



*Original Research*

## Identification and Leveling of Dimensions of Sports Entrepreneurship Ecosystem in Khorasan Razavi Province Based on Structural-Interpretive Approach (ISM)

Mahnaz Gol Goli<sup>1</sup>, Mohammad Keshtiar<sup>2\*</sup>, Zahra Sadat Mirzazadeh<sup>3</sup>

1. Master of Sports Management, Faculty of Sports Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

2. Associate Professor of Sports Management, Faculty of Sports Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

3. Assistant Professor of Sports Management, Faculty of Sports Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

### ARTICLE INFO

Received: 2021/04/19

Reviewed: 2021/04/30

Revised: 2021/05/15

Accepted: 2021/06/02

### Keyword:

Sports Entrepreneurship  
Entrepreneurship Ecosystem  
Financial Resources  
Structural-Interpretive Approach

### ABSTRACT

**Introduction & Purpose:** Entrepreneurship ecosystem refers to elements, individuals, organizations or institutions that can act as a stimulus or barrier to entrepreneurship (Ghambar Ali, 2014). Therefore, the purpose of this study is to identify and level the dimensions of sports entrepreneurship ecosystem in Khorasan Razavi province based on the structural-interpretive approach (ISM).

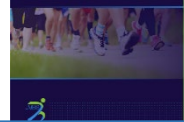
**Methodology:** The present research is applied in terms of nature and purpose, qualitative research in terms of data search and descriptive-analytical in terms of data analysis method. Using in-depth and semi-structured interviews, the statistical sample was asked to answer the interview questions based on the dimensions and indicators of the dimensions of the sports entrepreneurship ecosystem of Khorasan Razavi province. Sampling in this part of the study was purposeful and 15 people from the research community were selected as the research sample in this section. Finally, using the Mikmak analysis method, a diagram of penetration power and dependence of structural-interpretive components was determined.

**Results:** Finally, 28 indicators were identified in a subset of six dimensions, which included market, culture, support, human capital, financial capital and politics. The dimensions of the market and human capital affect each other in the first level and bilaterally, and then human capital, support, politics and culture are in the second to fifth levels.

**Conclusion:** For the successful presence of entrepreneurs, it is necessary to pay attention to all factors and a successful ecosystem is an ecosystem that pays attention to all dimensions and includes all of them, but some factors have a higher priority based on the specified leveling.

\* **Corresponding Author:** Mohammad Keshtiar. Associate Professor of Sports Management, Faculty of Sports Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

**Email:** [goli.mahnaz.73@gmail.com](mailto:goli.mahnaz.73@gmail.com)



## شناسایی و سطح‌بندی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی مبتنی بر رویکرد ساختاری - تفسیری (ISM)

مهناز گل گلی<sup>۱</sup>، محمد کشتی‌دار<sup>۲\*</sup>، زهرا سادات میرزازاده<sup>۳</sup>

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

### چکیده

### اطلاعات مقاله

**مقدمه و هدف:** اکوسیستم کارآفرینی به عناصر، افراد، سازمان‌ها یا مؤسساتی اشاره دارد که می‌توانند همچون محرک یا مانعی در جهت کارآفرین شدن افراد عمل کنند (قمبرعلی، ۲۰۱۴). لذا هدف از پژوهش حاضر شناسایی و سطح‌بندی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی مبتنی بر رویکرد ساختاری - تفسیری (ISM) می‌باشد.

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۱/۳۰  
تاریخ داوری: ۱۴۰۰/۰۲/۱۰  
بازنگری مقاله: ۱۴۰۰/۰۲/۲۵  
پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۳/۱۲

**روش شناسایی:** تحقیق حاضر به لحاظ ماهیت و هدف از نوع کاربردی، از لحاظ نوع جستجوی داده‌ها جزو تحقیقات کیفی و از حیث روش تحلیل داده‌ها از نوع توصیفی - تحلیلی می‌باشد. با استفاده از مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته از نمونه آماری درخواست شد به سوالات مصاحبه مبنی بر ابعاد و شاخص‌های ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی، پاسخ دهند. نمونه‌گیری در این قسمت از پژوهش به صورت هدفمند بود و ۱۵ نفر از جامعه پژوهش به عنوان نمونه پژوهش در این بخش انتخاب شدند. در انتها، با استفاده از روش تجزیه و تحلیل میک‌مک، نمودار قدرت نفوذ و وابستگی اجزای ساختاری - تفسیری تعیین شد.

**نتایج:** در نهایت شناسایی ۲۸ شاخص در زیر مجموعه شش بعد بود که این ابعاد شامل بازار، فرهنگ، حمایت، سرمایه انسانی، سرمایه مالی و سیاست بودند. ابعاد بازار و سرمایه انسانی در سطح اول و به صورت دوسویه بر هم تاثیرگذارند و در ادامه نیز سرمایه انسانی، حمایت، سیاست و فرهنگ در سطح دوم تا پنجم قرار دارند.

**نتیجه‌گیری:** برای حضور موفق کارآفرینان توجه به تمام عوامل امری ضروری است و اکوسیستم موفق، اکوسیستمی است که به تمام ابعاد توجه کند و تمام آن‌ها را در برگیرد، اما برخی عوامل براساس سطح بندی مشخص شده از اولویت بالاتری برخوردارند.

### کلید واژگان

کارآفرینی ورزشی  
اکوسیستم کارآفرینی  
منابع مالی  
رویکرد ساختاری - تفسیری

## مقدمه

یکی از بخش‌های مهم اقتصاد امروز صنعت ورزش می‌باشد و در رشد اقتصادی، اجتماعی تاثیر بسزایی داشته است که خود توانایی توسعه وضعیت اقتصاد ملت‌ها می‌شود (استرینگ و خطاک، ۲۰۱۷: ۵۰؛ ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۹: ۲)؛ این مورد با سهم ورزش در تولید ناخالص ملی کشورها قابل ارزیابی می‌باشد (فراهانی و علی دوست، ۲۰۱۰: ۷). این صنعت ظهور اقتصاد مدرن در قالب یک اقتصاد جدید صنعتی مبتنی بر نوآوری و کارآفرینی است (مالیک، ۲۰۱۷: ۳۲۹). از طرفی شرایط حال حاضر اعم از شرایط تکنولوژی و علمی باعث دگرگونی‌های اقتصادی و اجتماعی شده است که ضرورت‌ها و نیازهای نوینی را طلب می‌کند؛ به همین منظور برای بقای جوامع به نیروی کار فعال، نوآور و کارآفرین نیازمندیم (نصیر زاده، ۱۳۹۲). کارآفرینی و کارآفرینان به عنوان محرک‌های مهم رشد اقتصادی در نظر گرفته می‌شوند زیرا این افراد به ایجاد مشاغل جدید، فرصت‌های شغلی جدید، ظهور نوآوری‌های جدید و همچنین تحریک رقابت و رقابت‌پذیری کمک می‌کنند. اکس<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) و مولر<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) استدلال می‌کنند که کارآفرینی می‌تواند از طریق ارائه ابزاری برای معرفی نوآوری‌ها، گسترش دانش، افزایش رقابت و افزایش انواع کاربردهای مختلف، سهم قابل توجهی در رشد اقتصادی داشته باشد. سهم کارآفرینی در رشد اقتصادی و توسعه اقتصاد به طور گسترده‌ای مورد بحث و قبول واقع شده است (ایوانوی و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین شرکت‌ها باید فعالیت‌های کارآفرینی خود را افزایش دهند تا درآمد بالایی داشته باشند، زیرا در افزایش بهره‌وری، ایجاد تولیدات جدید و دستیابی به رقابت بین کشورها نقش دارند (ونکرز و تورک، ۱۹۹۹) کارآفرینان باید به دلیل توسعه فناوری و قدرت رقابت بین شرکت‌ها، خصوصاً در سال‌های اخیر، رویکرد خود را تغییر دهند (تورنبری، ۲۰۰۱). کارآفرینی ورزشی یکی از اشکال جدید کارآفرینی است که به سرعت در حال محبوبیت است. تفاوت اصلی بین کارآفرینی ورزشی و سایر اشکال کارآفرینی، تلفیق دیدگاه میان رشته‌ای است. این بدان معناست که برخلاف سایر اشکال کارآفرینی که روی جنبه‌های مالی یا غیرمالی تمرکز دارند، کارآفرینی ورزشی یک ایده ترکیبی منحصر به فرد از کارآفرینی ارائه می‌دهد که پیچیدگی فضای اقتصادی جهانی را تأیید می‌کند (راتن، ۲۰۱۷). کارآفرینی ورزشی یک زمینه نوپای تحقیق در مورد کارآفرینی است (پلگرینی و همکاران، ۲۰۲۰). با توجه به پیشینه کارآفرینی ورزشی به دلیل علاقه به مطالعه ابتکاری، رقابتی و آینده‌نگرانه‌های ورزشی، در پنج سال گذشته به طور قابل توجهی افزایش یافته است. کارآفرینی ورزشی را می‌توان به عنوان توسعه سیستماتیک یک ایده مرتبط با ورزش توصیف کرد. این بدان معناست که مجموعه‌ای از اهداف وجود دارد که باید برای پیشرفت ایده در بازار تحقق یابد. ورزش به دلیل نیاز

