقتصادی به تنهایی کافی نیست، بلکه عواملی اجتماعی و فرهنگی نظیر نیاز به کسب پایگاه اجتماعی، رهایی از موانع سنتی کار زنان، تعادل خانواده کار، کسب رضایت نیز مؤثرند. کارآفرینی را می‌توان فرآیندی پویا نامید که شامل آرمان، تحول و خلاقیت می‌شود. این فرآیند به کاربرد نیرو و انگیزه افراد جهت خلق و اجرای ایده‌های نو و راه‌حل‌های کاربردی نیاز دارد. اجزای اصلی این فرآیند عبارتند از:

- میل به خطرپذیری حساب شده بر اساس زمان
- فرصت شغلی
- توانایی تشکیل تیم در رابطه با کار پر خطر
- داشتن مهارت خلاق در نظم بخشیدن به منابع مورد نیاز
- داشتن مهارت در طراحی یک طرح منسجم شغلی
- داشتن چشم‌انداز برای یافتن فرصت‌هایی که دیگران قادر به یافتن آن در موقعیت‌های متلاطم نیستند.

کسب و کارهای ورزشی، کسب و کارهایی هستند که برای تأمین امکانات و لوازم ورزشی و یا ارائه خدمات ورزشی ایجاد شده‌اند. تهیه‌ی وسایل و لوازم ورزشی، دستمزد نیروی انسانی شاغل در امور ورزش، هزینه‌های نگهداری و تعمیر لوازم ورزشی، تأسیس باشگاه‌های ورزشی مختلف و ... ایجاب می‌کند که بخشی از منابع مالی هر جامعه‌ای به این موارد اختصاص یابد (سختدری، 2009). حجم وسیع تبادلات مالی در صنعت ورزش، تغییر شیوه‌زندگی و وقت‌های فراغت مردم؛ رویدادهای رو به گسترش ملی، منطقه‌ای، قاره‌ای، جهانی؛ ورزش حرفه‌ای و قهرمانی و غیره همه فرصت‌های بی‌شماری را در اختیار کارآفرینان ورزشی قرار می‌دهند. کارآفرینان ورزشی بایستی از فرصت‌های موجود یا ممکن در زمینه‌های تولیدی، خدماتی، توزیعی و یا سایر جنبه‌های فرعی مرتبط با ورزش برای خلق فعالیت کارآفرینانه نوپا استفاده کند (زارع، 2006). زمینه‌های اصلی کارآفرینی در ورزش عبارتند از: تبلیغات، مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی، مدیریت اماکن و تأسیسات ورزشی و مدیریت باشگاه‌ها، آموزش و پژوهش در ورزش، امور فرهنگی و ورزشی و ساخت وسایل و تجهیزات ورزشی (فروغی‌فر، 2005).

از دیگر زمینه‌های کارآفرینی می‌توان به طراحی و تولید بازی-های فکری، بازی‌های رایانه‌ای، روزنامه نگاری، بیمه، عکاسی، جهانگردی و بازاریابی در حوزه‌ی ورزش، نقل و انتقال بازیکنان و مربیان، فروش بلیط بازی‌های داخلی و خارجی اشاره کرد. کشور ما با مشکلات متعددی از نظر کارآفرینی مواجه است. طبق گزارش معاونت توسعه کارآفرینی و اشتغال وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در سال 95، عدم ارتباط بنگاه‌ها با بازارهای بین-المللی، ترس از شکست، کمبود نوآوری در محصول و عدم وجود فرهنگ پشتیبان کارآفرینی، گلوگاه‌های اساسی توسعه نیافتگی کارآفرینی در ایران هستند. این در حالی است که ورزش از پتانسیل بالایی برای مقابله با چنین چالش‌هایی برخوردار بوده و یکی از زمینه‌های مساعد برای رسیدن به تغییرات اقتصادی و اجتماعی مطلوب و باثبات به حساب می‌آید (میرا، فریگا و راتن، 2017). حجم بالای تبادلات مالی در صنعت ورزش و تغییر سبک زندگی مردم، فرصت‌های بی‌شماری را در اختیار کارآفرینان این عرصه قرار می‌دهد. هم ورزش و هم کارآفرینی به دنبال تقویت توسعه اقتصادی و منطقه‌ای هستند و از ویژگی‌های مشابهی مانند نوآوری، خطرپذیری، پیشگامی و فرصت‌جویی برخوردار هستند (راتن و فریرا، 2017).

کارآفرینی ورزشی به افراد یا سازمان‌های درگیر در ورزش که در روندهای تجاری نوآوری ایجاد کرده و چیزی متفاوت از آنچه در گذشته انجام می‌شد را خلق کنند، نسیت داده می‌شود (راتن، 2012). علاوه بر این راتن (2012) کارآفرینی ورزشی را رشته‌ای نوظهور معرفی کرده که نیاز به تعریف دقیق دارد. او در تحقیق خود

3. Dubson  
4. Johannisson

1. Shumpeter  
2. Audretsch, D. B., Kuratko, D. F., & Link

فعالیت بودند، این اساتید حداقل دارای سابقه فعالیت عملی در زمینه کارآفرینی بودند یا دارای کتاب و مقاله در این زمینه بودند، نمونه آماری 15 نفر از این اساتید بود که به صورت گلوله برفی انتخاب شدند، مصاحبه‌ها تا مرز اشباع نظری پیش رفت. با توجه به اینکه از مصاحبه 15ام به بعد مطالب در زمینه موانع کارآفرینی در ورزش تکراری می‌شد، محقق با توجه به رسیدن به اشباع نظری انجام مصاحبه را به اتمام رساند.

در این پژوهش ابتدا موانع کارآفرینی در ورزش از کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها، مقالات و پایگاه‌های اطلاعاتی مرتبط با موضوع پژوهش (داخلی و خارجی) استخراج گردید. سپس برای تعیین درجه اهمیت این شاخص‌ها با استفاده از یک پرسشنامه بر اساس شاخص‌ها، طراحی گردید که این پرسشنامه توسط کارشناسان و متخصصان مربوطه تکمیل شد. بر اساس تجزیه و تحلیل این پرسشنامه، وزن و درجه اهمیت هر یک از موانع کارآفرینی در ورزش را با استفاده از روش تصمیم‌گیری چند معیاره ANP را تعیین خواهیم نمود

### روش دیمتل

تصمیمات متعدد در سازمان‌ها و همچنین مدل‌های تصمیم‌گیری، به منظور رفع و یا بهبود مشکل‌های مورد نظر خود، نیاز به مفروض بودن گزینه‌ها (راهکارها و شاخص‌ها و معیارهای کمی و کیفی تصمیم‌گیری) دارند. این شاخص‌ها و گزینه‌ها در اکثر موارد، در آغاز و قبل از تصمیم‌گیری می‌بایست با استفاده از قضاوت خبرگان، مشخص و تعیین شود.

