

Applied Research of Sport Management

Vol. 13(4), (Series 52): 1-18/ 2025

 Doi: [10.30473/arsm.2025.69088.3800](https://doi.org/10.30473/arsm.2025.69088.3800)

E-ISSN: 2345-5551 P-ISSN: 2538-5879

ORIGINAL ARTICLE

Identifying Factors Affecting the Prosperity of Small and Medium Sports Businesses in Iran

Mahmoud Goodarzi¹, Mohammad Hosein Ghorbani², Ahmad Mahmoudi^{3*}

1. Professor, Department of Sport Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

2. Ph.D, Department of Sport Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

3. Assistant Professor, Department of Sport Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

*Correspondence: Ahmad Mahmoudi
E-mail: ah.mahmoudi@ut.ac.ir

Received:02/Sep/2023
Accepted:06/Nov/2023
Published Online:27/Mar/2025

How to cite

Goodarzi, M., Ghorbani, M.H., & Mahmoudi, A. (2025). Identifying Factors Affecting the Prosperity of Small and Medium Sports Businesses in Iran. *Applied Research of Sport Management*, 13(4), 1-18.

ABSTRACT

The importance of small and medium businesses as a tool for economic growth has been identified in many developed countries. Examining and identifying factors affecting the prosperity of small and medium sports businesses can contribute greatly to the scientific richness of the field of sports economics and marketing and sports management. Therefore, the aim of the current research was to identify the factors affecting the prosperity of small and medium sports businesses. The current research method is qualitative and exploratory research, and in terms of its purpose, it is considered as part of applied research. The participants in this research included faculty members in the field of sports management, faculty members in the field of marketing, and managers and expert sports experts, and the purposeful sampling method was used in the research. To collect information, in-depth and semi-structured interviews were conducted with the participants and theoretical saturation was achieved with 25 interviews. To analyze the data, thematic analysis method was used to obtain the information of this research. The results of the research show that the factors affecting the prosperity of small and medium sports businesses consist of four main categories, which include legal factors, socio-cultural factors, managerial factors, and technological factors. Finally, according to the results and factors affecting the prosperity of small and medium sports businesses, it is necessary to formulate appropriate plans to use the opportunities and manage the challenges of this field.

KEYWORDS

Business Development, Sports Industry, Sports Entrepreneurship, Small and Medium Businesses.



© 2025, by the author(s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/>

شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

محمود گودرزی^۱ محمدحسین قربانی^۲ احمد محمودی^{۳*}

چکیده

اهمیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به‌عنوان ابزاری برای رشد اقتصادی در بسیاری از کشورهای پیشرفته مشخص شده است. بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی می‌تواند به غنای علمی حوزه اقتصاد و بازاریابی ورزشی و مدیریت ورزشی کمک شایانی نماید. لذا هدف پژوهش حاضر، شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی بود. روش پژوهش حاضر کیفی و از نوع پژوهش‌های اکتشافی می‌باشد و از لحاظ هدف جزء پژوهش‌های کاربردی به‌شمار می‌آید. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش شامل اعضای هیئت‌علمی رشته مدیریت ورزشی، اعضای هیئت‌علمی رشته بازاریابی و مدیران و کارشناسان ورزشی صاحب‌نظر بودند و از روش نمونه‌گیری هدفمند در پژوهش استفاده شد. برای گردآوری اطلاعات مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته‌ای با شرکت‌کنندگان انجام گرفت و با ۲۵ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون جهت کسب اطلاعات این پژوهش استفاده شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی از چهار مقوله اصلی تشکیل شده است که شامل عوامل حقوقی، عوامل فرهنگی-اجتماعی، عوامل مدیریتی و عوامل تکنولوژیک می‌شود. در نهایت با توجه به نتایج و عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی نیاز است برای استفاده از فرصت‌ها و مدیریت چالش‌های این حوزه برنامه‌های مناسبی تدوین کرد.

واژه‌های کلیدی

توسعه کسب‌وکار، صنعت ورزش، کارآفرینی ورزشی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط.

۱. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۲. دکتری، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۳. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

نویسنده مسئول: احمد محمودی

رایانامه: ah.mahmoudi@ut.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۸/۱۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۱/۰۷

استناد به این مقاله:

گودرزی، محمود؛ قربانی، محمدحسین و محمودی، احمد (۱۴۰۴). شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، (۴)، ۱۳-۱۸.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. ۱۴۰۴ ©. ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.



This is an open access article under the CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/>

مقدمه

اكتساب دانش فرايند استخراج، تبديل و انتقال تخصص از يك منبع دانش است. ثبت تجربه‌های، انتقال دانش میان اشخاص و بخش‌های سازمان، دارایی‌های دانشی سازمان و جامعه را غنی ساخته و زمینه‌های تسهیل رشد و توسعه دانش را فراهم می‌سازد. نهادها و سازمان‌های کشور برای خدمات بهتر، توانمندسازی مستمر کارکنان و سازگاری با شرایط، رویکرد دانش‌بنیان را برمی‌گزینند. این اقدامات بدون تمرکز پیوسته بر خلق، به‌روزرسانی، در دسترس قرار دادن و کاربری دانش از سوی مدیران و کارکنان و تیم‌های کارشناسی اتفاق نخواهد افتاد (سالاری و ابراهیمی، ۱۳۹۸). در حالی که تجربه مدیریتی اغلب با بهبود عملکرد مرتبط است، برخی از مطالعات نشان می‌دهند که این رابطه می‌تواند ضعیف و ناسازگار باشد که نشان می‌دهد عوامل دیگری نیز ممکن است نقش مهمی در موفقیت سازمان داشته باشند. این نیاز به درک دقیقی از نحوه تعامل تجربه با پویایی‌های مختلف سازمانی را برجسته می‌کند (صفرقلی، ۲۰۲۴).