به تغییر و انطباق مداوم، یک محیط طبیعی برای کارآفرینی است (جونز و همکاران، ۲۰۱۷). کارآفرینی برای صنعت ورزش مهم است زیرا محرک تغییر و نوآوری است (بال، ۲۰۰۵). اهمیت اساسی کارآفرینی ورزشی در پنج نکته اصلی نهفته است. اول، صنعت ورزش به عنوان یک اکوسیستم با اعضای شبکه تعاملی است. ثانیاً، هر کارآفرین ورزشی نظرات خاص خود را درباره نحوه مدیریت فرآیند کارآفرینی دارد. این می‌تواند باعث ایجاد دیدگاه‌های متناقض در مورد چگونگی پیشرفت یک فعالیت تجاری شود. هر یک از کارآفرینان ورزشی باید بر اساس شایستگی‌های خود مورد توجه قرار گیرند و سپس بر این اساس ارزیابی شوند. این امر باعث می‌شود تا منحصر به فرد بودن ورزش به عنوان راهی برای تمایز بیشتر صنعت ورزش در نظر گرفته شود. علاوه بر این، روند کارآفرینی ورزشی بسته به محل استقرار آن‌ها در صنعت تغییر خواهد کرد. برای مبتکران اولیه ورزش که تغییرات بزرگی در صنعت ایجاد می‌کنند، ممکن است یک مشتری سریع نوآوری کند. این بدان معناست که تغییرات ناهنجار رخ می‌دهد، زیرا در نتیجه نوآوری صنعت ورزش به طور قابل توجهی تغییر می‌کند. بنابراین، رفتار کارآفرینان ورزشی باید از نظر نوآوری آن‌ها تجزیه و تحلیل شود. سوم، روند کارآفرینی ورزشی روان و پویاست. این بدان معناست که هیچ فرمول واحدی برای توضیح موفقیت یا شکست یک کارآفرین ورزشی وجود ندارد. بلکه بستگی به زمینه و توانایی یک کارآفرین ورزشی دارد. کارآفرینی ورزشی انگیزه‌های انتفاعی و غیرانتفاعی را در خود گنجانده است، بنابراین باید آنها را از فرصت‌های موجود در نظر گرفت. چهارم، کارآفرینی ورزشی باید از چندین دیدگاه مختلف از جمله اشکال فیزیکی و دیجیتالی مورد توجه قرار گیرد. به طور سنتی استفاده از لباس یا تجهیزات جدید ورزشی بسیار مشهود بود و این بدان معناست که بیشتر کارآفرینی‌های ورزشی از این طریق دیده می‌شوند. با این حال، بودجه کارآفرینی از طریق سرمایه‌گذاری گسترده و استفاده از کیفیت به طور گسترده‌ای محبوب شده است. صنعت ورزش از مشارکت‌های عمومی - خصوصی زیادی استفاده می‌کند؛ بنابراین این نوع توافق‌نامه‌های همکاری می‌توانند ماهیتی کارآفرینانه داشته باشند. علاوه بر این، از آنجا که صنعت ورزش با استفاده از جامعه مجازی، آماتور و لیگ‌های حرفه‌ای متمایز است، می‌توان اقدامات نوآورانه بیشتری را نیز انجام داد. این امر باعث می‌شود صنعت ورزش از نظر ساختار از نظر کارآفرینی بسیار جالب باشد. پنجم، دولت تأثیر عمده‌ای بر کارآفرینی ورزش دارد. این بدان معناست که برای اهداف کارآفرینی دولت به طور غیرمستقیم یا مستقیماً در فرآیند تصمیم‌گیری نقش دارد. با این حال، فرآیند کارآفرینی ورزشی همچنان نامشخص است زیرا به اشتراک اطلاعات با ذینفعان در یک محیط اکوسیستم نیاز دارد (راتن،

2. Mueller

1. Acs

سازمان های متولی، بازار ورزش، امکانات ورزشی، جهانی سازی ورزش و مشارکت ورزشی است و دستیابی به سطح مطلوب از توسعه ورزش شهروندی نیازمند یک رویکرد مدیریت اکوسیستمی است تا بتواند به طور مناسب همه نهادها و ذینفعان را جهت ایفای نقش فعال و هم افزا مشارکت دهد. میثمی و همکاران (۲۰۱۸) ابعاد اکوسیستم فناوری اقتصادی در ایران را مورد پژوهش قرار دادند که با تجزیه و تحلیل داده های حاصل ۱۲۹ مولفه و دوازده بعد بازار، فرهنگ، کارآفرین فناوری، استعدادها، آموزش و تحقیقات، شبکه ها و تعاملات، خدمات پشتیبانی، سرمایه، حاکمیت، سازمان ها، شرایط ویژه و زیرساخت های اکوسیستم کارآفرینی فناوری به دست آورد و در پژوهش های خارجی استام<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) بر مفهوم اکوسیستم کارآفرینانه تأکید می کند که کارآفرینی در یک جامعه از بازیگران به هم وابسته اتفاق می افتد. قلب اکوسیستم شامل شبکه های کارآفرینان، رهبری، تأمین مالی، استعداد، دانش و خدمات پشتیبانی است. حضور این عناصر و تعامل بین آن ها عمدتاً موفقیت اکوسیستم را تعیین می کند. تئودوراکی<sup>۳</sup> و مسگم<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) بیان می دارند که اکوسیستم کارآفرینی شامل سه بعد است: بازیگرانی که آن را تشکیل می دهند و تعاملات آن ها (شبکه رسمی و غیررسمی)، زیرساخت های فیزیکی و فرهنگ. همچنین آجی کی سینگ<sup>۵</sup> و اشرف شاه نواز (۲۰۲۰) شاخص اکوسیستم کارآفرینی را (EEI) به عنوان یک شاخص یکپارچه از ۱۲ شاخص مختلف (به عنوان مثال تأمین مالی برای کارآفرینان، حمایت و سیاست های دولت، مالیات و بوروکراسی، برنامه های دولتی، آموزش و کارآفرینی کارآموزان مقدماتی، آموزش و آموزش کارآفرینی پس از مدرسه، انتقال تحقیق و توسعه، تجاری و حرفه ای، زیرساخت ها، پویایی بازار داخلی، باز بودن بازار داخلی، زیرساخت های فیزیکی و خدمات و هنجارهای فرهنگی و اجتماعی) بر تاثیر اقتصاد طی سال های ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۷ بررسی کردند که نتایج تجربی حاکی از آن است که تولید ناخالص داخلی سرانه به طور قابل توجهی با شاخص های مربوط به اکوسیستم کارآفرینی، اقتصادی ارتباط دارد. اکوسیستم کارآفرینی با تولید ناخالص داخلی سرانه رابطه علیتی دارد. اکوسیستم کارآفرینی به طور قابل توجهی با توسعه اقتصادی اجتماعی و شاخص های مرتبط با آن ارتباط دارد.

