

## طراحی الگوی توسعه مدل تجاری کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط

علی نصیری<sup>۱</sup>، جواد شهلائی باقری<sup>۲\*</sup>، فرزاد غفوری<sup>۳</sup>، غلامرضا شهبانی بهار<sup>۴</sup>

<sup>۱</sup>دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
<sup>۲</sup>دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)  
<sup>۳</sup>دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
<sup>۴</sup>استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
 تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۱/۱۹ تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۳/۰۱

### Designing the development model of entrepreneurial business model in small and medium-sized enterprises (SMEs)

Ali nasiri<sup>1</sup>, Javad shahlaee bageri<sup>2\*</sup>, Farzad ghafouri<sup>3</sup>, Gholamreza Shabanibahar<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Ph.D. Candidate in Sport Management, Faculty of sport management, Allameh tabatabai University, Tehran, Iran

<sup>2</sup>Associate Prof, Faculty of Sport Management, Allameh tabatabai University, Tehran, Iran (Corresponding Author)

<sup>3</sup>Associate Prof., Faculty of sport management, Allameh tabatabai University, Tehran, Iran

<sup>4</sup>Prof., Faculty of sport management, Allameh tabatabai University, Tehran, Iran

Received: (07/04/2024) Accepted: (21/05/2024)

شناسه یکتا: [asm.pgu.ac.ir/article\\_713469.html](http://asm.pgu.ac.ir/article_713469.html)

#### Abstract

The present research was conducted with the aim of designing the development model of entrepreneurial business model in small and medium-sized enterprises. This research is an exploratory type of research and in terms of the method of collecting information and data; it is field and descriptive-survey. The statistical population of this research in the qualitative part included experts, management professors and students with experience in entrepreneurship and managers of sports clubs as small and medium-sized enterprises. Participants were selected purposefully. According to the research objectives and theoretical saturation, 17 people were present in the qualitative and interview part of this research. Also, the statistical population in a small part included management professors, entrepreneurs, sports club managers and management students. The size of the statistical sample was determined using Morgan's table of 384 people, and finally 280 correct questionnaires were collected. In the qualitative part, the interviews were completely recorded and converted into writing, and then the researcher reviewed the conducted interviews and coded them. The results of interview coding and confirmatory factor analysis showed that five factors including branding, social network, strategies, tourism and entrepreneurial

thinking are effective on the development of entrepreneurship in small and medium-sized organizations. Also, the branding component with the path coefficient (0.315) had the greatest impact on the development of entrepreneurship. The results of the present research help the managers of sports clubs to develop their services by using entrepreneurial tools to promote success and remain in the competitive arena.

**Key words: Branding, Entrepreneurship, Small and medium-sized enterprises (SMEs)**

#### چکیده:

تحقیق حاضر با هدف طراحی الگوی توسعه مدل تجاری کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط انجام شد. این تحقیق از نوع تحقیقات اکتشافی بوده و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات و داده‌ها میدانی و توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان، اساتید مدیریت و دانشجویان با سابقه فعالیت در کارآفرینی و مدیران باشگاه‌های ورزشی به عنوان سازمان‌های کوچک و متوسط بودند. مشارکت کنندگان به صورت هدفمند انتخاب شدند. با توجه به اهداف پژوهش و اشباع نظری، ۱۷ نفر در بخش کیفی و مصاحبه این پژوهش حضور داشتند. همچنین جامعه آماری در بخش کمی شامل اساتید مدیریت، کارآفرینان، مدیران باشگاه‌های ورزشی و دانشجویان مدیریت بودند. حجم نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان ۳۸۴ نفر تعیین شد که در نهایت ۲۸۰ پرسشنامه صحیح جمع‌آوری شد. در بخش کیفی مصاحبه‌ها به طور کامل ضبط و به نوشتار تبدیل شدند، سپس محقق مصاحبه‌های انجام شده را بررسی و آن‌ها را کدگذاری کرد. نتایج حاصل از کدگذاری مصاحبه‌ها و تحلیل

کند تا با استفاده از ابزار کارآفرینی موجب موفقیت و ارتقا و نیز باقی ماندن در عرصه رقابت شده و خدمات خود را توسعه دهند.  
واژه‌های کلیدی: سازمان‌های کوچک و متوسط، کارآفرینی، برندسازی

عاملی تأییدی نشان داد پنج عامل شامل برندسازی، شبکه اجتماعی، راهبردها، گردشگری و تفکر کارآفرینی بر توسعه کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط تأثیرگذار است. همچنین مولفه برندسازی با ضریب مسیر (۰/۳۱۵)، بیشترین تأثیر را بر توسعه کارآفرینی داشت. نتایج پژوهش حاضر به مدیران باشگاه‌های ورزشی کمک می-

## مقدمه

در طول دهه گذشته تحقیقات در مورد سازمان‌های کوچک و متوسط<sup>۱</sup>، رشد چشمگیری داشته است. از نظر ساکا، چان و آجای<sup>۲</sup> (۲۰۲۴)، اکثریت عظیمی از شرکت‌ها در سراسر جهان، سازمان‌های کوچک و متوسط هستند و نقش مهمی در اقتصاد دارند. اجماع گسترده‌ای وجود دارد که وجود سازمان‌های کوچک و متوسط پر جنب و جوش یکی از نیروهای محرک اصلی در توسعه اقتصاد بازار است. شرکت‌های کوچک و متوسط مالکیت خصوصی و مهارت‌های کارآفرینی را تحریک می‌کنند، انعطاف پذیر هستند و می‌توانند به سرعت با شرایط متغیر تقاضا و عرضه بازار سازگار شوند، اشتغال ایجاد کنند، به تنوع فعالیت‌های اقتصادی کمک کنند و سهم قابل توجهی در تجارت داشته باشند (وانگ، سی و فهاد<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳). در این راستا، لیو و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۲)، رشد و توسعه سازمان‌های کوچک و متوسط را وابسته به سه عامل فردی، سازمانی و محیطی می‌دانند، از نظر آنها شایستگی کارآفرینی استراتژی عملکرد این سازمان‌ها را تعیین خواهد کرد، این مسئله به طور خاص اهمیت عوامل فردی را به عنوان عوامل تعیین کننده رشد این سازمان‌ها نشان می‌دهد. در سال‌های اخیر، اهمیت و نقش سازمان‌های کوچک و متوسط در صنایع مختلف مورد بررسی قرار گرفته و بر اهمیت واحدهای کوچک و متوسط افزوده است. در این راستا، صنعت ورزش یکی از مهمترین و جذابترین صنایع در جهان است که محصولات آن با رقابت‌های شدیدی در سطح جهان مواجه است (لین و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۳). در این حوزه، تمرکز مطالعات انجام شده بیشتر بر روی محصولات ورزشی است، این در حالی است که باشگاه‌های ورزشی نیز به عنوان سازمان‌های کوچک و متوسط محل کسب درآمد و اشتغال بسیاری از افراد است. از این رو، تحقیق حاضر با تمرکز بر باشگاه‌های ورزشی به عنوان سازمان‌های کوچک و متوسط انجام شد. در این زمینه، وابستگی صنعت ورزش کشور به دولت شرایطی را فراهم کرده است که نیازمند همکاری پژوهشگران، متخصصان و مدیران جهت تحلیل پیچیدگی حاکم بر بازار ورزش کشور، حجم عظیم گردش پولی و افراد شاغل است. در این حوزه، باشگاه‌ها و اماکن ورزشی در عرصه فروش کالاها و خدمات با مشکلات زیادی از جمله کاهش وفاداری مشتریان و هزینه‌های سنگین تبلیغات رو به رو هستند. از این رو، بنگاه‌های ورزشی می‌توانند با تکیه بر نوآوری و ایجاد فرصت، نوعی رفتار بازاریابی نوین را ارائه داده و بر یافتن نیازهای بازار متمرکز شده و در نهایت از بازاریابی کارآفرینانه به عنوان یک راهبرد مؤثر در این زمینه استفاده نمایند. کارآفرینی یک فرآیند مشتاقانه برای تعقیب فرصت‌ها، راه اندازی و رشد سرمایه گذاری‌ها است که می‌تواند به حفظ و توسعه باشگاه‌های ورزشی کمک نماید. در این خصوص رحیمی و همکاران (۱۳۹۹)، در تحقیقی با بررسی تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر ارزش ویژه برند و وفاداری مشتریان مجموعه‌های ورزشی

<sup>1</sup> small and medium sized enterprises (SMEs)

<sup>2</sup> Saka, Chan & Ajayi

<sup>3</sup> Wang, Si, & Fahad,

<sup>4</sup> Liu, Wu, Wang & Zhou

<sup>5</sup> Lin, Piong, Wan, Li, Chu & Chu.