گرواندد تئوری به هیچ روش خاصی برای جمع‌آوری داده‌ها محدود نمی‌شود، اما از انواع روش‌های جمع‌آوری داده‌ها استفاده می‌کند که بهترین تناسب را با مشکل واقعی و تجزیه و تحلیل مداوم داده‌های تحقیق داشته باشد. کدها و مفاهیم از داده‌ها در طول تجزیه و تحلیل ساخته و توسعه می‌یابند که خود این کار مسیر جمع‌آوری بیشتر داده‌ها را هدایت می‌کند (ترونبرگ، ۲۰۱۷).

گرواندد تئوری نسل نظریه‌ای است که بر تعاملات اجتماعی انسان تأکید می‌کند. رفتاری که مبتنی بر داده‌ها است و به‌طور سیستمی از طریق فرایندهای اجتماعی جمع‌بندی می‌شود. گرواندد تئوری توسط دو جامعه‌شناس آمریکایی گلینزر^۵ (۱۹۳۰-۲۰۲۲) و کوربین و استراوس^۶ (۱۹۱۶-۱۹۹۶) برای اولین بار توسعه یافت.

نظریه زمینه‌ای در سال ۱۹۶۷ در تحقیقات اجتماعی کیفی از طریق کتاب آن‌ها (کشف نظریه زمینه‌ای) ظهور یافت (موهاجان و همکاران، ۲۰۲۳). در بررسی تاریخچه گرواندد تئوری سه رویکرد عمده نمایان است، رویکرد ظاهرشونده که توسط بارنی گلینزر با همراهی استراوس ارائه شد، رویکرد نظامند که توسط کوربین و استراوس ارائه گردید و رویکرد ساختارمند که توسط کتی چارمز معرفی شد. این رویکردها هر

گرواندد تئوری به‌عنوان یک رویکرد تحقیقاتی رایج در بسیاری از شاخه‌ها ظاهر شده است. گرواندد تئوری یکی از محبوب‌ترین طرح‌های تحقیقاتی در جهان است. هزاران نشریه وجود دارد که در مورد مطالعات با استفاده از گرواندد تئوری گزارش می‌دهند (بیرکس و میلز، ۲۰۱۵). روش نظریه زمینه‌ای شامل مجموعه‌ای از راهبردهای استقرایی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها است. این بدان معناست که شما با هدف ترکیب، توضیح و درک داده‌های خود و شناسایی روابط داخلی الگو، به وسیله موارد فردی، حوادث یا مقوله‌های مفهومی انتزاعی‌تر را به‌تدریج تجربه می‌کنند و توسعه می‌دهند.

روش‌های گرواندد تئوری به افراد تازه کار و قدیمی اجازه می‌دهد به‌طور یکسان برای انجام تحقیقات کیفی کارآمد و مؤثر باشند زیرا این روش‌ها به ساختار و سازمان‌دهی جمع‌آوری داده‌ها کمک می‌کنند و تحلیل داده‌ها ویژگی‌های متمایز نظریه زمینه‌ای نسبت به سایر روش‌ها است (چازمر، ۲۰۱۵). از بین تمام تحقیقات کیفی، گرواندد تئوری به دلیل ویژگی‌های منحصربه‌فرد که به بررسی فرایندهای اجتماعی موجود در تعاملات انسانی می‌پردازد، اهمیت ویژه‌ای در مطالعات اجتماعی دارد. ماهیت گرواندد تئوری این است که از تحلیل پدیده‌های خاص اجتماعی، یک تئوری جامع و عمومی ارائه دهد. این روش می‌تواند تغییرات فرایندهای اجتماعی را در طول زمان بررسی نماید (فتیحی نجفی و لطیف‌نژاد، ۱۳۹۵).

تجارب مدیریتی به‌طور قابل‌توجهی بر نتایج آموزشی، مشارکت و سطح رضایت تأثیر می‌گذارد. تجربه مدیریت نقش مهمی در افزایش عملکرد سازمانی و هدایت محیط‌های تجاری پیچیده ایفا می‌کند. این ابعاد مختلف از جمله تجربیات فردی، مشترک و سازمانی را در برمی‌گیرد که در مجموع به تصمیم‌گیری و رهبری مؤثر کمک می‌کند. تجربه مدیریتی برای رسیدگی به چالش‌ها و ایجاد یک محیط کاری انگیزشی حیاتی است. تجربه به مدیران اجازه می‌دهد تا شایستگی‌هایی را توسعه دهند که با موقعیت‌های کاری آن‌ها همخوانی داشته باشد همچنین تحول مؤثر و سازگاری را در محیط‌های آشفته تسهیل کند (الزقافی و جاراد، ۲۰۲۴).

اكتساب دانش فرايند تفسير دانش حوزه‌ای خاص است که فرد به کمک آن فعالیت‌های آن حوزه را انجام می‌دهد.

4. Thornberg

5. Glaser

6. Corbin & Strauss

1. Birks & Mills

2. Charmaz

3. Al-Thaqafi & Jarad

در تحقیقات کیفی نیز از زمان معرفی رشد ثابتی داشته است (مارکی و نیلی^۱، ۲۰۲۱).

نظریه پردازان زمینه‌ای با داده‌های استقرایی شروع می‌کنند، در استراتژی‌هایی برای تقویت تحلیل دقیق شرکت می‌کنند، هدفشان توسعه نظریه‌هایی است که داده‌ها را توضیح می‌دهند. تفاوت‌های عمده بین نظریه‌پردازان پایه و سایر پژوهشگران کیفی مدت‌هاست که حول موضوع پیش‌فرض‌ها می‌چرخد. پیش‌فرض‌ها مهم هستند و بر تحلیل محققان تأثیر می‌گذارند. احساس عمیق ارتباط با شرکت‌کنندگان در تحقیق ممکن است در ظاهر نامرئی باقی بماند اما شور و شوق و تعقیب محقق را شعله‌ور سازد (چالمرز، ۲۰۲۱).