با توجه به مطالب بیان شده می توان نتیجه گرفت به دلیل معضل بیکاری، بهبود شرایط کارآفرینی و اشتغال در صنعت ورزش به ویژه برای افراد تحصیل کرده این حوزه می تواند از امور مهم به حساب آید، بنابراین با توجه به حضور افراد و کارآفرینان نوروود به این حوزه نیاز به سطح بندی ابعاد امری ضروری جهت توجه به عوامل مهم تر و رفع موانع احتمالی شکست می باشد. در استان خراسان رضوی نیز با توجه به امکانات و منابع موجود امکان

اکوسیستم کارآفرینی به عناصر، افراد، سازمان ها یا مؤسساتی اشاره دارد که می توانند همچون محرک یا مانعی در جهت کارآفرین شدن افراد عمل کنند (قمبرعلی، ۲۰۱۴). چنین اکوسیستمی دربرگیرنده صدها عنصر است که می تواند در شش قلمرو اصلی بازار، سیاست، سرمایه مالی، فرهنگ، حمایت ها و سرمایه انسانی گروه بندی شوند. اکوسیستم کارآفرینی شامل عناصر زیادی است که اگرچه آن ها به دلیل تعاملات پیچیده وابسته به موقعیت های ویژه ای هستند اما آن ها همیشه وجود دارند. بنابراین دنیل آیزنبرگ<sup>۱</sup> نظام جامعی را برای تشخیص و رشد اکوسیستم های کارآفرینی توسعه داد. بر طبق نظر آیزنبرگ (۲۰۱۱)، چنین اکوسیستمی شامل صدها عنصر است که می تواند در شش قلمرو اصلی گروه بندی شوند که عبارت اند از: بازار (مشتری های اولیه و شبکه هایی همچون شبکه های کارآفرینی و شرکت های بین المللی)؛ سیاست (شیوه های رهبری مستحکم و حمایت از ساختارهای دولت در قالب نهادها؛ چارچوب مقرراتی مشوق ها و قانون گذاری سرمایه پسند)؛ سرمایه مالی (وام های خرد، تأمین بودجه سرمایه گذاری، ریسک پذیر و سرمایه گذاران)؛ فرهنگ (موفقیت های قابل مشاهده، تحمل ریسک شکست و موقعیت اجتماعی کارآفرینان)؛ حمایت ها (زیرساخت ها، حمایت های حرفه ای همچون قانونی و حسابداری و سازمان های غیردولتی)؛ سرمایه انسانی (مؤسسات آموزشی و نیروی کار). آیزنبرگ معتقد است زمانی که هر شش قلمرو اکوسیستم ارتقا یابند، به طور متقابل همدیگر را تقویت می کنند (آیزنبرگ، ۲۰۱۱).

با توجه به جدید بودن موضوع اکوسیستم پژوهش های کمی در این حوزه انجام شده و انتظار می رود این پژوهش ها در نقاط مختلف صورت گیرد چرا که آیزنبرگ (۲۰۱۱) معتقد است اکوسیستم ها قابل تقلید نیستند و در توسعه کارآفرینی باید مزیت های کشوری و منطقه ای مورد توجه قرار بگیرد و از تقلید اکوسیستم ها موفق اجتناب کرد (آیزنبرگ، ۲۰۱۱). فاطمه نگهداری و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که با استفاده از تحلیل سلسله مراتبی، ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی را می توان به ترتیب در شش بعد اصلی سیاستی، حمایتی، بازار محلی و جهانی، فرهنگی، سرمایه مالی و سرمایه انسانی اولویت بندی کرد. محمد توکلی و همکاران (۱۳۹۸) ابعاد مؤثر ابعاد بر اکوسیستم کارآفرینی شهرهای بندری را این گونه به دست آوردند: سیاست، مالی، بازارها، ذی نفعان، سرمایه انسانی، حمایت ها، سرمایه طبیعی و فرهنگ. همچنین نصیری و داستوم (۱۳۹۹) نشان دادند که ابعاد اکوسیستم های ورزشی شهروندی انزلی شامل چند دیدگاه کلی شامل: شهروندی فردی، خانواده، محیط زندگی شهروندان، محیط رسانه ای،

