

جایابی خرده‌سیستم‌های اکوسیستم کارآفرینی در ورزش

عباس فرهمندمهر^۱

فریده شریفی فر^۲

رضا نیک‌بخش^۳

doi: 10.22034/SSYS.2022.473

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۸/۱۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱/۱۴

هدف این پژوهش، شناسایی و جایابی خرده‌سیستم‌های اکوسیستم کارآفرینی در صنعت ورزش کشور است. روش تحقیق از نوع کیفی بود که در پنج مرحله انجام گرفت. در مرحله اول، به منظور شناخت وضعیت موجود کارآفرینی در ورزش و همچنین شناخت عوامل تأثیرگذار در اکوسیستم کارآفرینی ورزشی از روش پژوهش اسنادی استفاده شد. در مرحله دوم از سایر اکوسیستم‌های کارآفرینی (اکوسیستم استارت‌آپی، کشاورزی و توریسم) اقتباس صورت گرفت. در مرحله سوم، مصاحبه‌ای نیمه‌ساختاریافته با ۲۰ نفر از صاحب‌نظران صورت گرفت که با شیوه نظریه زمینه‌محور داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها تحلیل شدند. در مرحله چهارم با توجه به اطلاعات سه مرحله قبل، خرده‌سیستم‌های مؤثر در اکوسیستم کارآفرینی در ورزش شناسایی شدند و چارچوب پیشنهادی و مفهومی اکوسیستم کارآفرینی در ورزش به همراه خرده‌سیستم‌ها طراحی گردید. در مرحله آخر با استفاده از روش دلفی دو مرحله‌ای، الگوی طراحی شده اکوسیستم کارآفرینی در ورزش اعتباریابی شد و جایگاه و نقش هرکدام از خرده‌سیستم‌ها با توجه به زیرسیستم‌ها و عناصر اصلی مورد تأیید قرار گرفت. روایی هر یک از ابزارهای پژوهش براساس ضریب توافق بین متخصصان و خبرگان مورد تأیید قرار گرفت. یافته‌ها نشان

۱. دکترای مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: F_sharififar@hotmail.com

۳. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

داد که اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در کشور با چالش‌های زیادی مواجه است و تنها در صورت توجه همه جانبه به تمامی عوامل درگیر در اکوسیستم در یک چارچوب جامع است که می‌توان شرایط مناسب برای توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه (ایجاد، حفظ و بقا) در صنعت ورزش را به وجود آورد. بنابراین چارچوب تبیین شده در این پژوهش می‌تواند به عنوان نقشه راه ایجاد اکوسیستم مطلوب کارآفرینی ورزشی مورد استفاده قرار بگیرد.

واژگان کلیدی: صنعت ورزش، کارآفرینی ورزشی، خرده سیستم و اکوسیستم کارآفرینی

مقدمه

توسعه کارآفرینی نیازمند آمادگی زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی، همکاری نظام‌های آموزشی، ساختارهای اداری و مالی و سایر ساز و کارهای حمایتی می‌باشد؛ به این معنی که کارآفرینی با در نظر گرفتن ابعاد اقتصادی، اجتماعی و سیاسی مستلزم برنامه‌ریزی و اتخاذ رویکردهای راهبردی است (کمیسون اروپا، ۲۰۰۸: ۲۸). در همین راستا گستردگی کارکرد کارآفرینی در حوزه‌های متعدد علمی و اجتماعی منجر به ظهور نظریه پردازان و شکل‌گیری تئوری‌ها و نظریات اقتصادی، رفتاری، مدیریتی، اجتماعی و اخیراً منجر به شکل‌گیری نظریه اکوسیستم کارآفرینی شده است (خوشکاب و رستگار، ۲۰۱۳: ۱۷۸). کوهن^۲ (۲۰۰۶) نخستین کسی بود که مفهوم امروزی اکوسیستم کارآفرینی را به این ترتیب بیان کرد: «اکوسیستم کارآفرینی شامل یک گروه از عوامل مرتبط به یکدیگر در یک جامعه و منطقه جغرافیایی می‌شود که همگی متعهد به توسعه پایدار از طریق حمایت و تسهیل سرمایه‌گذاری‌های پایدار جدید هستند» (کوهن، ۲۰۰۶: ۱۱). مرور مبانی نظری اکوسیستم کارآفرینی نشان می‌دهد که اکوسیستم با تعیین شاخص‌ها و عناصر مرتبط در مناطق، فرصت‌ها و تهدیدها را شناسایی و زمینه را برای رشد فعالیت‌های کارآفرینانه فراهم می‌کند. از این رو، توجه به شرایط مرتبط با توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه در ورزش ایران و مطالعه در حوزه عوامل تأثیرگذار بر اکوسیستم کارآفرینی در ورزش می‌تواند نقش بسزایی در شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه حیطه‌های گوناگون صنعت ورزش ایفا نماید. براین اساس بدیهی است که اولین قدم برای پیاده‌سازی سیاست‌های توسعه کارآفرینی، شناخت اکوسیستم کارآفرینی در سطوح مختلف ملی و استانی و تشخیص گلوگاه‌هایی است که از ایجاد مزیت رقابتی جلوگیری می‌کند (گزارش وزارت کار، تعاون و رفاه اجتماعی، ۲۰۱۶: ۸۱). آیزنبرگ^۳ (۲۰۱۱) نیز معتقد است اکوسیستم‌ها قابل تقلید نیستند و در توسعه کارآفرینی باید مزیت‌های کشورهای منطقه‌ای مورد توجه قرار بگیرد و از تقلید اکوسیستم‌های موفق اجتناب کرد (آیزنبرگ، ۲۰۱۱: ۶). به همین سبب است که در این رویکرد، استفاده کورکورانه از الگوی توسعه کارآفرینانه یک کشور یا یک منطقه و اعمال آن برای کشورمان دیگر ناکاراست. محققان در ایران عوامل اصلی فعال و درگیر در اکوسیستم کارآفرینی را شامل ایده‌ها و استعدادها، ساختارهای حمایتی و زیرساخت‌ها، جامعه استارت‌آپی، سیاست‌گذاری، تامین مالی، گرایش‌ات عمومی و بازار نام برده‌اند (آراستی و غلامی، ۲۰۱۰: ۱۶۸). در همین راستا سازمان همکاری‌ها و توسعه اقتصادی (OECD)^۴ اکوسیستم کارآفرینی را شامل چارچوب‌های تنظیمی، شرایط بازار، دسترسی به منابع مالی، تحقیق و توسعه و فناوری، فرهنگ و قابلیت‌های کارآفرینانه معرفی کرده است (پایش و بهبود نظام کارآفرینی ایران، ۲۰۱۶: ۹). فورفاس^۵ (۲۰۰۹) بیان می‌کند که برای موفقیت کارآفرینان، اکوسیستم کارآفرینی باید شامل ساختار مناسب بازار، در دسترس بودن منابع مالی، کیفیت بالای سرمایه اجتماعی و انسانی، فرهنگ تحمل شکست، حقوق دارایی قوی در زمان شروع، خروج و فروش

1. European Commission

2. Cohen

3. Isenberg

4. The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)

5. Forfas

کسب و کار و از همه مهمتر میل دولت به ایجاد محیطی توانمند باشد (فورفاس، ۲۰۰۹: ۲۶). دنیل اینزبرگ (۲۰۱۲) اکوسیستم کارآفرینی را شامل صدها عنصر می‌داند که در قالب شش قلمرو اصلی گروه‌بندی شوند: (۱) بازار (مشتری‌های اولیه و شبکه‌هایی همچون شبکه‌های کارآفرینی و شرکت‌های بین‌المللی)؛ (۲) سیاست (شیوه‌های رهبری مستحکم و پشتیبانی از ساختارهای دولت در چارچوب نهادها؛ چارچوب مقرراتی مشوق‌ها و قانون‌گذاری سرمایه‌پسند)؛ (۳) سرمایه مالی (وام‌های خرد، تأمین بودجه سرمایه‌گذاری ریسک‌پذیر و سرمایه‌گذاران فرشته)؛ (۴) فرهنگ (موفقیت‌های قابل مشاهده، تحمل ریسک و شکست و موقعیت اجتماعی کارآفرینان)؛ (۵) حمایت‌ها (زیرساخت‌ها، حمایت‌های حرفه‌ای همچون قانونی و حسابداری و سازمان‌های غیردولتی)؛ (۶) سرمایه انسانی (مؤسسات آموزشی و نیروی کار (اینزبرگ، ۲۰۱۲: ۳).

