



Volume 3, Issue 2, 2022

## Factors Affecting the Development of Sports Entrepreneurship in Ardabil Province : Analysis Approach (PESTEL)

**Nima Hassanzadeh<sup>1\*</sup>**

1. PhD student, Department of Sports Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.

### ARTICLE INFORMATION

**Type of Article:**

**Original Research**

**Pages: 67-79**

**Corresponding Author's Info**

**Email:** nima.hasanzadeh2017@gmail.com

**Article history:**

**Received:** 15 February 2022

**Accepted:** 23 August 2022

**Published online:** 22 September 2022

**Keywords:**

*Entrepreneurship, Sports, Strategy, Marketing, Development*

### ABSTRACT

Entrepreneurship plays a very key role in the economic and sustainable development of all societies. It seems that the problem of unemployment in society has become so large that only by creating a new market in the economy can create jobs for this volume of unemployed, a market that in addition to creating employment on a large scale, can increase economic growth and development of the country. Therefore, supporting job creation and entrepreneurship projects is the best way to create job opportunities in the country. PESTLE, based on this analytical model, designed and developed appropriate strategies to help improve entrepreneurship. By examining and observing the aforementioned variables, it is possible to evaluate issues and trends and fully understand the environment, identify emerging models and patterns, and infer future potential drivers and capacities, and prepare for opportunities and threats by drawing the vision and characteristics of future environments. Therefore, the goals and criteria of this perspective should be determined in order to fill these gaps and gaps, and then appropriate criteria should be determined to control their progress.



This is an open access article under the CC BY license.

© 2022 The Authors.

**How to Cite This Article:** Hassanzadeh, N. (2022). "Factors Affecting the Development of Sports Entrepreneurship in Ardabil Province: Analysis Approach (PESTEL)". *Journal of Management, economics and Entrepreneurship*, 3(2): 67-79.

## عوامل موثر بر توسعه‌ی کارآفرینی ورزشی استان اردبیل: رویکرد تحلیل (PESTEL)

نیما حسن زاده<sup>۱\*</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

### چکیده

کارآفرینی نقش بسیار کلیدی در توسعه اقتصادی و پایدار همه جوامع دارد. به نظر می‌رسد مساله بیکاری در جامعه به اندازه‌های کلان شده است که تنها با ایجاد بازاری جدید در اقتصاد می‌توان برای این حجم از بیکاران ایجاد شغل کرد، بازاری که علاوه بر ایجاد اشتغال در سطحی گسترده، بتواند افزایش رشد اقتصادی و توسعه کشور را هم تضمین کند. بنابراین حمایت از طرح‌های اشتغال‌زایی و کارآفرینی بهترین مسیر ایجاد فرصت‌های شغلی در کشور است. هدف از این تحقیق بررسی دقیق فرآیند گذشته و موجود، فرصت‌ها و تهدیدات محیط بیرونی در تحلیل روند محیط‌شناسی کارآفرینی ورزشی شهر اردبیل براساس مدل PESTLE که بر اساس این مدل تحلیلی، استراتژی‌های مناسب، طراحی و تدوین شد تا به بهبود کارآفرینی کمک نماید. با بررسی و رصد متغیرهای پیش گفته می‌توان به ارزیابی مسایل و روندها و درک کامل محیط رسید و مدل‌ها و الگوهای در حال ظهور را شناسایی و پیش‌ران‌ها و ظرفیت‌های بالقوه‌ی آینده را استنباط کرد و با ترسیم چشم‌انداز و ویژگی‌های محیط‌های آینده، برای فرصت‌ها و تهدیدها آماده بود و به برنامه‌ریزی راهبردی دست زد. بنابراین اهداف و معیارهای این منظر باید در جهت پرکردن این شکاف‌ها و فاصله‌ها تعیین گردند و در ادامه معیارهای مناسبی برای کنترل پیشرفت آنها نیز تعیین شود.

### اطلاعات مقاله

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

صفحات: ۶۷ - ۷۹

اطلاعات نویسنده مسئول

ایمیل: nima.hasanzadeh2017@gmail.com

### سابقه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۰۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۰۶/۳۱

واژگان کلیدی: کارآفرینی، ورزش،

استراتژیک، بازار یابی، توسعه

خوانندگان این مجله، اجازه توزیع، ترکیب مجدد، تغییر جزئی و کار روی حاضر به صورت غیرتجاری را دارند.



© تمامی حقوق انتشار این مقاله، متعلق به نویسنده می‌باشد.

## مقدمه

در دنیای پر رقابت امروز برای موفقیت در کسب و کار و تجارت باید نگاهی استراتژیک و کارآفرینانه داشت و فردی که دارای این نوع نگاه باشد، توانایی بالاتری برای موفقیت خواهد داشت. بهره برداری از فرصت‌های کارآفرینی به تلاش‌های سازمان در شکل دهی مزیت رقابتی پایدار و خلق ثروت نیز کمک می‌کند. در نتیجه رفتارهای فرصت جویی (مانند کارآفرینی) و مزیت طلبی (مانند تفکر استراتژیک) برای خلق ثروت ضروری اند، درحالی که هیچ یک به تنهایی کافی نیستند (طالبی و همکاران، ۱۳۹۵). کارآفرینی ورزشی شامل گروهی از افراد، سازمان‌ها یا جوامع است که به منظور ایجاد ارزش به صورت گروهی برای پاسخ به فرصت‌ها با یکدیگر کار می‌کنند (کرنی، مک اینتاش، ۲۰۲۰). نقش کارآفرینی و وجود کارآفرینان در گذر از چالش‌های صنعت ورزش تعیین کننده است؛ کارآفرینی می‌تواند از طریق کشف و گسترش فرصت‌های شغلی مرتبط با تربیت بدنی زمینه‌های رونق اقتصادی و تغییر در شیوه زندگی را برای کلیه اقشار جامعه فراهم کند (گوسنز و همکاران، ۲۰۱۸).