روش دیمتل تأثیرپذیری و تأثیرگذاری متقابل روابط میان عناصر را با استفاده از تئوری گراف بیرون کشیده و امتیازها را با یک عدد نشان می‌دهد. این روش از بازخورد روابط استفاده می‌کند بدین معنی که هر عنصر می‌تواند بر عناصر دیگر در سطوح برابر، بالاتر و پایین‌تر تأثیر بگذارد و از آنها تأثیر بپذیرد (اجلی، عظیمی و قاسمیان، 2015)

اهمیت و وزن هر عنصر در این مدل نه تنها بوسیله‌ی عوامل بالادستی و پایین‌دستی بلکه بوسیله‌ی همه‌ی عوامل موجود یا کل مدل تعیین می‌شود. به منظور اجرای تکنیک دیمتل و بعد از تعیین افراد خبره، گام‌های زیر برداشته می‌شود.

گام اول: مشخص نمودن عناصر تشکیل دهنده‌ی سیستم

گام دوم: تعیین عناصر در رئوس یک دیاگرام و روابط حاکم بر آنها

گام سوم: مشخص نمودن قانون تصمیم‌گیری گروهی به منظور توافق جمعی از قضاوت خبرگان

گام چهارم: تعیین شدت روابط میان عناصر

گام پنجم: نشان دادن امتیازات نهایی به صورت یک ماتریس

گام ششم: ضرب هر ورودی از ماتریس در معکوس بیشترین مجموع ردیفی از آن ماتریس

گام هفتم: محاسبه‌ی مجموع دنباله‌ی نامحدود از آثار مستقیم و غیر مستقیم عناصر بر یکدیگر

مبنی بر توسعه آموزش کارآفرینی در علوم ورزشی آن را فعالیت نوآورانه در عرصه ورزش که توسط افراد فعال در حوزه ورزش یا سازمان‌های ورزشی توسعه می‌یابد، در نظر گرفته است (راتن، 2012).

از طرفی ورزش در کشور ما در حال تحول و رو به توسعه است که این امر می‌تواند زمینه‌های مناسبی را برای فعالیت‌های کارآفرینانه ایجاد کند. سرمایه‌گذاری در تولید محصولات و خدمات ورزشی از یک سو اشتغال ایجاد می‌کند و از سوی دیگر بر تولید ناخالص ملی می‌افزاید (جی، مانینگ، کیپر و اولریچ، 2016). به طوری که ایجاد و تاسیس مشاغل کارآفرینانه سهم عمده‌ای از مشاغل ایجاد شده در طی سال‌های اخیر را به خود اختصاص داده است برخی از کشورهای پیشرفته صنعتی برنامه حمایتی از کارآفرینان را تدوین نموده و به اجرا گذاشته‌اند (مندعلیزاده، هنری و شهلا، 2012).

در بخش ورزش کشور که متولی اصلی آن وزارت ورزش و جوانان می‌باشد نیز علیرغم پتانسیل‌های بسیار زیاد، شاهد موانع و مشکلات فراوانی در زمینه‌های کارآفرینی و نوآوری هستیم. البته تاکنون طرح‌ها و برنامه‌های مختلفی در این سازمان جهت افزایش کارآفرینی و نوآوری و در نهایت خدمت‌دهی بیشتر به مردم در زمینه‌های ورزشی اجرا شده است، ولی موفقیت چندانی همراه نبوده است. به عنوان نمونه در بهترین شرایط تعداد شرکت‌کنندگان در ورزش‌های همگانی کشور بیش از 10 درصد جمعیت کشور نیست. این در حالی است که در بعضی از کشورها مانند فنلاند و سوئد تعداد شرکت‌کنندگان در ورزش از 80 درصد جمعیت فراتر رفته است (راتن و بابیاک، 2010).

بنابراین در این پژوهش به بررسی، شناسایی و رتبه‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش با استفاده از روش ترکیبی دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP) پرداخته شده است. شناسایی موانع کارآفرینی در ورزش کشور به سیاست‌گذاران و محققان بخش ورزش کمک می‌کند تا بتوانند راه کارهای مناسبی برای فائق آمدن بر مانع‌های موجود ارائه کنند. از این راه تعداد بیشتری از افراد به سوی تأسیس کسب و کار جدید و ایجاد اشتغال برای سایر بیکاران گام بردارند.

### روش شناسی

یکی از ضرورت‌های مهم هر مطالعه و تحقیق وجود اطلاعات قابل اتکاء، سرعت و سهولت دسترسی به آن می‌باشد. با داشتن این اطلاعات فرصتی برای محقق فراهم می‌شود که جریان مطالعه و تجزیه و تحلیل داده‌ها را، برای ارزیابی اهداف و فرضیه‌های تحقیق پیگیری نماید. همچنین محقق این امکان را به دست می‌آورد که با صرف حداقل هزینه و وقت به اهداف مورد نظر دست یابد. اولین گام در راه دستیابی به اهداف تحقیق، جمع‌آوری اطلاعات و دریافت واقعیت‌هاست و روش کتابخانه‌ای در تمام تحقیقات علمی مورد استفاده قرار می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش اساتید مدیریت ورزشی بودند که در زمینه کارآفرینی در ورزش دارای

شخصی هر تصمیم‌گیرنده می‌باشد که این امر در طی گام‌های ذیل محقق می‌گردد:

**گام اول:** ساخت مدل و پیکربندی مسأله در این مرحله در ابتدا مسأله باید به روشنی تعریف شده و معیارهایی که در تصمیم‌گیری نهایی موثرند شناسایی شوند. معیارها، گزینه‌ها و ساختار شبکه‌ای با توجه به نظر و رأی خبرگان، استفاده از ادبیات موضوع، مصاحبه با خبرگان و کارشناسان مربوطه و یا روش‌های مناسب دیگر به دست می‌آید. بعد از اینکه عناصر شبکه مشخص شدند، بر اساس نوع ارتباط با عناصر داخلی آنها به یکدیگر متصل می‌گردند.

