



## ارائه رویکردهای کارآفرینی در توسعه ورزش و سلامتی

**صادق رضانی زاده نی ریزی:** دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران.  
**احمد ترک فر:** دکتری تخصصی مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران، (\* نویسنده مسئول) a.torkfar@gmail.com  
**سید محمد علی میر حسینی:** دکتری تخصصی مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران.  
**کاملیا عبدی:** دکتری تخصصی مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران.

### چکیده

#### کلیدواژه‌ها

کارآفرینی،  
توسعه سلامتی،  
ورزش

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۸/۲۸

تاریخ چاپ: ۱۴۰۱/۱۱/۲۰

**زمینه و هدف:** هدف از پژوهش حاضر ارائه رویکردهای کارآفرینی در توسعه ورزش و سلامتی در ایران بود.  
**روش کار:** این پژوهش از نظر هدف، جزء پژوهش‌های اکتشافی، از نظر نتیجه یک پژوهش کاربردی، از نظر نوع داده یک پژوهش کیفی-کمی و از نظر روش از نوع توصیفی-پیمایشی و بر اساس رویکرد استقرایی-قیاسی و راهبرد ترکیبی از رویکردهای کیفی و کمی بود که در مرحله طراحی مدل مفهومی، بنیادی و در مرحله آزمون مدل مفهومی در مراکز نوپای ورزشی، کاربردی بود. جامعه آماری در بخش کیفی شامل ۲۰ نفر از خبرگان، صاحب نظران و کارشناسان در حوزه کارآفرینی بودند که به روش هدفمند انتخاب شدند؛ در بخش کمی بر اساس جدول مورگان، ۳۱۷ نفر از مدیران که دارای تخصص و سابقه اجرایی و مدیریتی و یا سابقه مشاوره و آموزش در حوزه توسعه ورزش و سلامتی در ایران بودند به عنوان نمونه آماری به روش تصادفی-طبقه‌ای انتخاب گردیدند.

**یافته‌ها:** تحلیل یافته‌های بخش کیفی بر اساس روش داده بنیاد نظام‌مند با نرم‌افزار مکس کیو دی ای ۲۰۲۲ و بخش کمی بر اساس تحلیل عاملی تأییدی و مدلسازی معادلات ساختاری بر پایه نرم‌افزار اس پی اس ایموس ۲۹ انجام گرفت. بر اساس نتایج پژوهش مدل معادلات ساختاری از برآزش مطلوبی برخوردار است.

**نتیجه‌گیری:** رویکردهای کارآفرینی در توسعه ورزش و سلامتی به مانند بسیاری از رویکردهای کارآفرینی به منظور توسعه فعالیت‌های خود می‌بایست رویکردهای نوین را در کسب‌وکارهای خود مد نظر قرار دهند. یکی از این رویکردها ناب بودن است، به صورتی که بتوانند با ترکیب چابکی و انعطاف پذیری در کنار تمرکز و سیستمی کردن فرآیندهای خود از مزیت‌های ناب بودن استفاده نمایند.

**تعارض منافع:** گزارش نشده است.

**منبع حمایت‌کننده:** حامی مالی ندارد.

شیوه استناد به این مقاله:

Ramezanizadeh Neirizi S, Torkfar A, Mir Hosseini SMA, Abdi K. Providing Entrepreneurial Approaches in the Development of Sports and Health. Razi J Med Sci. 2023;29(11): 514-524.

\*انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با **CC BY-NC-SA 3.0** صورت گرفته است.



Original Article

## Providing Entrepreneurial Approaches in the Development of Sports and Health

**Sadegh Ramezanizadeh Neirizi:** Ph.D student Sports Management, Department of Physical Education, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran.

**Ahmad Torkfar:** Ph.D in Sports Management, Department of Physical Education, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran. (\* Corresponding author) [a.torkfar@gmail.com](mailto:a.torkfar@gmail.com)

**Seyyed Mohammad Ali Mir Hosseini:** Ph.D in Sports Management, Department of Physical Education, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran.

**Kamelia Abdi:** Ph.D in Sports Management, Department of Physical Education, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran.

### Abstract

**Background & Aims:** In recent decades, due to various economic, social and technological developments, such as increasing urbanization, changes in consumption patterns and the level of consumerism, and increasing the influence and use of new technologies, human life has faced new challenges and issues in lifestyle. is Phenomena such as obesity and aging society, food safety and security have become key issues for mankind in recent decades that affect our future and survival. Nevertheless, these challenges have created a new paradigm of life, which is full of opportunities and new business models. Creating sports businesses to solve social problems can be defined in the field of "sports entrepreneurship". They have acquired, they can create a business. Creating and developing companies based on business technology and startups can be a good option to deal with unemployment. Startup companies and businesses, due to their technological, knowledge-based or startup nature, can help the dynamics of the economy. Startup companies or businesses are a prelude to launching an entrepreneurial activity. In other words, one of the entrepreneurial capacities that exist in the sports industry is start-up businesses, businesses that are built by elite groups and idea owners. The purpose of the current research is to design a lean start-up approach model in Sports startup companies in Iran.

**Methods:** In terms of purpose, this research is a part of exploratory research, in terms of the result of an applied research and in terms of data type, a qualitative-quantitative research and in terms of method, descriptive-survey type and based on the approach, inductive-comparative and its strategy is hybrid. It was one of the qualitative and quantitative approaches that is practical in the conceptual model design phase and in the conceptual model test phase in Sports startup companies. The statistical population in the qualitative section includes 20 experts, experts and experts in the field of entrepreneurship and startups, including university professors and faculty members, founders, mentors, CEOs, freelancers, financiers, accelerators, There were investors, trainers and consultants who were selected in a purposeful way; And in the quantitative part based on Morgan's table, 317 CEOs, senior technology managers, sales managers, senior marketing managers, senior financial managers, public relations persons, business development managers, customer service representatives, who have expertise and executive experience and were managerial or experienced in consulting and training in the field of start-up companies and were selected as a statistical sample using a stratified random method.