بیشتر تعاریف مربوط به کارآفرینی، نوآوری، فرصت و چشم انداز را شامل می‌شود. حیطة مربوط به کارآفرینی ورزشی، سطوح مختلفی از افراد، سازمان و گروه‌ها را در بر می‌گیرد. در واقع، افراد زمانی که ابتکار و نوآوری را ایجاد کنند، کارآفرین هستند. در ورزش نیز، کارآفرینان همان بازیکنان ورزشی، مالکان تیم‌های ورزشی، نمایندگان ورزشی و صاحبان صنایع و کسب و کارهای ورزشی به شمار می‌روند. (صادقی و همکاران، ۱۳۹۳) بررسی‌های انجام شده بیانگر این است که صنعت ورزش در سال‌های اخیر حدود یک درصد از کل تولید ناخالص جهانی را به خود اختصاص داده است؛ این آمار نشان دهنده اهمیت رو به رشد صنعت ورزش است. موفقیت‌های موجود با کارآفرینی و نوآوری صورت می‌پذیرد و در آینده نیز کارآفرینی به عنوان رکن اساسی موفقیت، صنعت ورزش هر کشور را به خود اختصاص می‌دهد و در صورت رسیدن به این امر، ورزش از سهمی بزرگ در تولید ناخالص ملی برخوردار می‌شود (هورنسی و همکاران، ۲۰۱۸). ورزش از طریق ایجاد تقاضا برای خدمات و کالاهای ورزشی و ایجاد جذابیت برای

اجتماعات، زمینه لازم برای توسعه کارآفرینی را فراهم می‌کند و کارآفرینی از طریق ایجاد کسب و کار ورزشی در تولید لوازم و تجهیزات ورزشی و نیز ارائه خدمات ورزشی و توسعه کسب و کارهای ورزشی به توسعه ورزش کمک می‌کند (مندعلیزاده و همکاران، ۱۳۹۱).

کارآفرینی ورزشی با ایفای نقش موثر در توسعه کسب و کار، رفاه و توسعه سلامتی و مشارکت در ابعاد گوناگون جامعه میتواند نقش مهم و برجسته‌ای در توسعه کشور داشته باشد (بهاگی ۲۰۱۹). توسعه در تجارت باعث شده که امروزه کارآفرین در هر جایی وجود داشته باشد. اما برای اینکه بتوانیم در آینده کارآفرینان بهتری داشته باشیم می‌بایست چارچوب درستی برای کارآفرینان در دانشگاه‌ها ایجاد کنیم تا در آینده کارآفرینی یک حوزه آکادمیک محسوب شود؛ با اینکه کارآفرینی یک رشته، بین رشته‌ای محسوب می‌شود اما کارآفرینان می‌توانند تغییرات در دانشگاه‌ها را هدایت کنند و نقش خود در جامعه را بازسازی کنند. توسعه پایدار در کارآفرینی توسط کارآفرینانی صورت می‌پذیرد که به عنوان پایه ای از استراتژی سازمانی خود به دنبال اهداف اجتماعی و زیست محیطی علاوه بر اصول اقتصادی، از نوآوری‌های پایدار و موفقیت آمیز پیروی می‌کنند. کارآفرینی پایدار یک فرایند عمل گرا را پیشنهاد می‌کند و بر ارتباط افراد و فرصت‌ها تاکید دارد. برای پیاده‌سازی راهبردهای توسعه پایدار کارآفرینی اقدامات، شناخت توانایی‌های کلیدی و همچنین شناسایی فرصت‌ها ضروری است (گرکو و جونگ، ۲۰۱۷). برای پیاده‌سازی راهبردهای توسعه پایدار کارآفرینی اقدامات، شناخت توانایی‌های کلیدی و همچنین شناسایی فرصت‌ها ضروری است (گوسنز و همکاران، ۲۰۱۸). علاوه بر این باید یک سناریو برای آینده کارآفرینی داشته باشیم، برنامه‌های کارآفرینان به عنوان یک کاتالیزور برای راه‌های جدید تفکر و اقدام، در برابر ذینفعانی که با این برنامه‌ها کار می‌کنند ایجاد می‌کند (کرنی ۲۰۲۰).

محققان اذعان داشتند که در تمام کره خاکی و در سراسر جهان کارآفرینی وجود دارد و اشاره کردند هر جایی که بشر وجود دارد کارآفرینی نیز وجود دارد و مسئله همکاری در کارآفرینی را مطرح و به این موضوع اشاره کردند که بسیار مهم است

نقش مؤثر در توسعه کسب و کار، اشتغال، رفاه، سلامت روحی و جسمی می‌تواند در توسعه کشور نقش مهم داشته باشد، همچنین وسیله‌ای برای رشد فردی یا برای حل مشکلات اجتماعی باشد. از طرفی کارآفرینی در ورزش می‌تواند با در نظر گرفتن محیط رقابتی در برنامه‌های ورزشی، توسعه باشگاه‌ها، ساخت اماکن ورزشی و تجهیزات ورزشی در جهت کمک به سلامت جامعه و پایداری و استمرار کسب و کارهای ورزشی نقش مهمی داشته باشد. کارآفرینی در ورزش با آنکه مقوله‌ای نو به شمار می‌رود، می‌تواند جنبه‌های مختلفی از جمله اشتغال و آموزش را در برگیرد. توجه به ورزش و یافتن راه‌های مناسب برای عملی کردن برنامه‌ها نیاز به توصیف وضعیت کارآفرینی ورزشی کشور دارد و با توجه به اینکه ورزش و تربیت بدنی جذابیت زیادی میان مردم دارد، مسئولین ورزشی را ترغیب می‌کند که راه‌های جدید خلق کنند و استراتژی‌های آن را برای ایجاد نوآوری و مزایای رقابتی به کار گیرند (بلز و باینر، ۲۰۱۷).

پژوهش‌ها حاکی از آن است که کارآفرینی در ورزش کشور جایگاه خود را آن گونه که باید در مقایسه با کشورهای توسعه یافته به دست نیاورده است (به‌هنگامی ۲۰۱۹). در بررسی فضای کسب و کار ایران مواردی چون تحریم‌ها، وضع تعرفه‌های سنگین دوجانبه با بعضی کشورها یا کالاها، مشکلات بانکی و نقل و انتقال پول و همچنین تعلل در پیوستن کشور به سازمان تجارت جهانی، برخی از عوامل مؤثر در نامناسب بودن فضای کسب و کار از بعد خارجی و مهم‌ترین عامل داخلی در نبود رونق کسب و کار، رکود فراگیر در اقتصاد کشور است. در چنین شرایطی یکی از کارآمدترین روش‌ها استفاده از خلاقیت و نوآوری در کسب و کار می‌باشد.

