

## شناسایی و اولویت‌بندی پیشران‌های توسعه کارآفرینی در صنعت ورزش با استفاده از تکنیک OPA

سیدعماد حسینی  
 دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران  
 se.hosseini2007@yahoo.com

مریم رحمتی<sup>\*</sup>  
 دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران  
 maryam.rahmaty61@gmail.com

علی الوندی  
 دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران  
 a.alvandi@yahoo.com

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۳۰

تاریخ اصلاحات: ۱۴۰۱/۱۱/۰۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۰۵

### چکیده

کارآفرینی ورزشی، یکی از انواع کارآفرینی است که تأثیرات اقتصادی مستقیم و غیرمستقیم زیادی در جامعه دارد. در چند سال گذشته، دنیای ورزش شاهد تغییر سیاست‌های اقتصادی ورزشی بوده است که این نکته نیاز صنعت ورزش به کاهش وابستگی به بودجه دولت را برجسته‌تر کرده است. در همین راستا، مطالعه حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه‌های حرفه‌ای لیگ برتر فوتبال صورت پذیرفته است. این مطالعه یک پژوهش آمیخته اکتشافی است که در بخش کیفی با استفاده از تکنیک تحلیل مضمون و بر مبنای مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۲۰ نفر از خبرنگاران، پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی شامل ۴۰ مضمون پایه، ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر شناسایی گردید؛ سپس در بخش کمی به منظور اولویت‌بندی مؤلفه‌های کارآفرینی ورزشی از تکنیک OPA و نرم‌افزار لینگو استفاده گردید. بر این اساس مؤلفه‌های تبلیغات از طریق رسانه، فروش اینترنتی، استادیوم خصوصی، احداث مجتمع ورزشی، پرورش استعداد و تیم‌های پایه، احداث مجتمع غیرورزشی، هواداران، اعطای نمایندگی، تهیه مستندهای ورزشی و پیشکسوتان<sup>۱</sup> به ترتیب رتبه‌های یک تا ده را به خود اختصاص دادند. یافته‌های این مطالعه می‌تواند با فراهم‌نمودن زمینه توسعه کارآفرینی در بین باشگاه‌های لیگ برتر حرفه‌ای فوتبال، علاوه بر ارائه راه‌حل‌های متنوع جهت ایجاد کارآفرینی، به مدیران باشگاه‌های لیگ برتر حرفه‌ای فوتبال ایران برای حل مشکلات اقتصادی باشگاه‌ها نیز کمک نماید.

### واژگان کلیدی

پیشران‌های توسعه کارآفرینی؛ کارآفرینی ورزشی؛ تحلیل مضمون؛ فوتبال؛ OPA.

### ۱- مقدمه

اجتماعی قابل قبول خود، علاوه بر درآمدزایی و بهبود شرایط اقتصادی خود زمینه‌ساز ایجاد فرصت‌های شغلی جدیدی و بهبود سایر شاخص‌های اقتصادی [۱۳]. توسعه کسب‌وکار، اشتغال، رفاه و سلامت روحی و جسمی و مهم‌تر از همه توسعه کشور شوند [۲]. در ادبیات کارآفرینی ورزشی عمدتاً بر روی کارآفرینی توسط افراد و کارآفرینی در ورزش‌های همگانی تأکید شده است و کمتر به ظرفیت باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای توجه شده است. غافل از اینکه باشگاه‌های حرفه‌ای قادرند در این زمینه فعالیت‌های برجسته‌تر و مثمر‌تری داشته باشند.

در چند سال گذشته، دنیای ورزش شاهد تغییر سیاست‌های اقتصادی ورزشی بوده است که این امر نیاز صنعت ورزش به کاهش وابستگی به بودجه دولت را برجسته‌تر کرده است [۱۴] و [۱۱]. قانون برنامه پنج‌ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران نیز، همسو با این تغییرات جهانی، طبق تبصره ماده ۱۳ برنامه پنج‌ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران، پرداخت هرگونه وجهی از محل بودجه کل کشور به هر شکل به ورزش حرفه‌ای، ممنوع اعلام شده است. از این‌رو باشگاه‌های حرفه‌ای ورزشی دولتی به دلیل کمبود بودجه از کارایی مطلوبی برخوردار نیستند.

امروزه ورزش نه تنها به‌عنوان نوعی فعالیت بدنی، بلکه به‌عنوان یک صنعت جهانی، تلقی می‌شود که بر سایر بخش‌های جامعه تأثیرگذار است [۱۱]. تأثیرات مستقیم اقتصادی ورزش شامل کالاها و خدمات ورزشی، صادرات و واردات، امکانات ورزشی، تبلیغات، بورس کالا، اشتغال، جذب گردشگر و حمایت مالی بوده و تأثیرات غیرمستقیم اقتصادی ورزش شامل بهبود سطح سلامتی در جامعه، کاهش هزینه‌های درمانی، کاهش جرم، بهبود عملکرد و در آخر رشد اقتصادی می‌باشد. از این‌رو می‌توان گفت که قلمرو صنعت ورزش همه‌جا را تسخیر کرده است و میلیاردها انسان از آن بهره‌مند می‌شوند [۱]. ورزش حرفه‌ای، فشارهای زیادی بر سازمان‌ها جهت کشف و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید برای بقاء، رشد و پیروزی در رقابت‌ها ایجاد می‌کند. بر این اساس، پرداختن به جنبه کارآفرینی ورزشی و در نظر گرفتن عوامل کلیدی موفقیت آن مهم است [۱۲].

یکی از مهم‌ترین انواع کارآفرینی در ورزش، کارآفرینی ورزشی توسط باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال است. این باشگاه‌ها می‌توانند با تکیه به سرمایه

این که با توجه به بدهکاربودن بیشتر تیم‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و قطع کمک‌های مالی دولت، باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران چاره‌ای جز حرکت به سمت کارآفرینی ورزشی ندارند.

بنابراین با توجه به اهمیت نقش فوتبال در ایجاد سلامت، نشاط و شادابی در جامعه و پیشگیری از انحرافات اجتماعی و ایجاد جو رقابتی در سرمایه‌گذاری در صنعت ورزش، فراهم‌نمودن زمینه توسعه کارآفرینی در بین باشگاه‌های لیگ برتر حرفه‌ای فوتبال، از مناسب‌ترین راه‌حل‌ها جهت ایجاد اشتغال و رفع بیکاری می‌باشد [۳]؛ از این‌رو انجام مطالعه حاضر می‌تواند از جهات "سیاسی، اقتصادی، ورزشی و اجتماعی" ضروری باشد.

با مرور و جمع‌بندی تحقیقات در حوزه کارآفرینی ورزشی می‌توان استدلال کرد که تفاوت عمده این مطالعه با مطالعات انجام‌شده در حوزه کارآفرینی ورزشی این است که در مطالعات قبلی به جنبه عمومی کارآفرینی ورزشی پرداخته‌اند نه جنبه حرفه‌ای؛ به‌عبارت دیگر، بیشتر ورزش‌های همگانی موردنظر بوده است تا ورزش‌های قهرمانی [۱۳]. هم‌چنین در مطالعات قبلی بر ایجاد کارآفرینی ورزشی توسط افراد تمرکز شده است نه توسط سازمان‌های حرفه‌ای بزرگ ورزشی مانند باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال [۴]. از آنجاکه توسعه ورزش کشور در گرو رشد اقتصادی این حوزه می‌باشد و رشد اقتصاد حوزه ورزش بدون توسعه علمی و پژوهشی میسر نیست، بنابراین با توجه به مباحث مطرح‌شده، سؤال اصلی این پژوهش این است که پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه‌های حرفه‌ای لیگ برتر فوتبال ایران کدامند؟ اولویت مؤلفه‌های اصلی چگونه است؟

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

امروزه، فعالیت‌های کارآفرینی به‌عنوان محور کلیدی نوآوری، ایجاد شغل و رشد اقتصادی در جهان مطرح شده است. هیسریچ، پیترز و شفر<sup>۱</sup> کارآفرینی را به‌عنوان فرایند خلق چیزی جدید تعریف می‌کنند [۱۷]. برای عملی شدن این فرایند نیز زمان و تلاش کافی باید اختصاص یابد و هم‌چنین ریسک منابع مالی، اجتماعی و روحی نیز باید پذیرفته شود. نتایج این فرایند می‌تواند رضایت شخصی از استقلال و هم‌چنین پاداش‌های مالی دریافتی باشد. در این میان کارآفرینی ورزشی، یکی از انواع کارآفرینی است که اخیراً مورد توجه محققان قرار گرفته است. هاردی<sup>۲</sup> اولین کسی بود که به‌عنوان شخصیت اصلی در توسعه ورزش، روی کارآفرینی متمرکز شد. وی استدلال کرد که برای توسعه ورزش به‌عنوان یک صنعت خاص، پژوهش‌های بیشتری لازم است. در این راستا وی بر سه موضوع اصلی: محصول ورزشی، نقش کارآفرینان و سرمایه‌گذاران در توسعه آن محصول و انواع سازمان‌هایی که کارآفرینان ایجاد کرده‌اند، متمرکز شد [۱۸] و [۱۱]. کارآفرینی ورزشی به‌عنوان رویکردی نوین و مشارکت‌کننده در جهت توسعه پایدار جوامع در نظر

با توجه به منع هرگونه کمک دولتی به ورزش حرفه‌ای از جمله فوتبال، باشگاه‌های لیگ برتر حرفه‌ای به‌عنوان قلب تپنده فوتبال کشور، برای ایفای نقش مؤثر خود در اقتصاد کشور، با مشکلات بنیادین روبه‌رو هستند. مشکلات اقتصادی باشگاه‌ها (علاوه بر منع قانونی حمایت دولت)، ریشه در برخی مشکلات ساختاری از قبیل "عدم پرداخت حق پخش تلویزیونی توسط رسانه ملی، اختلاف نظر با فدراسیون فوتبال بر سر تبلیغات محیطی و بلیت‌فروشی و ..." دارد؛ و در صورت بی‌توجهی به این مشکلات، سرنوشت ناخوشایند تیم‌های باسابقه فوتبال کشور مانند "برق شیراز، ابومسلم خراسان، پاس تهران و ..." سایر تیم‌ها را نیز تهدید می‌نماید.