**گام دوم:** تشکیل ماتریس‌های مقایسه‌ی زوجی و محاسبه‌ی بردارهای اولویت (وزن نسبی)

روابط میان عناصر موجود در هر شبکه باعث شکل‌گیری ماتریس‌های متعدد از مقایسات زوجی می‌شود که از طریق آنها می‌توان به مقایسه‌ی اهمیت معیارهای موجود در مدل پرداخت و اولویت‌های گزینه‌ها را با توجه به امتیازی که برای هر یک محاسبه می‌شود، تعیین کرد. بدین صورت که مشابه فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی عناصر تصمیم در هر خوشه نسبت به یک عامل کنترلی به صورت زوجی با یکدیگر مقایسه و خوشه‌ها نیز به نسبت اهمیت آنها در برآورده شدن هدف با یکدیگر مقایسه می‌گردند. در این مرحله نتایج مقایسات زوجی از جنبه‌ی سازگاری از طریق نرخ ناسازگاری تجزیه و تحلیل می‌شود. هر گاه این شاخص برای هر یک از ماتریس‌های مقایسه‌ی زوجی مقدار عددی بزرگتر از 0/1 داشته باشد مقایسه‌ها و اوزان تخصیص داده شده با یکدیگر ناسازگارند و نتایج ناسازگار باید فوراً اصلاح گردد.

گام هشتم: محاسبه‌ی میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بین عوامل (عناصر)

با توجه به ماتریس  $S$  جمع سطری درایه‌ها  $D$  و جمع ستونی درایه‌ها  $R$  و مجموع سطری‌های درایه‌ها  $D+R$  و تفاضل ستون‌های درایه‌ها  $D-R$  محاسبه گردد. مقدار  $D$  برای هر عامل نشان دهنده‌ی میزان تأثیرگذاری آن عامل بر سایر عامل‌های سیستم است. مقدار  $R$  برای هر عامل بیان‌کننده‌ی شدت تأثیرپذیری عامل مذکور از سایر عوامل است. مقدار  $D+R$  مشخص‌کننده‌ی مجموع شدت یک عنصر هم از نظر تأثیرگذاری و هم از نظر تأثیرپذیری عامل مورد نظر در سیستم است به عبارتی عاملی که بیشترین  $D+R$  را داراست بیشترین تعامل را با سایر عوامل سیستم و نشان دهنده‌ی اهمیت (وزن) آن عامل در سیستم می‌باشد. مقدار  $D-R$  مقدار نهایی، (فقط) اثرگذاری هر عامل بر مجموعه‌ی عوامل دیگر سیستم است. به گونه‌ای که:

$$\left\{ \begin{array}{l} D > R \rightarrow D - R > 0 = \text{عامل تأثیر گذار قطعی است} \\ D < R \rightarrow D - R < 0 = \text{عامل تأثیر پذیر قطعی است} \end{array} \right.$$

**گام نهم:** تعیین سلسله‌مراتب یا ساختار ممکن از عناصر نهایتاً سلسله‌مراتب یا ساختار نهایی ممکن از عناصر مسأله مشخص می‌گردد. ترتیب نفوذ عناصر مفروض در مسأله بر دیگر عناصر و یا تحت نفوذ قرار گرفتن آنها به طور مسلم مشخص‌کننده‌ی ساختار ممکن در بین عناصر به منظور بهبود یا حل مسأله خواهد بود.

### روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP)

روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای روش جامع و قدرتمندی برای تصمیم‌گیری دقیق با استفاده از اطلاعات تجربی و قضاوت‌های

جدول 1. مقیاس امتیازدهی

ارزش ترجیحی	وضعیت مقایسه نسبت $I$ به $J$	توضیح
1	ترجیح یا اهمیت یا مطلوبیت یکسان	گزینه یا شاخص $I$ نسبت به $J$ اهمیت برابر دارند یا ارجحتی نسبت به هم ندارند.
3	کمی مهمتر یا کمی مطلوبتر	گزینه یا شاخص $I$ نسبت به $J$ کمی مهمتر است.
5	ترجیح یا اهمیت مطلوبیت قوی	گزینه یا شاخص $I$ نسبت به $J$ مهمتر است.
7	ترجیح یا اهمیت یا مطلوبیت خیلی قوی	گزینه یا شاخص $I$ دارای ارجحیت خیلی بیشتر از $J$ است.
9	کاملاً مهمتر یا کاملاً مطلوبتر	گزینه یا شاخص مطلقاً $I$ از $J$ مهمتر و قابل مقایسه با $J$ نیست.
2, 4, 8, 6		ارزشهای میانی بین ارزشهای ترجیحی را نشان می‌دهد

ویژه‌ی حدی یافت و در صورتی که ماتریس ویژه‌ی حدی کل شبکه را پوشش ندهد از تمام ماتریس‌ها میانگین‌گیری خواهد شد.

$$\lim_{n \rightarrow \infty} \sum w_i^k$$

### مدل سلسله‌مراتبی موانع کارآفرینی در ورزش

در رابطه با مدل مفهومی تحقیق می‌توان این گونه بیان کرد که هدف اصلی و نهایی که عبارت است از بررسی و تعیین درجه اهمیت موانع کارآفرینی در ورزش در سطح اول سلسله‌مراتب

**گام سوم:** تشکیل ماتریس ویژه ( سوپر ماتریس) به منظور ارزیابی اوزان عناصر فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی از اصول بردار ویژه‌ی ماتریس مقایسات بهره می‌گیرد.