توسعه در تجارت باعث شده که امروزه کارآفرین در هر جایی وجود داشته باشد. اما برای اینکه بتوانیم در آینده کارآفرینان بهتری داشته باشیم می‌بایست چارچوب درستی برای کارآفرینان در دانشگاه‌ها ایجاد کنیم تا در آینده کارآفرینی یک حوزه آکادمیک محسوب شود؛ با اینکه کارآفرینی یک رشته، بین رشته‌ای محسوب می‌شود اما کارآفرینان می‌توانند تغییرات در دانشگاه‌ها را هدایت کنند و نقش خود در جامعه را بازسازی کنند. علاوه بر این باید یک سناریو برای آینده کارآفرینی داشته

تلاش‌های کارآفرینان همراه با برنامه و تفکر استراتژیک صورت پذیرد (گرکو و جونگ، ۲۰۱۷). برای موفقیت کسب و کارها و سازمان‌های کنونی در دنیای پرقابته امروز علاوه بر کارآفرینی نیازمند مزیت رقابتی دیگری چون تفکر استراتژیک می‌باشیم. در محیطی که ویژگی آن پیچیدگی و تغییرات مستمر است، تفکر استراتژیک به عنوان هسته مرکزی خلق مزیت رقابتی محسوب می‌شود. امروزه تفکر استراتژیک به عنوان برگ برنده در عرصه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی شناخته می‌شود. تفکر استراتژیک، بصیرت، درک، دید و یا حتی یک جرعه می‌تواند باشد؛ این بصیرت کمک می‌کند تا در شرایط پیچیده کسب و کار، واقعیت‌های محیط و قواعد بازار به درستی شناخته شود، ویژگی‌های جدید و فضای بین مولکولی بازار زودتر از دیگران کشف گردد و برای پاسخگویی به این شرایط راهکارهای بدیع و ارزش آفرینی خلق شود، فهمی که مشخص می‌کند کدام یک از عواملی که برای مشتری ارزش ایجاد می‌کند، منجر به موفقیت می‌شود (مندعلیزاده و هنری، ۱۳۸۹).

تفکر استراتژیک یکی از ابزارهای مهم مدیریت در سازمان‌های پیچیده است. تفکر استراتژیک برای بقا و رشد سازمان در محیط به شدت رقابتی و پرتلاطم امروزی امری اجتناب ناپذیر است. این نوع تفکر زمینه شکل‌گیری و توسعه بصیرت را فراهم می‌سازد و باعث تشخیص به موقع خصوصیات میدان رقابت و دیدن فرصت‌هایی است که رقبا از آن غافل هستند (قربانی و وحدانی، ۱۳۹۵). در دنیای پرقابته امروز برای موفقیت در کسب و کار و تجارت باید نگاهی استراتژیک و کارآفرینانه داشت؛ و فردی که دارای این نوع نگاه باشد، توانایی بالاتری برای موفقیت خواهد داشت. بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی به تلاش‌های بنگاه در شکل‌دهی مزیت رقابتی پایدار و خلق ثروت نیز کمک می‌کند (گوسنز و همکاران، ۲۰۱۸). در نتیجه رفتارهای فرصت‌جویی (مانند کارآفرینی) و مزیت‌طلبی (مانند تفکر استراتژیک) برای خلق ثروت ضروری‌اند، درحالی که هیچ‌یک به تنهایی کافی نیستند (بیبیهوفر و همکاران، ۲۰۱۸).

کارآفرینی ورزشی نیز به عنوان رویکرد نوین و مشارکتی در جهت توسعه پایدار جوامع در نظر گرفته شده است، زیرا با ایفای

در دنیای ورزش خلایقیت، نوآوری و تغییر از عوامل مهم و اجتناب ناپذیر است. برای رفع مشکلات در حیطه ورزش نمی توان از قوانین و دستورالعمل‌های همیشگی استفاده کرد و نیازمند تفکر استراتژیک و افراد کارآفرین هستیم. تفکر استراتژیک باعث می‌شود تجزیه و تحلیل و درک موقعیت بهتر صورت پذیرد و به کارگیری این نوع تفکر، اقدامات برنامه ریزی را برای رسیدن به حداکثر تاثیر مثبت نسبت به هدف، توسعه می‌دهد. علاوه بر این نوآوری در محصول، فرآیند و بازار و مدل کسب و کار در صورتی که منجر به برآیند مثبت شود، کارآفرینی، موثر واقع شده است؛ کارآفرینی موثر، نقش مهمی در فضای کسب و کار ایفا می‌کند. از طرفی اشتغال جوانان نه تنها از منظر اقتصادی بلکه در حوزه‌های دیگر از جمله حوزه‌های اجتماعی حائز اهمیت است.

اثرات منفی پدیده بیکاری به طور نگران کننده‌ای رو به افزایش است. فقر و تنگدستی و مشکلات خانوادگی که خود یکی از عوامل بزه کاری و آلوده شدن به اعتیاد است و منجر به کم رنگ شدن ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی می‌شود؛ کاهش انگیزه، یاس و ناامیدی در بین جوانان و عقب ماندگی کشور از نظر اقتصادی، مواردی از پیامدهای بیکاری می باشد. یکی از راهکارهای حل معضل بیکاری در بین جوانان اشاعه فرهنگ تولید و کارآفرینی است. علاوه بر این با توانمند کردن افراد در کارآفرینی می‌توان از کاریابی به سمت کارآفرینی پایدار حرکت کرد. توسعه پایدار نیازمند کارآفرینی پایدار می‌باشد. هدف اصلی ایجاد توسعه پایدار از طریق فعالیت‌های کارآفرینانه است. در اصل در توسعه پایدار، کسب و کارها باید برای اهداف زیست محیطی و اجتماعی در مقابل اهداف اقتصادی اهمیت یکسانی قائل شوند؛ در نتیجه کارآفرینان باید به دنبال نوآوری‌هایی باشند که محصولات و خدمات پایداری را تولید کنند.

در کل کارآفرینی از محورهای اصلی رشد و توسعه است و از نظر برنامه ریزی توسعه اقتصادی و توسعه پایدار دارای اهمیت است زیرا موجب اشتغال می‌شود، باعث افزایش سود و سرمایه سرمایه گذاران می‌گردد. موجب دگرگونی ارزش‌ها و تحول ماهیت آنها می‌شود و ارزش‌های تازه‌ای بوجود می‌آورد. باعث پر شدن شکاف‌ها و خلاهای موجود در بازار کار شده، یعنی با

باشیم، برنامه‌های کارآفرینان به عنوان یک کاتالیزور برای راه های جدید تفکر و اقدام، در برابر ذینفعانی که با این برنامه‌ها کار می‌کنند ایجاد می‌کند (بلز و بایندر، ۲۰۱۷). همچنین، کمبود آموزش در کارآفرینی را به عنوان دلیل ریشه‌ای در توقف توسعه دانستند (گرکو و جونگ، ۲۰۱۷). در این بین سازمان‌ها و افراد به شدت متأثر از تغییرات شتابناک قرن حاضر قرار دارند. بدین منظور نیازمندند به طور منظم فرآیندها و روش‌های خود را به منظور ایفای نقش معنادار در محیط مورد بازبینی و بررسی قرار دهند و فرآیندهای عملیاتی خود را به منظور دستیابی به رسالت‌ها، ارزش‌ها و مطلوبیت‌ها، طوری سازمان‌دهی کنند که علاوه بر حفظ و بقای خود در شرایط حاضر بتوانند پاسخگوی نیازهای محیطی باشند (کرنی ۲۰۱۴).