**Results:** The analysis of the findings of the qualitative part was based on the systematic foundation data method with Max QDA 2022 software, and the quantitative part was based on confirmatory factor analysis and structural equation modeling based on the SPSS AMOS 29 software. Based on the results of the research in the qualitative section, in the causal factors section, there are 9 main sub-categories (managerial skill and commitment/manpower, capital attraction and support, central idea, opportunities and needs of the market and customers, technological and technical infrastructure, lean thinking, agility of process and structure,

### Keywords

Entrepreneurship,  
Health development,  
Sports

Received: 19/11/2022

Published: 09/02/2023

startup culture and characteristics of sports entrepreneurs), in the field of contextual factors, there are 10 main sub-categories (business legal environment, capacity and potential for adoption, access to resources, level of technology maturity, convergence of stakeholders, education general factors, market supply and demand level, micro and macro start-up environment, business political environment and participation at different levels), also in the section of intervening factors, there are 7 main sub-categories (economic stability and growth, monetary system support, empathy between members, market trends, applied research and development, startup community and social cultural developments), in the strategy section, 6 main sub-categories (new product/service development, continuous improvement strategy, organizational learning strategy, intra-industry strategic alignment strategy, market orientation and process strategy) and finally in the consequences section, 8 main subcategories (new product/service development, customer satisfaction, cost and revenue structural optimization, portfolio investment, revenue development, innovation development, waste minimization and flexibility above) were identified. In the quantitative part, based on Friedman's test, in prioritizing the main criteria of the lean startup approach model, causal factors with an average of 2.60 are the highest priority, intervening factors with a value of 2.20 rank second, and contextual factors with a value of 1.20 rank third. Among the effective factors, were Capital attraction and support factor with an average rank of 3.43 in the causal factors section, business legal environment with an average rank of 4.23 in the background factors section, and economic stability and growth with an average rank of 4.56 in the intervening factors section, respectively. Below are the effective categories in applying lean start-up approach in sports startup companies in Iran.

**Conclusion:** In this research, it was stated that the central phenomenon of the lean startup approach has been explained in the form of basic concepts and lean startup approach, which is the leanness of the processes and executive structures of a startup. In fact, the central phenomenon of this research is the application of the pure approach of startups active in nascent sports companies in Iran. Being lean and using the lean startup approach in sports startups is due to several factors that may be influential in this case. Some of these factors are: Market analysis is a quantitative and qualitative assessment of current market conditions. Improper management cause some startups fail due to problems in operational and financial management. The financial problems of businesses are considered an integral part of the world of startups. Fierce Competition The sports market may be very competitive. Entering markets occupied by the largest companies may make it difficult to succeed. In some cases, sports startups face legal and regulatory problems that can lead to their destruction and failure. Negative reviews reviews and criticisms through the media and social network. Users can add to the problems of sports startups and cause a decrease in public trust in their products or services. Technical problems can slow down product or service development and lead to financial problems. If a start-up cannot provide a competitive advantage or a recognizable art of differentiation and is not particularly different from others, it may be difficult to capture the market and fail quickly.

**Conflicts of interest:** None

**Funding:** None

#### Cite this article as:

Ramezanizadeh Neirizi S, Torkfar A, Mir Hosseini SMA, Abdi K. Providing Entrepreneurial Approaches in the Development of Sports and Health. Razi J Med Sci. 2023;29(11): 514-524.

\*This work is published under CC BY-NC-SA 3.0 licence.

## مقدمه

ورزش و حرکات منظم بدنی علاوه بر سلامت جسم بر سلامت روحی و روانی و اجتماعی فرد تاثیر مستقیم دارد و بر سازگاری با جامعه و شخصیت فرد تاثیر می‌گذارد. ورزش رفتاری اجتماعی است که هسته اصلی آن را رقابت مبتنی بر مهارت جسمانی تشکیل می‌دهد (۱). این رفتار شامل طیف وسیعی از بازی‌های کودکان تا مسابقات ورزشکاران حرفه‌ای می‌شود. ورزش به عنوان فعالیت‌های حرکتی سازمان یافته، رقابتی و نهادینه‌ای تلقی می‌شود که می‌توان در مقاطع سنی مختلف، برای تأمین نیروی انسانی سالم، توسعه اقتصادی، همزیستی مسالمت‌آمیز، همبستگی بشری و تبادل فرهنگی در ابعاد درون ملیتی و برون ملیتی، از اثرات آن در جامعه بهره‌مند شد (۲). ورزش در درمان بیماری‌هایی از جمله افسردگی و نیز بر تقویت حافظه تاثیر می‌گذارد. ورزش برای جوانان تکیه‌گاهی امن محسوب می‌شود و این قشر در پناه آن می‌تواند به نهایت رشد و کمال دست پیدا کند. تربیت بدنی در کاهش ناسازگاری‌های فردی و اجتماعی و کاهش فشارهای روانی موثر بوده و تعادل روانی ارگانیزم را برقرار می‌سازد. افراد از شرکت در فعالیت‌های حرکتی از نظر ذهنی، جسمی و روانی تعادل لازم و توانایی مقابله با مشکلات و فشارهای ناشی از زندگی مدرن را کسب می‌کنند (۳)، پس نتیجه می‌گیریم ورزش نقش کلیدی و اساسی در پیشگیری از وقوع جرائم و آسیب‌های اجتماعی دارد، به طوری که از تربیت بدنی و ورزش به عنوان یکی از سازمان‌های اجتماعی یاد می‌شود و می‌تواند در جرم‌زدایی، پیشگیری و کاهش جرائم نقش عمده‌ای داشته باشد (۴). در بحث جامعه و ورزش، تأثیر ورزش بر فرهنگ و ارزش‌ها، اجتماعی شدن ورزش، رسانه‌های ورزشی و خشونت‌های ورزشی، حقوق ورزشی، طبقات و گروه‌های اجتماعی، اوقات فراغت ورزشی، تماشاگران ورزشی، الگوهای ورزشی، تجارت ورزش و سیاست ورزش مطرح می‌شود. بررسی و تبیین همه این موارد نیاز به انجام پژوهش‌های علمی تخصصی و برنامه ریزی علمی دارد تا جامعه از حیث این حیطه‌های تخصصی در بحث ورزش بهره‌مند گردد (۵).