### گام چهارم: انتخاب بهترین گزینه

در صورتی که ماتریس بدست آمده به یک ماتریس نهایی همگرا شود و کل شبکه را پوشش دهد وزن‌های گزینه‌ها و عناصر دسته‌های مختلف را می‌توان در ستون‌های مربوطه در ماتریس

- ✓ قوانین و مقررات
- ✓ سود بانکی وام‌های اعطایی بانک‌ها و مؤسسات مالی
- ✓ خدمات مشاوره‌ی کسب و کار در زمینه‌ی ورزش
- پس از انجام مصاحبه و نظرخواهی از خبرگان، زیر شاخص - های موانع محیطی به صورت زیر تعیین گردید:
- ✓ توجه به کیفیت محصولات و خدمات
- ✓ میزان تشویق فضای جامعه به خلق و اجرای ایده‌های جدید
- ✓ میزان رقابت در بازار ورزشی
- ✓ تعداد افراد موفق به عنوان الگو در عرصه‌ی ورزش
- ✓ تلاش رسانه‌های گروهی برای ترویج فرهنگ کارآفرینی
- ✓ تلقی فضای جامعه، از کار به عنوان ارزش
- ✓ میزان رفاه عمومی جامعه
- ✓ تمایل به کسب سودهای کوتاه مدت در افراد جامعه
- ✓ نگرش مدیران دولتی به توسعه کسب و کار ورزشی
- ✓ نیاز به اخذ مجوزهای قانونی جهت سرمایه‌گذاری
- ✓ امنیت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی

#### تعیین روابط درونی مولفه‌ها با استفاده از دیمتل

پس از برگزاری جلسات و تعیین شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها، به بررسی روابط درونی مولفه‌ها با استفاده از دیمتل می‌پردازیم. روش دیمتل برای معیارها اجرا می‌شود. یافته‌های داده شده عقاید مدیرانی و خبرگان را ارائه می‌کند که بعد از بحث اثر معیارها روی یک دیگر بدست آورده می‌شود.

تصمیم قرار می‌گیرد. در سطح بعد شاخص‌های اصلی قرار خواهند گرفت که شامل موانع رفتاری، ساختاری و محیطی می‌باشد. در سطح آخر سلسله‌مراتب تصمیم، زیرشاخص‌های موانع قرار خواهند گرفت.

بنابراین برای ارزیابی و اولویت‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش، شاخص‌های اصلی زیر را در نظر می‌گیریم:

- ❖ موانع رفتاری
  - ❖ موانع ساختاری
  - ❖ موانع محیطی
- این معیارهای ارزیابی به عنوان معیارهای استاندارد به منظور شناسایی و رتبه‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش به کار می‌روند. پس از انجام مصاحبه و نظرخواهی از خبرگان، زیر شاخص‌های موانع رفتاری به صورت زیر تعیین گردید:

- ✓ تحصیلات مرتبط
- ✓ توان پذیرش خطر حاصل از سرمایه‌گذاری مالی
- ✓ خلق ایده‌ها، محصولات و خدمات و کسب درآمد از طریق آن
- ✓ کسب تخصص و تجربه کافی در زمینه مرتبط
- پس از انجام مصاحبه و نظرخواهی از خبرگان، زیر شاخص - های موانع ساختاری به صورت زیر تعیین گردید:
- ✓ میزان سرمایه‌گذاری زیربنایی دولت در ورزش
- ✓ زیرساخت‌های کسب و کار
- ✓ برنامه‌های آموزشی کارآفرینی در مراکز علمی
- ✓ سیاست‌های دولت در زمینه‌ی کسب و کارهای ورزشی
- ✓ میزان بازرسی دستگاه‌های نظارتی مختلف

جدول 2. ماتریس ارتباط مستقیم برای معیارهای اصلی

	موانع رفتاری	موانع ساختاری	موانع محیطی
موانع رفتاری	0	2	3
موانع ساختاری	2	0	2
موانع محیطی	1	1	0

برای نرمالیزه کردن فوق از فرمول‌های (1) و (2) استفاده

می‌کنیم.  $r = \max_{1 \leq i \leq n} (\sum_{j=1}^n z_{ij})$  فرمول (2)

فرمول (1)  $H_{ij} = \frac{z_{ij}}{r}$  جدول (3) ماتریس نرمالیزه شده را نشان می‌دهد.

جدول 3. ماتریس ارتباط مستقیم برای معیارهای اصلی نرمالیزه

	موانع رفتاری	موانع ساختاری	موانع محیطی
موانع رفتاری	0	2	3
موانع ساختاری	2	0	2
موانع محیطی	1	1	0

در این فرمول I ماتریس یکه است. نتایج محاسبه ماتریس T در جدول 4 نشان داده شده است.

بعد از محاسبه ماتریس‌های فوق، ماتریس روابط کل با توجه به فرمول (3-4) به دست می‌آید.

فرمول (3)  $T = \lim_{k \rightarrow +\infty} (H^1 + H^2 + \dots + H^k) = H \times (I - H)^{-1}$

جدول 4. ماتریس ارتباط کل

	D+R	D-R
موانع رفتاری	1,6625	1,3704
موانع ساختاری	1,4680	0,5184
موانع محیطی	1,4735	0,4100

که  $D$  و  $R$  به ترتیب ماتریس  $n \times 1$  و  $1 \times n$  هستند. مرحله بعدی میزان اهمیت شاخص‌ها ( $D_i + R_i$ ) و رابطه بین معیارها ( $D_i - R_i$ ) مشخص می‌گردد. اگر  $D_i - R_i > 0$  باشد معیار مربوطه اثرگذار و اگر  $D_i - R_i < 0$  باشد معیار مربوطه اثرپذیر است. جدول (5)  $D_i + R_i$  و  $D_i - R_i$  را نشان می‌دهد.

گام بعدی به دست آوردن مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس  $T$  است. مجموع سطرها و ستون‌ها با توجه به فرمول‌های (4) و (5) به دست می‌آوریم.