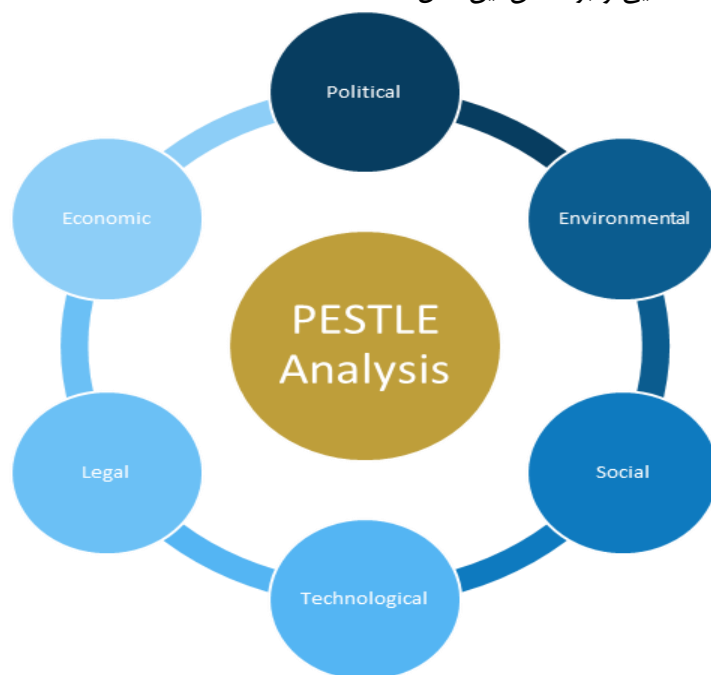
برخلاف کارآفرینی سنتی که عمدتاً بر توسعه اقتصادی متمرکز است توسعه پایدار در کارآفرینی با هدف توازن اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی است. در سال‌های اخیر مفهوم توسعه پایدار در کارآفرینی مورد توجه بیشتری قرار گرفته است و در مرحله رشد، توسعه و پرورش می‌باشد (بلز و بایندر، ۲۰۱۷). توسعه پایدار در کارآفرینی در تلاش برای ارزش آفرینی سودمند برای جامعه به واسطه ایجاد فرصت، توسعه و ایجاد تاثیر، در یک محیط نامشخص است. این مسئله به صورت ضمنی بر توانایی‌های ریسک‌پذیری، نگرش به نوآوری به همراه دغدغه‌های اخلاقی مشخص دلالت دارد. توسعه پایدار در کارآفرینی یک راه‌حل برای مشکلات اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی است (هورنسی و همکاران، ۲۰۱۸). در تحقیقی نقش کارآفرینان در سازمان‌های غیرانتفاعی ورزشی مورد بررسی قرار گرفت. که نتایج مثبت ارزیابی شد و نشان داد فدراسیون‌ها نیازمند سیاست‌های نوآورانه جهت تشویق کارکنان برای تغییر و نوآوری هستند (گوسنز و همکاران، ۲۰۱۷). همچنین محققان اذعان داشتند که در تمام کره خاکی و در سراسر جهان کارآفرینی وجود دارد و اشاره کردند هر جایی که بشر وجود دارد کارآفرینی نیز وجود دارد و مسئله همکاری در کارآفرینی را مطرح و به این موضوع اشاره کردند بسیار مهم است که تلاش‌های کارآفرینان همراه با برنامه و تفکر استراتژیک صورت پذیرد (ژانکوارت و همکاران، ۲۰۱۷).

تحلیلی، استراتژی‌های مناسب، طراحی و تدوین شد تا به بهبود کارآفرینی کمک نماید. جامعه‌ی آماری این تحقیق شامل کلیه‌ی متخصصان (کلیه‌ی اساتید، کارشناسان و خبرگان و کارآفرینان ورزشی استان اردبیل می‌باشد. بر این اساس با توجه به حجم جامعه تعداد ۳۰ نفر و از طریق نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. با توجه به استفاده از تحلیل سلسله‌مراتبی از اساتید صاحب‌نظر در حوزه‌ی کار آفرینی ورزشی و نیز کارآفرینان ورزشی موفق مصاحبه به عمل آمد. به منظور تحلیل عوامل محیطی PESTLE با بهره‌مندی از منابع موجود و بررسی نظرات متخصصان کارآفرینی ورزشی استان اردبیل از پرسشنامه‌ی باز استفاده شد. بنابراین اهداف و معیارهای این منظر باید در جهت پرکردن این شکاف‌ها و فاصله‌ها تعیین گردند و در ادامه معیارهای مناسبی برای کنترل پیشرفت آنها نیز تعیین شود. که در این تحقیق هم این شش منظر (سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژی، محیطی و قانونی) برای تحلیل عوامل محیطی کارآفرینی ورزشی استان اردبیل مورد بررسی قرار گرفته است که در شکل زیر ابعاد مدل PESTLE آورده شده است.

توجه به دگرگونی‌های شرایط بازار کار و فراهم شدن فرصت‌های تازه، تصمیم‌های تازه‌ای گرفته و منجر به گذار از رکود اقتصادی، جبران عقب ماندگی‌های اقتصادی و آسان شدن روند رشد و توسعه کشور می‌شود. عوامل و شرایط لازم را برای تولید کالاها، محصولات و بازاریابی آنها فراهم می‌سازد. کارآفرینی باعث تامین رفاه اجتماعی، رقابت صنایع با یکدیگر و سرانجام موجب بهبود و بالا رفتن کیفیت کالاها، تقویت و تکامل صنایع داخلی می‌شود و بدین ترتیب زمینه رقابت صنایع داخلی و خارجی فراهم می‌آید و سرانجام به افزایش صادرات و دریافت ارز برای کشور می‌انجامد. کارآفرینی موجب به وجود آمدن محصولات، خدمات، روش‌ها، سیاست‌ها، افکار و راهکارهای نو برای حل مشکلات جامعه می‌گردد.