م ورزش، صنعت منحصر به فرد و پویایی است که ذاتاً در بخش‌های متعددی کارآفرینانه است. منحصر به فرد

بودن ورزش با در نظر گرفتن گسترش کارآفرینی در صنایع و سازمان‌ها، فرصت‌های پویایی را برای کارآفرینان فراهم کرده است. از سوی دیگر تغییر و تحولات سریع علم و فناوری در جهان از یک طرف و تبدیل شدن ورزش به یک صنعت از طرف دیگر، دست اندرکاران ورزش را با چالش‌های جدیدی روبرو ساخته است که گذر از آنها نیازمند به کارگیری رویکرد و روش‌های خلاقانه است (۶). در این میان نقش کارآفرینی و وجود کارآفرینان تعیین‌کننده است. رویکرد کارآفرینانه در ورزش می‌تواند سازوکاری برای تحمل بحران‌های اقتصادی فراهم آورد. اقتصادهای رو به افول، کاتالیزورهایی برای ظهور کارآفرینی پدید می‌آورند. بنابراین، حضور کسب و کارهای نوپا (استارت‌آپ) می‌تواند راهکار بسیار مناسبی برای برون‌رفت از معضلی به نام بیکاری فارغ‌التحصیلان ورزشی باشد (۷). از سویی، مشخص کردن عوامل مهم ایجاد کسب و کارهای نوپا می‌تواند قبل از ایجاد کسب و کار، به شروع‌کنندگان شناخت خوبی دهد و آنها را در جهت موفقیت یاری کند. بنابراین، می‌توان اذعان داشت که اقدام این تحقیق در مورد شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر ایجاد کسب و کارهای نوپا خواهد توانست گام مهمی در جهت ایجاد آگاهی‌های لازم برای کارآفرینان ورزشی و دانش‌آموختگان ورزشی بردارد (۸). بر اساس اطلاعات مرکز آمار ایران در سال ۱۴۰۰، بررسی نرخ بیکاری فارغ‌التحصیلان آموزش عالی نشان داد که ۱۳/۶٪ جمعیت فعال فارغ‌التحصیل آموزش عالی بیکار بوده‌اند. سهم جمعیت بیکار فارغ‌التحصیل آموزش عالی از کل بیکاران ۴۰/۳٪ بوده است. همچنین، نتایج گویای آن است که سهم جمعیت شاغل فارغ‌التحصیل آموزش عالی از کل شاغلان ۲۵/۸٪ بوده است (۹). از سوی دیگر، براساس گزارش اولین نشست مشترک کارگروه اشتغال در ورزش سال ۱۳۹۹، بیش از ۱۰۰ هزار فارغ‌التحصیل حوزه علوم ورزشی در کشور بیکار هستند و درصد بالایی در کار و حرفه‌هایی غیر از رشته تحصیلی خود مشغول به کارند. افزایش نیروهای تحصیلکرده ورزشی و تنوع نیازها و علاقه‌مندی‌های مردم، وجود کسب و کارهای ورزشی را توجیه می‌نماید. علاوه بر این موارد، محیط کاملاً رقابتی و افزایش رکودها و تورم، صاحبان کسب و کارهای ورزشی را به خروج داوطلبانه از

برنامه‌ریزی‌های دقیق، از آزمایش و به جای حدس و شهود تقاضای بازار، از بازخورد مشتری استفاده شده و تکرار در طراحی، نسبت به روش سنتی طراحی کامل اولیه، ترجیح داده می‌شود (۱۵).

کارآفرینی در حوزه سلامت و تندرستی نه تنها برای حل مشکلات سلامتی در هر جامعه، بلکه برای مقابله با مسائل جهانی نیز می‌تواند راه گشا باشد. بنابراین وجود کارآفرینی ورزش و سلامتی در هر جامعه‌ای منجر به گسترش سرمایه‌های اجتماعی، کاهش ناهنجاریهای اجتماعی و افزایش شادابی و نشاط در افراد طرد شده از جامعه می‌گردد و این خود، اثرات بسیار مثبتی بر تمامی بخش‌های اقتصادی و اجتماعی جامعه می‌گذارد (۱۶). توسعه کارآفرینی و ترویج فرهنگ کارآفرینی در ایران به یک ضرورت جدی و اجتماعی تبدیل است؛ چراکه ویژگی بازار اقتصاد امروز تغییرات سریع است. بنابراین در چنین اقتصادی کشورهایی می‌توانند موفق باشند که قابلیت تطبیق با این تغییرات را داشته باشند. شناسایی فرصت‌ها و مشکلات کارآفرینی در حوزه ورزش و سلامتی کشور از اهمیت زیادی برخوردار است؛ به عبارتی باید موانع و مشکلاتی که بر سر راه کارآفرینان در بخش ورزشی قرار دارد شناسایی کرده و تا حد امکان برای برطرف کردن آنها تلاش کنیم (۱۷). همچنین شناسایی این فرصت‌ها می‌تواند به عنوان کارآفرینی سلامتی در ورزش معرفی شود. بنابراین ضرورت و اهمیت کارآفرینی ورزش و سلامتی به این دلیل است که در پی یافتن راه‌حلی اثرگذار و پایدار است که در بیشتر نقاط جهان قابلیت اجرا داشته باشند. کشور ما نیز در مسیر برداشتن گام‌هایی به سمت توسعه و پیشرفت بوده و مطرح کردن مقوله کارآفرینی اجتماعی ورزشی می‌تواند به سرعت بخشی روند پیشرفت کمک کند (۱۸). از این رو پژوهش حاضر در پی طراحی رویکرد کارآفرینی در حوزه ورزش و سلامتی در مراکز نوپای ورزشی در ایران است تا از این طریق شناخت عمیق‌تری نسبت به مفهوم استارت‌آپ ناب، خاصه در کسب‌وکارهای نوپای ورزشی به عنوان مفهومی مستقل و نوظهور ایجاد شده و نهایتاً نتایج حاصل از پژوهش پیش روی، چراغ راهی برای کارآفرینان حوزه