آمارها نشان می‌دهد که سهم صنعت ورزش از تولید ناخالص داخلی کشورهای مختلف حدود ۰/۵ تا ۲ درصد است؛ درحالی‌که سهم این صنعت از تولید ناخالص داخلی ایران برابر با ۰/۳۹ است؛ که این آمار به‌طور معناداری کمتر از میانگین جهانی است [۱۵]. یکی از راه‌هایی که می‌توان این شاخص را بهبود داد، استفاده از ظرفیت پدیده‌ای جهانی به نام "فوتبال" است. در میان رشته‌های ورزشی مختلف، ورزش فوتبال پرطرفدارترین و محبوب‌ترین ورزش در اغلب کشورها محسوب می‌شود. تا آنجا که بسیاری از کشورهای جهان آن را در ردیف ورزش ملی خود قرار داده‌اند. لبریزبودن ورزشگاه‌ها از هواداران در دیدارهای داخلی، ملی، قاره‌ای و جهانی و برخورداری رقابت‌ها از بینندگان چندمیلیونی تلویزیونی فوتبال را به‌عنوان محبوب‌ترین ورزش جهان معرفی کرده است. در کشور ما نیز فوتبال، رایج‌ترین و پرطرفدارترین ورزش بوده و در مقایسه با تمامی ورزش‌ها، بیشترین تعداد ورزشکار و طرفدار را به خود اختصاص داده است. براین اساس، باشگاه‌های فوتبال دارای سرمایه اجتماعی با ارزشی هستند که استفاده از این ظرفیت، متضمن موفقیت حرکت باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال در جهت کارآفرینی می‌باشد [۱۶].

سال‌هاست که بحث خصوصی‌سازی فوتبال توسط کارشناسان مطرح شده است. این بحث زمانی آغاز شد که فوتبال ایران به دلیل فشارهای کنفدراسیون آسیا و فدراسیون جهانی فوتبال (فیفا)، تصمیم به «حرفه‌ای» شدن گرفت و لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران پایه‌ریزی شد. از آن زمان تاکنون، موضوع اقتصاد فوتبال، بحث همیشگی بوده است؛ اما هنوز هم بیشتر باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای کشورمان دولتی هستند؛ بنابراین با قطع حمایت مالی دولت، می‌توان گفت فوتبال ایران با بحران‌های شدید اقتصادی، مدیریتی و ریشه‌ای روبه‌رو شده است. بحران کنونی تیم‌های عمدتاً دولتی و بعضاً خصوصی لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران، ریشه در مشکلات اقتصادی دارد. مشکلات اقتصادی باشگاه‌ها، علاوه بر منع قانونی حمایت دولت، به دلیل مشکلات ساختاری از قبیل "عدم پرداخت حق پخش تلویزیونی توسط رسانه ملی، اختلاف نظر با فدراسیون فوتبال بر سر تبلیغات محیطی و بلیت‌فروشی و ..." می‌باشد. به نظر می‌رسد خصوصی‌شدن باشگاه‌ها، به‌زودی محقق نخواهد شد؛ از این‌رو باید به فکر راه‌حل‌های اساسی برای درآمدزایی و حل مشکلات خود باشند. نتیجه

1. Hisrich, Peters & Shepherd

2. Hardy

ورزش: یک ارزیابی انتقادی، به این نتیجه رسیدند که بنگاه‌های ورزشی باید از لحاظ اجتماعی و اقتصادی نوآورانه باشند و رفتار کارآفرینانه را در مواجهه با خطرهای مختلف قابل مشاهده در محیط خارجی برآورده کنند. همچنین، برای حل مشکلات مربوط به ورزش، باید به دنبال رویکردی پایدار و سازگاری با ابعاد اجتماعی، زیست‌محیطی و مالی باشند [۲۳]. رضانی‌نژاد، برومند و احمدی در مطالعه خود به مطالعه اکوسیستم کارآفرینی: رویکردی جدید برای توسعه کارآفرینی در ورزش پرداختند. نتایج نشان داد که در سطح کلان سرمایه‌گذاری و خصوصی‌سازی ورزش، تشکیل تعاونی‌های ورزشی و به‌ویژه فرهنگ سازمان‌های ورزشی ایران از پیشران‌های کارآفرینی در سطح کلان معرفی شده‌اند. در سطح میانی، ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی؛ و به‌ویژه برنامه‌ریزی و محتوای آموزش مبتنی بر کارآفرینی در دانشگاه همراه با فناوری اطلاعات از عوامل اثرگذار بر فرایند کارآفرینی ورزشی می‌باشند. در سطح خرد، متغیرهای مختلفی بر کارآفرینی در ورزش اثرگذار هستند که مهم‌ترین آن ویژگی‌های متنوع شخصیتی افراد می‌باشد. البته سرمایه‌گذاری و ریسک مالی؛ و مهارت‌های کارآفرینی و اجتماعی نیز مهم تلقی شده‌اند [۱۰].

قربانی و وحدانی در مطالعه خود به طراحی الگوی شایستگی‌های کارآفرینان در صنعت ورزش ایران پرداختند. یافته‌ها نشان داد که مهارت‌های فردی، علمی و آکادمیک، شغلی و حرفه‌ای، علم و اصول کارآفرینی و شایستگی‌های متمرکز بر کارآفرینی در صنعت ورزش، پنج بعد اصلی مدل پژوهش را تشکیل می‌دهند و ۲۴ مؤلفه این ابعاد را تبیین می‌نمایند [۹].

### ۱۳- روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر به لحاظ ماهیت پژوهش در زمره پژوهش‌های اکتشافی، به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر ماهیت داده‌های پژوهش از نوع طرح توالی اکتشافی (کیفی- کمی) می‌باشد. در بخش کیفی، شناسایی پیشران‌های کارآفرینی ورزشی با استفاده از تکنیک تحلیل مضمون<sup>۲</sup> (تم) ارائه شده است و در بخش کمی با استفاده از روش اولویت‌ترتیبی<sup>۳</sup> (OPA) به اولویت‌بندی مؤلفه‌ها پرداخته شده است. جامعه آماری این مطالعه در بخش کیفی را خبرگان (بازیکنان سابق، مربیان، مدیران) با سابقه فعالیت در لیگ برتر و فوتبال ملی ایران تشکیل می‌دهند؛ ملاک تعیین حجم نمونه، دستیابی به اشباع نظری داده‌ها و توافق کلی بر روی پدیده مورد بررسی بوده است. ابزار گردآوری در این بخش، مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان بود. به عبارت دیگر در این فاز از پژوهش، پس از ۲۰ مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان داده‌ها به اشباع نظری رسید. در این راستا از تمام پاسخگوها سؤال‌های مشابهی پرسیده شد (به‌عنوان مثال چه عواملی بر توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه‌های حرفه‌ای لیگ

گرفته شده است. چراکه کارآفرینی ورزشی می‌تواند از طریق توسعه کسب‌وکار، توسعه اشتغال، توسعه رفاه، توسعه سلامت روحی و جسمی نقش بسیار مهم و برجسته‌ای در توسعه کشور داشته باشد. همچنین کارآفرینی ورزشی به‌عنوان وسیله‌ای برای رشد فردی و حل مشکلات اجتماعی در نظر گرفته شده است [۱۹]. ویژگی بارز کارآفرینی ورزشی، حرفه‌ای‌محور بودن استعداد‌های انسانی است [۲۰]. راتن معتقد است که کارآفرینی ورزشی بخشی از پژوهش‌های در حال گسترش است که ورزش را به مدیریت نوآوری و خلاقیت مرتبط می‌کند نوآوری در ورزش را می‌توان در فناوری‌های جدید، تجهیزات و لباس، راهبردهای جدید و آموزش، محصولات و خدمات جدید مصرف‌کننده، رسانه‌ها و فرصت‌های جدید مشاهده کرد [۱۱]. اگرچه نقش نوآوری‌های ورزشی در کسب‌وکار و رسانه‌های جهانی به‌طور گسترده شناخته شده است، اما از منظر علمی به آن کمتر توجه شده است. در همین راستا کارآفرینان ورزشی، افراد یا سازمان‌های ورزشی هستند که از نوآوری برای حل مسائل مربوط به مشاغل در ورزش استفاده می‌کنند و در صورت حل شدن، توانایی تغییر فضای کسب‌وکار را برای بهتر شدن دارند [۲۱]. از دیدگاه راتن کارآفرینی ورزشی شامل گروهی از افراد سازمان‌ها یا جوامع است که به‌منظور ایجاد ارزش به‌صورت گروهی برای پاسخ به فرصت‌ها با یکدیگر کار می‌کنند کارآفرینی ورزشی می‌تواند شامل ابعاد بین‌المللی نیز باشد که در این صورت در توسعه ورزش تأثیر بیشتری خواهد داشت [۲۲].