کویین^۱ و همکاران (۲۰۱۳) بیان کردند که عملکرد مناسب یک اکوسیستم کارآفرینی وابسته به تعاملات بین سه جزء: افراد، سازمان‌ها و مؤسسات است که می‌بایست به بهترین شکل اقدامات و فعالیت‌های یکدیگر را مورد حمایت قرار دهند. میسون^۲ و براون^۳ (۲۰۱۴) نیز با جزئیات دقیق‌تر اکوسیستم کارآفرینی را به عنوان "مجموعه‌ای از بازیگران به هم مرتبط (هم کارآفرینان موجود و هم بالقوه)، سازمان‌های کارآفرینی (به عنوان مثال شرکت‌ها، سرمایه‌گذاران خطرپذیر، فرشتگان کسب و کار، بانک‌ها)، مؤسسات (دانشگاه‌ها، آژانس‌های بخش عمومی، مؤسسات مالی)، و فرآیندهای کارآفرینی (به عنوان مثال، نرخ تولید کسب و کار، تعداد شرکت‌های با رشد بالا، تعداد کارآفرینان سریالی، میزان فروش ذهنی شرکت‌ها و سطوح جاه طلبی کارآفرینان) می‌داند که تلفیق اتصال و مداخله این عناصر به طور رسمی یا غیر رسمی باعث بهبود مدیریت عملکرد در محیط کارآفرینی محلی می‌گردد (میسون و براون، ۲۰۱۴: ۲۳). در ادامه، اشپیگل^۴ (۲۰۱۵) بیان کرد اکوسیستم کارآفرینی مجموعه‌ای از بازیگران و عوامل وابسته به هم هستند؛ به طوری که کارآفرینی مولد را در یک منطقه خاص فعال کنند (استم^۵ و اشپیگل، ۲۰۱۶: ۱۱). ویل (۲۰۱۷) در پژوهش خود در زمینه عناصر تأثیرگذار بر اکوسیستم کارآفرینی شش عنصر فرهنگ، دانشگاه‌ها، سرمایه انسانی، سازمان‌های حمایت‌کننده، سیاست، شرکت‌های بزرگ و بازار را معرفی نمود (ویل^۶، ۲۰۱۷: ۲۸). البته، باید توجه داشت که کارآفرینی در حوزه ورزش نیز از این موارد مستثنی نبوده و کسانی که قصد شروع کسب و کار و کارآفرینی در ورزش را دارند باید علاوه بر شناخت ویژگی‌های فضای کسب و کار در ایران، ویژگی‌های اختصاصی ورزش در کشور را نیز بدانند. فرهمندمهر (۲۰۱۸) در یک پژوهش کیفی با تحلیل فضای کارآفرینی در ورزش کشور، اکوسیستم کارآفرینی در ورزش کشور را طراحی و تبیین نمود و دریافت که آن شامل شش عنصر اصلی و سی و یک زیرسیستم به شرح ذیل می‌باشد: محیط کارآفرینانه (فرهنگ جامعه، فرصت‌های کسب و کار در ورزش، رویدادهای کارآفرینی ورزشی، الگوهای نقش در کارآفرینی ورزشی، اختیارات محلی، دانشگاه‌ها)؛ سرمایه‌های انسانی (جامعه‌یادگیرنده، مربیگری،

1. Qian
2. Mason
3. Brown
4. Spigel
5. Stam
6. Wiele

شبکه‌سازی، مدارس و دانشگاه‌ها، ظرفیت‌سازی، انجمن‌های تخصصی ورزشی، ویژگی‌های شخصیتی، دوره‌های آموزشی؛ رهبری کارآفرینانه (مشروعیت اجتماعی، راهبرد کارآفرینی)؛ اماکن، تجهیزات و خدمات ورزشی (خدمات تفریحی، آموزشی و گردشگری، خدمات حرفه‌ای ورزشی، اماکن ورزشی، لوازم ورزشی)؛ تأمین مالی (سرویس‌های غیرمالی، سرویس‌های مالی، صندوق حمایت از کارآفرینان ورزشی، سرمایه) و زیرساخت‌های کارآفرینی (خدمات حرفه‌ای، ایجاد شهرک‌های صنعتی و حمایت از خوشه‌های اقتصادی و صنعتی، ایجاد محیط رقابتی، توجه به شاخص‌های سهولت کسب و کار، کوچک‌سازی دولت و اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی، اجرای سیاست‌های کارآفرینی و برقراری ارتباطات بین بخشی) (فرهمنده‌مهر، ۲۰۱۸: ۱۲۸). از نظر توماس فانکی^۱ (۲۰۱۵) برای رسیدن به این نقطه، چهار لایه از اکوسیستم کارآفرینی باید مورد توجه قرار گیرد: در لایه اول، اکوسیستم به صورت یک راهنما برای فعالان در آن عمل می‌کند که به آنها یادآور می‌شود به کل اکوسیستم خود نگاه جامع داشته باشند و با تمرکز بیش از حد بر برنامه‌های خود هماهنگی با یکدیگر را از دست ندهند. در لایه دوم به عنوان یک نقشه راه راهبرد برای کلیه عاملان اکوسیستم عمل می‌کند و باید در سطوح ساختاری، فرایندی و سیستمی پیاده‌سازی شود. در لایه سوم، این بوم به تمامی کنش‌گران جامعه کارآفرینی با یک روش دیداری به صورت همزمان نمای کلی، نقش مستقل هر واحد و وابستگی‌های متقابل آنها را نمایش می‌دهد. در لایه چهارم، این بوم به شناسایی فرصت‌های جدید رشد، ارزیابی سودمندی برنامه‌های حمایتی جدید و انتشار روش‌های شتاب بخشیدن به پیشرفت اکوسیستم کمک می‌نماید (فانکی^۲، ۲۰۱۵: ۱۴۳). با این تفاسیر باید به نحوه شکل‌گیری و همچنین خرده سیستم‌های لازم برای پایداری چنین اکوسیستمی در صنعت ورزش کشور توجه داشت و مشخص نمود طی چه فرآیندی ایجاد و توسعه چنین عناصر زیرسیستم‌هایی امکان‌پذیر است. از این رو، بازنگری در نظام ساختاری و کارکردی اکوسیستم کارآفرینی در صنعت ورزش در سطح عملیاتی و اجرایی و به اصطلاح «خرده سیستم‌ها» ضرورت دارد. همچنین از آنجا باید اکوسیستم کارآفرینی ورزشی را به صورت سیستمی مورد بررسی قرار داد که ترسیم ساختار در این حالت مبتنی بر عناصر، نهادها، نقش‌ها، مسیرها، راهبردها و سایر ابعاد و همچنین تعیین شفاف نقش و وظیفه برای هریک از خرده سیستم‌ها می‌باشد. به علاوه، تعیین نقش و وظیفه برای تمامی عناصر تأثیرگذار در کارآفرینی ورزشی در یک محیط ساختاری- عملیاتی به عنوان اکوسیستم کارآفرینی ورزشی و همچنین ترسیم و پیاده‌سازی یک ساختار مطلوب و متناسب با ویژگی‌های منطقه‌ای و ملی اولین گام در توسعه پایدار اشتغال، کسب و کار و کارآفرینی در ورزش محسوب می‌شود. گفتنی است که اکوسیستم کارآفرینی برای توصیف روابط چندگانه متعدد موجود میان عناصر می‌باشد و نباید به دلیل ساده‌سازی پیچیدگی ارتباطات متقابل موجود در اکوسیستم نادیده گرفته شود، (فانکی، ۲۰۱۵: ۱۲۵). به همین سبب هدف این تحقیق، تعیین خرده سیستم‌های اکوسیستم کارآفرینی در ورزش کشور برای شکل‌گیری یک اکوسیستم مطلوب کارآفرینی در ورزش می‌باشد و همان‌طور که فانکی (۲۰۱۵) بیان نمود شناسایی و ترسیم تمامی عناصر تأثیرگذار در اکوسیستم کارآفرینی به فعالان

1. Thomas Funke

2. Funke

اکوسیستم اجازه می‌دهد تا نقش اساسی خود در اکوسیستم محلی متبوعشان را به طور واضح درک نمایند و به جای عمل کردن به صورت واحدهای مستقل و مجزا همگی در یک تلاش مشترک مشارکت نمایند. همچنین این مهم به فعالان کمک می‌کند تا وابستگی‌های متقابل درون سیستم را برای خود ترسیم نمایند و تصویری از وضع موجود و وضع مطلوب را تصور کنند (فانکی، ۲۰۱۵: ۱۵۲).

روش شناسی پژوهش

در این تحقیق از روش کیفی نظام مند برای شناسایی، جمع‌آوری و چارچوب‌بندی و جایابی خرده‌سیستم‌های تأثیرگذار در اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استفاده شد (کاپچ، ۲۰۰۲: ۸۰). این روش شامل فرآیند ساخت یک نظریه مستند و مدون از طریق گردآوری سازمان‌یافته داده‌ها و تحلیل استقرایی مجموعه داده‌های گردآوری شده است که به پرسش‌های نوین در زمینه‌های فاقد مبانی نظری کافی برای تدوین هرگونه فرضیه و آزمون پاسخ می‌دهد. (استراوس و کوربین، ۲۰۱۵: ۲۲). مسئله اصلی پژوهش، عدم وجود شفافیت مناسب در نقش‌ها و اقدامات لازم برای ایجاد یک اکوسیستم کارآفرینی در ورزش ایران بود. بنابراین منطق و تئوری اصلی این تحقیق، نظریه اکوسیستم کارآفرینی در ورزش (فرهمندمهر، ۲۰۱۸: ۶۴) با استفاده از روش کیفی نظام‌مند چند مرحله‌ای طی پنج مرحله به دست آمده است. به دلیل ماهیت ارزیابی عملکرد در این پژوهش، از چند نوع ابزار شامل مطالعه کتابخانه‌ای، مصاحبه، چک لیست و پرسشنامه و تکنیک دلفی استفاده شد. مشخصات مربوط به ابزارها در جدول زیر آورده شده است:

جدول ۱: ابزارهای پژوهش

ابزارها				
مطالعه کتابخانه‌ای	مصاحبه	چک لیست و کدگذاری	تکنیک دلفی	
مورد مراجعه	مطالعه کتب، مقالات، طرح‌ها، و ... مرتبط با موضوع پژوهش	نظرخواهی از صاحب‌نظران و ذینفعان	نظرخواهی از صاحب‌نظران و ذینفعان	جلسات خبرگان و متخصصان
گردآوری	کتابخانه‌ای و نظری	میدانی و تجربی	میدانی و تجربی	میدانی و تجربی

گفتنی است در پژوهش کیفی، روایی بیشتر بر روی صحت داده‌ها (روایی درونی) تأکید دارد (استراوس و کوربین، ۲۰۱۵: ۳۶) که در این پژوهش، با ارائه بازخورد به مصاحبه‌شوندگان و قراردادن آن‌ها در مسیر پژوهش - به طوری که بر نحوه پاسخگویی آن‌ها تأثیر نگذارد - روایی درونی پژوهش تأیید شد. به علاوه، برای سنجش پایایی در این پژوهش، از روش توافق بین دو کدگذار بر اساس ضریب کاپای کوهن^۳ استفاده

1. Coppedge
 2. Strauss & Corbin
 3. Cohen's Kappa Value

گردید. ضریب کاپا در شرایط معناداری بیش از ۰/۷ به دست آمد که بیانگر توافق میان کدگذاران بود (سیگل و کاستلان^۱، ۱۹۸۸).

جامعه آماری پژوهش را تمامی اساتید، مدیران، صاحبان کسب و کار، کارآفرینان، مشاوران حوزه صنعت ورزش، مخترعان و نوآوران در خدمات و تولیدات ورزشی و صاحبان نظر در موضوع پژوهش، تشکیل می دادند. روش نمونه گیری برای انتخاب مشارکت کنندگان در مصاحبه به صورت نمونه گیری نظری^۲ بود، زیرا انتخاب این افراد بر اساس داور و قضاوت گروه پژوهشی صورت گرفت و نمونه هایی انتخاب شدند که به نظر محققان برای ارائه اطلاعات مورد نیاز در بهترین موقعیت قرار داشتند (استراوس و کربین، ۲۰۱۵: ۴۵). نمونه آماری به صورت غیر تصادفی، هدفمند و در دسترس بر مبنای میزان ارتباط با موضوع و اعتبار علمی انتخاب و نظرخواهی شد. از آنجا که مصاحبه ها با دو نفر آخر (نفر ۱۹ و ۲۰) به اشباع نظری^۳ رسید و با توجه به اینکه مبنای اتمام مصاحبه ها در این روش، اشباع نظری است، بنابراین نمونه آماری ۲۰ نفر در نظر گرفته شد.

در مرحله اول، به منظور شناخت وضعیت موجود کارآفرینی در ورزش و همچنین شناخت عوامل تأثیرگذار در اکوسیستم کارآفرینی ورزشی، از روش پژوهش اسنادی^۴ استفاده شد. در مرحله دوم، از سایر اکوسیستم های کارآفرینی مانند اکوسیستم استارت آپی (فلد، ۲۰۱۶/۲۰۱۶: ۸۸)، کشاورزی (قنبری و همکاران، ۲۰۱۶: ۴۳) و توریسم (آتالا و نصر^۵، ۲۰۱۳: ۵) اقتباس صورت گرفت و موانع و فرصت های توسعه کارآفرینی در برخی کشورهای جهان مثل کانادا (مشیری، ۲۰۱۵: ۱۵)، کره جنوبی (سوسان، دیلی و کیم، ۲۰۱۶) و استرالیا (اوکانر و رید، ۲۰۱۵: ۷۸۰) بر اساس اطلاعات در دسترس جهت غنی سازی محتوای سئوالات مصاحبه ها مورد بررسی قرار گرفت. در مرحله سوم، مصاحبه ای نیمه ساختاریافته^۶ با ۲۰ نفر از صاحب نظران (اعضای هیئت علمی دانشگاه ها، مدیران، صاحبان کسب و کار، کارآفرینان، مشاوران حوزه صنعت ورزش، مخترعان، و نوآوران در خدمات و تولیدات ورزشی) به منظور شناخت خرده سیستم های اکوسیستم کارآفرینی در ورزش صورت گرفت. در ادامه، یافته های حاصل از مصاحبه با استفاده از شیوه نظریه زمینه-محور^۷ (کدگذاری باز، محوری و انتخابی) تحلیل شدند. در کدگذاری باز، داده ها به صورت دقیق و خط به خط خوانده و به کوچک ترین جزء ممکن شکسته شدند. پس از استخراج کدها، از طریق کدگذاری محوری کدها طبقه بندی شدند. در کدگذاری انتخابی، پژوهشگر با توجه به کدها و مفاهیم شناسایی شده در دو مرحله قبل، به گزینش و انتخاب مفاهیم پرداخت و با تأکید بر بخش ها و متغیرهایی که بر اساس نظر کارشناسان در تدوین تئوری می توانند نقش مهم تری ایفا کنند، فرایندها کشف شد، طبقات اصلی تعیین گردید و تمام طبقات فرعی که به آن باز می گردند مشخص و مبنای چارچوب پنداشتی نظریه ساخته شد. پس از آن تفسیر یافته ها آغاز و در ادامه

1. Siegel & Castellan
2. Theoretical sampling
3. Theoretical Saturation
4. Documentary Research
5. Atalla & Nasr
6. Semi Structured Interview
7. Grounded Theory (GT)

چارچوب بندی و تحلیل ساختاری و نظام‌مند انجام شد (استراوس و کوربین، ۲۰۱۵: ۱۱۲). در مرحله چهارم با توجه به اطلاعات سه مرحله قبل، خرده سیستم‌های مؤثر در اکوسیستم کارآفرینی در ورزش شناسایی شدند و چارچوب نهایی و مفهومی اکوسیستم کارآفرینی در ورزش به همراه خرده‌سیستم‌ها طراحی گردید. در مرحله آخر با استفاده از روش دلفی^۱ دو مرحله‌ای، الگوی طراحی شده اکوسیستم کارآفرینی در ورزش اعتباریابی شد و جایگاه و نقش هرکدام از خرده سیستم‌ها با توجه به زیرسیستم‌ها و عناصر اصلی مورد تأیید قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

پس از تحلیل داده‌های گردآوری شده براساس روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی، چارچوب بندی مفهومی و تحلیل سیستمی و نظام‌مند و شناسایی خرده سیستم‌ها در اکوسیستم کارآفرینی در صنعت ورزش برای توسعه پایدار فعالیت‌های کارآفرینانه در این صنعت، بومی سازی و معتبرسازی عوامل به دست آمده در این اکوسیستم صورت گرفت (شکل ۱). برای چارچوب اکوسیستم کارآفرینی در ورزش که توسط فرهمنده‌ها (۲۰۱۸) طراحی شد، شش عنصر اصلی و ۳۱ زیر سیستم به دست آمد. در مجموع با نظر کارشناسان، ۵۵ خرده سیستم حاصل به شرح زیر است:

۱) محیط کارآفرینانه: الگوهای نقش در کارآفرینی ورزشی (تشویق عمومی به کارآفرینی)؛ رویدادهای کارآفرینی ورزشی (رسانه و رویدادهای منظم کارآفرینی)؛ فرهنگ جامعه (نوآوری فرهنگی، عوامل زمینه‌ای و خانوادگی، ارزش اجتماعی کارآفرینی و ریشه‌های تاریخی، اقتصادی و فرهنگی در زمینه کارآفرینی)؛ دانشگاه‌ها (نظام ارتقای اساتید، ارزشیابی دانشگاه‌ها، ارتباط مناسب صنعت ورزش با دانشگاه، سیستم پاداش دانشگاهی، نوآوری‌های ورزشی در دانشگاه در زمینه‌های منابع، محصول و علوم کاربردی در ورزش و تجاری سازی فناوری).

۲) سرمایه انسانی: شبکه‌سازی (ایجاد محیط جذاب برای گردهمایی، کارآفرینان و استارت‌آپ‌ها و تشکیل گروه‌های مکمل افراد با توانایی‌های مختلف)؛ ظرفیت سازی (برنامه‌های فرادرسی، تمرین‌های کارآفرینی، مهارت در محصول‌سازی و ایجاد محیطی برای تجربه، کشف استعداد و پرورش).

۳) زیرساخت‌های کارآفرینی: سیاست‌های کارآفرینی (بازنگری در قوانین، نظارت بر بازار، سازمان تخصصی نظام ورزش، تقویت و ایجاد مؤسسات کارآفرینی غیردولتی ورزشی، تقویت موسسه‌های تأمین مالی و سرمایه گذاری، احصای مشاغل ورزشی، توانمندسازی بازارهای محلی، شفافیت جریان اطلاعات و در دسترس بودن اطلاعات و روندها)؛ ارتباطات بین بخشی (فدراسیون‌های ورزشی، سازمان‌های ورزش شهرداری‌ها و کلیه ادارات مرتبط با ورزش، بانک‌ها و مؤسسات مالی).