بازار تشویق می‌کند (۱۰). در کشور ما به علت وجود نیروهای جوان و دانش‌آموخته که البته تعداد قابل توجهی از آنان بیکارند، کسب‌وکارهای استارت‌آپی می‌توانند زمینه مناسبی برای ایجاد اشتغال فراهم آورند (۱۱). خلق ایده، کارآفرینی، کسب‌وکارهای متنوع و جدید و مبتنی بر فناوری‌های نوآورانه، از ویژگی‌های یک شرکت استارت‌آپی بوده که می‌تواند فرصتی برای رشد هر چه بیشتر در اقتصاد به نسبت بسته‌ی کشورهای در حال توسعه ایجاد نماید. از سوی دیگر امروزه با توجه به نامساعد بودن محیط کسب و کار در ایران به منظور شکوفایی فعالیت‌های اقتصادی کارآفرینانه، شاهد نرخ بالای شکست کسب و کارهای موجود به ویژه کسب‌وکارهای نوپا به صورت ضمنی و آشکار هستیم (۱۲). زیرا کارآفرینان به صورت قابل توجهی در شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه ماهر می‌باشند، اما کسب‌وکارهای جدید آن‌ها پس از ورود با عدم اطمینان محیطی بالایی مواجه می‌شود که می‌تواند به سرعت موجب فروپاشی فعالیت‌های اقتصادی کارآفرینانه آن‌ها گردد، زیرا کمتر در حفظ و توسعه مزیت‌های رقابتی متناسب با فرصت‌های مورد نظر در طول زمان توانمند هستند (۱۳). بر اساس پژوهش لیم (Lim) و همکاران (۲۰۲۱) که نتایج آن در تارنمای (سایت) اینوستوپدیا منتشر شده، میزان شکست استارت آپ‌ها دارای نرخ باور نکردنی ۹۰٪ می‌باشد، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ۲۱/۵٪ از استارت‌آپ‌ها در سال اول، ۳۰٪ از نجات یافتگان در سال دوم، ۵۰٪ از نجات یافتگان در سال پنجم و ۷۰٪ باقیمانده در سال دهم با شکست مواجه می‌شوند (۱۴). بر اساس همین مقاله و با توجه به نظرسنجی انجام شده از صاحبان کسب‌وکارهای شکست خورده، به ترتیب عواملی همچون اتمام نقدینگی، بازار اشتباه، نقص در تحقیقات بازار، شرکای بد، بازاریابی نادرست و عدم وجود تخصص به عنوان دلایل شکست عنوان شده‌اند. با این حال، اخیراً نیروی جبرانی و هوشمندانانه مهمی ظهور یافته است که می‌تواند ریسک‌های موجود در فرآیند راه‌اندازی شرکت را کاهش دهد؛ در این روش که اصطلاحاً "استارت‌آپ ناب" نامیده می‌شود، به جای

کسب‌وکارهای نوپای ورزشی کشور در راستای راه اندازی و تداوم کسب‌وکارهای کارآفرینانه‌شان باشد.

## روش کار

پژوهش حاضر از حیث نتیجه یک پژوهش کاربردی است. از لحاظ هدف انجام پژوهش به چهار بخش اکتشافی، تبیینی، توصیفی و پیش‌بینی تقسیم می‌شود. پژوهش از حیث هدف یک پژوهش اکتشافی است. پژوهش‌ها از نظر نوع داده، به پژوهش‌های کمی و کیفی تقسیم می‌شوند. بر این اساس پژوهش حاضر از نظر نوع داده یک پژوهش کیفی-کمی است. همچنین به لحاظ روش انجام پژوهش نیز، پژوهش آمیخته اکتشافی (کیفی و کمی) می‌باشد.

جامعه آماری بخش کیفی دستچینی از افراد دارای شرایطی از قبیل اطلاعات، سابقه کار اجرایی، سخنران همایش، مدرس دوره تخصصی، خبره در زمینه استارت‌آپی، رئیس، مدیر یا اعضای انجمن مدیریت فناوری و نوآوری ایران، اکوسیستم کارآفرینی ایران، شتاب‌دهنده‌های کسب‌وکار و استارت‌آپ در ایران، مرکز شتاب‌دهنده‌های نوآوری و مسئولان پارک‌های علم و فناوری کشور هستند که شامل خبرگان، اساتید و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، کارشناسان، مدیران کارآفرینان، دست‌اندرکاران جامعه استارت‌آپی (مثل موسسان، منتورها، سئوها، فریلنسرها، تامین‌کنندگان مالی، شتاب‌دهنده‌ها، سرمایه‌گذاران، مربیان و مشاورین)، پژوهشگران و علاقه‌مندان حوزه‌های بازاریابی بین‌الملل، کارآفرینی و داده‌کاوی دارای سابقه در حوزه مشاغل نوپا و استارت‌آپی که در زمینه شرکت‌های نوپا و استارت‌آپ دارای سابقه تدریس علمی و دانشگاهی و یا تدریس در دوره‌های خصوصی، چاپ کتاب و مقاله و یا کار اجرایی بودند، که به صورت نمونه‌گیری هدفمند (قضاوتی) از این افراد که معیار ورود به مطالعه را دارا بوده و تجربه غنی از موضوع را داشتند، انتخاب شدند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند (قضاوتی) انجام شد. در این پژوهش، مشارکت‌کنندگان بخش کیفی ۲۰ نفر در نظر گرفته شدند که به صورت نمونه‌گیری هدفمند از افرادی که معیار ورود به مطالعه را دارا بوده و از سراسر

کشور انتخاب شده و تجربه غنی از موضوع را داشتند، انتخاب شدند. تلاش شد زمانی که خصوصیات یک طبقه تئوریک به اشباع رسیده و یا داده دیگری که سبب توسعه، تعدیل و یا اضافه‌شدن به تئوری موجود خواهد شد، به پژوهش وارد نشد؛ و یا اگر داده جدیدی به پژوهش وارد می‌شد، طبقه‌بندی مقولات تحقیق را تغییر نمی‌داد و پیشنهادی برای ایجاد طبقه جدید ایجاد نمی‌کرد، دلیل بر سقف اشباع نظری در نظر گرفته شد. که این امر با ۱۶ مصاحبه انجام شد. با این وجود پس از آنکه پژوهشگر احساس کرد داده‌های بدست آمده در حال تکرار هستند، ۴ مصاحبه تکمیلی دیگر جهت تأیید اشباع نظری تا حد ۲۰ نفر انجام داد.