مرادی، بزدی لنگری، مالکی، شوشی‌نسب و حسینی در مطالعه خود به شناسایی و اولویت‌بندی موانع کارآفرینی در ورزش با استفاده از روش ترکیبی دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای پرداختند [۱۳]. یافته‌های این مطالعه نشان داد در بین موانع کارآفرینی در ورزش، موانع محیطی، دارای بیشترین درجه اهمیت و موانع رفتاری دارای کمترین اهمیت می‌باشند. کریمی، ایزدی و اروندی در مطالعه خود به شناسایی موانع و محدودیت‌های فعالیت‌های کارآفرینانه از دیدگاه مدیران و کارآفرینان ورزشی در شهر تهران پرداختند. نتایج نشان داد از بین عوامل مؤثر بر کارآفرینی ورزشی عامل سیاسی اقتصادی از اهمیت بیشتری نسبت به سایر عوامل برخوردار می‌باشد و عوامل اقتصادی، فرهنگی و زیست‌محیطی در اولویت‌های بعدی قرار دارند [۴].

پلگرینی، ریالتی، مارزی و کاپوتو در مطالعه خود با عنوان بررسی کارآفرینی ورزشی: ترکیبی از ادبیات موجود و چشم‌اندازهای آینده به این نتیجه رسیدند که یک ساختار ۴ خوشه‌ای برای کارآفرینی در ورزش وجود دارد: تعاریف نظری و عوامل داخلی آن (خوشه ۱)، عوامل محیطی که می‌توانند آن را تقویت کنند (خوشه ۲)، رویکردهای آموزشی و آموزش (خوشه ۳) و در نهایت تأثیرات آن خصوصاً از نظر توسعه اجتماعی (خوشه ۴) [۱۲]. لیتائو<sup>۱</sup> در مطالعه خود با عنوان ماهیت ابتکاری و کارآفرینی

2. Thematic Analysis  
3. Ordinal Priority Approach

1. Leitão

جدول ۱- مقایسه تکنیک OPA با سایر روش های MADM [۲۴]

روش	اولویت	توزین	ساز	AHP	انیمپ	تولیدکن	توسیس	پارانه	کوشش	ANP	تاکت	بوم	BWM	OPA
ساز	۱۹۸۲	۱۹۸۴	۱۹۸۸	۱۹۹۲	۱۹۹۲	۱۹۹۸	۱۹۸۱	۱۹۸۴	۱۹۹۲	۱۹۹۸	۲۰۰۱	۲۰۰۵	۲۰۱۵	۲۰۱۵
تاریخ به مقایسه روش است؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
آیا به یک معیار تصمیم گیری نیاز است؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
آیا نیاز به جدول مقایسه‌های زوجی به تعداد است (یا باید مقایسه‌های گهگاهی را به مقایسه‌های کمی تبدیل کرد)؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
آیا به نرم‌افزار شدن نیاز است؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
آیا برای تعیین اولویت مقایسه‌های متعادل از روش‌های میانگین سنجی نیاز است؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
آیا هر متخصص فقط معیار است تصمیم‌گیر یا که فکر می‌کند در تصمیم‌گیری سایر معیارها را شامل شود و سایر معیارها را نیز در نظر بگیرد؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
آیا نسبت یا ماتریس مقایسه‌ها نظریه است؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
آیا مسئله به دنبال یک مدل ریاضی تعریف شده است؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
آیا خود این روش، وزن دانشمندی را محاسبه می‌کند؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
آیا خود این روش، زمان‌بندی‌کننده‌ها را انجام می‌دهد؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
آیا روش تصمیم‌گیری گروهی را انجام می‌دهد؟	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X



نمودار ۱- مراحل انجام پژوهش

## ۴- یافته‌ها

یافته‌های پژوهش به تفکیک دو بخش شناسایی پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی براساس تکنیک تحلیل مضمون و اولویت‌بندی مؤلفه‌های اصلی با استفاده از تکنیک OPA، ارائه می‌گردند. در این پژوهش به منظور شناسایی پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی، از تکنیک تحلیل مضمون براساس مدل [۲۵]. شامل پنج مرحله "آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، جستجوی مضامین، بازیابی مضامین و تعریف و نام‌گذاری مضامین" استفاده شده است. بر این اساس ۴۰ مضمون پایه، ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر شناسایی گردید.

معیارهای متفاوتی به‌عنوان شاخص اعتبار پژوهش کیفی مطرح شده است اما از آنجا که نظریه‌ی تحلیل مضمون ماهیتاً یک فرایند رفت و برگشتی است، روایی داده‌ها در حین کدگذاری‌ها و تحلیل‌ها و مورد تأکید قرارگرفتن در مصاحبه‌ها و مشاهدات بعدی و قبلی تأییدی می‌شود. ابزار روایی را همین رفت و برگشتی بودن خود فرایند تشکیل می‌دهد و بهترین قاضی برای تأییدی روایی داده‌ها، تأییدی گزاره‌ها، مفاهیم و مقوله‌ها توسط مصاحبه‌شوندگان و در حین انجام مصاحبه‌ها است [۵]. بنابراین در پژوهش حاضر نیز به دلیل فرایند رفت و برگشتی و تحلیل تک‌به‌تک مصاحبه‌ها قبل از انجام مصاحبه‌های بعدی، خود اصلاحی بودن داده‌ها، بهترین شاخص تعیین روایی داده‌های حاصل از پژوهش بوده است. ارزشیابی الگوی استخراجی، با استفاده از دو شاخص تناسب و کاربردی بودن که یکی از روش‌های ارزیابی اعتبار پژوهش کیفی است و همچنین، نظردهی در مورد

برتر فوتبال مؤثر است؟ آیا میزان تأثیر هر یک از عوامل یادشده در توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه‌های حرفه‌ای لیگ برتر فوتبال، چشمگیر است؟ و ... و پاسخ‌دهندگان در ارائه پاسخ خود بدون داشتن هیچ محدودیتی، آزاد بودند. در این مورد مسئولیت رمزگردانی پاسخ‌ها و طبقه‌بندی پاسخ‌ها بر عهده پژوهشگر بود. بدین منظور با توجه به آن که مصاحبه‌ها بدون هرگونه جهت‌گیری صورت می‌گرفت، همواره تلاش شد تا دقت لازم در ثبت و ضبط اطلاعات لحاظ شود. میانگین مدت زمان صرف‌شده برای هر مصاحبه صورت متوسط "۷۰ دقیقه" بود. ۲ نفر از مصاحبه‌شوندگان دارای مدرک دکتری، ۵ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد، ۷ نفر دارای مدرک کارشناسی و ۶ نفر دارای مدرک تحصیلی دیپلم بودند. هم‌چنین تعداد خبرگان در بازه‌های سنی ۳۰-۴۰ سال، ۴۰-۵۰ سال، ۵۰-۶۰ سال و ۶۰ سال به بالا به ترتیب برابر با ۲، ۴، ۱۱ و ۳ نفر بودند. در بخش کیفی، روایی براساس تکنیک‌های خود اصلاحی داده‌ها و روش ممیزی کردن توسط دو داور (هیأت‌علمی دانشگاه و متخصص زمینه کارآفرینی ورزشی و آشنا با فوتبال کشور) مورد تأییدی قرار گرفت. پایایی آن نیز با استفاده از تکنیک‌های پایایی باز آزمون و کدگذاری به‌صورت دستی، تأییدی شد. به‌منظور اولویت‌بندی مؤلفه‌های اصلی از نظرات ده نفر از خبرگان استفاده گردید. این خبرگان از بین خبرگان بخش کیفی به شیوه تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در این بخش پرسشنامه ۱۰ سؤالی رتبه‌ای بود و خبرگان، ۱۰ پیشران توسعه کارآفرینی ورزشی را که از بخش کیفی استخراج شده بود، با اختصاص اعداد ۱ تا ۱۰ رتبه‌بندی کردند. با توجه به جدید بودن تکنیک OPA در ادامه به معرفی این تکنیک و مقایسه آن با روش‌های مشابه، پرداخته شده است. روش OPA تکنیکی است که برای تعیین اوزان اهمیت شاخص‌ها و یا رتبه‌بندی گزینه‌ها، می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. وابسته‌نبودن به عبارات زبان‌شناختی و تعداد کم سؤال‌های پرسشنامه در مقایسه با سایر روش‌ها، عدم نیاز به ماتریس تصمیم‌گیری، نیاز نداشتن به ماتریس مقایسه زوجی، نیاز نداشتن به تکنیک‌های نرمال‌سازی، عدم نیاز به روش‌های میانگین‌گیری برای ترکیب نظرات خبرگان، از جمله مزیت‌های این روش می‌باشد. یکی دیگر از مزایای این روش این امکان است که کارشناسان فقط در مورد ویژگی‌ها و گزینه‌هایی که از آن‌ها دانش و تجربه کافی دارند اظهارنظر کنند [۲۴]. همان‌طور که در جدول (۱) ارائه شده است، تکنیک پیشنهادی با برخی دیگر از روش‌های MADM از نظر ویژگی‌های مختلف تصمیم‌گیری مقایسه شده است. جدول (۱) ویژگی‌های روش OPA را با سایر تکنیک‌ها مقایسه کرده است: نمودار (۱) مراحل انجام پژوهش را نشان می‌دهد:

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
توجه به ارکان باشگاه	استادیوم خصوصی	بلیت فروشی به صورت اینترنتی
		داشتن وبسایت و رسانه های مجازی
		فروش محصولات مکتوب و دیجیتالی مربوط به باشگاه (عکس ها و بروشورهای مربوط به باشگاه)
		داشتن استادیوم خصوصی مجهز
		کسب درآمد از طریق بوفه، پیراهن، پرچم، فروش غذا و نوشیدنی در استادیوم خصوصی باشگاه
	راه اندازی موزه باشگاه و امکان بازدید هواداران از طریق اینترنتی / حضوری	
	فروش تبلیغات دور زمین	
	فعال سازی تیم های رده های پایه و تجهیز آن	
	ایجاد مدارس فوتبال در نقاط مختلف کشور	
	پرورش استعداد و تیم های رده های پایه	
هواداران	پرورش بازیکنان در رده های پایه و انتقال به باشگاه های بزرگ تر و دریافت حق رشد	
	جذب بازیکنان از طریق احداث پایگاه های استعدادیابی در تمام نقاط کشور	
	تور مسافرتی بازدید از امکانات استادیوم	
	تور مسافرتی (برای مسابقات خارج از خانه)	
	فعال سازی کانون هواداران با اختیارات مناسب (مثلاً داشتن حق رأی برای انتخاب مدیرعامل)	
دریافت آیین نامه برای عضویت در باشگاه هواداران از طریق کانون هواداران		
پیشکسوتان	برگزاری دوره های آموزشی مربیگری برای پیشکسوتان باشگاه	
	برگزاری دوره های آموزشی بدن سازی برای پیشکسوتان باشگاه	
	برگزاری دوره های آموزشی آنالیز برای پیشکسوتان باشگاه	
	احداث فروشگاه های ورزشی در شهر مبدأ و سایر شهرها برای فروش البسه باشگاه	
	احداث کلینیک ورزشی و فیزیوتراپی	
احداث مجتمع ورزشی	تأسیس مجتمع آموزشی ورزشی با هدف آموزش علوم ورزشی به علاقه مندان	
	فعالیت تجاری	احداث هتل، مسافرخانه و مکان استراحت برای هواداران/ بازیکنان تیم های پایه غیربومی با در نظر گرفتن تسهیلات ویژه
		احداث رستوران در شهر مبدأ و سایر شهرها
		احداث کلینک روانشناسی و تغذیه
		احداث فروشگاه های زنجیره ای در شهرهای بزرگ با در نظر گرفتن تسهیلات ویژه برای اعضای هواداران باشگاه
اعطای نمایندگی به فروشگاه های ورزشی با برند باشگاه		
اعطای نمایندگی به رستوران ها با برند باشگاه با برند باشگاه		
اعطای نمایندگی به فروشگاه های زنجیره ای با برند باشگاه		
اعطای نمایندگی به هتل ها و مسافرخانه ها با برند باشگاه		

پایه های تجربی پژوهش به تأییدی رسید. علاوه بر موارد مذکور، مشارکت کنندگان، نظر خویش را درباره گزارش پژوهش، فرایند تحلیل و مقوله ها عرضه کردند و مطابق نظرات آن ها نتایج بازبینی و اصلاح شد. هم چنین روایی با استفاده از روش ممیزی کردن توسط دو داور مورد تأیید قرار گرفت. در این روش، محقق با توضیح در مورد چگونگی جمع آوری داده ها، چگونگی مشتق شدن مقوله ها و چگونگی اخذ تصمیم در طول پژوهش برای ممیز و تأییدی آن به دست داور، قابلیت اطمینان نتایج پژوهش را افزایش می دهد که در پژوهش پیش رو این کار توسط خبرگان انجام پذیرفت. برای سنجش پایایی در این پژوهش، از روش پایایی باز آزمون استفاده شد؛ این شاخص را می توان زمانی محاسبه کرد که کدگذار یک متن را در دو زمان متفاوت کدگذاری کرده باشد. برای محاسبه پایایی باز آزمون، از میان مصاحبه های انجام گرفته، چند مصاحبه برای نمونه انتخاب شد و هر یک از آن ها در فاصله زمانی چهار ده روزه دوباره کدگذاری شدند. پس از مقایسه کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر یک از مصاحبه ها، از طریق میزان بالای توافقات موجود در دو مرحله کدگذاری، پایایی پژوهش احصا شد. در کنار آن، برای محاسبه پایایی، کدگذاری به صورت دستی صورت گرفت و بعد از اتمام کدگذاری نتایج دو کدگذاری با یکدیگر مقایسه و از روش هولستی برای محاسبه پایایی استفاده شد:

$$PAO=2M/(n1+n2)$$

PAO به معنی درصد توافق مشاهده شده (ضریب پایایی)، M تعداد

توافق در دو مرحله کدگذاری، n1 تعداد واحدهای کد گذاشته در مرحله اول و n2 تعداد واحدهای کد گذاشته در مرحله اول و تعداد واحدهای کد گذاشته در مرحله دوم است. این رقم بین صفر (هیچ توافق) تا یک (توافق کامل) متغیر است. پاسخ نتیجه محاسبه برای پژوهش حاضر برابر با ۰/۷۶ محاسبه شد که نشان می دهد مضامین از پایایی بالایی برخوردار است.

جدول (۲) مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر را نشان می دهد:

جدول ۲- نتایج تحلیل مضمون (شامل مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر)

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
استفاده از ظرفیت رسانه مجازی	مستندسازی	تهیه مستند فوتبالی از اتفاقات فصل به صورت هفتگی و عرضه آن از طریق وبسایت/ فروشگاه های باشگاه (مانند مستند منچستر سیتی: همه یا هیچ)
		تهیه مستند فوتبالی از تاریخچه باشگاه و عرضه آن از طریق وبسایت/ فروشگاه های باشگاه
		تهیه مستند فوتبالی از مشاهیر باشگاه و عرضه آن از طریق وبسایت/ فروشگاه های باشگاه
تبلیغات از طریق رسانه	راه اندازی تلویزیون (اینترنتی) اختصاصی و درآمدزایی از طریق تبلیغات	راه اندازی روزنامه اختصاصی و درآمدزایی از طریق تبلیغات
		راه اندازی رادیو اختصاصی و درآمدزایی از طریق تبلیغات
		بازاریابی مشارکتی
فروش اینترنتی	فروش اینترنتی البسه ورزشی با برند باشگاه	فروش اینترنتی البسه ورزشی با برند باشگاه
		فروش اینترنتی نوشیدنی با برند باشگاه
		فروش اینترنتی مواد خوراکی با برند باشگاه

#### ۵- (تجه بندی شاخص ها براساس روش OPA

با توجه به ماهیت تکنیک OPA که مستلزم استفاده از تعداد محدودی از خبرگان است، در این بخش از بین خبرگان مشارکت کننده در بخش کیفی، تعداد ۱۰ نفر به شیوه تصادفی ساده، انتخاب شدند. جدول (۳) اولویت بندی خبرگان براساس مدرک تحصیلی، فعالیت باشگاهی حرفه ای و داشتن سابقه ملی را نشان می دهد:

جدول ۳- تعیین رتبه خبرگان براساس مدرک تحصیلی، فعالیت باشگاهی و ملی

شماره	مدرک تحصیلی				فعالیت باشگاهی حرفه‌ای به‌عنوان بازیکن، کادر فنی یا کادر مدیریتی (سال) در سطح اول فوتبال ایران			داشتن سابقه ملی رسمی (دانشجویان، ارتش‌ها، رده‌های پایه، تیم ملی بزرگسالان) به‌عنوان بازیکن، کادر فنی یا کادر مدیریتی			رتبه در OPA		
	دیپلم/کاردانی	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری	کمتر از ۷ سال	۷-۱۴	۱۵-۲۰	>۲۰	کمتر از ۲۵ بازی	۲۵-۵۰ بازی		بیشتر از ۵۰ بازی	
خبره ۱			✓				✓			✓	۸۷	A	۱
خبره ۲	✓						✓		✓		۵۰	C	۳
خبره ۳	✓						✓			✓	۹۰	A	۱
خبره ۴		✓					✓			✓	۹۳	A	۱
خبره ۵		✓				✓				✓	۵۸	C	۳
خبره ۶				✓		✓			✓		۵۰	C	۳
خبره ۷	✓					✓				✓	۴۵	C	۳
خبره ۸	✓					✓				✓	۷۵	B	۲
خبره ۹		✓				✓				✓	۶۸	B	۲
خبره ۱۰		✓							✓		۳۷	D	۴