پرکاربردترین روش تحقیق کیفی، نظریه زمینه‌ای است. نظریه زمینه‌ای طرح پرس‌وجو است که در آن جمع‌آوری داده‌های ذهنی و تحلیل مفهومی برای توسعه یک نظریه تحت یک فرایند تکرارشونده قرار می‌گیرد. روش تحقیق کیفی مشخص کرده است که چارچوب‌های فلسفی و نظری به کار رفته در یک تحقیق سیستماتیک در تنظیم پدیده‌های اجتماعی مؤثر است. رویکرد نظریه زمینه‌ای از یک روش سیستماتیک و مقایسه‌ای استفاده می‌کند که برای درک الگوهای فرایندهای اجتماعی (اقدامات، رفتارها و تعاملات) در طول زمان برای ایجاد یک نظریه، تجزیه و تحلیل می‌کند (اورسی^۲، ۲۰۲۱). دغدغه و علاقه محقق به موضوع تحقیق اولین اصل شروع نظریه زمینه‌ای است. تا قبل از شناخت دقیق و اشراف بر موضوع، محقق نباید هیچ‌گونه سؤال از پیش تعیین شده‌ای داشته باشد. موضوع بررسی و مرور ادبیات در گراند تئوری بسیار بحث‌انگیز است.

گلیزر (۱۹۷۸)، اعتقادی به بررسی پیشینه پژوهش در نتایج تحقیق داشتن اما چارمز (۲۰۱۴) و استراوس و کوربین (۲۰۱۵) تأکید بر استفاده از پیشینه پژوهش دارند. تأکید بر پیوستگی گردآوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها اصل جدایی‌ناپذیر نظریه زمینه‌ای است. علاوه بر این موارد پیروی از اصل یادداشت نویسی است، یعنی محقق به‌منظور توسعه تفکر در رویه کدگذاری‌ها در روند تحلیل داده‌ها تأمل کند (کیورشی و اونلو^۳، ۲۰۲۰).

تحقیقات نظریه زمینه‌ای به یکی از محبوب‌ترین طرح‌های تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی در سراسر جهان

یک تحولی در گراند تئوری بودند اما عاری از ضعف نبودند. برای مثال می‌توان به عدم تفاهم و توافق در به‌کارگیری داده‌های اولیه و داده‌های ثانویه در دو رویکرد ظاهرشونده و نظامند اشاره کرد. در نتیجه سعی بر آن شد رویکرد جدید به گراند تئوری ارائه شود که نقاط ضعف رویکردهای قبلی را پوشش و صریح‌تر و قابل‌درک‌تر باشد. اساس این رویکرد نظریه درهم تنیدگی کوانتوم است. این نظریه بیان می‌کند که الکترون‌های حول هسته اتم علاوه بر تأثیرگذاری بر هسته اتم، بدون محدودیت مکان از یکدیگر متأثر و رفتار متضاد دارند یعنی خلاف جهت یکدیگر بر روی محوهای مختلف در حال حرکت هستند. حال اگر هسته اتم را مقوله محوری در نظر بگیریم، و الکترون‌ها عوامل مؤثر بر آنان، از تضاد جهت الکترون‌ها این نتیجه حاصل خواهد شد که عواملی متضاد با عوامل تشکیل‌دهنده و عوامل تسهیلگر وجود دارند که تأثیرگذار بر مقوله محوری هستند یعنی عوامل بازدارنده و عوامل تعدیلگر، این موضوعی است که رویکردهای گذشته گراند تئوری هیچ‌کدام به آن اشاره‌ای نداشته‌اند. در همین راستا رویکردی با عنوان گراند تئوری کوانتومی طرح‌ریزی شد که در این تحقیق برای اثبات کارایی این رویکرد بر روی یک کیس مطالعاتی آزمایش خواهد و سؤال اصلی این تحقیق این است که آیا رویکرد کوانتومی به گراند تئوری در عمل کارایی لازم را خواهد داشت؟

مبانی نظری

گراند تئوری

بارنی جی. گلیزر و آنسلم ال استراوس (۱۹۶۷)، مبتکران نظریه زمینه‌ای، روش را با راهبردهایی همراه تجزیه و تحلیل کنش‌ها و فرایندهای فردی و جمعی را برای مفهوم‌سازی، طراحی کرده‌اند. گراند تئوری یک روش‌شناسی استقرایی است و بر کشف نظریه از داده‌ها تمرکز دارد. در حوزه تحقیقاتی نظریه زمینه‌ای نویسندگان برجسته‌ای همچون بارنی گلاسر. آنسلم استراوس، ژولیت کوربین و کتی چارماز هستند که به انتقاد، توسعه و شفاف‌سازی در مورد انواع مختلف کارکردهای گراند تئوری پرداخته‌اند (موهاجان، ۲۰۲۳). اگرچه هیچ رویکرد واحدی برای نظریه زمینه‌ای وجود ندارد و روش‌شناسی از آن زمان دستخوش تغییرات زیادی شده است. اما اولین بار توسط گلاسر و استراوس در سال ۱۹۶۷ معرفی شد و به رویکرد کیفی پیشرو در رشته‌های مختلف تبدیل شده است. نظریه زمینه‌ای

1. Makri & Neely
2. Urcia
3. Qureshi & Ünlü

این رویکرد سازمان‌ها را تشویق می‌کند تا نواقص را بپذیرند و از شکست‌ها درس بگیرند، که در نهایت منجر به انعطاف‌پذیری و رشد می‌شود. با ادغام اصول کینتسوگی، مدیران می‌توانند فرهنگی را پرورش دهند که به بهبود و تحول ارزش قائل است، که به‌ویژه در مواقع بحران مرتبط است. کینتسوگی می‌آموزد که عیوب و زخم‌ها داستانی را بیان می‌کنند و شیء تعمیر شده را زیباتر و ارزشمندتر می‌کنند (ماهاجان^۳، ۲۰۲۲).