جامعه آماری در بخش کمی پژوهش، عبارت بودند از افرادی که همگی در شرکت‌های نوپای ورزشی در سراسر کشور که تعداد آنها حدوداً بیش از ۱۵۰ شرکت نوپای مشغول به فعالیت بودند، و این افراد، شاغل، مجری و دست‌اندرکار عملی شامل: مدیران عامل یا ارشد اجرایی (رویاپرداز)، مدیران ارشد فناوری (مهندس)، مدیران فروش (اغواکننده)، مدیران ارشد بازاریابی (هکر رشد)، مدیران ارشد مالی، اشخاص روابط عمومی، مدیر توسعه کسب‌وکار، نماینده خدمات مشتریان که دارای تخصص و سابقه اجرایی و مدیریتی و یا سابقه مشاوره و آموزش در حوزه شرکت‌های نوپا و استارت‌آپی، که صرفاً در بخش کمی این پژوهش دخیل و شرکت‌کننده بودند، انتخاب شدند و همچنین این افراد در ۸ گروه بزرگ از لحاظ حوزه‌های فعالیت کسب و کارهای فناور و شرکت‌های نوپا در حوزه ورزش و سلامت جسمانی کشور ایران از دید معاونت علمی و فناوری رییس‌جمهور، معاونت سیاست‌گذاری و توسعه شامل: آموزش، ترویج و توسعه ورزش؛ مدیریت ورزشی؛ بازارگاه‌های ورزشی؛ سامانه‌ها و گجت‌های بهبوددهنده و تجزیه و تحلیل ورزشی، تجهیزات ورزشی؛ ورزش معلولان و مکمل‌های ورزشی؛ دستیاران تندرستی و شتاب‌دهنده‌ها و سرمایه‌گذاران انتخاب شدند. این تعداد شرکت، حجم کلی جامعه آماری بخش کمی که حدود ۱۸۰۰ نفر بودند را تشکیل داده است، که تعداد ۳۱۷ نفر به عنوان حجم نمونه با روش نمونه‌گیری تصادفی-

کل، ۳۷ درصد مدیران عامل و ۱۹ درصد کارشناس ارشد بوده‌اند که ۱۳ درصد دارای سابقه کاری بین ۵ الی ۱۰ سال، ۱۹ درصد دارای سابقه کاری بین ۱۰ الی ۱۵ سال و ۶۸ درصد نیز دارای سابقه کاری بالای ۱۵ سال بوده‌اند.

با انتخاب مقوله‌ها و محورهای منتخب در شرایط محوری مرتبط با استارت‌آپ ناب و نتایج حاصل از آن با رویکرد شناسایی عوامل، ۵ مقوله اصلی شناخته و بعنوان عوامل موثر و تاثیرگذار پژوهش قلمداد گردیده و جاگذاری در کدگذاری انتخابی انجام شده است و مدل فرضی کیفی پژوهش ایجاد گردیده است.

شاخص‌های نیکویی برازش مدل اندازه‌گیری کلی که در جدول ۱ گزارش شده است، شاخص کای دو به درجه آزادی ۲/۱۶۷ و RMSEA ۰/۰۷۵ بوده لند که به ترتیب کمتر از ۵ و ۰/۱ هستند. همچنین CFI و GFI و TLI به ترتیب ۰/۷۹ و ۰/۹۳۰ و ۰/۹۶۵ بوده لند که بیش از ۰/۹ هستند و AGFI نیز ۰/۸۷۲ بیش از ۰/۸ و در حد قابل قبول خود بوده است. بنابراین مدل با داده‌های جمع آوری شده از نمونه آماری پژوهش برازش خوبی داشته، تمام شاخص‌های نیکویی برازش مدل در محدوده‌ی مورد پذیرش، واقع شده و مدل اندازه‌گیری نهایی استارت‌آپ ناب و نتایج حاصل از آن مورد پذیرش می‌باشد. بنابراین برازش مدل نیز مورد تایید می‌باشد.

**جدول ۱- شاخص‌های نیکویی برازش مدل اندازه‌گیری کلی رویکرد استارت‌آپ ناب**

RMSEA	TLI	CFI	AGFI	GFI	chi-square/df
۰/۰۷۵	۰/۹۶۵	۰/۹۷۹	۰/۸۷۲	۰/۹۳۰	۲/۱۶۷

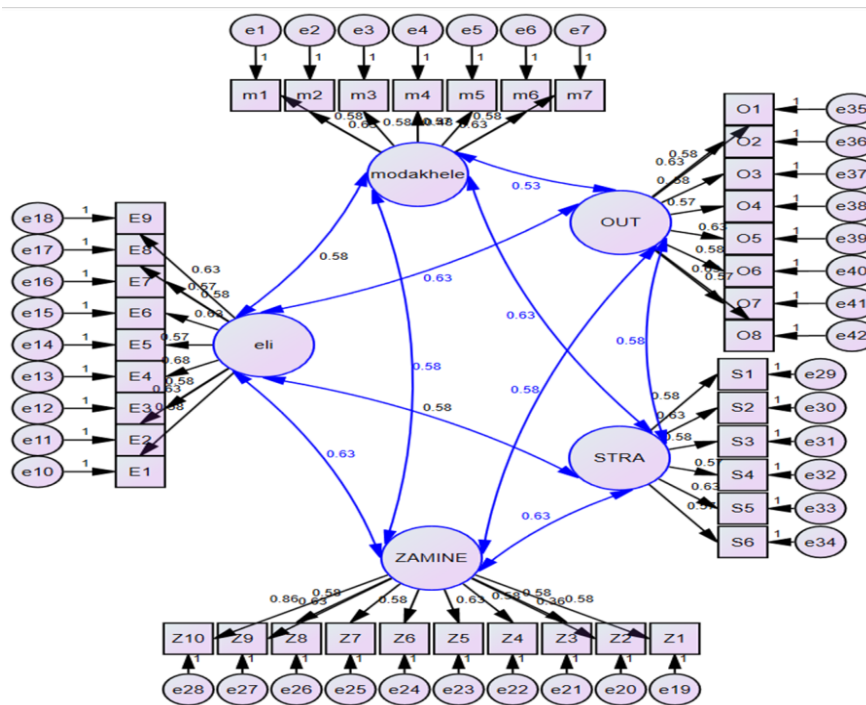
در شکل ۱ مشاهده می‌شود بار عاملی تمامی مقوله‌ها بیش از ۰/۵ و مناسب ارزیابی شده است. همچنین پی مقدار مربوط به تمامی مقوله‌ها از ۰/۰۵ کمتر بوده بنابراین تمامی مقوله‌های مربوط به الگوی طراحی مدل استارت‌آپ ناب و نتایج حاصل از آن تاثیر قابل توجه و معناداری در اندازه‌گیری آنها دارند. همچنین جهت بهبود شاخص‌های نیکویی برازش مدل الگوی طراحی مدل مصرف منزلتی اصلاح شده و بین برخی مقوله‌ها

طبقه‌ای متناسب بر اساس اعداد جدول مورگان- کرجسی، انتخاب شدند. با توجه به اینکه ممکن بود برخی پرسشنامه‌های پاسخ داده نشود یا برگشت نگرده، ۲۰ درصد بیشتر از حجم نمونه محاسبه شده جدول، یعنی ۳۸۰ پرسشنامه برای تکمیل ارسال شد تا این مساله منجر به کاهش حجم نمونه نهایی از حجم نمونه محاسبه شده نگردد.