4. Mesgam  
5. Ajay K Singh

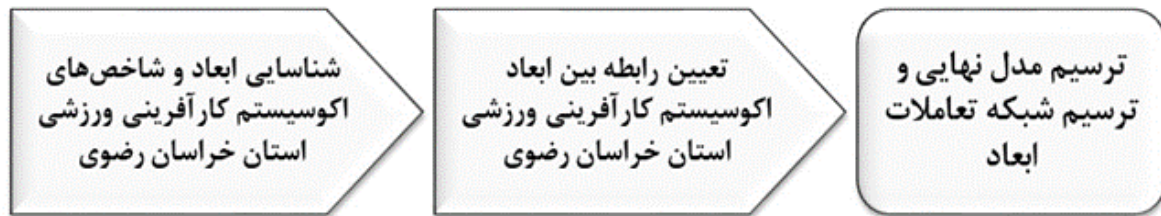
1. Isenberg  
2. Stam  
3. Theodoraki

در نهایت پس از اتمام مصاحبه‌ها، اطلاعات در غالب متن، پیاده‌سازی و نهایی‌سازی شد. سپس لیست جامعی از شاخص‌های مرتبط با ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در استان خراسان رضوی که در بخش مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته جمع‌آوری شده بود، شناسایی شدند. در ادامه بر اساس آن، پرسشنامه‌های نیمه‌ساختار یافته مرحله اول دلفی طراحی گردید و از افراد شرکت‌کننده در تحقیق خواسته شد تا ابعاد مهم و شاخص‌های اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی را مشخص نمایند و همچنین ابعاد و شاخص‌های احتمالی دیگر را به لیست اضافه نمایند؛ که حاصل این گام، شناسایی ۴۲ شاخص بود که این شاخص‌ها با توجه به ملاحظات نظری، در زیرمجموعه ۶ بعد برگرفته از مدل اکوسیستم کارآفرینی آیزنبرگ (۲۰۱۱) دسته‌بندی شدند. سپس با توجه به نتایج حاصل از پرسشنامه مقدماتی، پرسشنامه مرحله دوم (دلفی) جهت دستیابی به اجماع نظرات در مورد شاخص‌های موثر، بر مبنای طیف ۵ مرتبه‌ای لیکرت طراحی گردید. گزینه‌های پرسشنامه شامل: خیلی زیاد (با امتیاز ۵)، زیاد (با امتیاز ۴)، متوسط (با امتیاز ۳)، کم (با امتیاز ۲)، خیلی کم (با امتیاز ۱) در نظر گرفته شد و از مشارکت‌کنندگان تحقیق خواسته شد به هر یک از شاخص‌ها امتیاز بدهند. در ادامه، جهت تلفیق نظرات و الویت‌بندی شاخص‌های نهایی در هر یک از ابعاد، از طریق نرم‌افزار EXCEL میانگین حسابی و هندسی، شاخص‌های موثر به ترتیب اهمیت انتخاب شدند. بدین معنا که آن دسته از شاخص‌هایی که نمره بالاتر از میانگین حسابی و هندسی کل پاسخ‌های پرسشنامه (به ازای هریک از آزمودنی‌ها) کسب کردند، به ترتیب انتخاب شدند و تعدادی از شاخص‌ها که میانگین حسابی یا هندسی کمتر از میانگین کل داشتند، از فرآیند انتخاب حذف شدند. حاصل این مرحله، شناسایی ۲۸ شاخص در زیر مجموعه ۶ بعد بود. این ابعاد و شاخص‌های آن شامل بازار (۴ شاخص)، فرهنگ (۵ شاخص)، حمایت (۶ شاخص)، سرمایه انسانی (۴ شاخص)، سرمایه مالی (۴ شاخص) و سیاست (۵ شاخص) بودند. در ادامه این مرحله، فرایند ساختاری تفسیری (ISM) اجرا شد؛ در این روش، ابتدا شیوه ارتباط عوامل با یکدیگر تعیین شد و مشخص شد که کدام عوامل به دیگری منجر می‌شوند، کدام عوامل از عوامل دیگر اثرپذیر هستند، کدام عوامل ارتباط دوطرفه و کدام عوامل فاقد ارتباط هستند. سپس، این امتیازات به صورت اعداد صفر و یک در جدول لحاظ شدند و در مرحله بعد، ارتباطات غیرمستقیم عوامل نیز در جدول لحاظ شدند. در انتها، سطح‌بندی عوامل انجام شد و تعداد سطوح عوامل و عوامل هر سطح تعیین شدند و مدل نهایی ساختاری - تفسیری ابعاد اکوسیستم کارآفرینی استان خراسان رضوی به دست آمد. لازم به ذکر است که از بین جامعه آماری پژوهش تعداد ۱۵ نفر به صورت هدفمند به عنوان نمونه پژوهش در نظر گرفته شدند که به پرسشنامه ساختاری - تفسیری پاسخ بدهند. همچنین در انتها، با استفاده از روش تجزیه و تحلیل میک‌مک، نمودار قدرت نفوذ و وابستگی اجزای ساختاری - تفسیری تعیین شد.

ورود افراد و فارغ التحصیلان دانشگاهی به سمت کارآفرینی موجود می باشد؛ لذا برای جلوگیری از شکست‌های احتمالی و کسب موفقیت‌آشنایی افراد با اکوسیستم کارآفرینی امری ضروری است. ابعاد، سطوح روابط بین آن‌ها و میزان نفوذ و وابستگی بین آن‌ها در اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی چگونه است؟

## روش شناسایی

تحقیق حاضر از به لحاظ ماهیت و هدف از نوع کاربردی، از لحاظ نوع جستجوی داده‌ها جزو تحقیقات کیفی و از حیث روش تحلیل داده‌ها از نوع توصیفی - تحلیلی می‌باشد که به روش ساختاری تفسیری انجام شده است. رویکرد ساختاری تفسیری یک روش موثر و کارا برای موضوعاتی است که در آن متغیرهای کیفی در سطوح مختلف اهمیت بر یکدیگر آثار متقابل دارند. با استفاده از این تکنیک می‌توان ارتباطات و وابستگی‌های بین متغیرهای کیفی مسأله را کشف کرد. این متدولوژی ترتیب و جهت روابط پیچیده میان عناصر یک سیستم را بررسی می‌کند، به بیان دیگر، ابزاری است که به وسیله آن، می‌توان بر پیچیدگی بین عناصر غلبه کرد (اسداللهی و همکاران، ۱۳۹۸، ۱۲۲). ابزار جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه و پرسشنامه ساختاری تفسیری بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه اساتید و خبرگان مدیریت ورزشی، مدیران و صاحبان مشاغل و کسب‌وکارهای ورزشی و کارآفرینان در حوزه ورزش استان خراسان رضوی می‌باشند. در گام نخست با مطالعه تئوری‌ها، مدل‌ها، رویکردها و استفاده از منابع کتابخانه‌ای، جستجو در اینترنت و پایگاه‌های نشریات الکترونیکی معتبر داخلی و خارجی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی بر اساس مدل آیزنبرگ (۲۰۱۱) شناسایی شد. در ادامه این بخش، با استفاده از مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته از نمونه آماری درخواست شد به سوالات مصاحبه مبنی بر ابعاد و شاخص‌های ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی، پاسخ دهند. گفتنی است نمونه‌گیری در این قسمت از پژوهش به صورت هدفمند بود و تارسیدن به اشباع نظری ۱۵ نفر مصاحبه شدند. در این بخش، مشارکت در این پژوهش از سوی افراد کاملاً آزادانه بوده و به ایشان اطمینان داده شد که پاسخ آن‌ها به صورت محرمانه باقی خواهند ماند. جهت انجام مصاحبه و گردآوری داده‌ها از روش نیمه‌ساختاریافته و به صورت تعاملی - مشارکتی استفاده شد. تعداد مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. همچنین مصاحبه با افراد به صورت حضوری، تشکیل جلسات و از طریق شبکه‌های مجازی به صورت آنلاین انجام شد. محققین در ابتدا به صورت حضوری با افراد مشارکت‌کننده در پژوهش مصاحبه می‌کردند؛ ولی پس از آن با توجه به شیوع ویروس کرونا و رعایت پروتکل‌های بهداشتی، محققین از طریق شبکه‌های مجازی و با استفاده از اپلیکشن‌های مختلف با افراد ارتباط برقرار کرده و فرایند مصاحبه را انجام دادند. زمان انجام مصاحبه‌ها بین ۲۵ تا ۴۷ دقیقه متغیر بود.



شکل ۱. مراحل انجام روش ساختاری تفسیری (ISM)

ساختاری تفسیری و استفاده از رابطه مفهومی "منجر به" مورد تحلیل قرار گرفته است؛ یعنی مقایسه‌ها «دو به دو» توسط خبرگان در یک جدول و بین بعد ردیف (سطر) و بعد ستون صورت می‌گیرد و نتیجه در محل تقاطع ردیف و ستون به صورت علائم نوشته می‌شود. اگر عامل سطر می‌تواند زمینه‌ساز عامل ستون باشد نماد  $V$ ، اگر بین عامل سطر و ستون رابطه دوطرفه وجود دارد نماد  $X$ ، اگر عامل ستون می‌تواند زمینه‌ساز عامل سطر باشد نماد  $A$  و اگر هیچ نوع ارتباطی میان دو عامل سطر و ستون وجود نداشته باشد از نماد  $O$  در این رابطه مفهومی استفاده می‌شود.

#### مرحله اول: تشکیل ماتریس خود - تعاملی ساختاری (SSIM)

ماتریس خود - تعاملی ساختاری از ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزش استان خراسان رضوی و مقایسه آن‌ها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل شده است. این ماتریس در قالب پرسشنامه توسط محققان و پژوهشگران حوزه کارآفرینی ورزشی و اساتید و خبرگان دانشگاهی در حوزه مدیریت ورزشی تکمیل گردیده است. اطلاعات حاصل از پرسشنامه بر اساس روش مدلسازی ساختاری تفسیری جمع‌بندی شد.