تفکر جانبی

ادوارد دوبونو تفکر را به دو قسمت تقسیم کرد: تفکر عمودی یا تفکر سنتی و تفکر جانبی که به روش‌های مختلف و یافتن راه‌حل‌ها از زوایای جدید است. بنابراین تفکر جانبی نوعی تفکر است که به دنبال راه‌حلی است که به روش‌های غیرمعمول باید انجام گیرد و این مهارت خلاقانه به شکلی است که همه مردم می‌توانند از آن بهره‌مند شوند. در تفکر جانبی سه موقعیت عملی وجود دارد که استفاده از این نوع تفکر را تشویق می‌کند: طراحی، توصیف و حل مسئله (عباسی، ۱۴۰۱).

تفکر جعبه سیاهی

این تفکر گویایی این است برای تجزیه و تحلیل مشکلات و مسائل باید همه رویدادها و اتفاقات بررسی شود. مانند جعبه سیاه هواپیما که تمامی اتفاقات را داخل خود ذخیره می‌کند تا هنگام بروز مشکل با دیدگاه جامعی مشکلات را ریشه‌یابی کنند (میتو سید، ۱۴۰۲).

پیشینه پژوهش

الف) پیشینه پژوهش مربوط به گراند تئوری

بارنی گلیزر (۱۹۶۷)، رویکردی را تحت عنوان «ظاهر شونده برای گراند تئوری» معرفی کرد. این رویکرد حاصل کدگذاری سه مرحله‌ای باز، محوری و انتخابی داده‌های اولیه بود که نتایج آن شامل شناسایی علل، عوامل وابسته با علل اصلی، اقتضات، شرایط میانجی و پیامدها بود و در آخر مدل مفهومی برای درک بهتر ارائه داد.

آنسلم استراوس و جولیت کوربین (۱۹۹۸)، رویکردی را تحت عنوان «نظامند برای گراند تئوری» معرفی کردند. این رویکرد حاصل کدگذاری سه مرحله‌ای باز، محوری و انتخابی داده‌های اولیه و ثانویه بود که نتایج شامل عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل میانجی، راهبردها و پیامدها است و در آخر الگویی برای درک بهتر نتایج ارائه دادند.

تبدیل شده است که مصاحبه رایج‌ترین است. داده‌های مصاحبه برای کشف، درک تجربیات، معانی و فرایندها بسیار مؤثر است. گنجاندن داده‌های مشاهده‌ای در یک طرح نظریه زمینه‌ای جدید نیست، گلیزر و استراوس (۱۹۶۷) تأکید به استفاده اهمیت مشاهده در نظریه زمینه‌ای داشته‌اند. تحقیقات نظریه زمینه‌ای در چندین مسیر مختلف توسعه یافته است. از بدو پیدایش، هرکدام با مجموعه‌ای از روش‌های فلسفی و پایه معرفتی آغاز شده است (فیتس گرالد و میلس، ۲۰۲۲). نظریه‌ای که از درون داده پدید می‌آید، طرح تبیینی است. که به‌طور منظم مفاهیم مختلف را از راه گزاره‌ای گوناگون ترکیب می‌کند. تئوری، فهم یا تصویری روشن فراهم می‌کند که کاربر می‌تواند از آن در تبیین و پیش‌بینی بهره برد. تئوری راهنمایی برای عمل است (افشار و میرمحمدتبار، ۱۴۰۲).

تجارب مدیریتی

در فرایند مستندسازی تجربه‌های، دانش نهفته مدیران و کارشناسان به دانش آشکار تبدیل می‌شود که قابلیت ذخیره‌سازی، اشتراک‌گذاری و بهره‌برداری خواهد داشت. از این رو، مستندسازی روش‌ها، فنون و آموخته‌های افراد، راهکاری مطمئن برای بهبود عملکرد کسب‌وکار و گذر از دوران انباشت دانش فردی به سوی دوران نگهداری دانش برای منفعت جمعی کشور است (سالاری و ابراهیمی، ۱۳۹۸).

تجربه مدیریت دولتی برای توسعه رهبران آموزشی مؤثر بسیار مهم است، زیرا شامل مشارکت عملی در وظایف رهبری و ادغام دانش حقوقی و آموزشی است. این تجربه اغلب از طریق دوره‌های کارآموزی ساختاریافته تسهیل می‌شود که به مدیران مشتاق اجازه می‌دهد تا دانش نظری را در مکانیسم دنیای واقعی به کار ببرند. بخش‌های زیر جنبه‌های کلیدی تجربه اداری براساس تحقیقات اخیر را تشریح می‌کند. دوره‌های آموزش ضمن خدمت به‌عنوان یک جزء حیاتی از برنامه‌های آماده‌سازی اصلی عمل می‌کند و تجربه عملی را در وظایف اداری معتبر ارائه می‌دهد. ادغام دانش حقوق عمومی در آموزش مدیران دولتی امری حیاتی است. درک چارچوب‌های قانونی می‌تواند مدیران دولتی آینده را برای هدایت مؤثر محیط‌های پیچیده توانمند کند (تکاچنکو^۱، ۲۰۲۳).

فلسفه کینتسوگی^۲

فلسفه کینتسوگی که بر زیبایی شکستگی و ارزش تعمیر تأکید دارد، می‌تواند به‌طور مؤثر در شیوه‌های مدیریت اعمال شود.

1. Tkachenko
2. Kintsugi

3. Mahajan

مستندسازی تجربه و آماده‌سازی و آموزش تیم است. گام اجرا شامل سه مرحله یعنی اکتساب تجربه، ویرایش تجربه و نگهداری تجربه است و گام توسعه شامل دو مرحله یعنی انتشار تجربه و تداوم مستندسازی در سازمان است.

تشریح رویکرد کوانتومی

این رویکرد تفاوت‌های بنیادی با رویکردهای گذشته در تمام مراحل ساخت نظریه زمینه‌ای دارد. این رویکرد شامل دوازده گام اساسی برای شکل‌گیری نظریه است که به‌اختصار هر کدام توضیح داده خواهد شد.

چهار گام ابتدایی به صورت انتزاعی است و هشت گام بعدی قابلیت تشریح دارد.

در اینجا گام‌های رویکرد کوانتومی همراه با تست کیس مدیریتی به صورت مختصر تشریح خواهد شد.