### روش پژوهش

روش تحقیق حاضر توصیفی-تحلیلی، از نظر نتایج کاربردی و از نوع مطالعه موردی بوده در این تحقیق با بررسی دقیق فرآیند گذشته و موجود، فرصت‌ها و تهدیدات محیط بیرونی در تحلیل روند محیط شناسی کارآفرینی ورزشی شهرداری اردبیل براساس مدل PESTLE را شناسایی و بر اساس این مدل



شکل ۱. مدل ابعاد (PESTLE)

## یافته‌های پژوهشی

جدول ۱. عوامل اقتصادی موثر بر توسعه‌ی کار آفرینی

افزایش اسپانسر ها	اسپانسر و تبلیغ ورزشی
افزایش رونق اقتصادی	
فراهم سازی بستر فعالیت و تولید آسان	فراهم سازی بستر تولید صنایع ورزشی در استان اردبیل
ایجاد مراحل تولیدی کارخانجات ورزشی	
بودجه‌ی اختصاصی برای ورزش	بودجه‌ی اختصاصی برای ورزش
افزایش بودجه و تخصیص منابع و هزینه ها	
اعطای امتیازات ویژه‌ی بانکی به ورزش	استفاده از برند و تبلیغ ورزشی
کمک گرفتن از برندهای معروف برای تبلیغ	
ایجاد شغل و اشتغال مستقیم و غیر مستقیم برای قشر جوان	
نبود درآمد کافی افراد	
ساخت اماکن ورزشی	اهرم ورزش برای تبلیغ
کمبود کیفیت مناسب خدمات و محصولات	
کمبود امکانات و تجهیزات ورزشی	
کاهش هزینه‌های کار آفرینان	
عدم سرمایه گذری‌ها جهت کار آفرینی	فراهم کردن بستر سخت افزار و کاهش هزینه‌ها و
ساخت زیربنای مراکز تجاری و فرهنگی	استفاده‌ی بهره ورانه
خصوصی بودن باشگاه‌ها و هزینه‌های آن	
ایجاد کارخانه‌های تولیدی در مواد اولیه‌ی برای تولیدی ها	

شود که خود بستر فعالیت و تولید صنایع در استان اردبیل را فراهم آورده و همچنین ایجاد کارخانه‌های تولیدی و ساخت زیر بنای مراکز تجاری و فرهنگی استفاده از بودجه‌ی اختصاصی برای ورزش و استفاده از اهرم ورزش برای تبلیغ باعث فراهم کردن بستر سخت افزار و کاهش هزینه‌ها و نهایتاً استفاده‌ی بهره ورانه خواهد شد.

بر اساس جدول شماره ۱ اهمیت بحث کارآفرینی به حدی است که اقتصاددانان، کارآفرینان را موتور رشد و توسعه اقتصادی جامعه می‌دانند و دانشمندان مدیریت آنها را از مهمترین عوامل تحول و نوآوری‌های سازمانی در عصر حاضر به شمار می‌آورند لذا هر محیطی که افرادش برخوردار از تفکر کارآفرینی باشند، اقتصادی پویا و متنوع خواهند داشت. افزایش اسپانسرها و تبلیغ ورزشی موجب افزایش رونق اقتصادی می

جدول ۲. عوامل فرهنگی و اجتماعی موثر بر توسعه‌ی کار آفرینی

ایجاد فرهنگ ورزشی در جامعه و استان اردبیل	ایجاد و شناسایی فرهنگ ورزشی
وجود سرمایه‌های اجتماعی	سرمایه‌های اجتماعی
شناسایی فرهنگ و تعاملات از طریق پوستر و بروشور	
ایجاد تبلیغات وسیع و ایجاد همایش‌های جمعی و گروهی	تبلیغات وسیع و موثر

ایجاد تبلیغات فرهنگی موثر	وجود قهرمانان متعدد و ورزشکاران حرفه‌ای
توسعه‌ی ورزش همگانی	عزت آفرینی اجتماعی از طریق ورزش
عدم اطلاع رسانی مناسب به مردم نسبت به نقش ورزش	ارتقا سلامتی و نشاط اجتماعی
	محرك ارتباطات اجتماعی

در زمینه‌ی کار آفرینی ورزشی ایجاد می‌کند. مدیریت اماکن و تسهیلات ورزشی از دیگر زمینه‌های ورزشی است که زمینه لازم برای کار آفرینی را دارا می‌باشد. استادیوم، ورزشگاه، استخر، پیست دو و میدانی و انواع و اقسام ورزش‌ها با مکان ورزشی متناسب آن است که نیاز به وجود مدیریت خلاق و کارآمد را اجتناب ناپذیر می‌سازد. هر کدام از این بخش‌ها نیازمند توانایی‌های خاص مدیریتی است.

براساس جدول شماره ۲ کار آفرینی ورزشی فرصت‌های موجود، قابل ایجاد و یا کشف در زمینه‌های ورزش را دریافته و از آن فرصت‌ها برای خلق فعالیت کار آفرینانه نوپا استفاده می‌کند. همچنین ایجاد فرهنگ ورزشی در جامعه و شناسایی فرهنگ ورزشی و وجود سرمایه‌های اجتماعی و همچنین تبلیغات وسیع و ایجاد تبلیغات فرهنگی موثر می‌تواند موجب ارتقا سلامتی و نشاط اجتماعی شده و محرکی برای ارتباطات اجتماعی می‌باشد و عزت آفرینی اجتماعی از طریق ورزش را برای استان اردبیل

### جدول ۳. عوامل محیطی و اقلیمی موثر بر توسعه‌ی کار آفرینی

سردسیر بودن استان اردبیل	استفاده از ورزش‌های مختص فصل زمستان
شرایط برفی و سرما در استان اردبیل	شرایط آب و هوایی مناسب استان
استفاده از امکانات طبیعی استان برای برخی از رشته‌ها	
هوای سرد و کاهش سرانه‌ی ورزشی در فصل سرد	
رطوبت استان اردبیل	اقلیم استان اردبیل برای ورزش در ارتفاع
ارتفاع استان اردبیل	
شرایط آب و هوایی و جذب توریسم	بستر گردشگری ورزشی ماجراجویانه
استفاده از مکان‌های طبیعی برای جذب توریست	
افزایش مراکز تفریحی و مراکز خرید در کنار مناطق تفریحی	افزایش مراکز تفریحی

توریسم می‌تواند بستر گردشگری ورزشی ماجراجویانه و همچنین افزایش مراکز تفریحی و مراکز خرید در مناطق تفریحی را به همراه داشته باشد.