در جدول (۶) رتبه تخصیص یافته به پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، بر اساس نظرات هر خبره (با اختصاص اعداد ۱ تا ۱۰) قابل مشاهده است:

(۳)، مبنای امتیازهای کسب شده توسط خبرگان براساس سه شاخص مندرج در جدول (۴) را نشان می‌دهد. براساس جدول (۴) می‌توان گفت کمترین و بیشترین امتیازهای دریافتی خبرگان به ترتیب ۳۰ و ۱۰۰ امتیاز می‌باشد:

جدول ۶- رتبه‌های تخصیصی خبرگان به هر یک از پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی

پیشران‌های توسعه	گروه خبرگان									
	خبره ۱	خبره ۲	خبره ۳	خبره ۴	خبره ۵	خبره ۶	خبره ۷	خبره ۸	خبره ۹	خبره ۱۰
تهیه مستندهای ورزشی (A)	۹	۱۰	۸	۷	۹	۸	۹	۹	۹	۹
تبلیغات از طریق رسانه (B)	۱	۱	۱	۲	۱	۱	۱	۱	۱	۱
فروش اینترنتی (C)	۲	۵	۲	۱	۳	۲	۲	۳	۲	۲
استادیوم خصوصی (D)	۳	۳	۳	۴	۲	۳	۳	۲	۵	۳
پرورش استعداد و تیم‌های پایه (E)	۵	۷	۶	۵	۴	۴	۴	۴	۳	۴
هواداران (F)	۸	۴	۷	۹	۸	۹	۸	۶	۷	۸
پیشکسوتان (G)	۱۰	۹	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰
احداث مجتمع ورزشی (H)	۴	۲	۴	۳	۵	۵	۵	۵	۴	۵
احداث مجتمع غیرورزشی (I)	۶	۶	۵	۶	۶	۶	۶	۷	۶	۶
اعطای نمایندگی (J)	۷	۸	۹	۸	۷	۷	۷	۸	۸	۷

پس از حل مدل در نرم افزار لینگو، وزن پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران به شرح جدول (۷) دست آمد. در این جدول وزن نهایی نیز از مجموع نظرات خبرگان به دست آمده است، قابل مشاهده است:

جدول ۴- امتیازهای مربوط به معیارهای در نظر گرفته شده برای خبرگان

معیار	طبقه	امتیاز	حداکثر امتیازها
مدرک تحصیلی	دیپلم / کاردانی	۵	۱۵
	کارشناسی	۸	
	کارشناسی ارشد	۱۲	
	دکتری	۱۵	
فعالیت باشگاهی حرفه‌ای به‌عنوان بازیکن، کادر فنی یا کادر مدیریتی	کمتر از ۷ سال	۱۰	۴۰
	۷-۱۴ سال	۲۰	
	۱۵-۲۰ سال	۳۰	
	بیش از ۲۰ سال	۴۰	
داشتن سابقه ملی (دانشجویان، ارتش‌ها، رده‌های پایه، تیم ملی بزرگسالان) به‌عنوان بازیکن، کادر فنی یا کادر مدیریتی	کمتر از ۲۵ بازی	۱۵	۴۵
	۲۵-۵۰ بازی	۳۰	
	بیشتر از ۵۰ بازی	۴۵	
مجموع امتیازها			۱۰۰

بر همین مبنای، درجه افراد خبره به شرح جدول (۵) تعیین گردید:

جدول ۵- درجه خبرگی خبرگان بر مبنای امتیازهای کسب شده

درجه خبره	امتیاز
D	۳۰-۴۰ امتیاز
C	۴۱-۶۰ امتیاز
B	۶۱-۸۰ امتیاز
A	۸۱-۱۰۰ امتیاز

با مطابقت دادن جداول (۹) و (۳)، مشخص می شود که وزن خبرگان و درجه خبرگی آن ها که در جدول (۳) قابل مشاهده است، کاملاً با رتبه خبرگان که در جدول (۹) تعیین شده است، منطبق می باشد. هم چنین اوزان خبرگان نیز به شرح جدول (۹) به دست آمد:

جدول ۹- اوزان خبرگان

شماره	درجه خبرگی	وزن	شماره	درجه خبرگی	وزن
خبره ۱	A	۰/۱۷۹	خبره ۶	C	۰/۰۶۰
خبره ۲	C	۰/۰۶۰	خبره ۷	C	۰/۰۶۰
خبره ۳	A	۰/۱۷۹	خبره ۸	B	۰/۰۹۰
خبره ۴	A	۰/۱۷۹	خبره ۹	B	۰/۰۹۰
خبره ۵	C	۰/۰۶۰	خبره ۱۰	D	۰/۰۴۵

#### ۴- بمت و نتیجه گیری

در این مطالعه ابتدا با استفاده از تحلیل مضمون و براساس نظرات ۲۰ نفر از خبرگان، به شناسایی پیشران های توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال ایران پرداخته شد. بر این اساس ۴۰ مضمون پایه، ۱۰ مضمون سازمان دهنده و ۳ مضمون فراگیر، شناسایی شد. در ادامه به شرح و توصیف مضامین فراگیر و سازمان دهنده به شرح ذیل پرداخته شده است:

۱) استفاده از ظرفیت رسانه مجازی: این مضمون شامل سه مضمون سازمان دهنده "تهیه مستندهای ورزشی، تبلیغات از طریق رسانه و فروش اینترنتی" است. تهیه مستندهای ورزشی شامل تهیه مستند فوتبالی از اتفاقات فصل، تاریخچه باشگاه، و مشاهیر باشگاه و عرضه آن از طریق وبسایت/ فروشگاه های باشگاه می باشد. تبلیغات از طریق رسانه شامل بازاریابی مشارکتی، راه اندازی تلویزیون (اینترنتی)، رادیو و روزنامه اختصاصی و درآمدزایی از طریق تبلیغات است و فروش اینترنتی دارای مضامین پایه فروش اینترنتی البسه ورزشی، نوشیدنی، مواد خوراکی، با برند باشگاه، بلیت فروشی به صورت اینترنتی، داشتن وبسایت و رسانه های مجازی و فروش محصولات مکتوب و دیجیتالی مربوط به باشگاه می باشد. در پیوند با مضامین این بخش [۶]. در مطالعه خود به شاخص های تلویزیون اختصاصی، حق پخش رسانه ای، تهیه و فروش سی دی جذاب از بازیکنان اشاره کرده اند. هم چنین [۲۶] در مطالعه خود از بازاریابی مشارکتی، فروش کالاهای ورزشی، فروش بلیت مسابقات به صورت اینترنتی، فروش البسه ورزشی به عنوان فرصت های کارآفرینی ورزشی نام برده اند. در مطالعه خود با عنوان شناسایی فرصت های کارآفرینانه در صنعت ورزش با رویکرد فناوری اطلاعات به این نتیجه رسیدند که سه گروه عمده از فرصت های کارآفرینانه مشتمل بر فرصت های خدماتی، ایجاد و فروش و بازاریابی وجود دارند. که از این میان، گروه فرصت های خدماتی بالاترین رتبه و گروه ایجاد و فروش پایین ترین رتبه را در صنعت ورزش به خود اختصاص دادند.

۲) توجه به ارکان باشگاه: این مضمون شامل چهار مضمون سازمان دهنده "استادیوم خصوصی، پرورش استعداد و تیم های پایه،

جدول ۷- وزن پیشران های توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران به تفکیک و در مجموع

وزن پیشران های توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران به تفکیک نظرات خبرگان	وزن									
	خبره ۱	خبره ۲	خبره ۳	خبره ۴	خبره ۵	خبره ۶	خبره ۷	خبره ۸	خبره ۹	خبره ۱۰
تهیه مستندهای ورزشی (A)	۰/۰۰۴	۰/۰۰۱	۰/۰۰۶	۰/۰۰۹	۰/۰۰۱	۰/۰۰۲	۰/۰۰۱	۰/۰۰۲	۰/۰۰۲	۰/۰۰۱
تبلیغات از طریق رسانه (B)	۰/۰۵۲	۰/۰۱۷	۰/۰۵۲	۰/۰۳۵	۰/۰۱۷	۰/۰۱۷	۰/۰۱۷	۰/۰۱۷	۰/۰۲۶	۰/۰۱۳
فروش اینترنتی (C)	۰/۰۳۵	۰/۰۰۵	۰/۰۳۵	۰/۰۵۲	۰/۰۰۹	۰/۰۱۲	۰/۰۱۲	۰/۰۱۳	۰/۰۱۷	۰/۰۰۹
استادیوم خصوصی (D)	۰/۰۲۶	۰/۰۰۹	۰/۰۲۶	۰/۰۲۰	۰/۰۱۲	۰/۰۰۹	۰/۰۰۹	۰/۰۱۷	۰/۰۰۸	۰/۰۰۶
پرورش استعداد و تیم های پایه (E)	۰/۰۱۵	۰/۰۰۳	۰/۰۱۲	۰/۰۱۵	۰/۰۰۷	۰/۰۰۷	۰/۰۰۷	۰/۰۰۷	۰/۰۱۳	۰/۰۰۵
هواداران (F)	۰/۰۰۶	۰/۰۰۷	۰/۰۰۹	۰/۰۰۴	۰/۰۰۲	۰/۰۰۲	۰/۰۰۲	۰/۰۰۲	۰/۰۰۲	۰/۰۰۲
پیشکسوتان (G)	۰/۰۰۲	۰/۰۰۱	۰/۰۰۲	۰/۰۰۲	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۴
احداث مجتمع ورزشی (H)	۰/۰۲۰	۰/۰۱۲	۰/۰۲۰	۰/۰۲۶	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۰/۰۰۸	۰/۰۰۴
احداث مجتمع غیرورزشی (I)	۰/۰۱۲	۰/۰۰۴	۰/۰۱۲	۰/۰۱۲	۰/۰۰۴	۰/۰۰۴	۰/۰۰۴	۰/۰۰۴	۰/۰۰۶	۰/۰۰۳
اعطای نمایندگی (J)	۰/۰۰۹	۰/۰۰۲	۰/۰۰۴	۰/۰۰۶	۰/۰۰۳	۰/۰۰۳	۰/۰۰۳	۰/۰۰۳	۰/۰۰۳	۰/۰۰۲