#### گام دوم: تعیین رابطه بین ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی

برای اجرای این مرحله نخست پرسشنامه‌ای طراحی شد که شکل آن همانند جدول شماره ۲ می‌باشد. به این صورت که شش بعد انتخاب شده در سطر و ستون اول جدول ذکر شد و از پاسخ دهنده‌ها خواسته شد که با توجه به نمادهای معرفی شده ( $V, A, X, O$ ) نوع ارتباطات ابعاد را دو به دو مشخص کنند. به این ترتیب پاسخ‌های مشترکی که از بیشترین فراوانی برخوردار بود (مد) انتخاب شدند. در واقع منطق مدلسازی ساختاری تفسیری منطبق بر روش‌های ناپارامتریک است و بر مبنای مد در فراوانی‌ها عمل می‌کند. در نهایت ماتریس خود - تعاملی ساختاری نهایی بر مبنای روابطی که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، تشکیل گردید:

در این پژوهش روایی پرسشنامه ISM به طریق محتوایی حاصل شده است. برای تعیین روایی محتوایی پرسشنامه از نظر صاحب‌نظران، مدیران باشگاه‌ها و اساتید دانشگاهی رشته مدیریت ورزشی استفاده شد و روایی پرسشنامه مورد تایید قرار گرفت. همچنین بنا به نظر کرسول (۲۰۰۳)، برای حصول اطمینان از پایایی پژوهش نیز از یادداشت برداری مفصل و دقیق و کدگذاری ناشناس به کمک کدگذاری که جز تیم پژوهش نبود، استفاده شد.

#### یافته‌ها

#### گام اول: شناسایی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی

در این پژوهش جهت شناسایی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی، ابتدا با استناد به منابع موجود در ادبیات ارائه شده و پیشینه پژوهش‌ها در زمینه ابعاد و شاخص‌های اکوسیستم کارآفرینی ورزشی، عوامل و شاخص‌های موثر بر هر بعد که از جامعیت و عمومیت بیشتری برخوردار بودند، مشخص شدند. در نهایت با توافق جمعی خبرگان، در مجموع تعداد ۲۸ شاخص در زیر مجموعه شش بعد شناسایی گردید که در جدول شماره ۱ قابل مشاهده می‌باشد.

جدول ۱. ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی بر اساس مدل آیزنبرگ (۲۰۱۱)

ردیف	ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی
۱	بازار
۲	فرهنگ
۳	حمایت
۴	سرمایه انسانی
۵	سرمایه مالی
۶	سیاست

در ادامه پژوهش برای تعیین نوع رابطه همبستگی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزش استان خراسان رضوی، از گام دوم روش مدلسازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. در این مرحله روابط بین ابعاد، با بکارگیری مدلسازی

جدول ۲. ماتریس خود تعاملی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزش استان خراسان رضوی (SSIM)

عوامل	بازار	فرهنگ	حمایت	سرمایه انسانی	سرمایه مالی	سیاست
بازار	A	X	X	X	A	A
فرهنگ	V	V	V	V	X	V
حمایت	A	V	V	V	X	A
سرمایه انسانی	A	V	V	V	V	A
سرمایه مالی	A	V	V	V	V	A
سیاست	A	V	V	V	V	A

## مرحله دوم: ماتریس دریافتی

ماتریس دریافتی از تبدیل ماتریس خود - تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی (صفر و یک) حاصل گردیده است. برای استخراج ماتریس دریافتی، باید در هر

سطر عدد یک جایگزین علامت‌های X و V و عدد صفر جایگزین علامت‌های O و A در ماتریس خود تعاملی ساختاری شود. پس از تبدیل تمام سطرها، نتیجه حاصله ماتریس دریافتی اولیه نامیده می‌شود (جدول شماره ۳):

جدول ۳. ماتریس دریافتی اولیه ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی با اجماع نظر خبرگان

عوامل	بازار	فرهنگ	حمایت	سرمایه انسانی	سرمایه مالی	سیاست
بازار	۱	۰	۱	۱	۰	۰
فرهنگ	۱	۱	۱	۱	۱	۱
حمایت	۱	۰	۱	۱	۱	۰
سرمایه انسانی	۱	۰	۰	۱	۱	۰
سرمایه مالی	۱	۱	۱	۰	۱	۰
سیاست	۱	۰	۱	۱	۱	۱

بعد از دریافت ماتریس اولیه در ادامه روابط ثانویه‌ای که بین ابعاد وجود داشتند، کنترل شده؛ یعنی پس از اینکه ماتریس دریافتی اولیه به دست آمد، سازگاری درونی آن نیز بررسی شد. به عنوان نمونه اگر متغیر "الف" منجر به متغیر "ب" شود و متغیر "ب" هم منجر به متغیر "ج" شود، باید متغیر "الف" نیز منجر به متغیر "ج" شود و اگر در ماتریس دریافتی این حالت برقرار نبود، باید ماتریس اصلاح شده و روابطی که به طور مستقیم در بین ابعاد وجود دارد؛ ولی در جدول ذکر نشده است باید جایگزین شوند. در این مرحله با اجماع نظر خبرگان ارتباط سایر عوامل با یکدیگر تعدیل گردید و چنانچه ارتباط غیر مستقیمی بین عوامل بود در این مرحله لحاظ گردید و تغییرات نهایی در امتیازات جدول انجام شد. با شناسایی روابط ثانویه، ماتریس دریافتی

اصلاح شده بدست آمد؛ در ادامه نیز جدول اصلاح شده در اختیار خبرگان قرار گرفت و با اجماع نظر خبرگان ارتباط سایر ابعاد اکوسیستم کارآفرینی استان خراسان رضوی نیز بررسی شد و چنانچه ارتباط غیر مستقیمی بین ابعاد وجود داشت در این مرحله لحاظ گردید. نتایج حاصله در جدول شماره ۵ ارائه شده است. در جدول شماره ۴ ستون قدرت نفوذ از جمع سطری حاصل شده است و ستون وابستگی از جمع ستونی حاصل گردیده است. به بیان دیگر، اگرچه ستون قدرت نفوذ و سطر وابستگی از جمع جبری حاصل شده است، ولی هر یک از اعداد (۱) در ستون جدول مذکور، نشان‌دهنده وابستگی یک بعد بر بعد دیگر است (مدهوشی و هادی‌تبار، ۱۳۹۷، ۱۷).