نشان دادند تمامی خرده مقیاس‌های بازاریابی کارآفرینانه با مولفه‌های ارزش ویژه برند و وفاداری مشتریان ارتباط مستقیم و معنادار دارد، از این رو، آنها بازاریابی کارآفرینانه را به عنوان راهبرد پاسخگویی به تقاضاهای مشتریان و یک توانمندی برای بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه ورزشی و توسعه ارزش ویژه برند معرفی کردند (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۹). همراستا با مطلب مذکور، مطالعات انجام شده در این زمینه نقش کارآفرینی را در توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط برجسته کرده است. با این حال، پیاده سازی و عملیاتی کردن مبحث کارآفرینی در شرایط واقعی با توجه به مشکلات موجود در این گونه بنگاه‌های اقتصادی نیازمند طراحی و تبیین الگوی مناسب است که پوشش دهنده مشکلات فعلی و داشتن چشم انداز روشن از مسیر حرکت صحیح در جهت توسعه این نوع بنگاه‌های اقتصادی باشد چرا که عمده فعالیت این نوع بنگاه‌ها از نوع محصولات خدماتی و نامحسوس است. از این رو، تحقیق حاضر با هدف طراحی الگوی توسعه مدل تجاری کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط در صنعت ورزش انجام شد.

### پیشینه پژوهش

کارآفرینی توانایی و آمادگی برای توسعه، سازماندهی و اداره یک سازمان تجاری همراه با هرگونه عدم قطعیت آن به منظور کسب سود است. در این زمینه، بارزترین نمونه کارآفرینی، راه اندازی کسب و کارهای جدید است. هر چند تعریف شولتز<sup>۱</sup>، (۱۹۷۵) از کارآفرینی نشان می‌دهد کارآفرینی نیازی به ایجاد شرکت‌های جدید ندارد. از نظر هیت<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) کارآفرینی می‌تواند به عنوان بخشی از عملکرد مدیریت در سازمان‌های موجود دیده شود (به نقل از باکر و والتر<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). در این راستا، کارآفرینان افرادی هستند که مشاغل جدید ایجاد نموده و یا بخش‌های موجود در سازمان یا شرکت را با ایده‌های خلاق بهبود و توسعه می‌دهند (راتن<sup>۴</sup>، ۲۰۲۳). در این راستا، فرایند توسعه کارآفرینی به عنوان افزایش احتمال و نرخ وقوع رفتار کارآفرینانه تعریف می‌شود (هداوند، نادری و رضایی، ۱۴۰۱). در زمینه توسعه کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط تحقیقات قابل توجهی انجام شده است. در این راستا، اولیولا و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۹)، در تحقیق خود دریافتند توسعه کارآفرینی تأثیر قابل توجهی بر رشد شرکت‌های کوچک و متوسط دارد و آموزش و بازآموزی کارآفرینان موجود و در نظر گرفته شده برای اطمینان از تأثیر کافی توسعه کارآفرینی بر رشد شرکت‌های کوچک و متوسط ضروری است. همچنین دولت و ذینفعان در توسعه کارآفرینی باید حمایت، ترویج و اطمینان حاصل کنند که به سازمان‌های کوچک و متوسط

<sup>1</sup> Schultz's

<sup>2</sup> Hitt

<sup>3</sup> Baker and Welter

<sup>4</sup> Ratten

<sup>5</sup> Olayiwola, Kazeem, & Ogunyemi

انگیزه لازم برای عملکرد کارآمد داده می‌شود. کارآفرینان همچنین باید نگرش درستی را پرورش دهند که منجر به مشارکت و ادغام منابع شود. برنامه‌های کارآفرینی نباید به بخش دولتی سپرده شود و متخصصان سایر بخش‌های اقتصاد باید از پتانسیل‌های موجود در این برنامه‌ها استفاده کنند. همچنین عاشوری (۱۴۰۰)، افزایش ارتباط مورب و از پایین به بالا در سازمان، واگذاری مسئولیت‌ها به کارکنان و مشارکت کارکنان در اداره سازمان و همچنین کاهش کنترل رسمی سازمان به مدیران در جهت حفظ و ارتقای فعالیت‌های کارآفرینی درون‌سازمانی پیشنهاد کرد. در خصوص تأثیر محیط نهادی و کارآفرینی راهبردی بر عملکرد کسب و کارهای ورزشی، تحقیق کیشانی، مندعلی‌زاده و خسروی‌زاده (۱۳۹۹)، نشان داد افزایش میزان کارآفرینی راهبردی و عوامل نهادی منجر به بهبود عملکرد کسب و کارهای ورزشی می‌شود. اشاعه و بهبود فرهنگ، ذهنیت و رهبری کارآفرینانه توأم با توسعه نوآوری از طریق ارائه آموزش‌های کاربردی به کارآفرینان ورزشی و توسعه قوانین تسهیل‌کننده و بهبود ارزش‌های محیطی می‌تواند به عملکرد بهتر کسب و کارهای ورزشی کمک کند. از سوی دیگر، در خصوص شناسایی و رتبه بندی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در ایران، مطالعه انجام شده توسط نگهداری و همکاران (۱۳۹۸)، نشان داد ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی را می‌توان به ترتیب در شش بعد اصلی سیاستی، حمایتی، بازار محلی و جهانی، فرهنگی، سرمایه مالی و سرمایه انسانی اولویت‌بندی کرد. همچنین نتایج تحقیق رحیمی و کوزه‌چیان (۱۴۰۰)، نشان داد هر یک از قابلیت‌های بازاریابی، نوآوری و یادگیری تأثیر مستقیم و معناداری بر عملکرد پنگاه‌های ورزشی دارند. بنابراین، قابلیت‌های بازاریابی، نوآوری و یادگیری می‌توانند به عنوان عامل اساسی در کسب مزیت رقابتی و عملکرد پنگاه‌های ورزشی شناخته شوند (رحیمی و کوزه‌چیان، ۱۴۰۰).