رتبه بندی نهایی پیشران های توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران که از طریق جمع وزن خبرگان محاسبه شده است، در جدول (۸) قابل مشاهده است. همان گونه که در جدول (۸) قابل مشاهده است، تبلیغات از طریق رسانه، فروش اینترنتی، استادیوم خصوصی، احداث مجتمع ورزشی، پرورش استعداد و تیم های پایه، احداث مجتمع غیرورزشی، هواداران، اعطای نمایندگی، تهیه مستندهای ورزشی و پیشکسوتان "به ترتیب رتبه های یک تا ده را به خود اختصاص دادند. براساس نتایج جدول (۸)، وزن سه سازه اصلی "استفاده از ظرفیت رسانه مجازی، توجه به ارکان باشگاه و فعالیت تجاری" از طریق جمع مؤلفه های اصلی مربوطه به ترتیب برابر با ۰/۵۰۰، ۰/۲۸۳ و ۰/۲۱۶ به دست آمده آمد.

جدول ۸- رتبه بندی پیشران های توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه های لیگ برتر فوتبال

رتبه	پیشران های توسعه کارآفرینی ورزشی	وزن
۱	تبلیغات از طریق رسانه	۰/۲۷۵
۲	فروش اینترنتی	۰/۱۹۷
۳	استادیوم خصوصی	۰/۱۳۹
۴	احداث مجتمع ورزشی	۰/۱۱۳
۵	پرورش استعداد و تیم های پایه	۰/۰۹۲
۶	احداث مجتمع غیرورزشی	۰/۰۶۷
۷	هواداران	۰/۰۴۲
۸	اعطای نمایندگی	۰/۰۳۷
۹	تهیه مستندهای ورزشی	۰/۰۲۸
۱۰	پیشکسوتان	۰/۰۱۱

باشگاه اشاره شده است [۶]. نیز در مطالعه خود به شاخص های احداث کلنیک فیزیوتراپی، درآمدزایی از طریق بوفه استادیوم، فروش البسه باشگاه، اشاره کرده اند؛ همچنین در مطالعه [۲۷] به عواملی مانند احداث هتل، رستوران و فروشگاه های ورزشی و فروش لوازم با آرم باشگاه و به عواملی مانند مدارس فوتبال، پرورش و فروش بازیکنان در رده های پایه، اجاره بخش هایی از استادیوم و تور گردشگری اشاره شده است.

به منظور اولویت بندی مؤلفه های اصلی پیشران های توسعه کارآفرینی ورزشی از تکنیک OPA استفاده شد. بر این اساس با توجه به خبرگان شرکت کننده در مطالعه که شامل بازیکنان سابق، مربیان، مدیران، باسابقه فعالیت در لیگ برتر و فوتبال ملی ایران تشکیل می دادند سه شاخص مدرک تحصیلی (کمترین و بیشترین امتیاز کسب شده در این شاخص به ترتیب برابر با ۵ و ۱۵ امتیاز می باشد)، فعالیت باشگاهی حرفه ای به عنوان بازیکن، کادر فنی یا کادر مدیریتی (کمترین و بیشترین امتیاز کسب شده در این بخش به ترتیب برابر با ۱۰ و ۴۰ امتیاز می باشد)، داشتن سابقه ملی به عنوان بازیکن، کادر فنی یا کادر مدیریتی (کمترین و بیشترین امتیاز کسب شده در این بخش به ترتیب برابر با ۱۵ و ۴۵ امتیاز می باشد)، به منظور تعیین درجه خبرگی افراد تعیین شد. خبرگان براساس امتیازهای کسب شده در ۴ دسته درجه خبرگی A (در صورت کسب امتیاز بین ۸۱ تا ۱۰۰)، B (در صورت کسب امتیاز بین ۶۱ تا ۸۰)، C (در صورت کسب امتیاز بین ۴۱ تا ۶۰) و D (در صورت کسب امتیاز بین ۳۰ تا ۴۰) جای گرفتند. براساس نتایج اولویت بندی مؤلفه های اصلی پیشران های توسعه کارآفرینی ورزشی در باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران، مؤلفه های "تبلیغات از طریق رسانه (۰/۲۷۵)، فروش اینترنتی (۰/۱۹۷)، استادیوم خصوصی (۰/۱۳۹)، احداث مجتمع ورزشی (۰/۱۱۳)، پرورش استعداد و تیم های پایه (۰/۰۹۲)، احداث مجتمع غیرورزشی (۰/۰۶۷)، هواداران (۰/۰۴۲)، اعطای نمایندگی (۰/۰۳۷)، تهیه مستندهای ورزشی (۰/۰۲۸)، و پیشکسوتان (۰/۰۱۱)" به ترتیب رتبه های یک تا ده را به خود اختصاص دادند. در ادامه به بحث پیرامون یافته های پژوهش به ترتیب رتبه های به دست آمده در بخش OPA پرداخته شده است.

تبلیغات از طریق رسانه مهم ترین چالش باشگاه ها و فدراسیون فوتبال با صداوسیما است که بالاترین رتبه را در بین پیشران های توسعه کارآفرینی ورزشی باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران به خود اختصاص داده است. در این خصوص می توان استدلال کرد که یکی از منابعی که باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران می توانند از طریق وصول آن، زمینه ساز کارآفرینی در حوزه های مختلف (از قبیل احداث مجتمع های ورزشی و غیرورزشی و ...) شود، موضوع حق پخش تلویزیونی است. براساس قانون برنامه ششم توسعه، صداوسیما و وزارت ورزش موظف شده اند طی سال نخست اجرای برنامه، موضوع حق پخش تلویزیونی را به ویژه برای مسابقات لیگ حل کنند. عمده مشکلی که ورزش ایران در مبحث حق پخش تلویزیونی با آن مواجه است فقدان رژیم جامع حقوقی، ورزشی و رسانه ای است. فقدان چنین رژیمی را

هواداران، پیشکسوتان" می باشد. استادیوم خصوصی دارای مضامین پایه" داشتن استادیوم خصوصی مجهز، اجاره دادن استادیوم یا بخش های مختلف آن در روزهای خارج از زمان مسابقه (استخر و ...)، کسب درآمد از طریق بوفه، پیراهن، پرچم، فروش غذا و نوشیدنی در استادیوم خصوصی باشگاه، راه اندازی موزه باشگاه و امکان بازدید هواداران از طریق اینترنتی/ حضوری و فروش تبلیغات دور زمین" می باشد؛ فعال سازی تیم های رده های پایه و تجهیز آن، احداث مدارس فوتبال در نقاط مختلف کشور، پرورش بازیکنان در رده های پایه و انتقال به باشگاه های بزرگ تر و دریافت حق رشد و بالاخره جذب بازیکن از طریق احداث پایگاه های استعدادیابی در تمام نقاط کشور، مضامین پایه پرورش استعداد و تیم های پایه هستند؛ مضمون سازمان دهنده "هواداران" از مضامین پایه تور مسافرتی بازدید از امکانات استادیوم، تور مسافرتی برای بازی های خارج از خانه، فعال سازی کانون هواداران با اختیارات مناسب و دریافت آبونمان برای عضویت در باشگاه هواداران از طریق کانون هواداران تشکیل شده است و سرانجام مضمون سازمان دهنده "پیشکسوتان" از مضامین پایه برگزاری دوره های آموزشی مربیگری، بدن سازی و آنالیز برای پیشکسوتان باشگاه تشکیل شده است. در پیوند با مضامین این بخش [۷] نیز در مطالعات خود از سرمایه گذاری در تیم های پایه، اجاره بوفه و بخش های استادیوم، اشاره کرده بودند هم چنین در همین راستا در مطالعه [۸] به برگزاری تور گردشگری، کسب درآمد از طریق اجاره دادن بخش های استادیوم خصوصی از قبیل بوفه، و تمرکز بر کانون هواداران اشاره شده است [۶]. نیز در مطالعه خود به شاخص های استعدادیابی، تور تفریحی بازدید از استادیوم، تور مسافرتی، اجاره دادن بخش هایی از استادیوم و موزه اشاره کرده اند؛