۴) رهبری کارآفرینانه: برخورداری از مشروعیت اجتماعی (از کارآفرینان باشند، در دسترس باشند).

۵) تأمین مالی: سرویس‌های مالی (دفاتر اعتباری، سرمایه‌گذاران خطرپذیر و زنجیره تأمین مالی)؛ مساعدت‌های غیرمالی (پارک‌های علم و فناوری، شتاب دهنده‌ها و مراکز رشد)؛ سرمایه (فرشتگان

کارآفرینی در ورزش به حساب می‌آید. با این پیشینه، به تفسیر یافته‌های پژوهش که در بخش خرده سیستم‌های این ساختار گزارش شده است پرداخته می‌شود. در ادبیات کارآفرینی منظور از محیط کارآفرینانه، عوامل محیطی مؤثر بر تصمیم فرد برای حرکت به سمت فعالیت‌های کارآفرینانه می‌باشد (رازقندی و درانی، ۲۰۱۰: ۴۱). در این پژوهش زیر سیستم‌های اصلی محیط کارآفرینانه در ورزش شامل فرهنگ کارآفرینی، فرصت‌های کسب و کار ورزشی و وجود بازارهای متنوع و جدید، رویدادهای کارآفرینی ورزشی، الگوهای نقش، اختیارات محلی و دانشگاه تعیین گردید. باید توجه داشت که زیرسیستم فرهنگ کارآفرینی متأثر از فرهنگ حاکم بر جامعه به دست آمد. کارآفرینان به عنوان بخشی از جامعه پیرامونی، از مجموعه ارزش‌ها، نگرش‌ها، هنجارها و رفتارهای متمایزی برخوردارند که می‌توان به آن اصطلاح «خرده فرهنگ کارآفرینی» اطلاق نمود (احمدپور داریانی، ۲۰۰۲: ۱۲).

در واقع، هرچه ارزش‌ها و عقاید موجود در جامعه، افراد را به کار، تولید مداوم، فکر و اندیشه خلاق، یادگیری و کسب دانش سوق دهد، فرهنگ کارآفرینی در آن جامعه اشاعه و درون افراد نهادینه می‌شود (احمدپور داریانی، ۲۰۰۲: ۱۳). بنابراین، لازمه داشتن محیطی که کارآفرینی را تشویق کند، وجود فرهنگ مناسب کارآفرینی در محیط می‌باشد. مک گوایر (۱۹۶۴: ۲۳) نقش کارآفرینی در جوامع مختلف را با توجه به تنوع فرهنگی، متفاوت می‌داند و عواملی همچون: عقاید اجتماعی، هنجارها، پاداش رفتارها، آرمان‌های فردی و ملی و مکاتب دینی را مهم قلمداد می‌نماید (مک گوایر، ۱۹۶۴: ۲۳). اگر بخواهیم عمل کارآفرینان در جامعه با دلگرمی انجام پذیرد، باید محیط را انعطاف پذیر، پویا و خلاق نماییم تا میزان اعتماد به محیط افزایش یابد. یافته‌های پژوهش خرده سیستم انگیزش افراد برای شروع کارآفرینی را برای ایجاد فرهنگ مناسب کارآفرینی در ورزش ضروری دانسته است. این کار با توجه به سابقه تاریخی و ریشه‌های ضعف فرهنگ کار در ایران به سادگی امکان‌پذیر نیست و باید در فرهنگ عمومی تحولات اساسی ایجاد شود تا جامعه از فعالیت‌های کارآفرینانه حمایت کند و پذیرای تلاش خلاق آن‌ها باشد (مقیمی، ۲۰۰۴: ۸۰). در واقع، یافته‌های پژوهش در زمینه خرده سیستم ریشه‌های تاریخی، اقتصادی و فرهنگی و خرده سیستم ارزش اجتماعی کارآفرینی توجه و تمرکز به ایجاد چنین گفتمانی در فضای فرهنگی جامعه در حوزه کارآفرینی در ورزش دارد. این گفتمان باید به شکلی باشد که کارآفرین خود را در جامعه، غریبه احساس نکند و خود را به عنوان عضو مؤثر جامعه - نه به عنوان عضوی حاشیه نشین و فراموش شده - قلمداد کند. برای رسیدن به چنین نقطه ای جامعه ایران نیازمند یک نوآوری فرهنگی در زمینه‌های نگرش به کسب و کار و کارآفرینی است؛ چنان که لازم است فرهنگی که در هر جامعه‌ای ریشه تاریخی و اقتصادی دارد و پایه‌های آن در خانواده شکل می‌گیرد، از همان ابتدا به درستی شکل داده شود و انگیزش و حس جاه طلبی در کسب و کار و کارآفرینی از همان آغاز در وجود افراد تقویت گردد.

زیرسیستم رویدادهای کارآفرینی ورزشی، یک گردهمایی کوتاه مدت چند ساعته تا چند روزه است که شرکت‌کنندگان مفاهیم کارآفرینی را آموزش می‌بینند. در حال حاضر، رویدادهای بسیاری در زمینه‌های گوناگون از جمله: IT، پزشکی، توریسم، محیط زیست، حمل و نقل و... در حال برگزاری هستند و تعداد آن‌ها

به بیش از ۵۰ مورد می‌رسد؛ اما نکته جالب توجه آن، سهم تقریباً صفر درصدی ورزش از این رویدادهاست. خرده سیستم رویدادهای منظم بیان می‌دارد که وجود رویدادهای منظم با حضور دانشجویان و فعالان کسب و کارهای ورزشی از اهمیت بسیاری در جهت فراهم آوردن محیط پویا در کارآفرینی ورزشی برخوردار است. همچنین خرده سیستم رسانه بیان می‌دارد که تمامی رویدادهای کارآفرینی در ورزش باید از طریق رسانه‌های جمعی به تمامی فعالان این حوزه اطلاع‌رسانی شوند و شبکه‌های استانی، سازمان‌های مرتبط و غیر مرتبط، دانشگاه‌ها و هر رسانه‌ای باید بتواند با اطلاع‌رسانی خود موجب ترویج نگاه کارآفرینانه به ورزش گردد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که زیرسیستم الگوهای نقش در کارآفرینی ورزشی، نقش مهمی در ایجاد محیط مساعد کارآفرینی ایفا می‌نماید، چرا که آشنایی با سرگذشت و تاریخچه کارآفرینان، نوآوران و صاحبان کسب و کارهای ورزشی می‌تواند منبعی از تجربیات ارزشمند برای کارآفرینان جوان به حساب آید. نتایج پژوهش حاضر نقش خرده سیستم تشویق عمومی به کارآفرینی را مهم نشان داد، چراکه وجود شرایط الگوبرداری از مسیری کارآفرینانه در بخشی از زندگی یک فرد، از دو جنبه مشخص شدن راه برای دیگران و همچنین تقویت احساس اعتماد به نفس می‌تواند به افزایش تمایلات و احساسات مثبت روانشناختی در ارتباط با پدیده مورد نظر بینجامد (لاویولته^۱ و همکاران، ۲۰۱۲: ۷۲۱). همچنین محققان اذعان داشته‌اند که الگوی نقش، مهمترین متغیر پیش‌بین بر تمایل و خواست کارآفرینان بالقوه در هدایت کسب و کار شخصی به شمار می‌آید (ون آوکن^۲ و همکاران، ۲۰۰۶: ۱۶۳).

در اکوسیستم کارآفرینی در ورزش، زیرسیستم دانشگاه‌ها به ویژه دانشکده‌های تربیت بدنی بخشی مهم و تأثیرگذار هستند که نقش تغذیه‌کننده این اکوسیستم را بر عهده دارند و حداقل توانایی شان وارد کردن مجموعه‌ای از افراد جدید به اکوسیستم کارآفرینی است (فلد^۳، ۲۰۱۲/۲۰۱۶: ۶۲) و برای موفقیت در این عرصه، اقدامات زیرساختی بسیاری باید توسط دانشگاه انجام گیرد. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که خرده سیستم‌های بازنگری در نظام ارتقای اساتید علوم ورزشی، ارتباط صنعت و ورزش با دانشگاه‌ها، نوآوری‌های دانشگاهی و امتیازبندی دانشگاه‌ها از اقدامات مهم در جهت ساخت دانشگاه‌های کارآفرین می‌باشد که همگی این اقدامات باید در جهت کاهش فاصله آموزش‌های دانشگاهی در رشته علوم ورزشی با بازار کار و ایجاد محیط مطلوب کارآفرینی در دانشگاه‌ها سازماندهی گردد. اقداماتی که اساتید و دانشجویان را به سمت مهارت‌آموزی و راه‌اندازی کسب و کار سوق می‌دهد و در نهایت محیطی را ایجاد می‌کند که فضای رقابتی اساتید و دانشجویان به سمت کارآفرینی حرکت نماید. درکنار این موارد می‌توان خرده سیستم پاداش - پاداش‌هایی برای اساتید و دانشجویان مختص، نوآور و کارآفرین چه در محصولات، چه در منابع و چه در علوم کاربردی - را در نظر گرفت که این اقدام خود عاملی برای تشویق حرکت به سمت کارآفرینی و ساخت محیطی مستعد برای خلاقیت و نوآوری از درون دانشگاه‌ها به شمار می‌آید. در مجموع عملکرد دانشگاه‌ها باید از همین طریق سنجیده شود و