مرور ادبیات گذشته نشان می‌دهد یکی از مهمترین راه‌های ماندگاری سودآوری در محیط رقابتی بازاریابی که در آن مرزها از طریق توسعه فناوری ارتباطات در حال حذف است، شکل‌گیری و توسعه کارآفرینی است. با توجه به آنچه گفته شد توسعه کارآفرینی تأثیر قابل توجهی بر رشد سازمان‌های کوچک و متوسط دارد. در واقع فرایند توسعه کارآفرینی به معنای افزایش احتمال و نرخ وقوع رفتار کارآفرینانه است. در این راستا، لازم است دولت و حامیان توسعه کارآفرینی از سازمان‌های کوچک و متوسط حمایت کنند تا انگیزه لازم برای ترویج کارآفرینی در این سازمان‌ها مهیا شود. همراستا با مطلب مذکور، اشاعه و بهبود فرهنگ، ذهنیت و رهبری کارآفرینانه توأم با توسعه نوآوری از طریق ارائه آموزش‌های کاربردی به کارآفرینان و توسعه قوانین تسهیل‌کننده و بهبود ارزش‌های محیطی می‌تواند به عملکرد بهتر کسب و کارهای ورزشی کمک کند. این درحالی است که در سال‌های اخیر معادلات کسب و کارهای سنتی به دلیل بروز

همه‌گیری کرونا و پروس از یک سو و سرعت پیشرفت تکنولوژی از سوی دیگر دچار تغییرات گسترده شده است. از این رو، کسب و کارهای کوچک و متوسط برای حفظ و توسعه خود باید آمادگی رویارویی با تغییرات آتی را داشته باشند، چه بسا با ذهنیت کارآفرینی به استقبال تغییر بروند. در این راستا، کارآفرینی یک ابزار سودمند جهت ایجاد تغییر، به روز بودن، حفظ و توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط است. این مهم، بیانگر ضرورت تحقیق و مطالعه در خصوص توسعه کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط در جهت آمادگی برای تغییر و توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط است. با توجه به خلا تحقیقاتی در خصوص مدل‌های تجاری کارآفرینی در حوزه باشگاه‌های ورزشی به عنوان کسب و کارهای کوچک و متوسط، در تحقیق حاضر تلاش شد الگوی توسعه مدل تجاری کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط شناسایی و معرفی گردد.

### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به مطالب ارائه شده، پژوهش حاضر به دنبال توسعه مدل تجاری کارآفرینی در سطح باشگاه‌های ورزشی به عنوان کسب و کارهای کوچک و متوسط است، از این رو، این پژوهش توسعه‌ای محسوب می‌شود. همچنین برای حل مسئله پژوهش و تدوین چارچوبی برای توسعه مدل تجاری کارآفرینی، از روش پژوهش آمیخته استفاده شده است. روش مورد استفاده از نوع اکتشافی است که ابتدا از روش کیفی به منظور توسعه چارچوب و سپس از روش کمی در جهت اعتبارسنجی مدل تحقیق بهره می‌گیرد. در مرحله اول به منظور ساخت چارچوب به طور خاص از روش نظریه برخاسته از داده‌ها استفاده شده است. نظریه برخاسته از داده‌ها پژوهشی کیفی است که به وسیله آن، با استفاده از یک دسته داده‌ها، نظریه‌ای تکوین می‌یابد، به طوریکه این نظریه در سطحی وسیع فرایند، عمل یا تعاملی را تبیین می‌کند. در واقع، هنگامی که نظریه‌های موجود به تبیین چنین فرایندی نمی‌پردازند، به کمک نظریه برخاسته از داده‌ها می‌توان درباره وقوع این فرایند یا مشکل یا افراد مشاهده شده نظریه‌ای را صورتبندی کرد. در این پژوهش درباره ماهیت مسئله پژوهش یعنی فرایند توسعه مدل تجاری کارآفرینی در جامعه مدنظر، مدلی از قبل وجود ندارد لذا این شرایط، ضرورت استفاده از این روش در این پژوهش را توجیه می‌کند.

در مرحله اول، برای طراحی چارچوب پژوهش، جامعه آماری شامل تمامی خبرنگاران مطرح دانشگاهی دارای زمینه علمی مرتبط با موضوع کارآفرینی است. برای نمونه‌گیری در مرحله اول یعنی طراحی چارچوب پژوهش، از تکنیک مثلث سازی استفاده شده است. در این بخش مصاحبه‌ها تا زمان اشباع نظری ادامه داشت، در نهایت پس از ۱۷ مصاحبه عمیق با متخصصان حوزه کارآفرینی اشباع نظری حاصل شد. در این مرحله جهت تحلیل مصاحبه‌ها از رویکرد ویرایشی در

تئوری برخاسته از داده‌ها استفاده شد، بدین منظور از نرم افزار ان ویوو<sup>۱</sup>، استفاده شد. همچنین جهت تحلیل مصاحبه‌ها از کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد. کدگذاری باز فرایند تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم شناسایی و ویژگی‌ها و ابعاد آن در داده‌ها کشف می‌شود. همچنین کدگذاری محوری فرایند ربط دهی مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. در نهایت کدگذاری انتخابی فرایندی است که به یکپارچه سازی و بهبود مقوله‌ها می‌انجامد. همچنین به منظور افزایش روایی این تحقیق سعی شد تا از مشارکت کنندگانی استفاده شود که در امر کارآفرینی صاحب نظر بوده و به صورت عملی با مقوله کارآفرینی در ارتباط باشند. همچنین از روش اجماع سه سویه جهت افزایش روایی تحقیق استفاده شد. در این روش علاوه بر کارآفرینان، از مدیران ورزشی، استادان مدیریت کارآفرینی و مدیریت ورزشی و نیز ورزشکاران و مربیان درگیر در فرایند کسب و کار مصاحبه به عمل آمد. به منظور حفظ پایایی پاسخگویان با تخصص‌های مرتبط انتخاب شدند و علاوه بر این از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه استفاده شد. در مرحله دوم پژوهش، یعنی اعتبارسنجی، آزمون عملی اجرا و تعدیل‌های نهایی در چارچوب اولیه ایجاد شده است. در این بخش نمونه آماری تحقیق شامل مدیران ورزشی، اساتید مدیریت کارآفرینی و مدیریت ورزشی و نیز ورزشکاران و مربیان بودند. همچنین قلمرو مکانی تحقیق حاضر استان تهران بود و از نظر قلمرو زمانی این تحقیق در پاییز و زمستان سال ۱۴۰۲ انجام شد. همچنین با توجه به حداقل نمونه لازم برای تحقیقات از نوع معادلات ساختاری تعداد ۳۸۴ پرسشنامه به صورت نمونه گیری در دسترس توزیع شد که تعداد ۲۸۰ پرسشنامه صحیح و پاسخ داده شده مورد استفاده قرار گرفت. همچنین در این پژوهش جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش و برازش مدل مفهومی، از مدلسازی معادله ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی به کمک رویکرد واریانس محور با نرم افزار آماری اسمارت پی ال اس نسخه ۳ استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در جدول شماره ۱ گزارش شده است. از بین کلیه نمونه‌های آماری این تحقیق، پنج عضو هیئت علمی از گروه مدیریت و کارآفرینی، چهار عضو هیئت علمی گروه اقتصاد، سه نفر از متخصصان و مدیران باشگاه‌های ایران، دو عضو از رسانه و سه عضو از کارآفرینان ورزشی بودند.