گام اول: شکل‌گیری مسئله تحقیق: یافتن مسئله تحقیق بنیادی‌ترین مرحله در تولید نظریه زمینه‌ای است. مسئله تحقیق باید حداقل نوآوری‌ها را برای تولید نظریه زمینه‌ای داشته باشد. معمولاً از مشاهده یک جامعه، برخورد با یک معضل رفتاری و یا خبرگی در باب یک مسئله بهتر می‌توان مسئله تحقیق کشف کرد. (در این گام مسئله‌ای که ذهنی محقق را درگیر کرد این بود که مدیران دولتی کفایت یعنی دانش، مهارت و نگرش لازم را در تصدی پست‌ها ندارند. محقق به دنبال الگویی بود که این شایستگی‌ها را برای مدیران دولتی در ایران شناسایی کند. در نتیجه مسئله تحقیق محقق را به سمت الگوی یادگیری تجارب مدیریتی مدیران دولتی کشاند).

گام دوم: مطالعه: هدف از این گام شناخت تفاوت‌های مسئله شناسایی شده با تحقیقات پیشین و همچنین کشف همپوشانی‌های بین آن‌ها و در نهایت تأکید بر تفاوت‌های معنی‌دار مسئله تحقیق در مقایسه با تحقیقات پیشین است. (در این گام به بررسی تحقیقاتی که تا حدودی همپوشانی با الگوی یادگیری تجارب مدیریتی مدیران دولتی را مطالعه کرد و ذهنیتی از مطالعات گذشته دریافت کرد).

گام سوم: مشاهده: هدف از گام سوم اشراف بر جامعه مورد مطالعه تحقیق و همچنین اشراف بر بستر مطالعه تحقیق است. در این رویکرد جامعه مورد مطالعه و بستر مطالعه از یکدیگر تفکیک شده‌اند، منظور از جامعه مورد مطالعه افراد، سازمان یا جامعه‌ای است که محقق قصد نظریه‌پردازی بر روی آن‌ها را دارد و منظور از بستر مطالعه شرایط و ویژگی‌های محیطی است که حاکم بر جامعه مورد مطالعه است.

کتی چالمز (۲۰۰۶)، رویکردی تحت «عنوان ساختارمند برای گراند تئوری» ارائه داد. این رویکرد حاصل کدگذاری دومرحله‌ای اولیه و ثانویه داده‌های اولیه و ثانویه و همچنین پالایش مستمر داده بود. تفاوت این رویکرد با رویکردهای قلبی در مطرح نکردن الگو برای نتایج تحقیق است و دست محقق را در رسم مدل مفهومی با توجه به شرایط تحقیق باز نگه می‌دارد.

ب) پیشینه پژوهش مربوط به یادگیری تجارب مدیریتی

مسعود (۲۰۲۴)، پژوهشی تحت عنوان «مدیریت کیفیت اطلاعات برای آموزش یادگیری: بینش و تجربیات عملکردی مدیران مدیریت دولتی» انجام داد که نتایج نشان داد شیوه‌های راهبردی و مدیریت فرآیند کیفیت و دقت اطلاعات تأثیرگذار در آموزش یادگیری مدیران دولتی است.

اولویرا (۲۰۱۹)، پژوهشی تحت عنوان «بررسی ابعاد متعدد تجربه مدیران دولتی کلان در دولت‌های محلی» که نتایج نشان داد بعد کیفی تجربه کاری مدیران دولتی ارشد افزایش سلامت جامعه و همچنین ارتقای سطح اشتیاق به تحصیل در دبیرستان‌ها بود. همچنین نتایج نشان داد که به‌کارگیری تجارب مدیریتی دولتی سبب کاهش خشونت‌های دولتی در جامعه خواهد شد.

هولگادو (۲۰۱۵)، پژوهشی تحت عنوان «تجزیه و تحلیل تجارب مدیریت دانش در مدیریت دولتی اسپانیا» انجام داد که نتایج نشان اکثریت تجارب در حوزه عدالت اجتماعی، عدالت در سلامت و عدالت در آموزش است.

سالاری (۱۳۹۸)، پژوهشی تحت عنوان «ارائه الگوی تدوین تجربه‌های مدیران» انجام داد که نتایج نشان داد مستندسازی تجارب دربرگیرنده رویکردهای انتخاب خیره، تالار گفتمان، استدلال مورد محور، داستان‌سرایی و نظام پیشنهادها است، که به‌عنوان پنج روش مطلوب برای مستندسازی تجربه‌های راهبردی مدیران ارائه شده است. در به‌کارگیری روش‌های فوق می‌بایست سطح‌بندی مدیران در سطوح کلان و سازمانی، شناخت انواع تجربه‌های با استفاده از ابزارها، لحاظ کردن قوانین و مقررات حاکم و بهره‌گیری از گفتمان ولایت‌فقیه به‌عنوان سیاست‌های کلی نظام اسلامی در بومی کردن روش‌های مستندسازی تجربه‌های مدیران مدنظر باشد.

خسوعی (۱۳۹۳)، تحقیقی تحت عنوان تدوین فرآیند یکپارچه مستندسازی تجربه‌های سازمانی: رویکرد مدیریت تجربه انجام داد که نتایج نشان داد سه‌گام یعنی ساخت، اجرا و توسعه شناسایی گردید که هر گام دارای مراحل است. به این ترتیب که گام ساخت، شامل دو مرحله یعنی تشکیل تیم

ساختاریافته بهره گرفت و براساس هر محور سؤالاتی طراحی کرد تا تمامی داده‌های خرد کشف شود.