ابزار مورد استفاده در مرحله کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با خبرگان بوده است. در این مرحله گردآوری داده‌ها مطابق با شیوه جمع‌آوری داده‌های کیفی به صورت زیر انجام گرفت: انتخاب افراد؛ تماس و برقراری ارتباط؛ نمونه‌گیری هدفمند؛ انتخاب رویکرد گردآوری داده‌ها (مطالعه پیشینه و مصاحبه)؛ چگونگی ثبت داده‌ها (ضبط صدا و یادداشت‌برداری)؛ حل و فصل دشواری‌ها؛ نگهداری، تنظیم و تحلیل داده‌ها. در مرحله کمی پژوهش از پرسشنامه، شاخص‌ها و مؤلفه‌ها، عوامل مؤثر و محوری و پیامدهای بکارگیری رویکرد استارت‌آپ ناب در شرکت‌های نوپای ورزشی در ایران که در روش کیفی با انجام مصاحبه و سؤالاتی که در حین مصاحبه با خبرگان طرح می‌گردد و بر اساس مدل پارادیمی نظریه داده‌بنیاد می‌باشد، استفاده شده است. در این مرحله از پژوهش (کمی) از پرسشنامه محقق ساخته (با اعتبار تأیید شده) استفاده شده است، شاخص‌ها و مؤلفه‌ها، عوامل مؤثر و محوری و پیامدهای بکارگیری رویکرد استارت‌آپ ناب در شرکت‌های نوپای ورزشی در ایران که در روش کیفی با انجام مصاحبه با خبرگان احصا شد؛ بر اساس شاخصه‌های احصاشده پرسشنامه تنظیم گردید. برای پاسخ به هر یک از گویه‌های مذکور از مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. جهت پیاده سازی مصاحبه‌ها از نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی مکس کیو دی ای ۲۰۲۲ استفاده شد. عملیات مربوط به آمار توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم‌افزار آبی بی ام پی ای اس ای موس مولتیلین گوال ۲۹ انجام شد.

## یافته‌ها

با توجه به تجزیه و تحلیل آماری، ۴۴ درصد مدیران



شکل ۱- مدل اندازه گیری کلی رویکرد استارت‌آپ ناب

همبستگی لحاظ شده است.

### بحث

جایگاه سلامت و فعالیت‌های ورزشی در موقعیت مخاطره‌آمیز قرار گرفته است و از وضعیت مطلوب بسیار فاصله دارد. بنابراین لزوم توجه به ایجاد راهکارها و کاهش فاصله بین وضع موجود و مطلوب در بخش سلامت از طریق ورزش با ایجاد برنامه‌ای راهبردی امری ضروری است (۵). از طرفی با عنایت به شرایط نامطلوب و نگران کننده بخش سلامت و ورزش برای عموم و کمبود برنامه‌های راهبردی مدت‌دار و تأثیرگذار و از طرف دیگر اپیدمی عدم اجرای طرح‌ها و استراتژی‌های مصوب و کمبود نیروی انسانی متخصص در بدنه تصمیم‌گیری و اجرایی ورزش کشور که بی شک عدم توسعه سلامت پایه و ورزش کشور را نیز به دنبال دارد (۹)، پدیده محوری رویکرد استارت‌آپ ناب در قالب مفاهیم پایه‌ای و رویکردی که همان ناب بودن فرآیندها و ساختارهای اجرایی یک استارت‌آپ می‌باشد، تبیین شده است. در واقع پدیده محوری این پژوهش بکارگیری رویکرد ناب و ناب بودن استارت‌آپ‌های فعال در شرکت‌های نوپای ورزشی در ایران می‌باشد (۷). ناب

بودن و بکارگیری رویکرد استارت‌آپ ناب در استارت‌آپ‌های ورزشی به عوامل متعددی برمی‌گردد که ممکن است در این مورد تأثیرگذار باشند. با توجه به نتایج این تحقیق و عوامل شناسایی شده به نظر می‌رسد که یکی از دلایل مهم برای نابودی استارت‌آپ‌های ورزشی، نادیده گرفتن و تجزیه و تحلیل نامناسب بازار مورد نظر است (۱۰). برای موفقیت، باید بازار را به خوبی بشناسید و بر تحلیل رقبا، نیازهای مشتریان و فرصت‌های موجود تمرکز کنید. با شناخت عمیق از بازار، موقعیت بهتری برای توسعه محصولات خود خواهید داشت. عمیق شدن در بازار با چهار عنصر ساده شامل بررسی اجمالی صنعت، بازار هدف، رقابت، قیمت‌گذاری و پیش‌بینی رخ می‌دهد (۸).

بارت (Barrett) و همکاران (۲۰۲۱) معتقدند که یک حداقل محصول قابل دوام ارزان پیدا کنید، زیرا "هیچ مدل کسب‌وکاری در اولین تماس با مشتریان زنده نمی‌ماند". مدیریت نامناسب از دیگر عوامل شناسایی شده است. با این دیدگاه که اگر مدیر به مواردی از قبیل تنظیم استانداردهای مدیریت پروژه، بیشتر و بیشتر کردن شناخت خود از مشتریان، غافل نشدن از ظرفیت

می‌شود دنبال‌کنندگان زیادی به دست آورد و آن‌ها را به برند خود وفادار کرد. مشکلات فنی می‌توانند توسعه محصول یا خدمات را کند کرده و به مشکلات مالی منجر شوند.