1. Lavolette
2. Van Auken
3. Feld

امتیاز بندی دانشگاه‌ها روند دیگری به خود بگیرد؛ به طوری که دانشگاه‌ها نیز تمرکز، بودجه و انرژی بخش‌های مختلف را در اختیار اساتید و دانشجویان خود قرار دهند تا بتوانند رتبه بالاتری را در بین دیگر دانشگاه‌ها در زمینه شاخص‌های کارآفرینی به خود اختصاص دهند. از طرف دیگر، همکاری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری برای تشویق دانشگاه‌ها به سمت فعالیت‌های کارآفرینانه می‌تواند این چرخه را کامل نماید. حتی می‌توان بودجه سالانه واحدهای دانشگاهی را براساس شاخص‌های کسب و کار و کارآفرینی بنیان کرد تا فضای رقابتی به سمتی غیر از پژوهش صرف تغییر کند. همچنین برپایی نشست‌هایی با صاحبان صنایع ورزشی به صورت مدون و منظم در دانشگاه‌ها برای بررسی نیازهای صنعت ورزش، نوآوری‌های دانشگاهی در این حوزه و بیان تجربیات به دانشجویان منجر به تجاری‌سازی فناوری‌های ورزشی خروجی از دانشگاه می‌شود که در این پژوهش از مهم‌ترین دستاوردهای اینگونه فعالیت‌های دانشگاهی به دست آمده است. در واقع، تمامی این فعالیت‌ها در فضای دانشگاه منجر به ایجاد محیطی با پتانسیل ایجاد کسب و کار و کارآفرینی در ورزش خواهد شد. در پایان باید توجه داشت که محیط نهادی می‌تواند نگرش، قصد، تمایلات، فرصت‌ها و فعالیت‌های کارآفرینی را ایجاد، تسهیل یا محدود کند. به علاوه، حمایت‌ها و موانع محیطی بر نگرش و قصد کارآفرینانه افراد تأثیر دارند (کریمی و همکاران، ۲۰۱۴: ۷۲۲).

سانچز^۱ (۲۰۱۲) بیان می‌کند که سرمایه‌های انسانی به عنوان مهم‌ترین منبع در اقتصاد مبتنی بر نوآوری و کارآفرینی قلمداد می‌شوند و کارآفرینان بالقوه یا همان سرمایه‌های انسانی از جایگاهی ویژه در اکوسیستم کارآفرینی برخوردارند و عامل اصلی ایجاد و پایداری یک اکوسیستم کارآفرینی به شمار می‌آید (اکز^۲ و همکاران، ۲۰۱۴: ۴۸۳). براین اساس، ابعاد عنصر اصلی سرمایه‌های انسانی در این پژوهش عبارت‌اند از: جامعه یادگیرنده، منتورینگ، شبکه‌سازی، مدارس و دانشگاه‌ها، ظرفیت‌سازی، انجمن‌های تخصصی علوم ورزشی، و ویژگی‌های شخصیتی و دوره‌های آموزشی. نباید از نظر دور داشت که سرمایه انسانی برخاسته از یک جامعه یادگیرنده است.

شبکه‌سازی یکی از مهم‌ترین راه‌های ارتقای سرمایه انسانی در عصر حاضر می‌باشد. شبکه‌سازی یک برنامه هدفمند، تلاش‌مند و متداوم می‌باشد که هدف آن ساختن روابطی است که شخص کارآفرین، به نوعی از آن برای جمع‌آوری اطلاعات مفید و موثر استفاده می‌کند. خرده سیستم ایجاد محیط‌های جذاب برای گردهمایی بیان می‌دارد که چنین محیط‌هایی فرصتی برای کارآفرینان، صاحبان کسب و کار، دانشجویان، طراحان و سرمایه‌گذاران و سایر افراد علاقمند به این حوزه است که به شبکه‌سازی، تبادل نظر و یادگیری از یکدیگر بپردازند. به علاوه، یافته‌های پژوهش خرده سیستم کارآفرینان و استارت‌آپ‌ها را به عنوان بخش مهم مرتبط با سرمایه‌های انسانی اکوسیستم کارآفرینی در ورزش معرفی نمود. شبکه‌سازی چنین افرادی در صنعت ورزش کشور و ایجاد محیط‌هایی با هدف شبکه‌سازی و ارتباط مناسب با کارآفرینان و استارت‌آپ‌های حوزه ورزش و حضور ایشان در گردهمایی‌هایی با موضوعات جذاب در زمینه کسب و کارهای ورزشی و

1. Sanchez

2. Acs

شبکه‌سازی کارآفرینان بالقوه با فعالان صنعت ورزش گام بسیار حیاتی و مهم در زمینه تقویت سرمایه‌های انسانی اکوسیستم می‌باشد. همچنین، خرده سیستم تشکیل گروه‌های مکمل افراد با توانایی‌های متفاوت بیان می‌دارد که در شبکه‌سازی افراد با توانمندی‌های متفاوت گرد هم می‌آیند، تیم‌سازی صورت می‌پذیرد، افراد با استعداد جدید معرفی می‌شوند، مهارت‌های افراد توسعه می‌یابد، فرصت‌های جدید ظهور پیدا می‌کنند و در نهایت با کنار هم قرار گرفتن افراد، سرمایه انسانی اکوسیستم کارآفرینی در ورزش افزایش می‌یابد.

ظرفیت‌سازی، ایجاد یک راه و روش نظام‌گرا و برنامه‌ریزی شده برای دگرگون کردن باورها، نگرش‌ها، ساختار و برنامه‌های آموزشی تعریف می‌شود که به موجب آن فرد قادر می‌گردد تا با آهنگ گنج‌کننده تغییرات محیطی سازش بهتری پیدا نماید (هداوند، ۲۰۱۰: ۷۲). تا زمانی که نگرش فعالان ورزشی نسبت به پتانسیل‌های خود و صنعت ورزش در جهت راه‌اندازی کسب و کار مناسب نباشد، تمام اقدامات بخش‌های دیگر بی‌فایده خواهد بود. بنابراین در گام‌های اولیه در زمینه آماده‌سازی افراد برای ورود به فضای کارآفرینی باید تمرکز ویژه بر روی ظرفیت‌سازی ایشان صورت پذیرد که در این پژوهش خرده سیستم‌های مهارت محصول‌سازی، فراهم آوردن محیطی برای تجربه نمودن مشاغل و حرفه‌های گوناگون ورزشی، کشف و پرورش استعداد‌های دانش‌آموخته‌گان علوم ورزشی، برنامه‌های فرادرس و طراحی تمرینات گوناگون و مناسب کسب و کار در ورزش مورد تأیید کارشناسان حاضر پژوهش قرار گرفت. باید توجه داشت که در کشورهای دارای اقتصاد پویا و کارآمد، ظرفیت‌سازی به صورت مستمر و سیستمی توسط سازمان‌های حرفه‌ای و فعال در کسب و کار و کارآفرینی صورت می‌گیرد- سازمان‌هایی که نبودشان در ورزش به شدت احساس می‌شود.

بخش سوم از حیطه‌های تعیین شده در اکوسیستم کارآفرینی، مقوله رهبری کارآفرینانه در اکوسیستم است. اولین بار شولز مفهوم «رهبری کارآفرینانه» را در سال ۱۹۹۳ مطرح کرد (ترابیشی^۱ و همکاران، ۲۰۰۵: ۲۱). در رهبری کارآفرینانه تمرکز بر ایجاد فرصت و ایجاد کسب و کارهای جدید یا توسعه کسب و کارهای موجود است (ثورنبری^۲، ۲۰۰۶: ۸۶). کسانی باید رهبری این اکوسیستم را بر عهده بگیرند که در درجه اول از مشروعیت اجتماعی برای حضور در این جایگاه برخوردار باشند، خرده سیستم کارآفرینان به این موضوع اشاره دارد که خود نیز از کارآفرینان ورزشی باشند. همچنین خرده سیستم رهبران در دسترس بیان می‌دارد که در توافق این رهبران باید همیشه به روی کارآفرینان جوان باز باشد. از همه مهم‌تر رهبرانی توانایی هدایت اکوسیستم کارآفرینی به سمت مطلوب را دارند که راهبرد کارآفرینی داشته باشند و به خوبی بتوانند فرصت‌های سودمند در بازارهای پویا را شناسایی کنند (فرنالد^۳ و همکاران، ۲۰۰۹: ۸).

بخش چهارم شامل اماکن، تجهیزات و خدمات لازم برای فعالیت‌های کارآفرینانه در اکوسیستم کارآفرینی در ورزش است. زیرسیستم‌های این حیطه اصلی شامل اماکن، تجهیزات و خدمات حرفه‌ای و خدمات تفریحی، آموزشی و گردشگری ورزشی می‌باشند. زیرسیستم اماکن ورزشی در حالت کلی به خرده سیستم‌های

1. Tarabishy
2. Thornberry
3. Fernald

باشگاه‌های ورزشی، مراکز تندرستی تخصصی و عمومی و مشاوره ورزشی، خرده سیستم کلینیک‌های ورزشی، خرده سیستم مراکز استعدادیابی و هر نوع مکانی که در آن فعالیت ورزشی صورت پذیرد اطلاق می‌شود. از آنجا که تمامی این مراکز نیازمند تأمین تجهیزات مورد نیاز خود هستند، اگر این اقلام از تولیدات داخل تأمین گردد، در ایجاد فرصت‌های کسب و کار و کارآفرینی در فضای ورزشی بسیار تأثیرگذار است.