براساس جدول شماره ۳ و با توجه به اینکه استان اردبیل سردسیر بوده و شرایط آب و هوایی مناسب برای ورزش‌های مختص زمستان را دارد و همچنین به دلیل رطوبت و ارتفاع استان اردبیل و اقلیم مناسب برای استفاده از برخی از رشته‌های هوای سرد می‌تواند شرایط محیطی و اقلیمی موثر بر توسعه‌ی کار آفرینی را داشته باشد و همچنین شرایط آب و هوایی و جذب



جدول ۴. عوامل حقوقی و قانونی اثر گذار بر توسعه‌ی کارآفرینی

حمایت قانونی و رعایت مقررات	بیمه‌ی ورزشی حمایت حقوقی رعایت حقوق مدنی حمایت قانونی رعایت مقررات در تمامی ابعاد ورزشی
تعیین برنامه‌های اجرایی قانونی و کلاس‌های آموزشی	تعیین برنامه‌های قانونی و حقوقی برای توسعه‌ی کار آفرینی ایجاد کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی
قوانین حمایتی کار آفرینی	مولفه‌های قانونی و حقوقی برای پیشرفت کارآفرینی اعطای وام قرض الحسنه بلند مدت برای تولید کالای ورزشی وجود قضاوت‌های یک طرفه در مورد قوانین

وام قرض الحسنه‌ی بلند مدت برای تولید کالای ورزشی و همچنین قوانین حمایتی کار آفرینی و حمایت‌های قانونی و رعایت مقررات از جمله مواردی هستند که می‌توانند بر توسعه‌ی کار آفرینی استان اردبیل تاثیر گذار باشند.

براساس جدول شماره ۴ رعایت مقررات در تمامی ابعاد ورزشی و همچنین تعیین برنامه‌های حقوقی و قانونی برای توسعه‌ی کار آفرینی و همچنین ایجاد کلاس‌ها و و کارگاه‌های آموزشی و تعیین برنامه‌های اجرایی و قانونی و کلاس‌های آموزشی از جمله عوامل حقوقی موثر بر توسعه‌ی کار آفرینی ماثا اعطای

جدول ۵. عوامل تکنولوژیکی موثر بر توسعه‌ی کارآفرینی

نقش فن آوری در جذب اسپانسر	استفاده از تکنولوژی روز دنیا و جذب اسپانسر استفاده از تکنولوژی به روز برای بخش خصوصی
ایجاد بستر و نرم افزاری فناوری در ورزش	خرید و استفاده از دستگاه‌های تولیدی به روز دنیا تکنولوژی موثر و کارآمد برای توسعه‌ی کار آفرینی
ایجاد بستر سخت افزاری فناوری ورزشی	امکانات مناسب در باشگاه‌ها و تجهیزات پیشرفته افزایش ادوات ورزشی و سالن‌ها و مکان‌های ورزشی مجهز
تبلیغات فضای مجازی	استفاده از تبلیغات در فضای مجازی

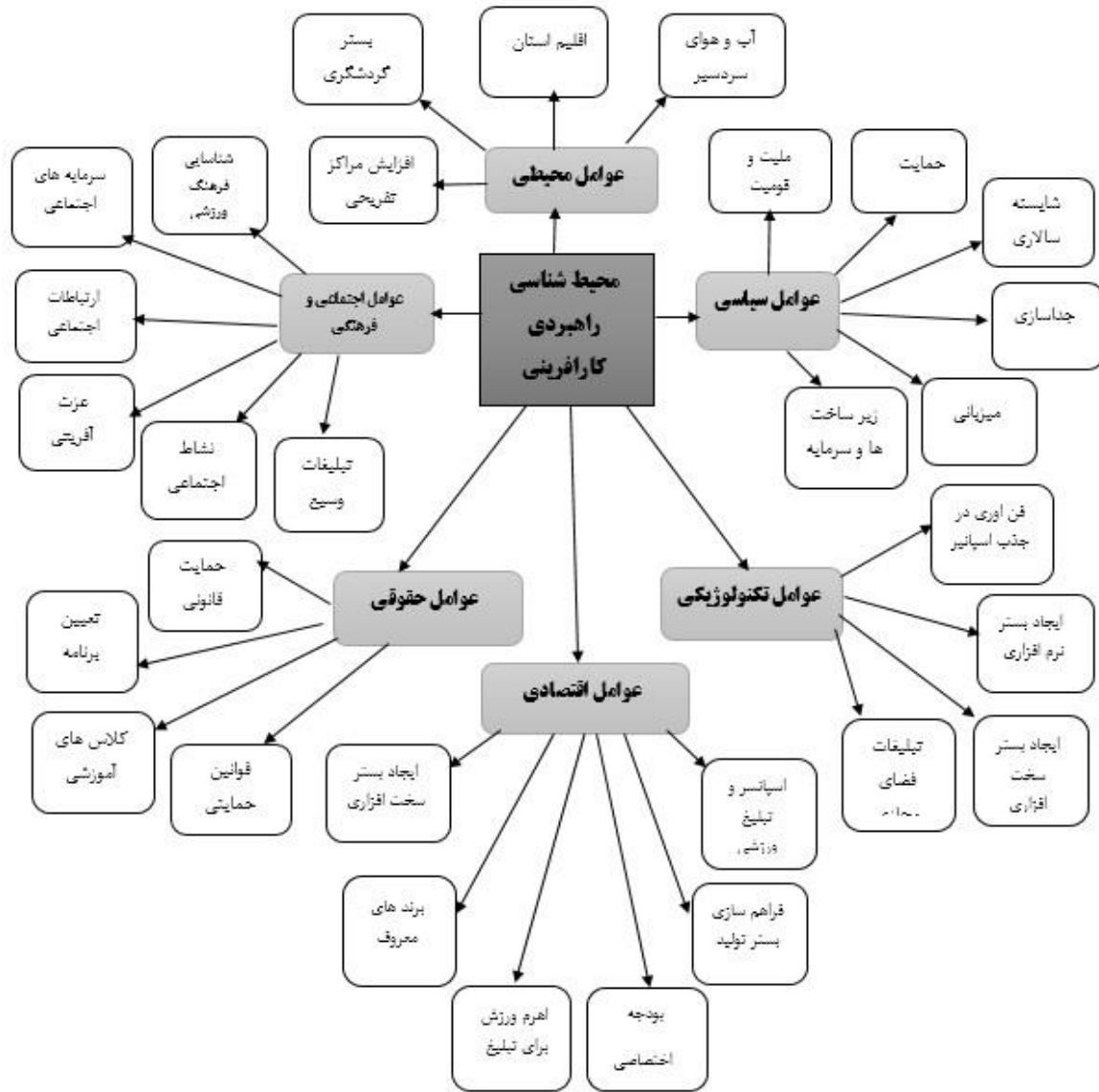
. همچنین امکانات مناسب در باشگاه‌ها و تجهیزات پیشرفته و افزایش سالن‌های ورزشی مجهز می‌تواند در ایجاد بستر سخت افزاری فناوری ورزشی و توسعه‌ی کارآفرینی ورزشی استان تاثیر گذار باشد . همچنین استفاده از تبلیغات در فضای مجازی نیز می‌تواند از جمله عوامل تکنولوژیکی موثر بر توسعه‌ی کارآفرینی ورزش استان اردبیل باشد.