جدول ۱ ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌ها (مصاحبه شوندگان)

مشخصات جمعیت	تحصیلات	جنسیت	سن

<sup>1</sup> NVivo

علی نصیری و جواد شهلائی باقری و فرزاد غفوری و غلامرضا شهبانی بهار: طراحی الگوی توسعه مدل تجاری کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط

شناختی	دکتری	کارشناسی ارشد و پایین تر	مرد	زن	۳۰-۴۰	۴۰-۵۰	بالای ۵۰
اساتید گروه مدیریت و کارآفرینی	۵	۰	۳	۲	۱	۱	۳
مدیران باشگاه ورزشی	۱	۲	۳	۰	۰	۱	۲
کارآفرینان ورزشی	۱	۲	۳	۰	۱	۲	۰
اعضای رسانه	۰	۲	۲	۰	۰	۲	۰
گروه اقتصاد	۴	۰	۳	۱	۰	۱	۳

براساس رهیافت نظام‌مند، کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام گرفت، که در جدول ۲ این کدگذاری‌ها برای فرایند کارآفرینی در سطح باشگاه‌های ورزشی کشور آورده شده است. در واقع پس از وارد کردن مصاحبه‌ها به نرم افزار ان ویوو، فرایند کدگذاری باز با تجزیهٔ مجموعه گردآوری شده به کوچکترین جزء مفهومی انجام گرفت. در این زمینه، در کدگذاری باز متن مصاحبه‌ها بارها و بارها خوانده شده و داده‌ها به مفاهیم تبدیل شد؛ تعداد کدها در این مرحله ۳۶۷ کد بود. در مرحلهٔ بعد مفاهیم مشابه شناسایی و تحت عنوان یک مقوله طبقه بندی شد. در مرحلهٔ بعد این مقوله‌ها به زیرمجموعه‌های انتزاعی‌تری دسته بندی شد. در جدول ۲ مفاهیم به دست آمده از یافته‌های پژوهش و مقوله‌ها و خرده مقوله‌ها نشان داده شده است.

جدول ۲ مفهوم، مقوله و دسته‌بندی برای فرایند کارآفرینی ورزشی در سطح باشگاه

دسته بندی	مقوله	مفهوم
	توجه به تفکر و اندیشیدن در مورد کارآفرینی ورزشی	از طریق آموزش می‌توان به مشکلات کارآفرینی پاسخ داد
تفکر کارآفرینی	اندیشه خلاق	کارآفرینی به اندیشه خلاق و توانایی های فردی و مدیریتی افراد بستگی دارد، که ساختار و بسترهایی که بتوانند این شرایط را فراهم کنند
	پیشگامی در توسعه کارآفرینی	کارآفرینی در ورزش، حوزه به سرعت در حال رشدی از کارآفرینی و تحقیقات مدیریت ورزش است
	ایجاد تفکر کارآفرینی در ورزش	فرایند کارآفرینی در ورزش دربردارنده فعالیت‌های کارآفرینی و نوآوری است که در زمینه ورزشی انجام می‌شود
راهبردها	آموزش کارآفرینی	ایجاد بسترهای لازم جهت آموزش و توسعه کارآفرینی ورزشی
	محیط و فرهنگ کارآفرینی	ایجاد محیط مناسب برای توسعه کارآفرینی ورزشی

حمایت از ایده‌های خلاق و نوآور جهت توسعه کارآفرینی	حمایت‌گری کارآفرینی
استمرار و تناوب در اقدامات کارآفرینانه، هرچند که در ابتدا موفقیت‌آمیز نباشد	مستمر بودن اقدامات
ارائه خدمات رفاهی در راستای توسعه ایده‌های خلاق و کارآفرینانه	حمایت‌های خدماتی
با توجه به نفوذ شبکه‌های اجتماعی، می‌توان از شبکه‌های اجتماعی جهت ارائه خدمات استفاده نمود	شبکه‌های اجتماعی
با توجه به تحولات سریع و گسترش فضای مجازی، لازم است با استفاده از تفکر کارآفرینانه ایده‌های خلاق در بستر فضای مجازی ایجاد گردد	کشف فرصت‌های جدید
با توجه به ارتباط عمیق رسانه و رویدادهای ورزشی، لازم است بسترهای کارآفرینانه در این حوزه احیا شود	قدرت رسانه
طراحی ساختار کارآفرینانه ورزشی جهت توسعه فضای کارآفرینی ورزشی	فرایندها
تدوین استراتژی کارآفرینی و واردکردن اهداف کلان گردشگری ورزشی در آن به‌گونه‌ای که از استراتژی کلان صنعت ورزش حمایت کند	هم‌راستایی استراتژیک کارآفرینی و گردشگری ورزشی
تعاملات مثبت و سازنده با نهادهای غیرانتفاعی دوستدار محیط‌زیست، انجمن‌های فعال در این حوزه و نهادهای قانون‌گذار در حوزه منابع طبیعی جهت استفاده برای توریسم ورزشی	روابط استراتژیک
استفاده از طبیعت، فضای باز و ایمن، جذب گردشگر، ارائه روایت	تفکر سبز
ایجاد برند های جدید متناسب با شرایط	برند سازی در کسب و کارهای ورزشی
بالا بردن کیفیت محصولات و خدمات قابل ارائه در کسب و کارهای	کیفیت محصول
استفاده مناسب از نام تجاری جهت ارائه و توسعه خدمات جدید ورزشی در بستر کارآفرینی ورزشی	نام تجاری

## فضای مجازی

## گردشگری ورزشی

## برندسازی

پس از تحلیل مصاحبه‌ها از دیدگاه شرکت کنندگان در پژوهش، چارچوب کارآفرینی ورزشی طی گام‌هایی که پیش‌تر بیان شد، به دست آمد. چارچوب یادشده دربرگیرنده ۲۰ مقوله در قالب ۵ مولفه بود. در ادامه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ دهندگان در جدول شماره ۳ گزارش شده است. از بین کلیه نمونه‌های آماری پژوهش ۱۶۸ نفر از شرکت کنندگان را مردان و ۱۱۲ نفر را زنان تشکیل می‌دادند. همچنین ۱۳۵ نفر از نمونه‌های آماری از سابقه کم‌تر از ۵ سال برخوردار بودند و تنها ۲ نفر بیش از ۲۵ سال سابقه کار داشتند. همچنین در متغیر سطح تحصیلات نیز ۵۴ نفر دارای مدرک تحصیلی دکتری بودند.



علی نصیری و جواد شهلائی باقری و فرزاد غفوری و غلامرضا شهبانی بهار: طراحی الگوی توسعه مدل تجاری کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط

جدول ۳ ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌های آماری پژوهش

سابقه کار					جنسیت		
بیش از ۲۵ سال	۲۵ تا ۲۱ سال	۱۶ تا ۲۰ سال	۱۱ تا ۱۵ سال	۶ تا ۱۰ سال	کمتر از ۵ سال	زن	مرد
۲	۳	۷	۳۶	۹۷	۱۳۵	۱۱۲	۱۶۸

فراوانی سن پاسخ دهندگان				سطح تحصیلات			
بیش از ۵۰ سال	۴۱ تا ۵۰ سال	۳۱ تا ۴۰ سال	۲۰ تا ۳۰ سال	دکتری	کارشناسی ارشد	کارشناسی	دیپلم
۰	۱۶	۱۸۹	۷۵	۵۴	۱۷۶	۳۶	۱۴