$$\text{فرمول (4)} \quad (D)_{n \times 1} = [\sum_{j=1}^n T_{ij}]_{n \times 1}$$

$$\text{فرمول (5)} \quad (R)_{1 \times n} = [\sum_{i=1}^n T_{ij}]_{1 \times n}$$

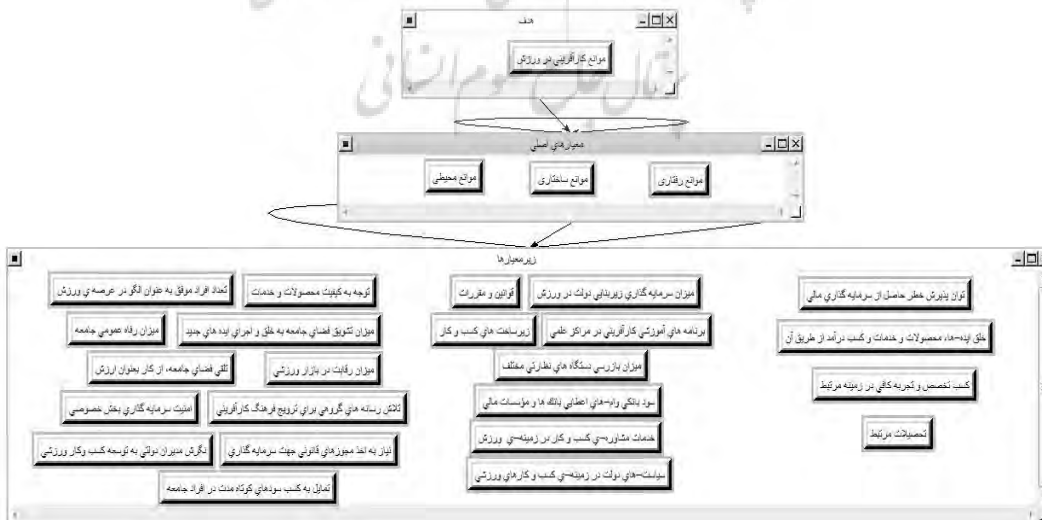
جدول 5. ماتریس ماتریس ارتباط کل

	موانع رفتاری	موانع ساختاری	موانع محیطی	D	D+R	D-R
موانع رفتاری	1	1	1	0,95	1,6625	1,3704
موانع ساختاری	0	1	1	2,18	1,4680	0,5184
موانع محیطی	0	1	0	2,57	1,4735	0,4100
R	1,79	1,12	1,09			

به دست آمده یعنی ماتریس‌های مقایسات زوجی شاخص‌های اصلی نسبت به هدف، ماتریس‌های مقایسات زوجی شاخص‌های فرعی نسبت به شاخص‌های اصلی و ماتریس‌های مقایسه‌ی زوجی نسبت به شاخص‌های فرعی، وزن نهایی شاخص‌های اصلی را نسبت به هدف و وزن نسبی شاخص‌های فرعی را در رابطه با شاخص‌های اصلی، محاسبه شد. پس از تعیین شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها، ابتدا به منظور رتبه‌بندی شاخص‌های اصلی ماتریس مقایسات زوجی متناظر با شاخص‌های اصلی را وارد نرم افزار Super Decision

### رتبه‌بندی با ANP

مدل کلی موانع کارآفرینی در ورزش را به صورت مدل شبکه‌ای طراحی گردید (نمودار 1). رابطه‌های بین زیر شاخص‌های بدست آمده بر مبنای پرسشنامه‌ها در ماتریس‌های مقایسات زوجی اعمال نموده و آنها با استفاده از روش ANP رتبه‌بندی شد. به منظور رتبه‌بندی مدل، ابتدا شاخص‌ها را نسبت به مدل رتبه‌بندی خواهیم نمود و وزن شاخص‌های اصلی را بدست خواهیم آورد. بدین منظور ابتدا ماتریس مقایسات زوجی شاخص‌ها نسبت به هدف با توجه به نظر کارشناسان مربوطه تشکیل گردید. با استفاده از داده‌های



شکل 1. طراحی مدل در نرم افزار سوپردسیژن

در مرحله اول وزن مربوط به شاخص‌های اصلی را محاسبه می‌نماییم. بدین منظور ماتریس مقایسات زوجی مربوطه را تشکیل و وزن شاخص‌ها با روش ANP در نرم افزار Super Decision به فرم زیر حاصل گردید.

جدول 6. ماتریس مقایسات زوجی شاخص‌های اصلی نسبت به هدف

Comparisons wrt "موانع کارآفرینی در ورزش" node in "معیارهای اصلی" cluster  
موانع رفتاری is 3.4 times more important than موانع ساختاری

Inconsistency	موانع ساخت	موانع محیط
موانع رفتا	↑ 3.3999	↑ 3.9000
موانع ساخت		↑ 1.3999

پس از وارد کردن میانگین نظرات خبرگان به عنوان ماتریس مقایسات زوجی در مورد شاخص‌های اصلی، وزن هر یک از شاخص‌ها مشخص گردید.

Inconsistency: 0.00424

موانع رفتا	0.11977
موانع ساخت	0.38105
موانع محی	0.49918

شکل 2. وزن شاخص‌ها نسبت به هدف

با توجه به خروجی نرم افزار وزن و رتبه نهایی شاخص‌های اصلی مشخص گردید (جدول 7).

جدول 7. رتبه نهایی شاخص‌ها نسبت به هدف

رتبه	وزن	شاخص‌های اصلی
3	0/119	موانع رفتاری
2	0/381	موانع ساختاری
1	0/499	موانع محیطی

در مرحله بعد وزن مربوط به زیرشاخص‌های موانع رفتاری را محاسبه می‌نماییم. بدین منظور ماتریس مقایسات زوجی مربوطه را تشکیل و وزن زیرشاخص‌های موانع رفتاری با روش ANP در نرم افزار Super Decision به فرم زیر حاصل گردید.

جدول 8. ماتریس مقایسات زوجی زیرشاخص‌های موانع رفتاری

Comparisons wrt "موانع رفتاری" node in "زیرمعیارها" cluster  
توان پذیرش خطر حاصل از سرمایه‌گذاری مالی is 3.8 times more important than تحصیلات مرتبط

Inconsistency	توان پذیرش	خلق ایده‌ها	کسب تخصص و
تحصیلات مر	← 3.8	← 4.3	← 4.9
توان پذیرش		← 1.6	← 2.2
خلق ایده‌ها			← 1.7

پس از وارد کردن میانگین نظرات خبرگان به عنوان ماتریس مقایسات زوجی در مورد زیرشاخص‌های موانع رفتاری، وزن هر یک از زیرشاخص‌ها مشخص گردید.

Inconsistency: 0.01435

تحصیلات م	0.58070
توان پذیر	0.18971
خلق ایده	0.13590
کسب تخصص	0.09370

شکل 3. وزن زیرشاخص‌های موانع رفتاری



با توجه به خروجی نرم افزار رتبه نهایی زیرشاخص‌های موانع رفتاری مشخص گردید (جدول 9).