گام نهم: کدگذاری داده‌های خرد: در گام قبلی برای هر محور تعدادی داده خرد شناسایی شد در این گام به پالایش و همسان‌سازی آن‌ها با مسئله تحقیق می‌پردازیم. در ابتدا لازم است داده‌های غیرمرتبط با مسئله تحقیق را حذف کنیم. در ادامه داده‌های باقی‌مانده در جهت مسئله تحقیق همسان‌سازی خواهد شد به این معنا که برچسب‌های جدیدی که برای آن‌ها انتخاب خواهیم کرد که معنی هم‌راستاتری با مسئله تحقیق داشته باشد و در نهایت تحت عنوان داده‌های خرد آماده کدگذاری برای مرحله بعد خواهیم کرد.

گام دهم: کدگذاری کلان داده‌های ثانویه: در این مرحله بایستی تمامی داده‌های خرد بدون سوگیری به محورهایشان لیست شود و فرآیند کدگذاری داده‌های خرد انجام شود. برای این کار لازم است ویژگی‌های مشترک در بین داده‌های خرد شناسایی شود و داده‌های خرد بر اساس ویژگی مشترکشان دسته‌بندی شود و محوره‌های اصلی تحقیق شناسایی شود بدون توجه به محوره‌های شناسایی شده اولیه.

گام یازدهم: شکل‌گیری ابر داده‌ها: در گام قبلی کلان داده‌ها شناسایی شد و برای فهم بهتر مسئله تحقیق لازم است سطح کلان‌تری از عوامل مؤثر بر مسئله تحقیق ارائه شود به همین دلیل براساس سطح کلان‌تری از ویژگی‌ها محوره‌های شناسایی شده را تحت عنوان ابر داده‌ها دسته‌بندی خواهیم کرد.

گام دوازدهم: چینش در الگو: در این گام برای درک بهتر نتایج تحقیق براساس الگوی ارائه شده ابر داده‌های شناسایی شده در مدل نهایی جایگذاری خواهد شد. این مدل از دو جنبه عوامل مؤثر بر مسئله تحقیق را شناسایی خواهد کرد که در مدل نهایی برای هر دو جنبه جایگاه تعیین شده است. مدل نهایی تحقیق از تصویر انتزاعی نظریه درهم تنیدگی کوانتومی اقتباس شده است.

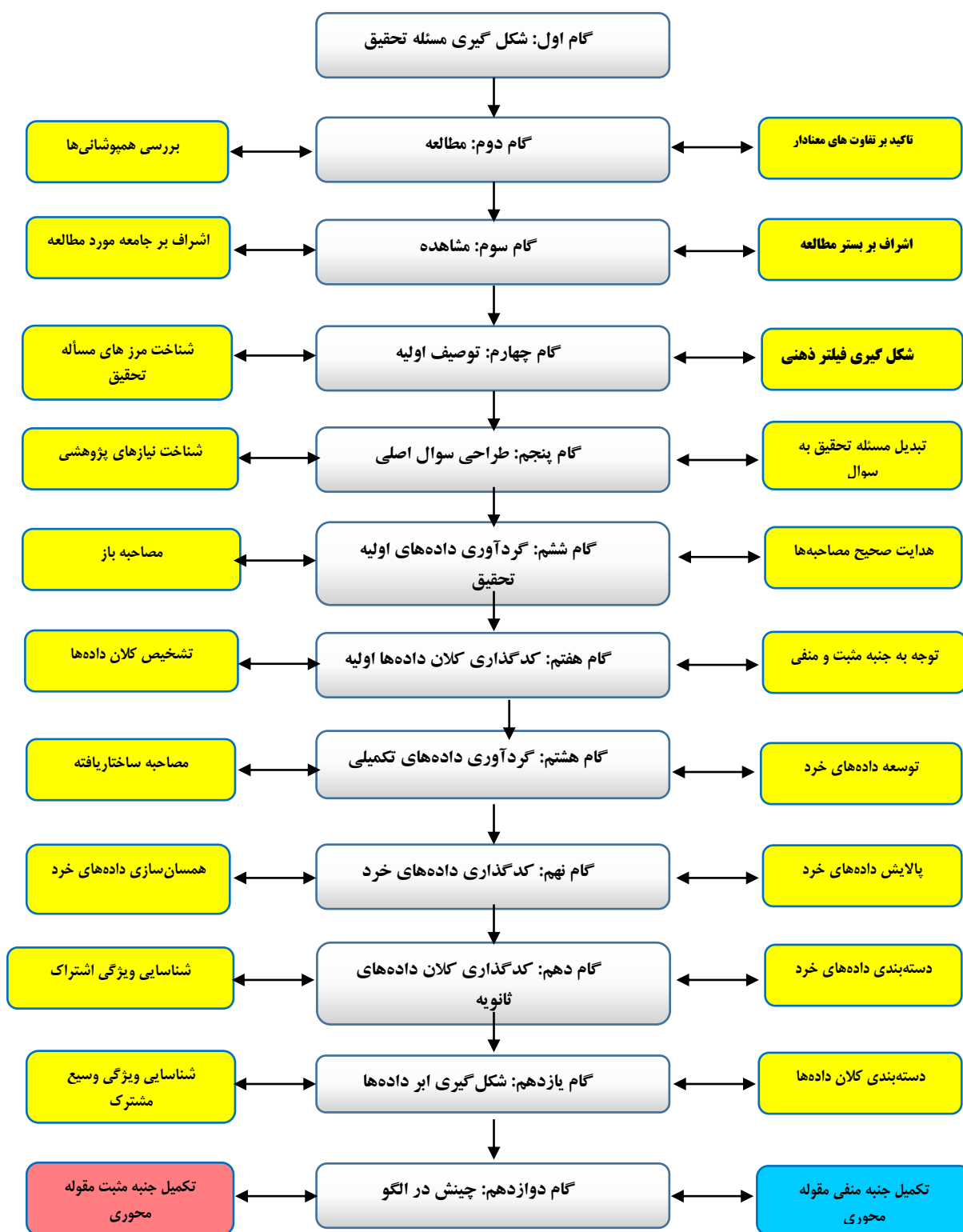
گام چهارم: توصیف اولیه: هدف اول از گام توصیف اولیه شناخت مرزهای مسئله تحقیق است، یعنی یک تصویر ذهنی یا چارچوب از مسئله تحقیق در ذهن نظریه‌پرداز شکل بگیرد که توانایی تشخیص این را داشته باشد که کدام یک از عواملی که از مرحله جمع‌آوری داده به دست می‌آید می‌تواند جز عوامل مؤثر بر مسئله تحقیق باشند. هدف دوم از این گام شکل‌گیری فیلتر ذهنی برای محقق است. منظور از فیلتر ذهنی توانایی ذهنی محقق با توجه به درک مسئله تحقیق جهت استانداردسازی داده‌های اولیه با مسئله تحقیق است.