در زمینه عدم دسترسی به زیرساخت‌های فنی مناسب، از مهمترین موضوعاتی که هر کس از آن مطلع است، کیفیت نامناسب زیرساخت‌های ارتباطی مانند پهنای باند و سرعت اینترنت می‌باشد. کارآفرینی در حوزه سلامت و ورزش پیامدی دیگر در پی دارد که از طریق دسترسی به فناوری، کار را برای کارآفرینی اجتماعی هموار می‌کند (۱۹). لذا از دیگر پیامدهای کارآفرینی در ورزش و سلامتی می‌توان پیامدهای فناوری را نام برد. فرآیند کارآفرینی در ورزش و سلامتی فرصت‌های جدیدی را به اشکال مختلف مانند فناوری‌های جدید، عدم تقارن اطلاعات و تغییرات زیست‌محیطی ایجاد می‌کند و معمولاً به عنوان یک صنعت خاص شناخته می‌شود. در واقع نقش فناوری و کارآفرینی در ورزش و سلامتی می‌تواند دو سویه باشد. تغییر و تحولات سریع علم و فناوری در جهان از یک طرف و تبدیل شدن ورزش به یک صنعت از طرف دیگر، دست‌اندرکاران ورزش را با چالش‌های جدیدی روبرو ساخته که گذر از آنها نیازمند به کارگیری رویکرد و روش‌های خلاقانه است. در این میان، نقش کارآفرینی و وجود کارآفرینان تعیین‌کننده است (۸). کارآفرینان می‌توانند با بهره‌گیری از فناوری و علم، کارآفرینی در زمینه ورزش و سلامتی را ایجاد و به تولید علم و فناوری حاصل از ابداعات و خلاقیت‌های خود در این زمینه همت گمارند. در کشور ما این پتانسیل وجود دارد که بعد از صنعت نفت، صنعت ورزش یکی از بزرگترین سودآورترین منابع محسوب شود و به عنوان بستر لازم در زمینه ایجاد کارآفرینی مطرح است و با در نظر گرفتن حجم تبادلات مالی در ورزش، می‌توان زمینه‌های مناسبی را برای فعالیت‌های کارآفرینانه در کنار ورزش میسر ساخت. ایجاد برنامه‌هایی برای کارآفرینی در ورزش و سلامتی به ایجاد خطوط کلی کسب و کار و برنامه‌ریزی جهت ایجاد فعالیت‌های کارآفرینی و راهبردهای اشتغال برای جامعه کمک می‌کند (۵).

بالای فضای مجازی و ایجاد فضای باز در محیط کسب‌وکار خود توجه نکند، در نهایت شکست را برای او به ارمغان می‌آورد (۱۷). کرینبوهل (Krienbuehl) (۲۰۲۰) استدلال می‌کند که کارآفرین باید ابتدا به دنبال اعتبارسنجی راه‌حل از نظر کیفی و سپس بررسی کمی آن باشد. دلیل این توالی این است که بازخورد کیفی مشتری زمانی برتر است که اطلاعات کمی در مورد درک راه‌حل در ذهن مشتری وجود داشته باشد (۶).

مشکلات مالی از دیگر عوامل مهم در این زمینه است. تأمین منابع مالی برای توسعه استارت‌آپ و پوشش هزینه‌ها می‌تواند مشکل باشد. بدون دسترسی به منابع مالی کافی، استارت‌آپ‌های ورزشی ممکن است دچار مشکلات مالی و در نتیجه تعطیل شوند. همچنین ورود به بازارهایی که توسط بزرگترین شرکت‌ها اشغال شده است، ممکن است موفقیت را دشوار کند. برای این کار می‌بایست مواردی از قبیل شناخت بخش خاص بازار خود، شناخت مزیت رقابتی خود و به رخ کشیدن آن، بیان جذاب محصولات و خدمات خود و برقرار کردن روابط وابسته‌کننده با مشتریان پس از ایجاد خدمات به مشتریان مناسب، رعایت شود (۲۰). مشکلات حقوقی و مقرراتی از دیگر عوامل تعیین‌کننده هستند به طوری که در بعضی موارد، استارت‌آپ‌های ورزشی با مشکلات حقوقی و مقرراتی روبرو می‌شوند که می‌تواند به نابودی و شکست آنها منجر شود؛ از جمله عدم تنظیم یک قرارداد مشخص مابین موسسان، عدم تنظیم قراردادهای استاندارد در زمان صدور سهام برای دوستان و آشنایان، نبود قرارداد استخدام و اسناد کافی هنگام جذب افراد جدید، نداشتن توجه کافی به موضوع مالکیت معنوی هنگام عرضه یک محصول جدید و ایجاد یک استارت‌آپ جدید با نام و برندی که از لحاظ حقوقی مشکل ثبتی دارد. نقدها و انتقادهای از طریق رسانه‌ها و کاربران شبکه‌های اجتماعی می‌تولند به مشکلات استارت‌آپ‌های ورزشی افزوده و باعث کاهش اعتماد عمومی به محصول یا خدمات آنها شوند. هرچند امروزه شبکه‌های مختلفی برای این منظور وجود دارد. بعنوان مثال از پلتفرم‌های اینستاگرام، تلگرام و تا حدی توییتر

توسعه کارآفرینی در بخش ورزش باید عوامل زمینه‌ای و ساختاری موثر در توسعه ورزش را شناسایی و بر اساس اهداف ابعاد گوناگون کارآفرینی ورزشی، برای ایجاد ساختارها و زمینه‌های موثر در توسعه کارآفرینی ورزشی برنامه‌ریزی کرد. در کل، موفقیت یا نابودی یک استارت‌آپ ورزشی به عوامل مختلفی بستگی و نیاز به برنامه‌ریزی دقیق، مدیریت کارآمد، و شناخت عمیق از بازار دارد. همچنین، توانایی پیش‌بینی و مدیریت مشکلات احتمالی نیز بسیار مهم است.