در زیرسیستم خدمات تفریحی، آموزشی و گردشگری، یافته‌های پژوهش پیرامون خرده سیستم پارک‌ها و فضاهای شهری و خرده سیستم کمپ‌های تفریحی و ورزشی مورد تأیید قرار داد. برای تقویت این خرده سیستم‌ها باید فرصت‌های کارآفرینی و کسب و کار در این حوزه‌ها برای دانشجویان و فعالان ورزشی بازگو گردد، سمینارها و همایش‌هایی با این موضوعات برگزار شود و توجهات را به سمت کسب و کارهای این چنینی جلب کرد. کمپ‌های تفریحی، ورزشی، پارک‌های و فضاهای شهری و کلیه خدمات در حوزه گردشگری و توریسم از جمله فضاهای کسب و کار و کارآفرینانه است که با توجه به پتانسیل کشور از ظرفیت بسیار بالایی در این حوزه برخوردار است. همچنین در زمینه لوازم و تجهیزات ورزشی می‌توان توجه فعالان صنعت ورزش را به سمت فرصت‌های کارآفرینی و کسب و کارهای این حوزه جلب نمود و نیاز به محصولات و تجهیزات وارداتی را با استفاده از تولیدات داخلی تأمین کرد.

بخش پنجم در برگیرنده فرایندهای تأمین مالی و منابع در اکوسیستم کارآفرینی در ورزش است. در پژوهش حاضر از زیرسیستم‌های حیطه اصلی منابع تأمین مالی در کسب و کارهای ورزشی قابل اجرا در ایران می‌توان از صندوق حمایت از کارآفرینان ورزشی، انواع سرویس‌های مالی، انواع سرویس‌های غیر مالی و روش‌های متفاوت جذب سرمایه را نام برد.

نتایج پژوهش لزوم وجود خرده سیستم‌های دفاتر اعتباری مالی، سرمایه‌گذاران خطرپذیر و زنجیره تأمین مالی را در زیرسیستم سرویس‌های مالی مورد تأیید قرار داد. دفاتر اعتباری مالی که در این پژوهش به عنوان خرده سیستم در نظر گرفته شده‌اند، با استفاده از جذب سپرده‌های مجاز و استفاده از برخی ابزارهای مالی دیگر اقدام به تجهیز منابع متقاضیان می‌کنند و به عنوان واسطه بین عرضه‌کنندگان و متقاضیان منابع مالی به کار می‌پردازند. سرمایه‌گذاران خطرپذیر در واقع سرمایه‌گذاران حرفه‌ای هستند که معمولاً در صنایع جوان و دارای فناوری بالا سرمایه‌گذاری می‌کنند و پتانسیل بالایی نیز برای رشد سریع دارند. آن‌ها نوعی از سرمایه‌گذاران غیربورسی هستند که سرمایه‌گذاری آن‌ها در بازارهای عمومی قابل معامله نیست (متریک و یاسودا، ۲۰۱۲: ۳۹). خرده سیستم زنجیره تأمین مالی بیان می‌کند با توجه به اینکه رویکردهای مختلفی برای تأمین مالی وجود دارد، بر همین اساس نیز بنگاه‌ها می‌توانند منابع مورد نیاز خود را از طرق گوناگون مانند صاحبان و سهامداران (منابع داخلی و سود تقسیم نشده) یا از طریق منابع خارجی که منبعی غیر از سهامداران باشد و یا از طریق بازارهای پول و سرمایه در مراحل مختلف کسب و کار خود تأمین نمایند (فتح اله و نجفی، ۲۰۱۶: ۲۶۰). بنابراین کسب و کارهای ورزشی نیازمند اتخاذ سیاست‌های مناسب برای مدیریت مؤثر جریان مالی در طول زنجیره تأمین مالی است. زیرسیستم مساعدت‌های غیر مالی به خرده سیستم‌های مانند پارک‌های علم و

فناوری، مراکز رشد دانشگاهی و سازمان‌ها و شرکت‌های شتاب‌دهنده تقسیم‌گردید که هر یک به فراخور توان خود و نیاز نوآوران و مخترعان و کارآفرینان در ابتدای کسب و کار آن‌ها امکانات مختلفی را در اختیارشان قرار می‌دهند.

در نهایت زیرسیستم‌های مختلف جذب سرمایه و پول را می‌توان نام برد که با توجه به یافته‌های تحقیق خرده‌سیستم‌های فرشتگان سرمایه‌گذاری، سهام خصوصی و خیران ورزشی از مهم‌ترین منابع جذب تأمین مالی برای کسب و کارهای کارآفرینانه ورزشی به شمار می‌آیند. سرمایه‌گذار فرشته، شخصی با سرمایه خالص بالاست که از سرمایه شخصی خود برای سرمایه‌گذاری استفاده می‌کند و برای این سرمایه‌گذاری تنها به تصمیمات خود متکی است. فرشتگان سرمایه‌گذار معمولاً به امید رسیدن به سود، در کسب و کار شما سرمایه‌گذاری می‌کنند. در مورد سهام خصوصی باید سازوکارهای لازم برای تسهیل ورود بیشتر کسب و کارهای ورزشی در فرابورس صورت گیرد تا بتوانند منابع مالی مورد نیاز خود را تأمین کنند.

خرده‌سیستم خیران ورزشی نیز بیان می‌دارد که اقدامات مناسب و حضور کارآفرینان و کسب و کارهای ورزشی در تمامی مراسمات خیریه و حساس نمودن خیران به فضای صنعت ورزش و بازگو نمودن فرصت‌های موجود در صنعت ورزش می‌تواند یکی از مناسب‌ترین گزینه‌های کارآفرینان ورزشی برای تأمین مالی باشد. بخش آخر شامل زیرساخت‌های کارآفرینی در اکوسیستم کارآفرینی در ورزش است. زیرساخت‌ها را می‌توان خط‌مشی‌ها، استانداردها و مقررات بنیادی اجتماعی، سیاسی و قانونی تعریف کرد که دامنه وسیعی از رفتارها و اقدامات فردی و از جمله کارآفرینی را تسهیل یا محدود می‌کنند (نورث^۱، ۱۹۹۰: ۹۸). همان‌طور که ولتر و اسمالبنون^۲ (۲۰۱۱) بیان می‌کنند به منظور شناخت فرایند و رفتار کارآفرینی باید نقش زیرساخت‌ها را در مطالعات خود لحاظ کرد (والتر و اسمالبنون، ۲۰۱۱: ۱۲۰). براین اساس و با توجه به نظر کارشناسان، زیرسیستم‌های حیطه اصلی زیرساخت‌های کارآفرینانه در اکوسیستم کارآفرینی در ورزش به شرح ذیل تعیین گردید: سیاست‌های کارآفرینی؛ ارتباطات بین‌بخشی؛ خدمات حرفه‌ای؛ سهولت کسب و کار؛ ایجاد شهرک‌های صنعتی ورزشی و حمایت از خوشه‌های کسب و کار؛ ایجاد محیط رقابتی و کوچک‌سازی دولت و اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی.

با توجه به یافته‌های تحقیق، در دو زیرسیستم سیاست‌های کارآفرینانه و ارتباطات بین‌بخشی با نظر کارشناسان خرده‌سیستم‌هایی در نظر گرفته شد. بی‌تردید می‌توان از چالش‌های کسب و کارهای ورزشی به فضای بسته و ثابت، قوانینی که آزادسازی نشده، قوانین و مقررات ناظر بر این بازار و عدم تخصص‌گرایی در مشاغل ورزشی نام برد. همچنین واردات بی‌رویه و قاچاق کالاها و ورزشی باعث شده تقاضای بازار نسبت به تولیدات داخلی، غیرمنعطف و با مشکل مواجه شود. برای داشتن یک بازار مناسب در اکوسیستم کارآفرینی ورزشی می‌توان با رفع موانع تولید و ارائه خدمات ورزشی، نظارت بر قیمت‌گذاری کالاها و خدمات ورزشی، جلوگیری از واردات بی‌رویه کالاها و ورزشی، حمایت از مالکیت معنوی و سرمایه‌گذاری در ورزش - از طریق

1. North

2. Welter & Smallbone

ساماندهی فضای کسب و کار در ورزش، کاهش ریسک سرمایه‌گذاری از طریق فراهم نمودن امنیت اقتصادی و سیاسی و ایجاد هماهنگی بین نظام آموزشی و نیازهای بازار کار - وضعیت بازار و صنعت ورزش را ساماندهی و بهبود بخشید که خرده سیستم نظارت بر بازار دقیقاً به این امر اختصاص دارد.