جدول ۴. ماتریس دریافتی اصلاح شده با اعمال اجماع نظر خبرگان و با ارائه میزان نفوذ و وابستگی

عوامل	بازار	فرهنگ	حمایت	سرمایه انسانی	سرمایه مالی	سیاست	نفوذ
بازار (۱)	۱	۰	۱	۱	*۱	۰	۳
فرهنگ (۲)	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۶
حمایت (۳)	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۴
سرمایه انسانی (۴)	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۳
سرمایه مالی (۵)	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۴
سیاست (۶)	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۵
وابستگی	۶	۲	۵	۵	۶	۲	

مجموعه روابط دو طرفه یکسان باشند، ابعاد سطح بالایی سلسله مراتب را تشکیل می‌دهند. به عبارت دیگر چنانچه اشتراک مجموعه خروجی و مجموعه ورودی (مجموعه مشترک) با مجموعه خروجی برابر باشد، در سلسله مراتب ISM در بالاترین سطح قرار می‌گیرد؛ بنابراین ابعاد سطح بالایی منشأ هیچ بعد دیگری نخواهند بود. هنگامی که سطح بالایی تعریف گردید، از دیگر ابعاد تفکیک می‌شود. سپس بواسطه یک فرآیند همسان، سطوح بعدی مشخص می‌شوند (مدهوشی و هادی تبار، ۲۰۱۸، ۱۷). نتایج حاصل برای ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. تعیین روابط و سطوح ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی

ابعاد	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک	سطح
بازار (۱)	۱،۲،۳،۴،۵،۶	۱،۳،۴،۵	۱،۳،۴،۵	اول
فرهنگ (۲)	۲،۵	۱،۲،۳،۴،۵،۶	۲،۵	پنجم
حمایت (۳)	۱،۲،۳،۴،۵،۶	۱،۳،۴،۵	۱،۳،۵	سوم
سرمایه انسانی (۴)	۱،۲،۳،۴،۵،۶	۱،۴،۵	۱،۴	دوم
سرمایه مالی (۵)	۱،۲،۳،۴،۵،۶	۱،۲،۳،۵	۱،۲،۳،۵	اول
سیاست (۶)	۲،۶	۱،۳،۴،۵،۶	۶	چهارم

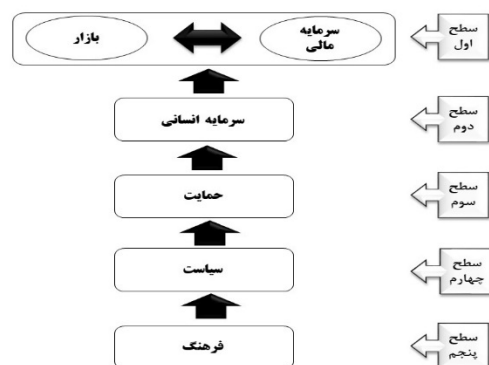
همانطور که در شکل شماره ۲ مشاهده می‌شود، ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی در ۵ سطح طبقه‌بندی شده است. در مدل ISM روابط متقابل و تأثیرگذاری بین ابعاد و ارتباط ابعاد سطوح مختلف نمایان است. در سطح اول ابعاد بازار و سرمایه مالی قرار دارند، که ابعاد در این سطح دو به دو بر یکدیگر موثرند. در ادامه سطح‌بندی ابعاد، به ترتیب ابعاد سرمایه انسانی، حمایت، سیاست و در نهایت بعد فرهنگ در سطوح دوم تا پنجم قرار گرفتند. قرار گرفتن بعد فرهنگ در سطح آخر (پنجم) مدل نشان از اهمیت بالای این بعد در کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی دارد و بعد فرهنگ به لحاظ اولویت نسبت به سایر ابعاد در اولویت اول قرار دارد و مانند سنگ زیربنایی مدل عمل می‌کنند تا زمینه ظهور و تحقق سایر عوامل در سطوح بالای مدل، فراهم شود.

در مرحله بعد، ماتریس تجزیه و تحلیل رقابت ارائه شد. هدف از تحلیل ماتریس، تجزیه و تحلیل قدرت هدایت و قدرت وابستگی متغیرها است. خوشه اول شامل معیارهایی است که دارای قدرت هدایت و وابستگی ضعیف هستند. این متغیرها تقریباً از سیستم جدا می‌شوند؛ زیرا، دارای اتصالات ضعیف با سیستم هستند. متغیرهای وابسته در خوشه دوم قرار می‌گیرند که قدرت هدایت ضعیف، اما قدرت وابستگی بالایی دارند. در خوشه سوم معیارهای پیوندی قرار دارند که هم قدرت هدایت و هم قدرت وابستگی قوی دارند. این متغیرها غیرایستا هستند؛ زیرا، هر نوع تغییر در آنان می‌تواند

**مرحله سوم: تعیین روابط و سطح‌بندی ابعاد**  
برای تعیین روابط و سطح‌بندی ابعاد، باید مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها را برای هر بعد از ماتریس دریافتی استخراج نمود. مجموعه خروجی‌ها شامل خود بعد و ابعادی است که از آن تأثیر می‌پذیرند. مجموعه ورودی‌ها شامل خود بعد و مجموعه ابعاد است که بر آن تأثیر می‌گذارند. سپس مجموعه روابط دو طرفه هر یک از ابعاد مشخص می‌شود؛ یعنی تعداد ابعادی که در دو مجموعه ورودی و خروجی تکرار شده است. ابعاد بر اساس مجموعه‌های حاصله سطح‌بندی می‌شوند. بطور معمول، ابعادی که مجموعه خروجی و

با توجه به جدول شماره ۵ و سطح‌بندی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی، مشخص گردید که ابعاد در پنج سطح قرار دارند.

**گام سوم: ترسیم مدل و شبکه تعاملات ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی**  
در ادامه برای ترسیم مدل و سطح‌بندی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی از گام سوم روش ISM استفاده شد. در این گام شبکه تعاملات بین ابعاد موجود در پژوهش را می‌توان به شکل یک مدل ترسیم کرد. به همین منظور ابتدا ابعاد بر حسب سطح آن‌ها طبق داده‌های جدول شماره ۵ (تعیین روابط و سطح آن‌ها) به ترتیب از بالا به پایین ترسیم شدند (شکل ۲):



شکل ۲. مدل ساختاری تفسیری ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی



قدرت وابستگی پایینی دارند (خرسندی فرد و همکاران، ۱۳۹۸، ۱۹۴).

سیستم را تحت‌تأثیر قرار دهد. خوشه چهارم شامل معیارهایی مستقل است که قدرت هدایت بالایی به‌همراه

جدول ۶. مجموع دستیابی، قدرت وابستگی و هدایت ابعاد

عامل	بازار (۱)	فرهنگ (۲)	حمایت (۳)	سرمایه انسانی (۴)	سرمایه مالی (۵)	سیاست (۶)
نفوذ	۳	۶	۴	۳	۴	۵
وابستگی	۶	۲	۵	۵	۶	۲

جدول ۷. ماتریس نهایی قدرت نفوذ - وابستگی با استفاده از روش میک‌مک

قدرت نفوذ	ماتریس نهایی قدرت نفوذ - وابستگی با استفاده از روش میک‌مک						
	۶	نفوذ	۲			پیوندی	
۵			۶				
۴					۳	۵	
۳					۴	۱	
۲							
۱		خودمختار				وابسته	
		۱	۲	۳	۴	۵	۶

### میزان وابستگی

ادبیات ارائه شده و پیشینه پژوهش‌ها در زمینه ابعاد و شاخص‌های اکوسیستم کارآفرینی ورزشی، عوامل و عمومیت بیش‌تری برخوردار بودند، مشخص شدند. در نهایت شش عامل شامل منابع مالی، منابع انسانی، حمایت، سیاست، فرهنگ و بازار استخراج شد. با توجه به ترسیم مدل و شبکه تعاملات ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی بازار و سرمایه مالی در سطح اول قرار دارند و هر دو بر هم تأثیرگذارند. بسیار واضح است کارآفرینان نیز با سرمایه‌های خود تا بتوانند ایده‌های خود را تمام و کمال به اجرا درآورند. تأمین مالی کارآفرینان با توجه به اینکه کارآفرینان در چه مرحله‌ای از تولید و عرضه محصول باشند، متفاوت است. در مراحل اولیه که کارآفرینان ایده‌ها را در ذهن خود می‌پروراندند و نمونه اولیه محصولات یا خدمات را ساختار بخشیده یا تکمیل می‌کنند؛ خود کارآفرینان، دوستان آن‌ها، دولت و کسانی که به زمینه‌های پژوهش‌های مربوطه علاقه‌مندند، تأمین‌کننده اصلی منابع مالی هستند و در طول مسیر بازار تأمین‌کننده منابع مالی کارآفرینان می‌باشد که این مورد رابطه دوسویه بین سرمایه مالی و بازار را بیان می‌کند. فاطمه نگهداری و همکاران (۱۳۹۸) نیز در پژوهش خود به اهمیت بازار و سرمایه‌های پرداختند و این

با توجه به جدول شماره ۶ و ۷، ماتریس نهایی قدرت نفوذ - وابستگی با استفاده از روش میک‌مک، مشاهده می‌شود که فرهنگ (شماره ۲) و سیاست (شماره ۶) جز ابعاد نفوذی، حمایت (شماره ۳) و سرمایه مالی (شماره ۵) جز ابعاد پیوندی و بازار (شماره ۱) و سرمایه‌های انسانی (شماره ۴) جزء ابعاد وابسته در این پژوهش هستند.