## References

1. Allen GJ. Conceptualize™: A new contribution to generate real-needs-focussed, user-centred, lean business models. *J Innov Entrep*. 2022;11(1):6.
2. Göttgens I, Oertelt-Prigione S. The Application of Human-Centered Design Approaches in Health Research and Innovation: A Narrative Review of Current Practices. *JMIR Mhealth Uhealth*. 2021;9(12):e28102.
3. Olokundun M, Moses CL, Iyiola O, Ibidunni S, Ogbari M, Peter F, et al. The effect of non traditional teaching methods in entrepreneurship education on students entrepreneurial interest and business startups: A data article. *Data Brief*. 2018;19:16-20.
4. Chokshi SK, Mann DM. Innovating From Within: A Process Model for User-Centered Digital Development in Academic Medical Centers. *JMIR Hum Factors*. 2018;5(4):e11048.
5. Abdallah AB, Alkhaldi RZ. Lean bundles in health care: a scoping review. *J Health Organ Manag*. 2019;33(4):488-510.
6. Krienbuehl L. How Innosuisse is Supporting Entrepreneurs to Launch and Grow their Startup Business. *Chimia (Aarau)*. 2020;74(10):758-760.
7. Li J, Li W, Shi Y. The Impact of Regional Culture on the Psychological Characteristics, Startup Behaviors and Regional Economy of Modern Chinese Business Gangs. *Front Psychol*. 2021;12:732377.
8. Suci A, Maryanti S, Hardi H, Sudiar N. Embedding Design Thinking Paradigm in a University's Business Assistance to Small Business. *Syst Pract Action Res*. 2022;35(2):177-201.
9. Lokman L, Chahine T. Business models for primary health care delivery in low- and middle-income countries: a scoping study of nine social entrepreneurs. *BMC Health Serv Res*. 2021;21(1):211.
10. Gilsing R, Wilbik A, Grefen P, Turetken O, Ozkan B, Adali OE, Berkens F. Defining business model key performance indicators using intentional linguistic summaries. *Softw Syst Model*.

در واقع در کارآفرینی ورزشی، انتقال فناوری در زمینه ورزش صورت می‌گیرد؛ انتقال فناوری باعث می‌شود که شرکت‌ها از تجربیات هم استفاده و با شناخت بهتر و وسیع‌تری از بازار هدف، برنامه‌های خود را تدوین کنند که باعث پدید آمدن فناوری‌های کاری جدید در ورزش و سلامتی می‌شود. لذا می‌توان نتیجه گرفت بر اساس دسترسی بیشتر به زمینه‌های فناورانه در فناوری‌های جدید ورزشی، پیشرفت حاصل می‌شود و مهارت‌ها توسعه می‌یابند (۱۹). نتیجه توسعه مهارت می‌تواند رسیدن به بهره‌وری در شرکت‌های ورزشی باشد، چرا که نیروی انسانی آموزش‌دیده و با مهارت، از مهم‌ترین منابع سازمانی است که می‌تواند موفقیت یک سازمان ورزشی را تضمین نماید. توسعه‌ی فناوری از طریق کارآفرینی در ورزش باعث دسترسی به افراد مستعد و امکانات و تسهیلات ورزشی شده و می‌توان بهترین بهره را از این ویژگی داشت. در واقع داشتن منابع مختلف زیرساختی و انسانی از موفقیت‌های یک سازمان ورزشی است تا بتواند با تمرکز بر آنها و شناخت شرایط محیطی به بیشترین سود مادی و معنوی کارآفرینی از طریق ورزش برسد (۱۱). با شناخت و گسترش بازارهای جدید از طریق استفاده از فناوری می‌توان راه را برای نفوذ در بازار ایجاد و به طور اثربخش از منابع در دسترس بیشترین استفاده را نمود. در همین راستا سرمایه‌گذاری‌های جدید فناوری با فعالیت‌های بهره‌برداری از فرصت‌ها یعنی توسعه یک محصول یا خدمات، کسب منابع انسانی، جمع‌آوری منابع مالی، و راه‌اندازی سازمان با استفاده از ابزارها و شیوه‌های استارت‌آپ ناب برای اعتبارسنجی مدل کسب و کار مقابله می‌کنند.

## نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج این تحقیق نبود مزیت رقابتی می‌تواند یک استارت‌آپ را دچار شکست کند. ورزش از طریق ایجاد تقاضا برای خدمات و کالاهای ورزشی و ایجاد جذابیت برای اجتماعات، زمینه لازم را برای توسعه کارآفرینی فراهم و کارآفرینی از طریق کسب و کارهای ورزشی به توسعه ورزش کمک می‌کند. برای

2021;20(4):965-996.

11. Villalba-Díez J, Molina M, Ordieres-Meré J, Sun S, Schmidt D, Wellbrock W. Geometric Deep Learning: Deep Learning in Industry 4.0 Cyber-Physical Complex Networks. *Sensors (Basel)*. 2020;20(3):763.

12. Soll RF, Ovelman C, McGuire W. The future of Cochrane Neonatal. *Early Hum Dev*. 2020;150:105191.

13. Byrne ML, Whittle S, Vijayakumar N, Dennison M, Simmons JG, Allen NB. A systematic review of adrenarche as a sensitive period in neurobiological development and mental health. *Dev Cogn Neurosci*. 2017;25:12-28.

14. Lim M, Thompson JG, Dunning KR. HYPOXIA AND REPRODUCTIVE HEALTH: Hypoxia and ovarian function: follicle development, ovulation, oocyte maturation. *Reproduction*. 2021;161(1):F33-F40.

15. Tan X, Wu Q, Shao H. Global commitments and China's endeavors to promote health and achieve sustainable development goals. *J Health Popul Nutr*. 2018;37(1):8.

16. Morelen D, Friday K, Otwell-Dove R, Paradis N, Webster A, Moser M, Peak A. Our way of being: Infant and Early Childhood Mental Health workforce development in Tennessee. *Infant Ment Health J*. 2021;42(6):851-866.

17. Barrett K, Rabaey P, Biggs J, Plumer D, Opokua S, Yates N, Hearst MO. Development and evaluation of an interprofessional community health course in Zambia. *J Interprof Care*. 2021;35(sup1):17-25.

18. Landrigan PJ, Fuller R. Pollution, health and development: the need for a new paradigm. *Rev Environ Health*. 2016;31(1):121-4.

19. Li Z, Li M, Patton GC, Lu C. Global Development Assistance for Adolescent Health From 2003 to 2015. *JAMA Netw Open*. 2018;1(4):e181072.

20. Jasinska AJ. Resources for functional genomic studies of health and development in nonhuman primates. *Am J Phys Anthropol*. 2020;171 Suppl 70:174-194.