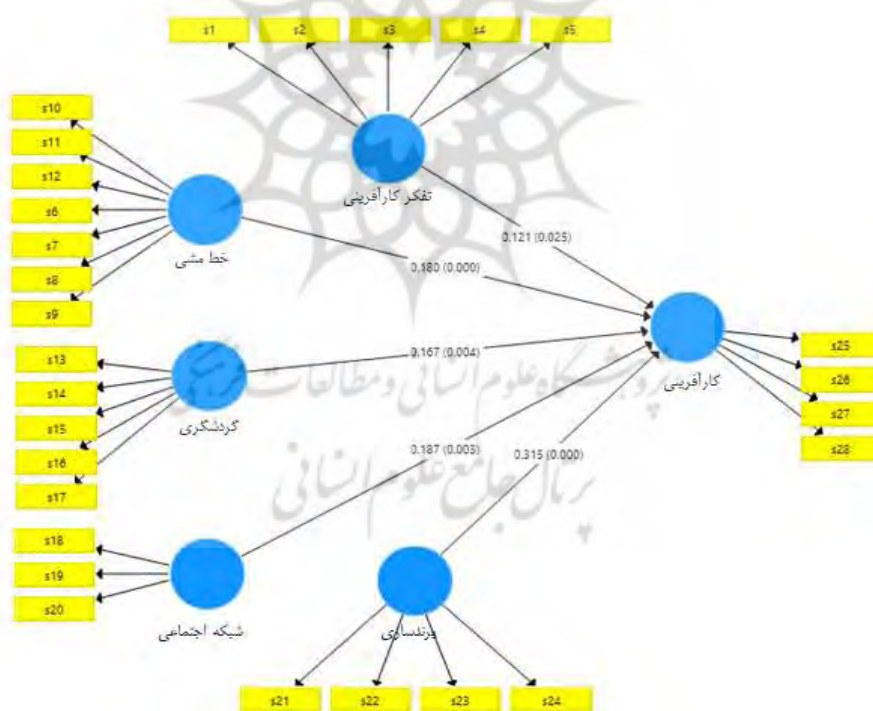
نتایج حاصل از تحلیل شاخص‌های توصیفی بیانگر توزیع نرمال داده‌ها بود. از این رو، وضعیت ادراکی جامعه تحقیق از متغیرها مورد بررسی قرار گرفت. همانطور که در جدول شماره ۴ مشاهده می‌شود وضعیت ادراکی جامعه از تمامی متغیرها مطلوب است.

جدول ۴ شاخص‌های توصیفی متغیرهای تحقیق

مقدار آزمون						
مؤلفه	مقدار t	درجه آزادی	عدد معناداری	وضعیت ادراکی جامعه از متغیر	فاصله اطمینان ۹۵٪	حد پایین / حد بالا
تفکر کارآفرینی	۲/۲۵۴	۲۷۹	۰/۰۰	مطلوب	۰/۳۲۱	۰/۵۳۴
راهبردها	۳/۵۷۸	۲۷۹	۰/۰۰	مطلوب	۰/۳۷۳	۰/۵۶۵
شبکه اجتماعی	۲/۹۴۲	۲۷۹	۰/۰۰	مطلوب	۰/۵۱۳	۰/۷۰۹
گردشگری ورزشی	۳/۰۲۴	۲۷۹	۰/۰۰	مطلوب	۰/۴۷۴	۰/۶۷۰
برندسازی	۵/۷۴۶	۲۷۹	۰/۰۰	مطلوب	۰/۵۰۶	۰/۶۹۸
کارآفرینی ورزشی	۳/۵۷۲	۲۷۹	۰/۰۰	مطلوب	۰/۷۰۴	۰/۸۹۰

همچنین مقادیر KMO برای تمامی متغیرها بالای ۰/۶ و سطح معناداری آزمون بارتلت کمتر ۰/۰۵ بود، از این رو، داده‌های تحقیق برای تحلیل عاملی مناسب بود. در ادامه روایی افزونگی متغیرهای تحقیق مورد بررسی قرار گرفت. روایی افزونگی مشخص‌کننده میزان کیفیت پیش‌بینی‌کنندگی مدل است. این معیار برای متغیرهای درون‌زا به کار می‌رود و هدف از آن بررسی توان پیش‌بینی‌کنندگی مسیرهای مدل برای یک متغیر درون‌زا است. بر اساس یک اصل قراردادی حداقل مقدار قابل قبول برای روایی افزونگی ۰/۰۲ می‌باشد و مقادیر ۰/۱۵ و ۰/۳۵ نیز به ترتیب متوسط و قوی تلقی می‌شود. روایی افزونگی برای تمامی متغیرها از حداقل مقدار قابل قبول بالاتر بود، لذا مدل تحقیق از توان پیش‌بینی‌کنندگی خوبی برای متغیرهای درون‌زا برخوردار بود.

شکل شماره ۱ بیانگر تحلیل مسیر متغیرهای تحقیق است. تحلیل مسیر به ارزیابی روابط فرض شده می‌پردازد. در این تحلیل مقادیر ضریب مسیر بیانگر بتای استاندارد شده (β) در رگرسیون، مقدار بحرانی بیانگر ضریب t هر مسیر و سطح معناداری نیز نشان‌دهنده میزان اطمینان به مقادیر به‌دست‌آمده است.



شکل ۱ تحلیل مسیر

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف تحقیق حاضر طراحی الگوی توسعه مدل تجاری کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط بود. نتایج تحقیق نشان داد مولفه‌های برندسازی با ضریب مسیر (۰/۳۱۵)، شبکه اجتماعی با ضریب مسیر (۰/۱۸۷)، راهبردها با ضریب مسیر (۰/۱۸۰)، گردشگری ورزشی با ضریب مسیر (۰/۱۶۷)، و تفکر کارآفرینی با ضریب مسیر (۰/۱۲۱)، به ترتیب بر مولفه کارآفرینی ورزشی در باشگاه ورزشی به عنوان سازمان‌های کوچک و متوسط تاثیر دارد. همچنین نتایج حاکی از نقش، تأثیر مستقیم و معنادار و همچنین تبیین کننده مولفه‌های پنج گانه پژوهش بر کارآفرینی بود. نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق محمدی و سالم حسن (۲۰۲۴)، اسکامیلا، پارا و نانز (۲۰۲۱)، نانز و اسکالمیلا و گومز<sup>۲</sup> (۲۰۲۰)، مندعلی‌زاده، احسانی و هنری (۱۳۹۵)، همسو است. از نظر محمدی و سالم حسن (۲۰۲۴)، مدیران بازاریابی باشگاه‌های ورزشی می‌توانند از راهکارهای کارآفرینی دیجیتال مانند توسعه زیرساخت‌های الکترونیکی، ایجاد وبلاگ‌های خدماتی-آموزشی و معرفی باشگاه‌های ورزشی برای توسعه بازاریابی ترکیبی برای تحقیقات بازار، ارتباط با جامعه هدف و ایجاد رغبت مشتریان استفاده کنند. همراستا با نتایج فوق، اسکامیلا، پارا و نانز (۲۰۲۱)، اعتقاد دارند کارآفرینان قوی نسبت به غیر کارآفرینان سطوح بالاتری از سازگاری با مدل کسب و کار، عملکرد اقتصادی، عملکرد اجتماعی و کیفیت خدمات درک شده دارند، همچنین تشخیص پروفایل‌های مختلف با توجه به سطح کارآفرینی می‌تواند برای پیشنهاد استراتژی‌هایی جهت بهبود عملکرد مفید باشد. به این ترتیب می‌تواند به ارزیابی بازده سرمایه گذاری انجام شده توسط حامیان مالی یا دولت‌ها در باشگاه‌های ورزشی کمک کند. از سوی دیگر، نانز، اسکامیلا و گومز (۲۰۲۰)، باشگاه‌های ورزشی را یکی از مهم‌ترین عناصر در سیستم‌های ورزشی جوامع امروزی می‌دانند. از نظر آن‌ها در زمینه ورزش، هدف یک باشگاه ورزشی، این است که ورزش را برای همه مقرون به صرفه‌تر و قابل دسترس‌تر کند، از این رو، توصیف باشگاه‌های ورزشی به‌عنوان محیط‌های بالقوه مطلوب برای کارآفرینی ورزشی است و پرسش‌هایی درباره ماهیت و اهداف آن‌ها مطرح می‌شود. همچنین از نظر مندعلی‌زاده، احسانی و هنری (۱۳۹۵)، نگرش و ذهنیت کارآفرینانه افراد با در نظر گرفتن نهادهای درگیر و محیط نهادی بر فرایند کارآفرینی پایدار ورزشی اثرگذار است. این نتایج در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و محیط نهادی جامعه ورزش به سمت و سوی توسعه پایدار هدایت می‌کند. آنها راهبردهایی از جمله سیاست‌های حمایتی دولت، تشویق رسانه‌ها و آموزش صحیح مهارت‌های کاربردی و کارآفرینانه را در استمرار کسب و کارها و به نتیجه رسیدن اهداف اجتماعی و نهادی کارآفرینی ضروری می‌دانند.