### بحث و نتیجه‌گیری

کارآفرینی و کارآفرینان به عنوان محرک‌های مهم رشد اقتصادی در نظر گرفته می‌شوند زیرا این افراد به ایجاد مشاغل جدید، فرصت‌های شغلی جدید، ظهور نوآوری‌های جدید و همچنین تحریک رقابت کمک می‌کنند. اکس و همکاران (۲۰۱۹) استدلال می‌کنند که کارآفرینی می‌تواند از طریق ارائه ابزاری برای معرفی نوآوری‌ها، گسترش دانش، افزایش رقابت و افزایش انواع کاربردهای مختلف، سهم قابل توجهی در رشد اقتصادی داشته باشد؛ لذا توجه به عوامل اکوسیستم کارآفرینی و میزان تأثیرگذاری آنان امری ضروری می‌باشد؛ از این رو در پژوهش حاضر شناسایی و سطح‌بندی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی مبتنی بر رویکرد ساختاری - تفسیری مورد بررسی قرار گرفته است. در همین راستا با استناد به منابع موجود در

نخواهد بود (مندعلی زاده و همکاران، ۱۳۹۴). فاکتورهای سیاسی محدودیت‌ها و فرصت‌هایی مشخص می‌کند و عقاید کسب‌وکارها با در نظر گرفتن تغییرات محیطی، کشف و الگوهای جدیدی از مشتریان شناسایی می‌شود که با نتایج حیدری و همکاران (۱۳۹۹)، علی آبادی و همکاران (۱۳۹۹) و منفعلی زاده و همکاران (۱۳۹۴) مطابقت داشت. در نهایت سطح پنجم فرهنگ قرار دارد که زیر بنا تمام ابعاد است. فرهنگ به‌مانند چتری است که همه فعالیت‌های انسان مؤثر از آن است. به همین خاطر است که برای عادت شدن یک مسئله در جامعه، مفهوم فرهنگ‌سازی استفاده می‌شود. به زعم فلدمن<sup>۴</sup> و همکاران، (۲۰۰۵) پیشینه برجسته داستان‌های موفقیت کار آفرینانه بخش مهمی از نگرش‌های فرهنگی است و همچنین ویژگی‌های فرهنگی کسب و کار باید امکان شروع مجدد را برای کار آفرینان شکست خورده فراهم کند که با نتایج ملکی و همکاران (۱۳۹۸)، الهی و نادری (۱۳۹۷) و رجبی و امینی خواه (۱۳۸۹) هم‌خوانی داشت.

در نهایت برای حضور موفق کارآفرینان توجه به تمام عوامل امری ضروری است و اکوسیستم موفق، اکوسیستمی است که به تمام ابعاد توجه کند و تمام آن‌ها را در برگیرد، اما برخی عوامل براساس سطح بندی مشخص شده از اولویت بالاتری برخوردارند، در همین راستا به منظور بهبود شرایط کارآفرینان در اکوسیستم کارآفرینی استان خراسان رضوی پیشنهاد می‌شود که شرکت‌های خصوصی مشارکت بیشتری با کارآفرینان داشته، فضای رقابتی بیشتری را در بازار موجود فراهم آورند و افراد کارآفرین با معیارهای مشخص شده را شناسایی کرده و مورد حمایت قرار دهند. سازمان‌های سیاست‌گذار باید سیاست‌هایی با دید وسیع و همه‌جانبه را لحاظ کنند و همچنین در شرایط فعلی فرهنگ به عنوان عامل زیر بنایی نیاز به توجه بیشتری دارد و آشنایی کارآفرینان موفق در این حوزه می‌تواند آن‌ها را ترغیب به شروع یا حتی مانع از خروج کارآفرینان شکست خورده شود و انگیزه برای شروع مجدد آن‌ها را فراهم می‌کند؛ از این طریق است که می‌توان در رشته تربیت‌بدنی که یکی از رشته‌های پرطرفدار است، اشتغال ایجاد کرد و بیکاری را در این زمینه کاهش داد. در نهایت به پژوهشگران توصیه می‌شود ابعاد و شاخص‌های اکوسیستم کارآفرینی را در مناطق مختلف مورد بررسی قرار دهند.

دو مولفه را از مولفه‌های تاثیرگذار بر اکوسیستم کارآفرینی می‌دانند. در همین راستا مومنی و همکاران (۱۳۹۸) نیز با تحلیل وضعیت اکوسیستم کارآفرینی موثر بر توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه روستایی عامل بازار را اولویت قرار دادند همچنین با پژوهش‌های فورلینگر<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) و ملکی و همکاران (۱۳۹۸) نیز هم‌راستا بود. در سطح دوم سرمایه انسانی قرار دارد. سرمایه‌ی انسانی تنها سرمایه‌ای است که با استفاده‌ی بیشتر، کاهش نیافته و به‌صورت فزاینده، گسترش می‌یابد. این نتیجه با پژوهش یدالهی و همکاران (۱۳۹۱) مطابقت داشت. سرمایه‌ی انسانی در موفقیت کارآفرین نوظهور تأثیر دارند تأثیر سرمایه‌ی انسانی بر تشخیص و بهره‌برداری از فرصت، سبب شده که افراد و سازمان‌ها برای بهبود سرمایه‌ی انسانی خود در توسعه‌ی مهارت‌ها و دانش، اقدام به سرمایه‌گذاری کنند. در نتیجه این انسان است که دست به کارآفرینی می‌زند و در نهایت نتایج این سطح با پژوهش‌های علی آبادی و همکاران (۱۳۹۹)، ید الهی و رضوی (۱۳۹۱) و آرودا<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) هم‌خوانی داشت. در سطح سوم نیز حمایت قرار داشت، این مفهوم به این نکته اشاره می‌کند که کارآفرینان در خلأ زندگی نمی‌کنند و اگر بهترین ایده را نیز داشته باشند اما از آن‌ها حمایت نشود نمی‌توانند ایده کارآفرینی خود را به مرحله اجرا برسانند. بسیار واضح است که یکی از عوامل انگیزاننده کارآفرینان در ورزش، حمایت‌هایی است که از آن‌ها صورت می‌گیرد. این حمایت‌ها می‌تواند مادی، معنوی یا مالی باشند. تئودوراکی و مسگم (۲۰۱۷) نیز حمایت را به عنوان یکی از ابعاد سه‌گانه تاثیر گذار معرفی کردند که شامل حمایت بخش‌های خصوصی، دولتی و همچنین نهادهای حمایتی از جمله مشاوران می‌باشد که با نتایج حیدری، بدیع زاده و همکاران (۱۳۹۹)، آیزنبرگ (۲۰۱۱) و اسپینگل<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) مطابقت داشت. در سطح چهارم سیاست قرار دارد. توسعه و رشد کارآفرینی توسط مجموعه بی‌شماری از متغیرها تحت تأثیر قرار می‌گیرد. مجموعه‌ای از این متغیرها شامل بسیاری از مدل‌های پیش‌بینی‌شده‌ای است که بر پایه رویکردهای کلانی است که در برگیرند متغیرهای محیطی به‌منظور گسترش کارآفرینی می‌باشد که در واقع، سیاست عمومی بر برنامه‌های زیربنایی مهم مانند فراهم کردن حمایت دولتی و خدمات حمایتی کسب‌وکار تمرکز می‌کند. مطابق دیدگاه بوم‌شناسان کارآفرینی بدون وجود محیط مناسب سیاسی میسر