۳) فعالیت تجاری: این مضمون شامل سه مضمون سازمان دهنده احداث مجتمع ورزشی، احداث مجتمع غیرورزشی و اعطای نمایندگی است. احداث مجتمع ورزشی شامل احداث فروشگاه های ورزشی در شهر مبدأ و سایر شهرها برای فروش البسه باشگاه، احداث کلنیک ورزشی و فیزیوتراپی، و بالاخره تأسیس مجتمع آموزشی ورزشی با هدف آموزش علوم ورزشی به علاقه مندان، می باشد؛ مضمون سازمان دهنده "احداث مجتمع غیرورزشی" شامل احداث هتل، مسافرخانه و مکان استراحت برای هواداران/ بازیکنان تیم های پایه غیربومی با در نظر گرفتن تسهیلات ویژه، احداث رستوران شهر مبدأ و سایر شهرها، احداث کلینک روان شناسی و تغذیه و نیز احداث فروشگاه های زنجیره ای در شهرهای بزرگ با در نظر گرفتن تسهیلات ویژه برای اعضا هواداران باشگاه، می باشد؛ و اعطاء نمایندگی به فروشگاه های ورزشی، رستوران ها، فروشگاه های زنجیره ای، هتل ها و مسافرخانه ها با برند باشگاه مضامین پایه مربوط به مضمون سازمان دهنده اعطای نمایندگی هستند. در پیوند با مضامین این بخش [۷] نیز در مطالعات خود از اعطاء نمایندگی، احداث فروشگاه و هتل و فروش البسه با آرم باشگاه به عنوان راهکارهایی برای درآمدزایی باشگاه ها اشاره کرده بودند. هم چنین در همین راستا [۸] به احداث رستوران، فروشگاه، هتل، فروش البسه ورزشی یا آرم

پرورش استعداد و توجه به تیم‌های پایه، پنجمین عامل مهم در بین پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران می‌باشد. بدین منظور باشگاه‌های حرفه‌ای لیگ برتر باید به تیم‌های رده‌های پایه خود توجه ویژه‌ای داشته باشند و تمامی امکانات را در اختیار تیم‌های پایه قرار دهند، مدارس فوتبال در نقاط فوتبال خیز کشور مانند خوزستان، تبریز، فارس، گیلان و مازندران احداث نمایند؛ و از طریق پرورش بازیکنان در رده‌های پایه و انتقال به باشگاه‌های بزرگ‌تر و دریافت حق رشد، علاوه بر کارآفرینی ورزشی به درآمد پایدار نیز دست یابند. در این خصوص توجه به فعالیت‌های باشگاه آژاکس آمستردام هلند می‌تواند بینش خوبی به مدیران در این خصوص اعطا نماید.

ششمین عامل مهم در بین پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، احداث مجتمع‌های غیرورزشی می‌باشد. در این راستا باشگاه‌های لیگ برتر می‌توانند به‌وسیله‌ی احداث هتل، مسافرخانه و مکان استراحت برای هواداران/ بازیکنان تیم‌های پایه غیربومی با در نظر گرفتن تسهیلات ویژه، احداث رستوران در شهر مبدأ و سایر شهرها، احداث کلینک روانشناسی و تغذیه، و نیز احداث فروشگاه‌های زنجیره‌ای در شهرهای بزرگ با در نظر گرفتن تسهیلات ویژه برای اعضای هواداران باشگاه به کارآفرینی ورزشی کمک و در مسیر خودکفایی اقتصادی گام بردارند. شایان ذکر است باشگاه‌هایی بهتر است اقدام به این امر بورزند که از پشتوانه هوادار زیاد برخوردار باشند و همچنین زیرساخت‌های اولیه از قبیل داشتن استادیوم خصوصی و نیز توجه به تیم‌های پایه را داشته باشند.

تمرکز بر هواداران هفتمین عامل در بین پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران می‌باشد. بر این اساس به باشگاه‌های پرطرفدار لیگ برتر فوتبال پیشنهاد می‌شود از طریق برگزاری تور مسافرتی بازدید از امکانات استادیوم، تور مسافرتی برای بازی‌های خارج از خانه، فعال‌سازی کانون هواداران با اختیارات مناسب و نیز دریافت آبونمان برای عضویت در باشگاه هواداران از طریق کانون هواداران، در جهت کارآفرینی ورزشی حرکت کنند. لازم به ذکر است برای عملیاتی ساختن این پیشنهاد نیاز به داشتن زیرساخت‌هایی مانند داشتن استادیوم خصوصی، تغییر در اساسنامه باشگاه، و نیز زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری جهت ارتباط با هواداران وجود دارد. به‌عنوان مثال در زمینه داشتن اختیار برای انتخاب رئیس باشگاه توسط هواداران، مطالعه فرایند مورد استفاده توسط باشگاه بارسلونای اسپانیا می‌تواند مفید باشد.

اعطای نمایندگی در بین پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران رتبه هشتم را به خود اختصاص داده است. در این راستا، اعطای نمایندگی به فروشگاه‌های ورزشی با برند باشگاه، اعطای نمایندگی به رستوران‌ها با برند باشگاه با برند باشگاه، اعطای نمایندگی به فروشگاه‌های زنجیره‌ای با برند باشگاه و نیز اعطای نمایندگی به هتل‌ها و مسافرخانه‌ها با برند باشگاه به باشگاه‌های مردمی و پرطرفدار لیگ برتر مانند نساجی مازندران، استقلال، پرسپولیس توصیه می‌شود. نهمین عامل مهم در بین پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، تهیه مستند

می‌توان به اشخاص و عوامل مجلس شورای اسلامی، فدراسیون فوتبال، وزارت ورزش و جوانان، صداوسیما منتسب کرد. بنابراین ضروری است از طریق الزامات قانونی و مهم‌تر از آن پیگیری مصوبات مجلس، صداوسیما را مکلف و متعهد به پرداخت حق پخش تلویزیونی کرد. زمینه‌سازی تأسیس تلویزیون دیجیتال و رادیو با امکان درآمدزایی قانونی از قبیل فروش حق پخش تلویزیونی، دریافت حق پخش تبلیغات و سایر راه‌های درآمدزایی یکی دیگر از ابزارهایی است که علاوه بر کارآفرینی برای طیف وسیعی از اهالی فن، می‌تواند موجب درآمدزایی برای باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران گردد. از این‌رو، لازم است تا اقدام جدی برای تهیه پیش‌نویس قانون تأسیس رادیو و تلویزیون خصوصی، صورت بگیرد و نظارتی دقیق و مداوم بر عملکرد دستگاه‌های متولی اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در راستای بسترسازی مناسب برای تأسیس رسانه‌های دیداری و شنیداری خصوصی انجام شود. در این راستا توصیه به الگوبرداری از کشورهایی مثل ترکیه که طی دو دهه اخیر این مسیر را پیموده‌اند، می‌تواند راهگشا باشد.

فروش اینترنتی بلیت توسط باشگاه‌ها، در بین پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران رتبه دوم را به خود اختصاص داده است. در این خصوص می‌توان گفت که تغییرات در ساختار سازمان لیگ و جداسازی آن از کمیته مسابقات فدراسیون فوتبال نیز از مواردی است که می‌تواند به توسعه فوتبال حرفه‌ای و کمک به کارآفرینی و به تبع آن درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال کمک نماید. به این شکل که باشگاه‌ها خودشان برگزارکننده مسابقات باشند و درباره چگونگی درآمدزایی از جمله تبلیغات محیطی و بلیت‌فروشی (به شیوه سنتی و اینترنتی) تصمیم‌گیری کنند. داشتن استادیوم خصوصی سومین عامل مهم در بین پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران می‌باشد. یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، موضوع استادیوم‌های خصوصی است. با توجه به اینکه براساس نتایج این مطالعه، باشگاه‌ها قادر هستند از طریق استادیوم خصوصی به کارآفرینی ورزشی و نیز درآمدزایی بپردازند، دولت می‌تواند به‌وسیله‌ی پرداخت وام و تسهیلات کم‌بهره، وام و تسهیلات با بازپرداخت طولانی، معافیت مالیاتی، واگذاری استادیوم به‌صورت اجاره به شرط تملیک، به باشگاه‌های حرفه‌ای برای داشتن استادیوم خصوصی کمک نماید.

احداث مجتمع ورزشی یکی دیگر از عواملی است که رتبه چهارم را در بین پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران به خود اختصاص داده است. باشگاه‌های لیگ برتر می‌توانند از طریق احداث فروشگاه‌های ورزشی در شهر مبدأ و سایر شهرها برای فروش البسه باشگاه، احداث کلینک ورزشی و فیزیوتراپی و نیز تأسیس مجتمع آموزشی ورزشی با هدف آموزش علوم ورزشی به علاقه‌مندان به درآمدزایی و کارآفرینی مبادرت ورزند. نکته حائز اهمیت این است که باشگاه‌هایی بهتر است اقدام به این امر بورزند که از پشتوانه هوادار زیاد برخوردار باشند و همچنین زیرساخت‌های اولیه از قبیل داشتن استادیوم خصوصی را داشته باشند.