<sup>1</sup> Escamilla, Parra & Núñez

<sup>2</sup> Núñez, Escamilla & Gómez

نتایج تحقیق حاضر نشان داد بین تفکر کارآفرینی و توسعه کارآفرینی در باشگاه‌های ورزشی رابطه معنادار وجود دارد که با نتایج تحقیق پروان، لیبارز و ساتن<sup>۱</sup>، (۲۰۲۴)، ناز، هافیز و لودهی<sup>۲</sup>، (۲۰۲۳)، همسو است. در این خصوص لازم است آموزش‌های لازم در خصوص تفکر کارآفرینی و استفاده از کارآفرینی در همه سطوح مدیریتی و مربیگری به مدیران و مربیان باشگاه‌های ورزشی آموزش داده شود، این موضوع باعث ایجاد اندیشه خلاق شده و بسترهای لازم برای خلق ایده را فراهم می‌سازد، با استفاده از یک تفکر خلاق، می‌توان در توسعه کارآفرینی پیشگام بود و بین کارآفرینی و صنعت ورزش ارتباط ایجاد کرد، همچنین با توجه به ماهیت اجتماعی بودن ورزش، ضروری است تا معیارهای اجتماعی کارآفرینی را مد نظر قرار داده و توجه ویژه‌ای به ایجاد تفکر کارآفرینی اجتماعی در ورزش معطوف شود. همراستا با مطلب مذکور، کاظمی، راسخ و اسماعیلی (۱۳۹۶)، پیرو مطالعات خود در حوزه کارآفرینی ورزشی اظهار داشتند مدیران باشگاه‌های ورزشی بانوان شهر تهران دارای نگرش کارآفرینانه هستند و بر اساس اولویت بندی که بین این ویژگی‌ها انجام شد کانون کنترل درونی، بالاترین رتبه و چالش طلبی، کمترین رتبه را دارد. همچنین تفاوت معنی داری بین نگرش کارآفرینانه مدیران باشگاه‌های ورزشی دولتی و مدیران باشگاه‌های ورزشی خصوصی وجود نداشت. از سوی دیگر صفری جعفرلو، قربانی و زارعیان (۱۳۹۶)، اعتقاد دارند هوش معنوی به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق نگرش به کارآفرینی اثر مثبت بر قصد کارآفرینی دارد.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد بین راهبردها و توسعه کارآفرینی در باشگاه‌های ورزشی رابطه معنادار وجود دارد که این با مطالعات هامرشمیت و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۰)، و فردریچ و والبرگ<sup>۴</sup> (۲۰۱۶)، صلاحی کجور، کیالاشکی و موسوی (۱۴۰۱)، همسو است. آن‌ها در تحقیق خود بیان داشتند شرکت در کارگاه به طور قابل توجهی قصد کارآفرینی شرکت کنندگان و همچنین امکان‌سنجی درک شده و مطلوبیت درک شده آن‌ها را افزایش می‌دهد. علاوه بر این، مطلوبیت درک شده و امکان‌سنجی درک شده، هم در لحظات قبل و هم بعد از کارگاه، پیش‌بینی‌کننده‌های معناداری برای مقاصد کارآفرینی است. لذا می‌توان بیان نمود که یک رویکرد عملی مرتبط با دانش فنی در کارگاه‌های آینده ضروری است. این موضوع در درجه اول نیازمند توجه مدیران، باشگاه‌داران و مربیان در جهت توسعه فضای کارآفرینی است، کارآفرینی نیازمند ایجاد محیط مناسب برای خلق و ایجاد ایده‌های نوآورانه است، این محیط کارآفرینانه نیازمند ایجاد فرهنگ کارآفرینی است، همچنین لازم است استمرار در فعالیت‌ها وجود داشته باشد چرا که ایده‌های جدید نیازمند صرف وقت و هزینه است.

<sup>1</sup> Pervun, K., Libaers, D., & Sutton

<sup>2</sup> Naz, S., Hafeez, Z., & Lodhi,

<sup>3</sup> Hammerschmidt, Eggers, Kraus, Jones & Filser

<sup>4</sup> Friedrichs & Wahlberg

نتایج تحقیق حاضر نشان داد بین شبکه اجتماعی و توسعه کارآفرینی در باشگاه‌های ورزشی رابطه معنادار وجود دارد که با یافته‌های بسیاری از محققان از جمله؛ وانگ، هو و ژیانگ<sup>۱</sup> (۲۰۲۴)، فنتون، احمد و چادویک<sup>۲</sup> (۲۰۲۳)، کریمی و همکاران (۱۴۰۱)، همسو است. مطالعه آنها در زمینه توسعه کسب و کارهای مجازی در حوزه خدمات ورزشی ۱۸ مقوله اصلی شامل آموزشی، نوآوری، مشارکت در فضای مجازی، شبکه ذینفعان، تولید محتوا، آگاهی مردم از خدمات ورزش مجازی، توسعه کسب و کار مجازی خدمات ورزشی، بودجه، نظام مالیاتی، اقتصادی، اطلاعاتی، بازاریابی، خدمات پس از فروش، نوآوری و خلاقیت، نگرشی، فرهنگی، تجاری‌سازی، برندسازی و ۲۳ مفهوم استخراج شد. از نظر آنها مقوله توسعه کسب و کار مجازی ورزشی در ارائه خدمات ورزشی از اهمیت به‌سزایی برخوردار است و دارای جنبه‌های مختلفی می‌باشد. همچنین با استفاده از این مدل، می‌توان انتظار توسعه کسب و کار مجازی ورزشی در خدمات ورزشی را داشت (کریمی و همکاران، ۱۴۰۱). از این رو می‌توان بیان کرد، یکی از مهم‌ترین مولفه‌های توسعه کارآفرینی ورزشی در دنیای کنونی، توجه و استفاده مناسب از فضای مجازی و رسانه است، با توجه به تغییرات ایجاد شده در شرایط همه‌گیری، لازم است سازوکارهایی جهت توسعه ایده‌های خلاق در بستر فضای مجازی ایجاد شده و اقدام به ارائه خدمات ورزشی از این طریق شود، مزیت استفاده از شبکه‌های مجازی در دسترس بودن آن در هر زمان بدون محدودیت‌های فیزیکی است.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد بین گردشگری ورزشی و توسعه کارآفرینی در باشگاه‌های ورزشی رابطه معنادار وجود دارد که با یافته‌های تسکروپولوس، جیکونا و گوناس<sup>۳</sup> (۲۰۲۲)، دستوم و سوادی (۲۰۱۷)، حیدری و همکاران (۱۴۰۲)، نودهی، احمدی و ابراهیمی (۱۴۰۱)، همسو است. در این خصوص حیدری و همکاران (۱۴۰۱)، بیان داشتند در گام اول، حمایت دولت از کارآفرینان این حوزه بزرگ‌ترین عامل موفقیت در مسیر توسعه کارآفرینی در گردشگری ورزشی به شمار می‌آید تا بخش خصوصی نیز با تشویق و حمایت دولت، با سرمایه‌گذاری و ورود به این حوزه بتواند بازوی مهمی برای توسعه گردشگری ورزشی در ایران محسوب شود. به صورت کلی، گردشگری ورزشی را می‌توان به عنوان گردشگری ورزشی سخت یا گردشگری ورزشی نرم طبقه‌بندی کرد. در حالی که گیسون، لامونت و بانینگ<sup>۴</sup> (۲۰۱۸)، پیشنهاد کرد که سه نوع گردشگری ورزشی وجود دارد که شامل گردشگری رویداد ورزشی، گردشگری ورزشی افراد مشهور و نوستالژی و گردشگری ورزشی فعال است. فرصت‌های اقامتی، تفریحی و ماجراجویی، فرصت‌های جاذبه‌های گردشگری، فرصت‌های رویدادها و کنفرانس‌های ویژه، فرصت‌های غذا و نوشیدنی، فرصت‌های خدمات گردشگری، فرصت‌های حمل و نقل و فرصت‌های ورزش‌های آبی از جمله بسترهای موجود در