خرده سیستم بازنگری در قوانین در مورد یکی از ارکان مهم آزادسازی اقتصادی یا به عبارتی، ساده‌سازی و پالایش قوانین و مقررات در جهت بهبود فضای کسب و کار بحث می‌کند. باید توجه داشت که بازنگری در قوانین و مقررات موجود در جهت کاهش مداخلات غیرموجه حاکمیت اکیداً توصیه می‌شود. به نظر می‌رسد بازنگری قواعد بازی در صنعت ورزش - اعم از: قوانین، مقررات، دستورالعمل‌ها، آیین‌نامه‌ها و رویه‌های کاری - از ضرورت‌های مهم برای بهبود فضای کسب و کارهای ورزشی است. به تعبیری دیگر، در این مقطع لزوم تنقیح قوانین جهت تسهیل مشارکت بخش خصوصی در ورزش به وضوح احساس می‌گردد.

صاحب‌نظران اعتقاد داشتند که خرده سیستم سازمان نظام ورزش موجب برنامه ریزی در جهت تقویت و توسعه فرهنگ ورزش، برنامه ریزی به منظور رشد و اعتلای حرفه‌ای، ارتقای دانش فنی و کیفیت کار شاغلان، نظارت بر حسن انجام خدمات، ارائه خدمات کارشناسی، پیشبرد و اصلاح امور، تنظیم روابط شاغلان حرف، حمایت از حقوق صنفی شاغلان و غیره خواهد شد.

خرده سیستم تقویت و ایجاد موسسات کارآفرینی غیردولتی بر این نکته تمرکز دارد که برای شکل‌گیری یک اکوسیستم مطلوب نیازمند موسسات کارآفرینی غیردولتی هستیم که با هدف ارائه خدمات گوناگون ویژه به کارآفرینان و نوآوران ورزشی و در راستای کمک به فعالیت‌های پژوهشی، علمی و فناوری بخش غیردولتی تأسیس گردند. در صورتی که سیاست‌های کارآفرینانه در جهت تقویت موسساتی باشند که در طرح‌های کارآفرینانه ورزشی سرمایه‌گذاری و مشارکت می‌کنند، یکی از مهم‌ترین دلایل شکست کسب و کارها یعنی عدم تأمین مالی مناسب را با سیاست‌گذاری مناسب در یک اکوسیستم مطلوب کارآفرینی ورزشی از بین خواهیم برد. در واقع، خرده سیستم تقویت موسسات تأمین مالی و سرمایه‌گذاری سیاست‌هایی را تقویت می‌کند که افراد برای تأمین مالی خود با کمترین مسئله رو به رو شوند.

خرده سیستم احصای مشاغل ورزشی، یکی از سیاست‌های مهم کارآفرینانه می‌باشد. وجود اشتغال پایدار منوط به ساز و کارهای لازم قانونی است که یکی از آنها تعریف استانداردهای شغلی و ارزیابی و طبقه‌بندی آن‌ها می‌باشد تا صاحبان کسب و کارها با اعتماد و تکیه بر تخصص‌ها، مهارت‌ها و استانداردهای تعریف شده نسبت به تضمین عدم انقطاع روند تولید و سرمایه‌گذاری و حفظ و نگهداری نیروی متخصص نسبت به سرمایه‌گذاری اقدام نمایند. لذا یکی از عوامل اصلی توسعه پایدار هر صنعتی، منطبق و هماهنگ کردن قانونی عوامل تولید و خدمات از جمله منابع انسانی با این قوانین است و صنعت نوپای ورزش هم از این قاعده مستثنی نیست. توجه به خرده سیستم توانمندسازی بازارهای محلی باعث فراهم ساختن زیرساخت‌هایی می‌گردد که منجر به توانمندسازی و رونق این بازارها می‌شود - فعالیت‌هایی که تنها از طریق سیاست‌گذاری کارآفرینانه قابل اجراست. در واقع، ارائه فرصت و امکانات اولیه و کم‌هزینه به شهروندان محلی جهت بروز ایده‌های کسب‌وکار خلاقانه و کارآفرینانه، یکی از رویکردهای سیاست‌های کارآفرینانه می‌باشد. بر همین اساس بسیاری

از مناطق کشور پتانسیل فراوانی برای تبدیل شدن به قطب گردشگری ورزشی کشور حتی در بین کشورهای منطقه را دارا هستند. همچنین هر شهر به فراخور شهرک‌های صنعتی موجود در آن، پتانسیل زیادی برای تبدیل شدن به قطب تولید تجهیزات ورزشی را دارد. با نگاه فرصت‌گرایانه به چنین مناطقی و اعمال سیاست‌های حمایتی مالی و غیر مالی از افراد، رونق اقتصادی و ایجاد کسب و کارهای ورزشی و کارآفرینی محقق می‌گردد که تمام این فرآیند منجر به ایجاد محیطی با فرصت‌های بی‌شمار کسب و کار ورزشی خواهد شد. البته بوشما (۲۰۱۵) اذعان دارد که برای داشتن یک اکوسیستم کارآفرینی موفق، مکان‌هایی نیاز است که منافع و مزیت‌های آن‌جا به خوبی نمایان نباشد و نهادهای محلی نتوانند بر فعالیت‌ها تسلط داشته باشند (بوشما، ۲۰۱۵: ۱۹۰). خرده سیستم شفاف سازی جریان اطلاعات با تاکید بر شفافیت و در دسترس بودن این اطلاعات برای کارآفرینان بالقوه در نظر دارد تا این افراد بتوانند روندهای بازار را به درستی بشناسند و با تحلیل و تشخیص مناسب وارد یک کسب و کار شوند- موضوعی که در ورزش کشور به شدت نیاز به آن احساس می‌گردد. زیر سیستم ارتباطات بین بخشی بیان می‌دارد که اکوسیستم کارآفرینی نیازمند وجود قابلیت‌های شبکه‌ای و ارتباطات بین بخشی است. دهشان و همکاران^۱ (۲۰۱۲) نیز به بررسی اکوسیستم کارآفرینی در مصر پرداختند. نتایج نشان داد که سازمان‌های حمایتی موجود، هماهنگی ندارند و اغلب در انجام وظایف شان دچار دوباره کاری هستند (دهشان و همکاران، ۲۰۱۲: ۹۹). باید توجه داشت که میزان تأثیر رشد یک بخش بر رشد سایر بخش‌های اقتصادی و در نهایت بر کل اقتصاد، به اندازه پیوندهای بین بخشی بستگی دارد- حلقه مفقوده‌ای که سال‌هاست ورزش کشور از فقدان آن رنج می‌برد و در عمل هیچ هماهنگی و نظمی در بین این فعالیت‌ها دیده نمی‌شود. لازم است که خرده سیستم‌های فدراسیون‌های ورزشی، سازمان ورزش شهرداری‌ها با داشتن اماکن ورزشی، خرده سیستم بانک‌ها و موسسات مالی با در اختیار گذاشتن سرمایه و خرده سیستم ادارات مرتبط و سازمان‌هایی که به هر طریقی در اکوسیستم کارآفرینی در ورزش تأثیرگذار هستند، ارتباطات مناسب بین بخشی با یکدیگر داشته باشند تا با کمترین هدر رفت انرژی به سمت تحقق اهداف اکوسیستم کارآفرینی در ورزش حرکت نمایند. امروز بیش از هر زمان دیگری نیازمند برقراری این ارتباطات بین بخشی هستیم.

باید توجه داشت که ایجاد محیطی مشوق کارآفرینی، شانسی یا تصادفی نیست. اکوسیستم‌های کارآفرینانه معمولاً نتیجه تشخیص درست، مناطق مناسب و افرادی هستند که بر تغییر کارآفرینانه اثر بگذارند. همچنین به سیاست‌هایی نیازمند است که موجب شود سیستم‌ها در مسیر درست قرار گیرند و ساختارها را پشتیبانی نمایند تا زمینه موفقیت افراد فراهم آید. باید در نظر داشت که اکوسیستم کارآفرینی در ورزش مفهوم نوینی است و یک الگوی رشد را برای کارآفرینان بالقوه و صاحبان کسب و کارهای ورزشی فراهم می‌کند و زمینه را برای رشد فعالیت‌های کارآفرینانه مهیا می‌نماید.

با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌گردد که محققان در آینده بر شناخت بیشتر ۶ حیطه اصلی و

1. Boschma, R, A

2. Dahshan, M.

۳۱ زیرسیستم و ۵۵ خرده سیستم یاد شده در اکوسیستم کارآفرینی در ورزش تمرکز نمایند و برای رسیدن به نقطه مطلوب در هر یک از عوامل راهکارهای راهبردی و عملیاتی ارائه دهند. همچنین شناخت موانع و راهکارهای ایجاد چنین اکوسیستم کارآفرینی در صنعت ورزش می‌تواند مورد توجه محققان آتی قرار گیرد. از محدودیت‌های تحقیق نیز می‌توان به در دسترس نبودن تمامی افرادی که بر اساس اولویت در فهرست اولیه متخصصان برای انجام مصاحبه در نظر گرفته شده بودند اشاره کرد. به علاوه، کم بودن تحقیقات مربوط به اکوسیستم کارآفرینی در داخل کشور از دیگر محدودیت‌های این تحقیق بود. در هر حال، باید پذیرفت ایجاد اکوسیستم کارآفرینی در ورزش کار ساده‌ای نیست و شناخت و بررسی عوامل تأثیرگذار در کارآفرینی ورزشی، یکی از مهم‌ترین مسائل عصر حاضر در جامعه علوم ورزشی کشور می‌باشد.