بر اساس جدول شماره ۵ و باتوجه به اینکه امروزه با ورود فناوری‌های نوین در عرصه ورزش، رشته‌های جدیدی بوجود آمده اند که به خصوص مورد توجه نوجوانان و جوانان قرار گرفته اند، و همچنین استفاده از تکنولوژی روز دنیا و استفاده از تکنولوژی به روز برای بخش خصوصی و خرید استفاده از دستگاه‌های تولیدی به روز دنیا و تکنولوژی موثر و کارآمد برای توسعه‌ی کارآفرینی میتواند در ایجاد بستر نرم افزاری فناوری ورزشی و توسعه‌ی کار آفرینی ورزش استان اردبیل موثر باشد

جدول ۶. عوامل سیاسی موثر بر توسعه‌ی کار آفرینی ورزش همگانی	
شایسته سالاری	نیروهای فعال برای استعدادیابی شایسته سالاری
حمایت و کاهش موانع بروکراسی	کاهش موانع و بروکراسی‌های اداری حمایت ادارات از واحدهای تولید داخلی
ملیت و قومیت	وجود دولت مردمی ملیت‌ها قومیت‌ها مذهب
زیرساخت‌ها و سرمایه گذاری‌ها	ایجاد زیر ساخت‌ها جذب سرمایه گذاری‌ها
جداسازی ورزش زنان و مردان	جدا کردن ورزش زنان و مردان
میزبانی مسابقات	قبولی میزبانی مسابقات

سیاسی تاثیر گذار بر توسعه‌ی کار آفرینی ورزش همگانی استان اردبیل باشد. همچنین کاهش موانع و بروکراسی‌ها اداری و حمایت ادارات از واحدهای تولید داخلی و وجود دولت مردمی و قومیت‌ها و ایجاد زیر ساخت‌ها و سرمایه گذاری‌ها و همچنین جذب سرمایه گذاری‌ها و جدا سازی ورزش زنان و مردان و قبولی میزبانی مسابقات از جمله عوامل سیاسی موثر بر توسعه‌ی کار آفرینی ورزش همگانی استان اردبیل می‌باشد.

بر اساس جدول شماره ۶ و با توجه به اینکه سازمان‌های امروزی نیاز به کارکنان کارآفرین دارند و کارآفرینی یک نقطه عطف در مسیر حرکت است، لذا سازمان‌های ورزشی کشور به مدیران و کارکنان کارآمد نیاز دارد تا بتوانند به اهداف خود دست یابند، مدیران با استفاده از سبک رهبری مناسب می‌توانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی، رفتار کارآفرینانه و به دنبال آن بهره‌وری سازمان خود را افزایش دهند همچنین استعداد یابی نیروهای فعال و در نهایت شایسته سالاری می‌تواند از عوامل



شکل ۲. مدل پیشنهادی مولفه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فن آوری، محیطی و قانونی کارآفرینی ورزش استان اردبیل

## نتیجه گیری

آفرینی اجتماعی از طریق ورزش را برای استان اردبیل در زمینه‌ی کار آفرینی ورزشی ایجاد میکند و از آنجایی که استان اردبیل سردسیر بوده و شرایط آب و هوایی مناسب برای ورزش‌های مختص زمستان را دارد و همچنین به دلیل رطوبت و ارتفاع استان اردبیل و اقلیم مناسب برای استفاده از برخی از رشته‌های هوای سرد می‌تواند شرایط محیطی و اقلیمی موثر بر توسعه‌ی کار آفرینی را داشته باشد و همچنین شرایط آب و هوایی و جذب توریسم می‌تواند بستر گردشگری ورزشی ماجراجویانه و همچنین افزایش مراکز تفریحی و مراکز خرید

کارآفرینی ورزشی فرصت‌های موجود و قابل ایجاد یا کشف در زمینه‌های ورزش را دریافته و از آن فرصت‌ها برای خلق فعالیت‌های کار آفرینانه‌ی نوپا استفاده می‌کند بنابر این ایجاد فرهنگ ورزشی در جامعه و شناسایی فرهنگ ورزش و وجود سرمایه‌های اجتماعی و همچنین تبلیغات وسیع و ایجاد تبلیغات فرهنگی موثر می‌تواند موجب ارتقای سلامتی و نشاط اجتماعی شده و محرکی برای ارتباطات اجتماعی می‌باشد و عزت

سالاری می‌تواند از عوامل سیاسی تاثیر گذار بر توسعه‌ی کار آفرینی ورزش همگانی استان اردبیل باشد. همچنین کاهش موانع و بروکراسی‌ها اداری و حمایت ادارات از واحدهای تولید داخلی و وجود دولت مردمی و قومیت‌ها و ایجاد زیر ساخت‌ها و سرمایه گذاری‌ها و همچنین جذب سرمایه گذاری‌ها و جدا سازی ورزش زنان و مردان و قبولی میزبانی مسابقات از جمله عوامل سیاسی موثر بر توسعه‌ی کار آفرینی ورزش همگانی استان اردبیل می‌باشد.

در پایان به این نکته اشاره می‌شود که نیاز جامعه ورزش و بازار کار به منابع انسانی کارآمد و کارآفرین ایجاد می‌کند که در کشور در جهت تربیت و آموزش افراد، گام‌های بزرگ و مثبتی برداشته شود. برای رسیدن به چنین اهدافی در تربیت و آموزش نیروی انسانی و تزریق آن به بازار کار، بخش تولید لوازم و تجهیزات ورزشی و سازمان‌های ورزشی باید به گونه‌ای برنامه ریزی صورت پذیرد که هماهنگی منسجم و مناسب بین آنچه که آموخته می‌شود با نیازهای جامعه ورزش و فراگیران بوجود آید.