- ۷- یزدان نقدی؛ سهیلا کاغذیان؛ امیر افشاری. "تحلیل عوامل اقتصادی مؤثر بر درآمد باشگاه‌های فوتبال (باشگاه‌های منتخب جهان)". دو فصلنامه علمی - تخصصی پژوهش‌های اقتصاد توسعه و برنامه‌ریزی، ۲(۱)، صفحات ۲۱-۴۳، ۱۳۹۲.
- ۸- مصطفی سلطانی؛ غلامعلی کارگر؛ سارا کشکر؛ فرزاد غفوری. "طراحی الگوی درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران". مدیریت و توسعه ورزش، ۷(۴)، صفحات ۴۲-۱۳۹۷.
- ۹- محمدحسین قربانی؛ محسن وحدانی. "طراحی الگوی شایستگی‌های کارآفرینان در صنعت ورزش ایران". مطالعات مدیریت ورزشی، ۸(۳۹)، صفحات ۲۰۵-۲۲۸، ۱۳۹۵.
- ۱۰- رحیم رضائی‌نژاد؛ محمدرضا برومند؛ فاطمه احمدی. "اکوسیستم کارآفرینی: رویکردی جدید برای توسعه کارآفرینی در ورزش". پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۶(۱)، صفحات ۲۹-۴۰، ۱۳۹۷.
- 11- V. Ratten, "Entrepreneurial intentions of surf tourists", *Tourism Review*, 73 (2), 262-276, 2018.
- 12- M. Pellegrini, R. Rialti, G. Marzi, & A. Caputo. "Sport entrepreneurship: A synthesis of existing literature and future perspectives", *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16 (3), 795-826, 2020.
- 13- F. Moradi, M. Bazdi Langari, A. Maleki, P. Shooshinasab, & M. E. Hoseini, "Identification and Prioritization barriers to entrepreneurship", *Journal of motor and behavioral sciences*, 3 (2), 177-186, 2020.
- 14- D. Miragaia, J. Ferreira, & V. Ratten, "Corporate social responsibility and social entrepreneurship: drivers of sports sponsorship policy", *International Journal of Sport Policy and Politics*, 29 (4), 613-623, 2017.
- 15- M. R. Broumand, M. Hemtinejad, R. Ramezani Nejad, S. M. Razavi, & A. Malek Akhlaq, "Investigating the Barriers to Employment of Graduates in Physical Education and Sports Sciences, Iran", *Sports Management and Motor Behavior*, 7 (14), 72-51, 2012.
- 16- V. Saatchian, A. Alizadeh, A. Dehghan Qahfarkhi, & A. R. Elahi, "Prioritize and recognize the relationship between motivations and factors affecting the presence of fans; Case study: of Tehran derby", *Sports Management Studies*, 10, 146-131, 2012.
- 17- R. D. Hisrich, & M. P. Peters, & D. Shepherd., "Entrepreneurship", Boston, Mass: Irwin/McGraw-Hill, 1998.
- 18- D. Porter, & W. Vamplew. "Entrepreneurship, Sport, and History: An Overview. The International Journal of the History of Sport", 35, 626-640, 2018.
- 19- S. Ball, "The importance of entrepreneurship to hospitality leisure, sport and tourism", *Hospitality, leisure, sport and tourism network*, 1 (1), 1-14, 2005.
- 20- M. T. Wolfe, & D. A. Shepherd, "Bouncing back" from a loss: Entrepreneurial orientation, emotions, and failure narratives", *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 39 (3), 675-700, 2015.
- 21- R. D. Hisrich, "Entrepreneurship/ intrapreneurship", *American psychologist*, 45 (2), 209, 1990.
- 22- V. Ratten, "Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management", *International entrepreneurship and management journal*, 7 (1), 57-69, 2011.
- 23- J. Leitão, "The innovative and entrepreneurial nature of sport: A critical assessment", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23 (6), 1071-1074, 2017.
- 24- Y. Ataei, A. Mahmoudi, M. R. Feylizadeh. & D. F. Li, "Ordinal priority approach (OPA) in multiple attribute decision-making", *Applied Soft Computing*, 86, 105893, 2020.
- 25- V. Braun, & V. Clarke, "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative research in psychology*, 3 (2), 77-101, 2008.
- 26- R. Mohamadkazemi, R. Zaffarian, A. khodayari, M. Javadinia, "Identifying Entrepreneurial Business Opportunities in Sports Industry with an IT Approach", *Journal of Entrepreneurship Development*, 7(1), 95-112, 2014.
- 27- M. Soltani, G. Kargar, "Designing the Communicational Model of Organizational Resources and Revenue in Iran Professional Football Clubs", *Journal of Sport Management*, 11 (4), 665-684, 2019. (Persian).

فوتبالی از اتفاقات فصل می‌باشد. تهیه مستند فوتبالی از اتفاقات فصل به صورت هفتگی یا ماهیانه، تهیه مستند فوتبالی از تاریخچه باشگاه و مشاهیر باشگاه و عرضه آن از طریق وبسایت/فروشگاه‌های باشگاه و یا فروش به صداوسیما می‌تواند به باشگاه‌ها در مسیر حرکت در جهت تقویت کارآفرینی ورزشی کمک نماید. در این راستا پیشنهاد می‌شود از ظرفیت هنرمندان مشهور طرفدار باشگاه از قبیل کارگردان، نویسنده، بازیگران استفاده شود. و سرانجام توجه به پیشکسوتان آخرین عاملی است که در بین پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران باید مورد توجه قرار بگیرد. لازم به یادآوری نیست که پیشکسوتان گنجینه‌های باشگاه و بخشی از تاریخ باشگاه محسوب می‌شوند که پس از بازنشستگی نباید به حال خود رها شوند. باشگاه‌ها می‌تواند از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی مربیگری، برگزاری دوره‌های آموزشی بدن‌سازی و برگزاری دوره‌های آموزش برای پیشکسوتان باشگاه، زمینه توانمندسازی آن‌ها را فراهم آورند و سپس از تجربه و تخصص آن‌ها در تیم‌های پایه، مدارس فوتبال و استعدادیابی استفاده نمایند.

لازم به ذکر است برخی از پیشران‌های یاد شده، مستلزم تصویب و رعایت "کپی‌رایت" است. به بیان دیگر، باشگاه‌ها در صورتی می‌توانند از طریق مواردی مانند فروش البسه ورزشی باشگاه، فروش محصولات مکتوب و دیجیتال مربوط به باشگاه و فروش مستندهای ورزشی موجب کارآفرینی و درآمدزایی شوند که به موضوع کپی‌رایت با رعایت قوانین توجه جدی شود.

محدودشدن پیشران‌های توسعه کارآفرینی ورزشی به ورزش فوتبال، اصلی‌ترین محدودیت مطالعه حاضر است؛ بنابراین در تعمیم نتایج این مطالعه به سایر ورزش‌ها باید جنبه احتیاط را رعایت کرد. پژوهشگران در پژوهش‌های آتی می‌توانند به ارائه مدل / شناسایی پیشران‌های کارآفرینی ورزشی در ورزش‌های پرتطرفدار مانند کشتی، وزنه‌برداری و ورزش‌های رزمی بپردازند. همچنین ارائه مدل کارآفرینی ورزشی در ورزش حرفه‌ای بانوان (مانند فوتسال) نیز به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود.

## ۷- مراجع

- ۱- رستم‌زاده پرویز، صادقی حسین، عساری عباس، یآوری کاظم. اثر سرمایه‌گذاری دولت در بخش ورزش بر رشد اقتصادی در ایران. پژوهش‌های اقتصادی (رشد و توسعه پایدار)؛ ۱۴(۴) صفحات ۲۱۰-۱۷۷، ۱۳۹۳.
- ۲- بهناز خیاط؛ فریبا محمدیان؛ نیما ماجدی. "ارائه الگوی توسعه کارآفرینی ورزش زنان ایران". مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۲(۶۲)، صفحات ۱۳۵-۱۶۴، ۱۳۹۹.
- ۳- خدیجه. ربیعی، «تحلیل محیطی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی ورزشی در استان همدان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران، ۱۳۹۶.
- ۴- کریمی، مصطفی و ایزدی، سیدحسین و ارواند، علی، "شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کارآفرینی ورزشی از دیدگاه مدیران و کارآفرینان"، مجموعه مقالات سومین کنفرانس بین‌المللی تحولات نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران، ایران، ۱۳۹۹.
- ۵- قربان‌خانی، سمیه، رحیمی نیک اعظم، علیقلی منصوره. ارائه مدل جذب گردشگر پزشکی در بیمارستان‌های علوم پزشکی تهران. فصلنامه مدیریت پرستاری؛ ۱۰(۱)، صفحات ۴۹-۳۵، ۱۴۰۰.
- ۶- جبار سیف پناهی شعبانی؛ مهرداد حمیدی. "بررسی و تحلیل شیوه‌های درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال ایران و جهان". پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، ۹(۳)، صفحات ۲۱-۳۱، ۱۳۹۶.