منابع

- احمدپور داریانی، محمود. (۱۳۸۱). کارآفرینی؛ تعاریف نظریه‌ها و الگوها. تهران: انتشارات پردیس
- خوشکاب، شهربانو و رستگار، عباسعلی. (۱۳۹۲). «کارآفرینی آموزشی، فرهنگ کارآفرینی (چالش‌ها و راهکارها)». مهندسی فرهنگی. سال ۸، شماره ۷۵، صص ۱۷۶-۱۹۲.
- رازقندی، ناهید و درانی، کمال. (۱۳۸۸). «شناسایی عوامل فردی و محیطی موثر بر موفقیت کارآفرینان برتر استان تهران جهت ارائه الگوی آموزشی». فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی. ۲(۴)، صص ۳۹-۵۵.
- گزارش پایش و بهبود نظام کارآفرینی ایران. (۱۳۹۵). گزارش اول: شناخت وضع موجود مبتنی بر شاخص‌های (GEI). معاونت توسعه کارآفرینی و اشتغال دفتر توسعه کارآفرینی، وزارت کار، تعاون و رفاه اجتماعی
- فرهنگمهر، عباس. (۱۳۹۶). «اکوسیستم کارآفرینی در ورزش». رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب.
- فتح اله، مهدی و نجفی، مهدی. (۱۳۹۵). «توسعه الگوی مدیریت مالی زنجیره تامین و تامین مالی زنجیره ای». نشریه پژوهش‌های مهندسی صنایع در سیستم‌های تولید. ۴(۹)، صص ۲۵۷-۲۶۹.
- مقیمی، سید محمد. (۱۳۸۳). «کارآفرینی و عوامل محیطی موثر بر آن». فرهنگ مدیریت. ۲(۵)، صص ۷۷-۱۰۷.
- هداوند، سعید. (۱۳۸۹). ظرفیت‌سازی آموزشی؛ ضرورت یا تشریفات. تهران: شرکت صنایع الکترونیک ایران
- استراوس، انسلم و کربین، جولیت. (۱۳۹۴). مبانی پژوهش کیفی: فنون و مراحل تولید نظریه زمینه‌ای. ابراهیم افشار. تهران: نشر نی
- Acs, Z. J., Autio, E., & Szerb, L. (2014). “National systems of entrepreneurship: measurement issues and policy implications”. *Research Policy*, 43 (3). pp. 476-494.
- Arasti, Z., Gholami, M. (2010). “Causes of Failure of Entrepreneurs in Iran”. *Journal of Entrepreneurship Development*, 3(8); 163-184. (Persian).
- Atalla, G., Nasr, A. (2013). *Building the tourism ecosystem*. Dubai: Booz & Company Publishing
- Boschma, R, A., & Ter Wal, A, L, J. (2007). “Knowledge Networks and Innovative Performance in an Industrial District: The Case of a Footwear District in the South of Italy”. *Industry and Innovation*, 14(2): 177-199.
- Cohen, B. (2006). “Sustainable valley entrepreneurial ecosystems”. *Business Strategy and the Environment*, 15(1): 1-14.
- Coppedge, M. (2002). “Theory Building and Hypothesis Testing Large- vs. Small-N Research on Democratization”. Presented at Annual Meeting of the Midwest Political Science Association, Chicago, Illinois, April 25-27 2002.
- Dahshan, M., Tolba, A., & Badreldin, T. (2012). “Enabling entrepreneurship in Egypt: toward a sustainable dynamic model”. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 7 (2):83-106.
- European Commission. (2008). “Entrepreneurship in Higher Education Especially Within Non-Business Studies”. Final Report of the Expert Group.

- Feld, B. (2016). **Startup communities, an entrepreneurial ecosystem in your city.** (Alireza Kazeminia, Ahmad Word and Mohammad Ali Zahedi, Trans.). Isfahan: Nashryar Publishing
- Fernald, L,W, J., Solomon G, T., & Tarabishy, A. (2009). “**A New Paradigm: Entrepreneurial Leadership**”. The Southern Business Review, 30(2) 1-10.
- Forfas, F. (2009). “**Entrepreneurial Ecosystem: South West Ireland, rethinking entrepreneurship**”. Baseline Data and Analysis, South West Ireland. Dublin. www.forfas.ie
- Funke, T. (2015). **A Canvas that Describes Relationships within an Entrepreneurship Ecosystem**. Germany: The GERN Publisher.
- Ghanbari, R., Agahi, H., Ali B., Amir H., & Zarafshani, K. (2016). “**Analyze the content of policies in line with the dimensions of the entrepreneurship ecosystem**”. Entrepreneurship Development, 9 (1), 39-58.
- Isenberg, D. (2010). **How to start an entrepreneurial revolution**. Harvard Business Review, www.hbr.org.
- Isenberg, D. (2011). “**How to foment an entrepreneurial revolution, The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project**”. Presented at 10th international Entrepreneurship Forum Bahrain, January 11, 2011.
- Isenberg, D. (2011). “**The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: principles for cultivating entrepreneurship**”. Presented at the Institute of International and European Affairs, May 12, 2011, Dublin, Ireland.
- Isenberg, D. (2012). **Introducing the Babson entrepreneurship ecosystem project**. The Babson Global. <http://www.babson.edu>.
- Karimi, S., Biemans, H. J., Lans, T., Chizari, M., & Mulder, M. (2014). “**Effects of role models and gender on students’ entrepreneurial intentions**”. European Journal of Training and Development, 38(8), 694 - 727.
- Laviolette M.E., Lefebvre, R.M., & Brunel, O. (2012). “**The impact of story bound entrepreneurial role models on self efficacy and entrepreneurial intention**”. International journal of entrepreneurial behavior and research, 18(6) 720-742.
- Mason, C. & R. Brown. (2014). “**Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship**”. Presented at the workshop organised by the OECD LEED Programme and the Dutch Ministry of Economic Affairs on Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship, 7th November 2013, The Hague, Netherlands.
- Matric, A., & Yasuda, I. (2012). **Risk Investment and Innovation Financing**. (Reza Jamali & Faredis Samsami, Trans.) Tehran: Sharif Finance and Investment Group.
- McGuire, J. (1964). **Theories of Business Behavior**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall

- Moore, J.F. (1993). **“Predators and Prey: A New Ecology of Competition”**. Harvard Business Review, 71(3): 75-86.
- Moshiri, B. (2015). **“Study of Entrepreneurship Development in Canada”**. Pardis Technology Park, (2). 11-19.
- Nec, H.M., Meyer, G.D., Cohen, B., & Corbett, A.C. (2004). **“An entrepreneurial system view of new venture creation”**. Journal of Small Business Management, 42(2): 190-208.
- North, D. C. (1990). **Institutions, institutional change and economic performance**. Cambridge (UK): Cambridge University Press
- O’Connor, A., Reed, G. (2015). **“Promoting regional entrepreneurship ecosystems: The role of the university sector in Australia”**. In P. Davidsson (Ed.), *Conference Proceedings, Australian Centre for Entrepreneurship Research Exchange Conference 2015* .(pp. 772–788). Adelaide: Queensland University of Technology.
- Pistrui, D., Blessing, J., & Mekemson, K (2008). **“Building an entrepreneurial engineering ecosystem for future generations: the kern Entrepreneurship education network”**. American Society of Engineering Educators 2008 ASEE Annual Conference and Exposition June 22–25, 2008 - Pittsburgh, PA 11-25.
- Qian, H., Acs, J., Zoltan., Stough, Roger, R. (2013). **“Regional systems of entrepreneurship: the nexus of human capital, knowledge and new firm formation”**. Journal of Economic Geography, 13(4): 559-587.
- Siegel, S., Castellan, J. N. (1998). **Nonparametric statistics for the behavioral sciences**. 2nd edition. New York: McGraw-Hill
- Stam E. & Spigel, B. (2016). **“Entrepreneurial Ecosystems”**. In: Blackburn, R., De Clercq, D., Heinonen, J. & Wang, Z. (Eds) *Handbook for Entrepreneurship and Small Business*. London: SAGE.
- Sussan, F., Daily, L., Kim, K. (2016). **The Entrepreneurial Ecosystem in South Korea: A Review from the 1960s to the 2010s**. UK. Edward Elgar Publishing
- Tarabishy, A.L., Solomon, G., Fernald, Jr. L.W., Sashkin, M. (2005). **“Entrepreneurial Leader’s impact on the organization’s performance in Dynamic Markets”**. The Journal of Private Equity, 8 (4). 20-29.
- Thornberry, N. (2006). **Lead like an Entrepreneur**. New York : McGraw- Hill
- Van Auken, H.F., Fry, L., and Stephens, P. (2006). **“The Influence of Role Models on Entrepreneurial Intentions”**. Journal of Developmental Entrepreneurship, 11(2) 157-167.
- Welter, F., & Smallbone, , D. (2011). **“Institutional perspectives on entrepreneurial behavior in challenging environments”**. Journal of Small Business Management, 49(1), 107-125.
- Wiele, Z., V. (2017). **“Entrepreneurship ecosystems: A literature Review”**.

Master's Thesis in Business Engineering. Retrived From: https://lib.ugent.be/fulltxt/RUG01/002/351/155/RUG01-002351155_2017_0001_AC.pdf