گام پنجم: طراحی سؤال اصلی: هدف گام پنجم این است که محقق نیاز و خواسته پژوهشی خود را درک کند و به صورت کامل درک کند که به دنبال چیست و چه پاسخ‌هایی به نیاز پژوهشی وی جواب خواهد داد. به صورت ساده‌تر محقق باید در این مرحله مسئله تحقیق را به سؤال اصلی تحقیق تبدیل کند. با توجه به اینکه این رویکرد به گراند تئوری از دو جنبه عوامل مؤثر بر مسئله تحقیق را مورد بررسی قرار خواهد داد باید در سؤال اصلی این نکته لحاظ گردد.

گام ششم: گردآوری داده‌های اولیه تحقیق: هدف در این شناسایی کلان داده‌های اولیه یا محوره‌های اصلی اولیه است. با توجه به این که این رویکرد دارای دو مرحله گردآوری داده‌ها است، لازم است در مرحله اول گردآوری داده‌ها محقق با یک سؤال کلی وارد شود یعنی استفاده از مصاحبه باز و سؤالات بعدی با توجه به مسیر مصاحبه در ذهن محقق و با توجه به اشراف محقق بر مسئله تحقیق خلق شود.

گام هفتم: کدگذاری کلان داده‌ها اولیه: هدف از انجام این گام شناسایی محوره‌های اولیه مسئله تحقیق است. در این مرحله محقق باید کلان داده‌هایی را شناسایی کند که بر مسئله تحقیق اثرگذار است. دلیل انجام این مرحله این است که اغلب در کدگذاری باز در روند مصاحبه‌ها در رویکردهای قبلی داده‌های خرد شناسایی نمی‌شد و محقق بایستی کلان داده‌ها را به داده‌های خرد مبدل می‌کرد و در این بین ممکن بود از برخی از داده‌ها سهوی چشم‌پوشی شود. با توجه به اینکه این رویکرد عوامل مؤثر بر مسئله تحقیق را از دو جنبه بررسی خواهد کرد لازم است کدگذاری‌ها در هر مرحله برای هر جنبه به صورت جداگانه انجام شود.

گام هشتم: گردآوری داده‌های تکمیلی: هدف این گام توسعه داده‌های خرد است. در گام قبلی محوره‌های مسئله شناسایی شد و در این گام بایستی داده‌های خرد مربوط به هر محور شناسایی شود. برای این کار لازم است از مصاحبه



شکل ۱. گام‌های دوازده‌گانه رویکرد کوانتومی در گراند تئوری

Figure 1. Twelve Steps of the Quantum Approach in Grounded Theory

روش‌شناسی پژوهش

روش نظریه داده‌بنیاد گویای فرایندی است که از داده‌های خرد و ساخت مفهوم شروع شده و سپس با روش‌های نو مجدداً به هم پیوند می‌خورند. بنابراین، در این روش می‌توان برای کشف نظریه از روی داده‌هایی که به صورت روش‌اند در پژوهش‌های اجتماعی، صورت می‌گیرد، دست به تحلیل زد (استراوس و گلاسر، ۱۹۶۷).

روش جمع‌آوری اطلاعات، با استفاده از مصاحبه‌های اکتشافی است. جامعه آماری این پژوهش را ۱۴ نفر از اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها در رشته‌های مدیریت دولتی تشکیل داده‌اند. مصاحبه‌ها در دو مرحله جداگانه برای جمع‌آوری کلان داده‌های اولیه و توسعه داده‌های خرد انجام خواهد که مرحله اول مصاحبه باز و مرحله دوم به صورت مصاحبه ساختار یافته است. در این تحقیق شناسایی افراد به روش هدفمند انجام شد. نمونه‌گیری هدفمند به معنای این است که پژوهشگر، سوژه‌های را به‌عنوان نمونه برای خود انتخاب می‌کند که حتماً در فهم مسائل پژوهشی و روند تفسیر آن به شما کمک کنند.

پارادایم پژوهش حاضر تفسیری، هدف پژوهش بنیادی، کاربرد پژوهش اکتشافی، زمان مقطعی و فنون گردآوری داده‌ها پیمایشی می‌باشد. روش پژوهش حاضر از نوع کیفی است. راهبرد آن روش نظریه داده‌بنیاد مبتنی بر چهار مرحله کدگذاری کلان داده اولیه، کدگذاری داده‌های خرد، کدگذاری کلان داده ثانویه و کدگذاری ابر داده‌ها است. نظریه‌پردازی داده‌بنیاد روشی است که هدف آن شناخت و درک تجارب افراد از رویدادها و وقایع در بستری خاص است.