**ملاحظات اخلاقی:** موارد مربوط به اخلاق در پژوهش و نیز امانت‌داری در استناد به متون و ارجاعات مقاله تماماً رعایت گردید.

**تعارض منافع:** تدوین این مقاله، فاقد هرگونه تعارض منافی بوده است.

**سهم نویسندگان:** نگارش مقاله تماماً توسط نویسندگان بصورت مشترک و برابر انجام گرفته است.

**تشکر و قدردانی:** از تمام کسانی که ما را در تهیه این مقاله یاری رسانده‌اند، سپاسگزاریم.

**تأمین اعتبار پژوهش:** این پژوهش بدون تأمین اعتبار مالی سامان یافته است.

در مناطق تفریحی را به همراه داشته باشد. همچنین رعایت مقررات در تمامی ابعاد ورزشی و همچنین تعیین برنامه‌های حقوقی و قانونی برای توسعه‌ی کار آفرینی و همچنین ایجاد کلاس‌ها و و کارگاه‌های آموزشی و تعیین برنامه‌های اجرایی و قانونی و کلاس‌های آموزشی از جمله عوامل حقوقی موثر بر توسعه‌ی کار آفرینی ماث اعطای وام قرض الحسنه‌ی بلند مدت برای تولید کالای ورزشی و همچنین قوانین حمایتی کار آفرینی و حمایت‌های قانونی و رعایت مقررات از جمله مواردی هستند که می‌توانند بر توسعه‌ی کار آفرینی استان اردبیل تاثیر گذار باشند و با ورود فناوری‌های نوین در عرصه ورزش، رشته‌های جدیدی بوجود آمده اند که به خصوص مورد توجه نوجوانان و جوانان قرار گرفته اند. کارآفرینی در این زمینه‌ها عبارت است از: برگزاری کلاس‌های ایروبیک و استپ، برگزاری کلاس‌های حرکات موزون، برگزاری کلاس‌های کارتنینگ، برگزاری کلاس‌های سینکرونایز در استخرهای شیشه ای، برگزاری کلاس‌های اسکواش باز در پارک‌ها و غیره. همچنین استفاده از تکنولوژی روز دنیا و استفاده از تکنولوژی به روز برای بخش خصوصی و خرید استفاده از دستگاه‌های تولیدی به روز دنیا و تکنولوژی موثر و کارآمد برای توسعه‌ی کارآفرینی میتواند در ایجاد بستر نرم افزاری فناوری ورزشی و توسعه‌ی کار آفرینی ورزشی استان اردبیل موثر باشد. همچنین امکانات مناسب در باشگاه‌ها و تجهیزات پیشرفته و افزایش سالن‌های ورزشی مجهز می‌تواند در ایجاد بستر سخت افزاری فناوری ورزشی و توسعه‌ی کارآفرینی ورزشی استان تاثیر گذار باشد. همچنین استفاده از تبلیغات در فضای مجازی نیز می‌تواند از جمله عوامل تکنولوژیکی موثر بر توسعه‌ی کارآفرینی ورزش استان اردبیل باشد. لذا سازمان‌های امروزی نیاز به کارکنان کارآفرین دارند زیرا کارآفرین یک نقطه عطف در مسیر حرکت است که در جهت، سرعت و مسیر حرکت تغییر مثبت که منجر به رفاه می‌شود ایجاد می‌کند. لذا سازمان‌های ورزشی کشور به مدیران و کارکنان کارآمد نیاز دارد تا بتوانند به اهداف خود دست یابند، مدیران با استفاده از سبک رهبری مناسب می‌توانند رضایت شعلی و تعهد سازمانی، رفتار کارآفرینانه و به دنبال آن بهره‌وری سازمان خود را افزایش دهند. همچنین استعداد یابی نیروهای فعال و در نهایت شایسته

## منابع و مأخذ

- Concept in Progress". *Journal of Sport Management*, 31, pp: 206-191.
- Gosens, J. & et al. (2018). "The limits of academic entrepreneurship: Conflicting expectations about commercialization and innovation in China's nascent sector for advanced bio-energy technologies". *Energy Research & Social Science*, 37, pp: 11-1.
- Greco, A., Jong, G. (2017). "Sustainable entrepreneurship: definitions, themes and research gaps". *Centre for Sustainable Entrepreneurship, University of Groningen, Campus Fryslân*.
- Hornsby, J.S. & et al. (2018). "Entrepreneurship Everywhere: Across Campus, Across Communities, and Across Borders". *Journal of Small Business Management*, 56, pp: 10-4.
- Jeanquart, M., Clieaf, S., Van, M. (2017). "Strategic fit: Key to growing enterprise value through organizational capital". *Business Horizons*, 60, pp: 65-55.
- Kearney AT. 2014. Wining in the business of sport, Korea. Retrieved from: [www.atkearney.com](http://www.atkearney.com).
- Kerenyi A, McIntosh RW. 2020. Steps Towards Realising Global Sustainable Development. In: *Sustainable Development in Changing Complex Earth Systems*. pp 227-262. Part of the Sustainable Development Goals Series
- Kuratko DF, Morris MH. 2018. Examining the Future Trajectory of Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 56:11-23.
- Kuratko, D. F., Morris, M.H. (2018). "Examining the Future Trajectory of Entrepreneurship". *Journal of Small Business Management*, 56, pp: 23-11.
- صادقی ح، هنری ح، مندعلی زاده ز. ۱۳۹۳. بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه کارآفرینی در ورزش کشور. مدیریت ورزشی، ۴: ۶۷۱-۶۸۱
- طالبی ک، سجادی س م، رسولیان پ. ۱۳۹۵. شناسایی مختصات تفکر راهبردی کارآفرینانه. توسعه کارآفرینی، ۴: ۶۵۲-۶۳۳
- قاسمی ح، فیضی م. ۱۳۹۴. نقش تفکر استراتژیک بر پیچیدگی ساختاری سازمان (مورد مطالعه: شرکت هپکو). نشریه پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۵۹: ۱۷۰-۱۴۱.
- قربانی م، وحدانی م. ۱۳۹۵. طراحی الگوی شایستگی‌های کارآفرینان در صنعت ورزش ایران. مطالعات مدیریت ورزشی، ۳۹: ۲۲۸-۲۰۵.
- مندعلی‌زاده ز، هنری ح. ۱۳۸۹. بررسی عوامل اثرگذار بر کارآفرینی در ورزش به عنوان حوزه‌ای میان رشته‌ای. فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی، ۲: ۱۳۶-۱۱۳.
- مندعلی‌زاده ز، هنری ح، شهلائی ج. ۱۳۹۱. تعیین موقعیت استراتژیک و وضعیت موجود و مطلوب کارآفرینی در ورزش کشور. دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۳: ۱۵۴-۱۴۱
- Amit R, Zott C. 2001. Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 22: 493-520.
- Baehagi L, Taufik, Yogaswara AS. 2019. Human resource development in strengthening entrepreneurship through one Asia foudvation. Conference proceeding of one Asia, 134-138.
- Belz, F.M., Binder, J. K. (2017). "Sustainable Entrepreneurship: A Convergent Process Model". *Business Strategy and Enviroment*, 26, pp: 17-1.
- Biberhofer, P. & et al. (2018). "Facilitating work performance of sustainability-driven entrepreneurs through higher education". *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, First Published 8 Feb 2018
- Bjärsholm, D. (2017). "Sport and Social Entrepreneurship: A Review of a