جدول 9. رتبه نهایی زیرشاخص‌های موانع رفتاری

رتبه	وزن	شاخص‌های اصلی
1	0/580	تحصیلات مرتبط
2	0/189	توان پذیرش خطر حاصل از سرمایه‌گذاری مالی
3	0/135	خلق ایده‌ها، محصولات و خدمات و کسب درآمد از طریق آن
4	0/093	کسب تخصص و تجربه کافی در زمینه مرتبط

در مرحله بعد وزن مربوط به زیرشاخص‌های موانع ساختاری را محاسبه می‌نماییم. بدین منظور ماتریس مقایسات زوجی ANP در نرم افزار Super Decision به فرم زیر حاصل گردید.

جدول 10. ماتریس مقایسات زوجی زیرشاخص‌های موانع ساختاری

Comparisons wrt "node in "cluster" زیرمقیارها" node in "موانع ساختاری" علمی

کسب و کار در زمینه‌ی ورزش is 6.4 times more important than

Inconsistency	~ خدمات مشاوره	~ زیرساخت ها	~ سود بانکی	~ سیاست های	~ قوانین و م	~ میزان بازو
~ برنامه های	6.4	1.6	4.8	3.2	5.3	4.9
~ خدمات مشاوره		7.1000	2.5	4.3999	1.6	2.2000
~ زیرساخت ها			6.3	5.8	6.9	5.3
~ سود بانکی				1.8999	1.4	1.1
~ سیاست های					2.7	2.3
~ قوانین و م						1.6

پس از وارد کردن میانگین نظرات خبرگان به عنوان ماتریس مقایسات زوجی در مورد زیرشاخص‌های موانع ساختاری، وزن هر یک از زیرشاخص‌ها مشخص گردید.

Inconsistency: 0.05792

~ برنامه ها	0.17889
~ خدمات مشاوره	0.02178
~ زیرساخت ها	0.23815
~ سود بانکی	0.04269
~ سیاست های	0.07595
~ قوانین و	0.03052
~ میزان بازو	0.06195
~ میزان سرم	0.35005

شکل 4. وزن زیرشاخص‌های موانع ساختاری

با توجه به خروجی نرم افزار رتبه نهایی زیرشاخص‌های موانع ساختاری مشخص گردید (جدول 11).

جدول 11. رتبه نهایی زیرشاخص‌های موانع ساختاری

رتبه	وزن	شاخص‌های اصلی
1	0/350	میزان سرمایه‌گذاری زیربنایی دولت در ورزش
2	0/238	زیرساخت‌های کسب و کار
3	0/178	برنامه‌های آموزشی کارآفرینی در مراکز علمی
4	0/075	سیاست‌های دولت در زمینه‌ی کسب و کارهای ورزشی
5	0/061	میزان بازرسی دستگاه‌های نظارتی مختلف
7	0/030	قوانین و مقررات
6	0/042	سود بانکی وام‌های اعطایی بانک‌ها و مؤسسات مالی
8	0/021	خدمات مشاوره‌ی کسب و کار در زمینه‌ی ورزش

در مرحله بعد وزن مربوط به زیرشاخص‌های موانع محیطی را محاسبه می‌نماییم. بدین منظور ماتریس مقایسات زوجی مربوطه را تشکیل و وزن زیرشاخص‌های موانع محیطی با روش ANP در نرم افزار Super Decision به فرم زیر حاصل گردید.

جدول 12. ماتریس مقایسات زوجی زیرشاخص‌های موانع محیطی

Comparisons wrt "موانع محیطی" node in "زیرمعیارها" cluster  
برمایه گذاری بخش خصوصی is 5.7 times more important than تعداد افراد موفق به عنوان الگو در عرصه ی ورزش

Inconsistency	~تعداد افرا	~تلاش رسانه	~تلقی فضاي	~تمایل به نك	~توجه به كی	~میزان تشوي
~امنیت سرها	↑ 5.6999	↑ 4.8000	↑ 4.3000	↑ 3.9000	↑ 8.2999	↑ 7.9000
~تعداد افرا		← 1.6	← 2.5	← 3.1	↑ 4.6999	↑ 4.2000
~تلاش رسانه			← 1.4	← 1.9	↑ 4.3000	↑ 3.7999
~تلقی فضاي				← 1.4	↑ 5.1000	↑ 5.1999
~تمایل به نك					↑ 5.8999	↑ 5.4000
~توجه به كی						← 1.4

پس از وارد کردن میانگین نظرات خبرگان به عنوان ماتریس مقایسات زوجی در مورد زیرشاخص‌های موانع محیطی، وزن هر یک از شاخص‌ها مشخص گردید.

Inconsistency: 0.02927

~امنیت سر	0.01568
~تعداد افرا	0.08743
~تلاش رسان	0.06431
~تلقی فضاي	0.05240
~تمایل به	0.04137
~توجه به ك	0.24033
~میزان تشوي	0.20166
~میزان رفا	0.04958
~میزان رفا	0.17586
~نیاز به ا	0.02992
~نگرش مدیر	0.04147

شکل 5. وزن زیرشاخص‌های موانع محیطی

با توجه به خروجی نرم افزار رتبه نهایی زیرشاخص‌های موانع محیطی مشخص گردید (جدول 13).

جدول 13. رتبه نهایی زیرشاخص‌های موانع محیطی

رتبه	وزن	شاخص‌های اصلی
1	0/240	توجه به کیفیت محصولات و خدمات
2	0/175	میزان تشویق فضای جامعه به خلق و اجرای ایده‌های جدید
8	0/049	میزان رقابت در بازار ورزشی
4	0/087	تعداد افراد موفق به عنوان الگو در عرصه ی ورزش
5	0/064	تلاش رسانه‌های گروهی برای ترویج فرهنگ کارآفرینی
6	0/052	تلقی فضای جامعه، از کار بعنوان ارزش
7	0/049	میزان رفاه عمومی جامعه
9	0/041	تمایل به کسب سودهای کوتاه مدت در افراد جامعه
3	0/111	نگرش مدیران دولتی به توسعه کسب و کار ورزشی
10	0/029	نیاز به اخذ مجوزهای قانونی جهت سرمایه‌گذاری
11	0/015	امنیت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی

## بحث

هدف این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش می‌باشد. جهت دستیابی به هدف پژوهش، بر اساس مدل سلسله مراتبی، پرسشنامه خبرگان توزیع گردید. پس از بررسی پایایی و روایی ابزار گردآوری داده‌ها پژوهش، ابتدا با استفاده از تکنیک DEMATEL رابطه درونی بین موانع کارآفرینی در ورزش مشخص و مدل شبکه متناظر با آن ترسیم گردید. سپس بر اساس مدل شبکه ارائه شده پرسشنامه خبرگان طراحی شد. داده‌های مربوط به این پرسشنامه در واقع داده‌های ماتریس مقایسات زوجی متناظر با مدل شبکه استخراج شده است که به عنوان ورودی روش ANP مورد استفاده قرار گرفت. نتایج حاصل از رویکرد تلفیقی ANP و DEMATEL در خصوص تعیین وزن معیارها و اولویت‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش شغلی بیانگر این است که در بین عوامل، موانع محیطی (با وزن 0/499) دارای بیشترین درجه اهمیت و موانع رفتاری (با وزن 0/119) دارای کمترین درجه اهمیت می‌باشند.

نتایج حاصل از این پژوهش حاکی از آن بود که یکی از موانع موجود در کارآفرینی در ورزش موانع رفتاری است که این نتایج با یافته‌های مندعلیزاده و هنری (1389)، محمدکاظمی و همکاران (1390) و یدالهی فارسی و همکاران (1390) همسو بود. مانع دیگری که در مسیر کارآفرینی در ورزش وجود دارد و در این پژوهش شناسایی شد موانع ساختاری بود که این نتیجه نیز با یافته‌های دهقان و شفیعی (1397)، ابراهیمی و همکاران (1396)، مندعلیزاده و هنری (1389) و یدالهی فارسی و همکاران (1390) همسو بود. موانع محیطی یکی دیگر از موانع شناسایی شده در این پژوهش بود که در مسیر توسعه کارآفرینی در ورزش کشور وجود دارد این نتیجه نیز با یافته‌های ابراهیمی و همکاران (1396)، یدالهی فارسی و همکاران (1390) همسو بود.

با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

افزایش سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی دولت در ورزش، از جمله توسعه فضاهای ورزشی و واگذاری آن به بخش خصوصی با تسهیلات مناسب و نیز اصلاح و بهبود میزان اعتبارهای مورد نیاز کارآفرینان ورزشی توسط بانک‌ها و مؤسسه‌های مالی برای تحقق اهداف چشم انداز و برنامه‌ی چهارم و پنجم توسعه‌ی اقتصادی می‌تواند به رفع این مانع کمک کند؛ 1. مطالعه و تدوین قوانین و مقررات حمایتی از کارآفرینان صنعت ورزش و همکاری با مجلس و دولت توسط وزارت ورزش و جوانان برای تصویب کردن آن ضروری است؛ 2. کیفیت محصولات و خدمات‌های ورزشی قابل ارائه توسط کارآفرینان عامل مهمی در ارتقای توان رقابت‌پذیری و کسب سهم بالایی از بازار است. پایین بودن سطح کیفیت محصولات ورزشی در ایران و قیمت تمام شده بالاتر باعث جذابیت بیشتر محصولات مشابه خارجی برای مصرف‌کنندگان داخلی می‌شود. توجه به کیفیت توسط تولیدکنندگان کالا و ارائه دهندگان

خدمات‌های ورزشی و حمایت دستگاه‌های ذی‌ربط می‌تواند نقش عمده‌ای در تبدیل این مانع به عاملی اثرگذار در موفقیت کارآفرینان ورزشی داشته باشد؛ 3. دولتی بودن ساختار نظام ورزشی کشور و عدم ایفای نقش سازنده دستگاه‌های ذی‌ربط در تشویق و حمایت از کارآفرینان، موجب بی‌رغبتی بخش خصوصی به حوزه ورزش می‌شود. حمایت از بخش خصوصی، طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی و فرهنگی توسط دستگاه‌های مختلف و سوق دادن پژوهش‌های دانشگاهی به سمت خلق و اجرای ایده‌های جدید می‌تواند موجب توسعه کارآفرینی در ورزش کشور شود؛ 4. در کشور ما مراکز حمایت از کارآفرینان بسیار محدود بوده و کارآفرین با تمام مشکلات ضمن تلاش برای تبدیل ایده به محصول باید تمام خطر سرمایه‌گذاری را خود عهده‌دار باشند. با تولید دانش فنی یک محصول توسط کارآفرین، شرکت‌های تولیدی خارجی توسط عوامل خود در کشور از این توانایی‌ها اطلاع یافته و قیمت محصول خود را چنان پایین می‌آورند که کارآفرین توان رقابت را از دست بدهد. از این رو بایستی نظام کنترلی مناسبی برای واردات ایجاد کرد تا ضمن حفظ انگیزه در کارآفرین، محصول او چه از نظر قیمت و چه از نظر کیفیت قابل رقابت در بازار باشد؛ 5. مشاهده موفقیت اشخاص دیگر، کارآفرینان را متمایل به پذیرش مخاطره‌ی کارآفرینی می‌کند. شناسایی و معرفی کارآفرینان نمونه در حوزه‌ی ورزش می‌تواند در تشویق دیگران به کارآفرینی اثرگذار باشد؛ 6. توسعه‌ی زیرساخت‌هایی مانند ارتباطات، حمل و نقل، خدمات‌های بیمه‌ای و بانکی واز این قبیل عامل‌هایی هستند که به بهبود فضای کسب و کار کمک می‌کند. برنامه‌های دولت در زمینه‌ی بهبود فضای کسب و کار می‌تواند بستری را برای توسعه‌ی کسب و کارهای ورزشی ایجاد کند؛ 7. کارآفرینی می‌تواند به عنوان یکی از دروس به دانش‌آموزان و دانشجویان، آموخته شود. برای آموزش کارآفرینی، می‌توان کتاب‌ها، جزوه‌ها، راهنماها و مأخذهای چگونگی شروع و مدیریت مؤسسه‌ها را در مدارس و کتابخانه‌ها توزیع کرد. بدین ترتیب آنها آگاه‌تر شده و در زمان شروع کار خود آمادگی بیشتری خواهند داشت؛ 8. تلویزیون و رادیو با مقبولیت و ضریب نفوذی که در جامعه دارد، می‌تواند نقش مناسبی در توسعه‌ی کارآفرینی ایفا کند. به طور مثال در بعد رفتاری تهیه و پخش برنامه‌هایی که هدفشان ایجاد نگرش، دانش، مهارت و سرانجام ایجاد تغییر در رفتار افراد است، در بعد ساختاری تهیه و پخش برنامه‌هایی در مورد زیرساخت‌های دولتی و سازمانی در حوزه‌ی ورزش و در بعد زمینه‌ای تهیه و پخش برنامه‌هایی که هدفشان افزایش آگاهی عمومی و ایجاد زیرساخت‌های فرهنگی و اجتماعی لازم برای توسعه کارآفرینی در ورزش کشور است؛ 9. نگرش افراد به کسب و کار در هر جامعه‌ای الهام گرفته از آموزه‌هایی است که در فرآیند اجتماعی شدن فرد، توسط نهادهای مربوط به وی انتقال می‌یابد.