<sup>1</sup> Wang, Hu, Y., & Xiong,

<sup>2</sup> Fento, Ahmed & Chadwick

<sup>3</sup> Tsekouropoulos, Gkouna, & Gounas

<sup>4</sup> Gibson, Lamont & Buning

زمینه گردشگری ورزشی است. از این رو، لازم است اقدامات کارآفرینانه در این خصوص در سطح کشور انجام گردد.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد بین برندسازی ورزشی و توسعه کارآفرینی در باشگاه‌های ورزشی رابطه معنادار وجود دارد که با یافته‌های کشاو<sup>۱</sup> (۲۰۲۳)، گودرزی، اصائلو و نوروزی سید حسینی (۱۴۰۱)، و دهقانی چاچکامی، طالبان و تاج نسایی (۱۳۹۵)، همسو است. از نظر آن‌ها سه عامل عملکرد ورزشی، جذابیت ظاهری و سبک زندگی بر روی تصویر برند تاثیر گذار است. در این راستا توسعه برندسازی خدمات ورزشی، فرآیند کشف داستان، شخصیت و تصویر است که پشت هویت و پیام‌هایی است که یک محصول یا خدمات ورزشی به جهان ارسال می‌کند، با توجه به ایجاد نیازهای جدید در شرایط کنونی، لازم است خدمات ورزشی جدید به همراه نام تجاری جدید ارائه شود، این خدمات باید بتواند پاسخگوی نیازهای به وجود آمده شرایط بازار باشد، محصولات و خدمات جدید باید دارای کیفیت مناسب باشند و از نام‌های تجاری مناسب و کارآفرینانه استفاده نمایند، همچنین با توجه به بحران‌های مالی و فضای رقابتی به وجود آمده حاصل از همه‌گیری در سال‌های اخیر، لازم است مزیت رقابتی در ارائه خدمات جدید مد نظر قرار گیرد و اقدامات لازم جهت بهره‌گیری مزیت رقابتی در کسب و کارهای ورزشی با توجه به تفکر کارآفرینانه ایجاد گردد.

با توجه به نتایج حاصل از تحقیق می‌توان بیان کرد مولفه برندسازی نقش محوری در دوام و رونق کارآفرینی در سطح باشگاه‌های ورزشی دارد، همچنین پیشنهاد می‌شود تحقیقاتی مشابه در دیگر جوامع انجام گیرد تا امکان تعمیم یافته‌ها به صورت گسترده‌تر حاصل شود. در همین راستا، پیشنهاد می‌گردد موانع و محدودیت‌های کارآفرینی در سطح باشگاه‌های ورزشی بررسی شده و راهکارهای ترویج فرهنگ کارآفرینی در باشگاه‌های ورزشی ارائه گردد. بررسی عوامل مؤثر بر کارآفرینی، به‌ویژه کارآفرینی ورزشی در باشگاه‌های ورزشی، اعم از خدماتی و صنعتی و بررسی رابطه مهارت‌ها و قابلیت‌های کارآفرینی با میزان پیشرفت و توسعه باشگاه‌های ورزشی در سطوح دیگر مدیریتی نیز از دیگر عناوین جهت انجام پژوهش‌های آتی است.

---

<sup>1</sup> Keshaav

علی نصیری و جواد شهلائی باقری و فرزاد غفوری و غلامرضا شهبانی بهار: طراحی الگوی توسعه مدل تجاری کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط

## منابع

- Ashouri, T. (2021). Designing a model for intrapreneurship development in Sports Recreation Complexes. *Social Studies in Tourism*, 17(17), 0. (In Persian). [Doi: 10.52547/journalitor.36048.9.17.0](https://doi.org/10.52547/journalitor.36048.9.17.0).
- Baker, T., & Welter, F. (2020). Contextualizing entrepreneurship theory (p. 188). [Doi:10.4324/9781351110631](https://doi.org/10.4324/9781351110631).
- Dastoom, S., & Savadi, M. (2017). Designing a framework of Entrepreneurship Development in the Sports tourism industry. *Geography (Regional Planning)*, 7(2), 249-265. (In Persian). [Doi: 20.1001.1.22286462.1396.7.2.15.7](https://doi.org/20.1001.1.22286462.1396.7.2.15.7).
- Dehghan Chachakami, M., Taleban, Z., & Tajnesaei, H. (2016). Athletes Branding: Identifying and Investigating Athletes Brand Image from the Fanâ s Viewpoint (Case Study: Ali Daei Brand). *New Marketing Research Journal*, 6, 127-144. (In Persian). [Doi: 10.22108/NMRJ.2016.17840](https://doi.org/10.22108/NMRJ.2016.17840).
- Escamilla-Fajardo, P., Parra-Camacho, D., & Núñez-Pomar, J. M. (2021). Entrepreneurship and resilience in Spanish sports clubs: A cluster analysis. *International journal of environmental research and public health*, 18(10), 5142. <https://doi.org/10.3390/ijerph18105142>.
- Fenton, A., Parry, K. D., Ahmed, W., & Chadwick, S. (2023). Understanding sporting brands and entrepreneurship using netnography and social network analysis. *International Journal of Technology Transfer and Commercialisation*, 20(1), 141-162. <https://doi.org/10.1504/IJTTC.2023.129707>.
- Friedrichs, Y. V., & Wahlberg, O. (2016). Social entrepreneurship in the rural areas-a sports club's mobilisation of people, money and social capital. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 29(2), 199-216. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2016.078706>.
- Gibson, H. J., Lamont, M., Kennelly, M., & Buning, R. J. (2018). Introduction to the special issue active sport tourism. *Journal of Sport & Tourism*, 22(2), 83-91. <https://doi.org/10.1080/14775085.2018.1466350>.
- Goodarzi, M., Ossanloo, P., & Norouzi Seyed Hossini, R. (2023). Development of sports startups related to physical activity and health. *Sport Management Studies*. (In Persian). <https://doi.org/10.22089/smrj.2022.11805.3551>.
- Hadavand, D., Naderi, N., & Rezaie, B. (2022). Designing a development model for SMEs based on resistive economy. *Journal of International Business Administration*, 5(4), 137-158. (In Persian). [doi: 10.22034/JIBA.2022.51548.1891](https://doi.org/10.22034/JIBA.2022.51548.1891).