3. Spigel  
4. Feldman

1. Fuerlinger  
2. Arruda

## منابع

- Acs, Z.J.; Audretsch, D.B.; Braunerhjelm, P.; Carlsson, B. Growth and Entrepreneurship: An Empirical Assessment; No. 5409; CEPR Discussion Paper; Centre for Economic Policy Research: London, UK, 2005; Available online: <https://ssrn.com/abstract=893068> (accessed on 15 May 2019).
- Arruda, C. Nogueira, V. S., Cozzi, A., & Costa, V. (2015). The Brazilian Entrepreneurial Ecosystem of Startups: An Analysis of Entrepreneurship Determinants in Brazil and the Perceptions Around the Brazilian Regulatory Framework, *Entrepreneurship in BRICS*: 9-26.
- Asadollahi, Ehsan; Gholami Bidkhani, Razieh; Jaghargh Mahian, Amir; Yazdani, Mohtaram. (2020) *Research Methods in Physical Education and Sports*. Book Tak Publications. First Edition. Mashhad. P. 421(Persian).
- Ball, S. (2005). The importance of entrepreneurship to hospitality, leisure, sport and tourism', *hospitality, Leisure. Sport and Tourism Network*, 1(1), 1-14.
- Ebrahimi, Abdul Hussein; Khatibi, Amin; Mehdipour, Abdul Rahman; Marashian, Seyed Hossein (2020). "The Impact of Export of Sporting Goods on the Economic Growth of Iran and Some Developing Countries", *Journal of Sports Management*, 12 (1), 1-10(Persian).
- Feldman, M., Francis, J., & Bercovitz, J. (2005). Creating a cluster while building a firm: Entrepreneurs and the formation of industrial clusters. *Regional Studies*, 39(1), 129-141.
- Fuerlinger, G., Fandl, U., & Funke, T., (2015). The role of the state in the entrepreneurship ecosystem: insights from Germany. *Triple Helix*, 2(1), 1-26.
- Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship, the Babson entrepreneurship ecosystem project. Babson College, Massachusetts, 1-13.
- Ivanovi'c-Djuki'c, M.; Lepojevi'c, V.; Stefanovi'c, S.; van Stel, A.; Petrovi'c, J. Contribution of Entrepreneurship to Economic Growth: A Comparative Analysis of South-East Transition and Developed European Countries. *Int. Rev. Entrep.* 2018, 16, 257-276.
- Jalali Farahani, Majid; Ali Doust Ghahfarkhi, Ebrahim (2010). "Study of the reasons and motivations for the presence of non-physical education graduates in the master's degree of physical education", *Journal of Sports Management*, 2 (7) (Persian).
- Jansen, J., Van Den Bosch, F., & Volberda, H. (2005). Managing potential and realized absorptive capacity: How do organisational antecedents matter? *Academy of Management Journal*, 48(6), 999-1015.
- Khorsandifard Majid, Peymanizad Hossein, Esmailzadeh Ghandehari Mohammad Reza, Kashtidar Mohammad. (2020). Designing a model of turbulent management of effective marketing on the development environment of Iranian championship sports in a structural-interpretive way. *Sports Management Studies (Sports Science Research)*, 11 (56), 1841-204(Persian).
- Madhoshi, M., haditabar, J. (2018). Developing a Local Model of Organizational Agility in Knowledge based Firms: Applying the Interpretive Structural Modeling Approach. *12(1(44))*, 7-34(Persian).
- Malik, T. H. (2017). Varieties of capitalism, innovation performance and the transformation of science into exported products: A panel analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 118, 324-333.
- Mohsen Heidari, Ali Badizadeh and Kambiz Heidarzadeh (2020). Designing an Entrepreneurial Ecosystem Development Model in Border Areas (Study of Kurdistan Province). *Iranian Association of Management Sciences*. 15 (57). Pp. 29-59(Persian).
- Momeni Helali Hadi, Sedighi Hassan, Chizari Mohammad and Abbasi Enayat (2019). Analysis of the status of entrepreneurial ecosystem affecting the development of rural entrepreneurial activities: Insights from a survey among multifunctional paddy farmers in the Haraz plain catchment. *Iranian Agricultural Extension and Education Sciences*. 15 (2). Pp. 167 to 186(Persian).
- Morteza Maleki, Azim Zarei, Davood Feyz and Vahid Sharafi (2019). International marketing ecosystem. *New marketing research*. 9 (4). Pp. 1-14(Persian).
- Mueller, P. Exploiting entrepreneurial opportunities: The impact of entrepreneurship on growth. *Small Bus. Econ.* 2007, 28, 355-362.
- Nasirzadeh, Abdul Mahdi; Farahani, Abolfazl; Rezaei, Shamsuddin; Patriot, Maryam (2014). "Entrepreneurship Evaluation of General Managers of Physical Education of the Islamic Republic of Iran", *Quarterly Journal of Applied Research in Sports Management*, 2 (3), 129-144(Persian).
- Pellegrini, M. M., Rialti, R., Marzi, G. and Caputo, A. (2020) 'Sport entrepreneurship: A synthesis of existing literature and future perspectives', *International Entrepreneurship and Management Journal*, online first, DOI: <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00650-5>.
- Qambar Ali, R., Agahi, H., Ali Beygi, A. H., & Zarafshani, K.,(2014). Entrepreneurship Ecosystem Strategy: A New Paradigm of Entrepreneurship Development, *Journal of Entrepreneurship in Agriculture*, Volume I Number 3, pp. 21-38 (Persian).
- Ratten, V. (2017). *Sports innovation management*. London: Routledge.
- Ratten, V. (2018 b). The sport industry and entrepreneurship. *Sport Entrepreneurship*, 10(1), 19-33.
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49-72
- Thornberry, N. (2001). Corporate entrepreneurship: antidote or oxymoron?. *European Management Journal*, 19(5), 526- 533.
- Vahid Aliabadi, Reza Movahedi, Ahmad Yaghoubi Farani and Abdolhamid Popzan (2020). Presenting a conceptual model of university entrepreneurship ecosystem in agricultural

colleges in western Iran. Agricultural Education Management Research. 12 (52).p ۳-۲۶(Persian).  
Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). Linking entrepreneurship and economic growth. Small Business Economics, 13, 27-55.

Yadolahi,azizi,khastar. (2010).Investigating the relationship between organizational structure and entrepreneurship. Journal of Entrepreneurship Development.55(8) (In Persian).

**ارجاع:** گل‌گلی مهناز، کشتی‌دار محمد، میرزازاده زهرا سادات، شناسایی و سطح‌بندی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی استان خراسان رضوی مبتنی بر رویکرد ساختاری - تفسیری (ISM)، مجله علوم حرکتی و رفتاری، دوره ۴، شماره ۱، بهار ۱۴۰۰، صفحات ۸۹-۱۰۰.