## نتیجه گیری

در عصر ارتباطات نقش تربیت و نهادهای تربیتی از جمله آموزش و پرورش و دانشگاه به عنوان نهادهایی مستقل از نهاد خانواده در انتقال ارزش‌ها و ایجاد نگرش‌های مثبت و منفی نسبت به کسب و کار به مراتب گسترش یافته است. آشناسازی دانش‌آموزان و دانشجویان با آموزه‌های دینی و ارزش‌های کار به عنوان سنگ‌بنای ایجاد نگرش مثبت به کسب و کار توسط نهادهای یادشده اهمیت حیاتی دارد؛ 10. بالا بودن سطح رفاه عمومی جامعه عاملی است که موجب بالاتر رفتن میزان تقاضا نسبت به محصولات و خدمات‌های ورزشی خواهد شد. از این رو کلیه برنامه‌هایی که منجر به ارتقای سطح رفاه عمومی جامعه بشود، به صورت غیرمستقیم در بهبود شرایط برای کارآفرینان ورزشی اثرگذار خواهد بود.

## منابع

- research. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(4), 575-577.
- Ratten, V. (2012). Sport entrepreneurship: Challenges and directions for future research. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 4(1), 65-76.
- Jenny, S. E., Manning, R. D., Keiper, M. C., & Olrich, T. W. (2016). Virtual(ly) athletes: Where eSports fit within the definition of "sport". *Quest*, 1, 1-18.
- Mandalizadeh, Zainab. Honary, Habib. Shahla, Javad. (2012). Determining the Strategic Position and Current and Desired Status of Entrepreneurship in Sport in Iran. *Journal of Research in Sport Management and Motor Behavior*, Second Year (tenth consecutive), No. 3 (19 consecutive), 141-154. (persian)
- Ratten, V., & Babiak, K. (2010). The role of social responsibility, philanthropy and entrepreneurship in the sport industry. *Journal of Management & Organization*, 16(04), 482-487.
- Ajaly, Mehdi. Azimi, Hussein. Qasemian Sahebi, eman. (2015). Providing a Fuzzy ANP-DEMATEL Combined Approach for Analyzing Extracurricular Factors Influencing Administrative and Financial Corruption in Public Organizations, *Strategic Management Research*, Volume 21, Number 58, 29-51. (persian)
- Mandalizadeh, Zainab. Honary, Habib. (2010). Investigating the Factors Affecting Entrepreneurship in Sport as an Interdisciplinary Field. *Journal of Interdisciplinary Studies in Humanities*, 2(2), 136-113. (persian)
- Mohammad Kazemi, Reza. Qasemi, Hamid. Rustambakhsh, Mohammad Reza. (2011). Identifying and Analyzing Behavioral Barriers to Organizational Entrepreneurship Ministry of Sport, *Journal of Research in Sport Management and Motor Behavior*, 1(2), 89-100. (persian)
- Yadollahe farsi, Jahangir. golame, Nasser. Hamidi, Mehrzad. Canani, Ali. 2011. Studying Barriers to Entrepreneurship in Iranian Sport. *Entrepreneurship Development*, 3(14), 124-105. (persian)
- ebraham, Azam. douste, Morteza. Razavi, Mohammad Hussein. (2017). Designing a Model of Sport Entrepreneurship in Iran, MSc Thesis, Mazandaran University, Faculty of Physical Education and Sport Sciences. (persian)
- dehghan, Seyed Mustafa. Shafi'i, Shahram. (2018). Identifying Opportunities, Obstacles, and Strategies for Development of Entrepreneurship and Employment in Basic and Sport Exercise, MSc Thesis, University of Guilan, Faculty of Physical Education. (persian)
- Audretsch, D. B., Kuratko, D. F., & Link, A. N. (2016). Dynamic entrepreneurship and technology-based innovation. *Journal of Evolutionary Economics*, 26, 603-620.
- Johannisson, B. (2014). Entrepreneurship: The practice of cunning intelligence. In *Swedish Entrepreneurship Forum: 20 years of entrepreneurship research* (pp. 109-119).
- sakhdare, kamal. (2009). *Encyclopedia of Entrepreneurship*, First Edition, Tehran: Iranian Encyclopedia Foundation and Institute of Labor and Social Security. (persian)
- Zare, Qasem. (2006). The Relationship between Psychological Factors of Integrating Experts and Organizational Entrepreneurs in Physical Education Organization, M.Sc. tehran university. (persian)
- Foroughifar, Hamid. (2005). Fields of Entrepreneurship in Sport from the Perspectives of Managers and Specialists of Physical Education of the Country and Presentation of the Work, PhD Thesis, Islamic Azad University, Research Sciences Branch. (persian)
- Miragaia, D. A., Ferreira, J., & Ratten, V. (2017). Corporate social responsibility and social entrepreneurship: Drivers of sports sponsorship policy. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(4), 613-623.
- Ratten, V., & Ferreira, J. J. (2017). Entrepreneurship, innovation and sport policy: Implications for future

**ارجاع:** مرادی فاطمه، بزدی لنگری معصومه، ملکی علی، شوشی‌نسب پروین، حسینی میرابراهیم، شناسایی و اولویت‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش با استفاده از روش ترکیبی دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP)، *مجله علوم حرکتی و رفتاری*، دوره 3، شماره 2، تابستان 1399، صفحات 175-186.