- Hammerschmidt, J., Eggers, F., Kraus, S., Jones, P., & Filser, M. (2020). Entrepreneurial orientation in sports entrepreneurship-a mixed methods analysis of professional soccer clubs in the German-speaking countries. *International entrepreneurship and management journal*, 16(3), 839-857. [Doi.org/10.1007/s11365-019-00594-5](https://doi.org/10.1007/s11365-019-00594-5).
- Heydari, R., Asadollahi, E., Esfahani, M., & Yousefpour, S. (2023). Modeling Entrepreneurship Development in Iranian Sports Tourism Based on Interpretive Structural Method (ISM). *Contemporary Studies on Sport Management*, 12(24), 29-48. (In Persian). [Doi: 10.22084/smms.2022.23841.2817](https://doi.org/10.22084/smms.2022.23841.2817).
- Karimi, M., Majedi, N., Safari, L., & Kalhor, H. (2023). Designing a virtual business development model in the field of sports services. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 21(58), 313-330. (In Persian). <https://doi.org/10.22034/ssys.2022.1783.2267>.
- Keshav, S. (2023). The Integration of Entrepreneurship, Marketing, Sports Analytics on Athletes. *Journal of Student Research*, 12(4). <https://doi.org/10.47611/jsrhs.v12i4.5411>.
- Kishani, P., Mondalizadeh, Z., & Khosravizadeh, E. (2021). The Effect of the Institutional Environment and Strategic Entrepreneurship on the Performance of Sport Businesses. *Journal of Business Administration Researches*, 12(24), 291-317. (In Persian). [doi:10.22034/bar.2021.12078.3117](https://doi.org/10.22034/bar.2021.12078.3117).
- Lin, A. F. C., Piong, S. Z., Wan, W. M., Li, P., Chu, V. K., Chu, E. C. P., & Chu, V. (2023). Unlocking athletic potential: the integration of chiropractic care into the sports industry and its impact on the performance and health of athletes and economic growth in China and Hong Kong. *Cureus*, 15(4). [DOI: 10.7759/cureus.37157](https://doi.org/10.7759/cureus.37157)
- Liu, X., Wu, X., Wang, Q., & Zhou, Z. (2022). Entrepreneurial mindfulness and organizational resilience of Chinese SMEs during the COVID-19 pandemic: The role of entrepreneurial resilience. *Frontiers in Psychology*, 13, 992161. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.992161>.
- Mohamad Kazemi, R., Rasekh, N., & Esmaeili, F. (2017). The assessment of entrepreneurial attitude among club's women managers in Tehran province. *Sport Management Studies*, 9(41), 111-126. (In Persian). <https://doi.org/10.22089/smrj.2017.921>.
- Mohammadi, F., & Salem Hasan, A. (2024). The Effect of Digital Entrepreneurship on the Development of the Marketing Mix of Professional Sports Clubs in the Southern and Central Cities of Iraq. *Sports Marketing Studies*, 4(4), 39-56. (In Persian). [Doi: 10.22034/SMS.2023.139347.1233](https://doi.org/10.22034/SMS.2023.139347.1233).
- Mondalizade, Z., Ehsani, M., & Honari, H. (2016). Developing sustainable entrepreneurship model in sport based on the grounded theory. *Sport*



علی نصیری و جواد شهلائی باقری و فرزاد غفوری و غلامرضا شهبانی بهار: طراحی الگوی توسعه مدل تجاری کارآفرینی در سازمان‌های کوچک و متوسط

Management Journal, 8(5), 709-725. (In Persian).  
<https://doi.org/10.22059/jsm.2016.60443>.

- Naz, S., Hafeez, Z., & Lodhi, I. S. (2023). Exploring the entrepreneurial intention, expectations of success and self-efficacy among the students of physical education and sports sciences in Pakistan. *Global Educational Studies Review*, 8(8), 91-101. [Doi.org/10.31703/gesr.2023\(VIII-II\).09](https://doi.org/10.31703/gesr.2023(VIII-II).09).
- Negahdari, F., Ghahraman Tabrizi, K., Sharifian, I., & Biabani, H. (2019). Identification and Ranking of the Dimensions of the Sports Entrepreneurial Ecosystem in Iran. *Sport Management Studies*, 11(57), 79-104. (In Persian). [doi:10.22089/smrj.2019.6586.2360](https://doi.org/10.22089/smrj.2019.6586.2360).
- Noudehi, M., Ahmadi, M., & Ebrahimi, V. (2023). Identification and ranking of factors affecting sports tourism entrepreneurship in the post-corona era. *Management and Entrepreneurship in Sport*. (In Persian). [Doi: 10.48301/JMES.2023.170877](https://doi.org/10.48301/JMES.2023.170877).
- Núñez-Pomar, J., Escamilla-Fajardo, P., & Gómez-Tafalla, A. (2020). What is a sports club in the 21st century? Social enterprise and social entrepreneurship. In *Statistical Modelling and Sports Business Analytics* (pp. 66-74). DOI: [10.4324/9780367854454-7](https://doi.org/10.4324/9780367854454-7).
- Pervun, K., Libaers, D., & Sutton, N. (2024). From athletes to entrepreneurs: Participation in youth sports as a precursor to future business endeavors. *Journal of Small Business Management*, 62(1), 521-562. <https://doi.org/10.1080/00472778.2022.2073359>.
- Rahimi, A., & Kozehchian, H. (2021). The Impact of Innovation, Marketing and Learning Capabilities on the Performance of Small and Medium-sized Sport Enterprises. *Applied Research in Sport Management*, 10(1), 51-60. (In Persian). <https://doi.org/10.30473/arsm.2021.7986>.
- Rahimi, A., Ehsani, M., Saffari, M., & Norouzi Seyed Hossini, R. (2020). The Effect of Entrepreneurial Marketing on Brand Equity and Customer Loyalty of Sports Complexes. *Journal of Entrepreneurship Development*, 13(2), 217-234. (In Persian). [Doi: 20.1001.1.20082266.1399.13.2.4.6](https://doi.org/10.20082266.1399.13.2.4.6).
- Ratten, V. (2023). Entrepreneurship: Definitions, opportunities, challenges, and future directions. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(5), 79-90. <https://doi.org/10.1002/joe.22217>.
- Olayiwola, S. O., Kazeem, B. L., & Ogunyemi, F. F. (2019). Entrepreneurship Development and the Growth of Micro, Small and Medium Enterprises in Nigeria. *Acta Universitatis Danubius. (Economica)*, 15(7). [Doi: 10.22658/eco.2019.2014.3628](https://doi.org/10.22658/eco.2019.2014.3628).

- Safari Jafarloo, H. R., Ghorbani, M. H., & Zareian, H. (2018). Modeling the Effect of Spiritual Intelligence and Attitude toward Entrepreneurship on Entrepreneurial Intention among students of sport sciences. *Sport Management Studies*, 9(46), 213-230. (In Persian). <https://doi.org/10.22089/smrj.2017.4981.1972>.
- Saka, A. B., Chan, D. W., & Ajayi, S. O. (2024). Institutional isomorphism and adoption of building information modelling (BIM) in small and medium-sized enterprises (SMEs) of the Nigerian Construction Industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 31(1), 179-199. <https://doi.org/10.1108/ECAM-02-2022-0188>.
- Salahi Kojour, A., Kia Lashaki, H., & Mousavi, S. (2023). The effect of sports entrepreneurship workshop on perceived desirability, perceived feasibility and entrepreneurial intention. *Management and Entrepreneurship in Sport*, 1(1), 83-95. (In Persian). [Doi: 10.48301/jmes.2023.170879](https://doi.org/10.48301/jmes.2023.170879).
- Tsekouropoulos, G., Gkouna, O., Theocharis, D., & Gounas, A. (2022). Innovative sustainable tourism development and entrepreneurship through sports events. *Sustainability*, 14(8), 4379. <https://doi.org/10.3390/su14084379>.
- Wang, D., Si, R., & Fahad, S. (2023). Evaluating the small and medium sized enterprises motivating factors and influencing barriers about adoption of green practices. *Environment, Development and Sustainability*, 25(4), 3029-3041. [DOI: 10.1007/s10668-022-02166-0](https://doi.org/10.1007/s10668-022-02166-0).
- Wang, J., Hu, Y., & Xiong, J. (2024). The internet use, social networks, and entrepreneurship: evidence from China. *Technology Analysis & Strategic Management*, 36(1), 122-136. <https://doi.org/10.1080/09537325.2022.2026317>.