از آنجا که تحقیقات پیشین گویای ضعف نظریه‌های موجود در تبیین مفهوم، ابعاد و نتایج یادگیری تجارب مدیریتی مدیران دولتی است، این موضوع جدید بوده و مدل و نظریه‌ای در این رابطه وجود ندارد. روش داده‌بنیاد هنگامی توصیه می‌شود که در موضوع مطالعه، نظریه و پیشینه بسیار اندکی وجود دارد. بر این اساس به‌منظور شناسایی نظریه برخاسته از داده، به‌کارگیری روش نظریه داده‌بنیاد توجیه‌پذیر به نظر می‌رسد. کدگذاری در

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

Table 1. Demographic Information of Interviewees

مرتبۀ دانشگاهی	تعداد مصاحبه‌شوندگان
استاد	۴ نفر
دانشیار	۴ نفر
استادیار	۶ نفر

کدگذاری شاخص ثبات محاسبه شد. جدول زیر نتایج حاصل از کدگذاری مجدد سه مصاحبه که هر کدام از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۱۹ روزه کدگذاری شدند. از ضریب پایایی هولستی^۳ (PAO) برای تعیین توافقات بازآزمون و دو کدگذار استفاده شده است.

$$PAO = \frac{2M}{(N_1 + N_2)}$$

M = تعداد توافقات N_1 = کدگذاری اول N_2 = کدگذاری دوم

برای تعیین روایی پژوهش از روایی توصیفی استفاده شد. روایی توصیفی به صحت داده‌های موضوع گزارش شده توسط محقق اشاره می‌نماید (ماکسول^۱، ۱۳۹۶). تعیین پایایی یافته‌ها مرحله‌ای حیاتی در فرایند مصاحبه است. توجه به دو نفر کدگذار به درصدهای گزارش شده، در طول طبقه‌بندی مصاحبه‌ها، روشی برای تعیین پایایی تحلیل است. میزان (درصد) توافق درونی موضوعی دو کدگذار (شصت درصد یا بیشتر) در مورد یک مصاحبه نیز، روشی برای پایایی تحلیل است (کویل^۲، ۱۹۹۶).

در این پژوهش برای سنجش پایایی از روش باز آزمون و دو کدگذار استفاده شد که در روش باز آزمون از بین ۱۴ مصاحبه انجام شده ۳ نمونه به‌طور تصادفی انتخاب و هر کدام از آن‌ها در فاصله زمانی پنج تا سی روز کدگذاری شدند. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با یکدیگر مقایسه شدند و از طریق میزان توافقات و عدم توافقات موجود در دو مرحله

1. Maxwell
2. Kvale S

جدول ۲. نتایج بازآزمون

Table 2. Test-Retest Results

عنوان مصاحبه	تعداد کدهای دفعه اول کدگذاری	تعداد کدهای دفعه دوم کدگذاری	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون درصد
	۲	۱۶	۱۶	۱۸	P۴
	۲	۱۵	۱۶	۱۷	P۷
	۳	۱۶	۱۷	۱۹	P۹
	۷	۴۷	۴۹	۵۴	کل

با توجه به جدول فوق و از آنجا که هر سه مصاحبه بالای ۸۰ درصد و ضریب پایایی کل ۹۰ درصد می‌باشد، مصاحبه‌ها طبق ضریب پایایی بازآزمون، پایایی بالایی دارند.

جدول ۳. پایایی دو کدگذار

Table 3. Inter-Coder Reliability

عنوان مصاحبه	تعداد کدهای کدگذار اول	تعداد کدهای کدگذار دوم	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون درصد
	۱۸	۱۷	۱۷	۱	%۹۷
	۱۷	۱۷	۱۷	۰	%۱۰۰
	۱۹	۱۸	۱۸	۱	%۹۷
	۵۴	۵۲	۵۲	۲	%۹۸

کلان داده‌های یافت شده را به اصطلاحات قابل فهم‌تر تبدیل نماید. اگر در این مرحله داده‌های خردی شناسایی شد محقق با توجه به شناخت موضوع و داشتن تصویر ذهنی از مسئله تحقیق آن را به داده‌های سطح بالاتری یعنی کلان داده‌ها تبدیل نماید و از هیچ داده‌ای که مرتبط با مسئله پژوهش است چشم‌پوشی نکند.

ضریب پایایی هر سه مصاحبه بالای ۸۰ درصد است و ضریب کل ۹۸ درصد است، مصاحبه‌ها طبق پایایی دو کدگذار، پایایی بالایی دارند.

یافته‌های پژوهش

کدگذاری کلان داده‌های اولیه

اساس این مرحله اشراف محقق بر مسئله تحقیق است که بتواند کلان داده‌های اساسی مؤثر بر مسئله تحقیق را در هر دو جنبه مثبت و منفی از داده‌های غیر مرتبط تمایز دهد. همچنین لازم است محقق

الف) کدگذاری کلان داده‌ها از جنبه مثبت بر مسئله پژوهش

جدول ۴. کلان داده‌ها (محورها) شناسایی شده اولیه در جنبه مثبت

Table 4. Identified Primary Macro Data (Themes) in the Positive Aspect

تفکر جانبی	شخصیت پروری	تصمیم‌گیری استراتژیک	مهارت ادراکی	رهبری بصیر	تجربه‌پذیری
فقدان ارتوز فکری	اخلاق‌مداری	جذب اعتماد عمومی	عطش یادگیری	عدالت‌خواهی	دانش علمی مدیریت
تفکر انتقادی	فلسفه گینتوسکی	خلاقیت خواهی	مهارت تحلیلی	ارزش‌های سازنده	مهارت انسانی
تفکر سیال	تفکر جعبه سیاهی	مدیریت منافع عمومی	تفکر سیستمی	شناخت فرهنگ	مسئله محوری
فقدان باورمندی	رهبری تیم	مدیریت فرهنگی	ضابطه‌گرایی	فسادستیزی	
مهارت‌های سیاسی	قانون آگاهی	توسعه ارتباطات	وطن‌پرستی	ذهنیت پویا	
شبکه‌سازی	مدیریت بحران	مدیریت تعارض	تعادل بین انعطاف و اقتدار	عدم تعصب	
مهارت خاموشی هوشیارانه	مهرات بودجه‌ریزی	تسهیم قدرت	مدیریت استعداد	شجاعت	

ب) کدگذاری کلان داده‌ها از جنبه منفی بر مسئله پژوهش

جدول ۵. کلان داده‌ها (محورها) شناسایی شده اولیه در جهت منفی

Table 5. Identified Primary Macro Data (Themes) in the Negative Aspect

منفعت‌طلبی شخصی	سازش‌کاری	اثر خود تخریبی	سندروم اتلوفوبیا	کوتوله‌پروری
رابطه‌گرایی	ایجاد پایگاه قدرت	خود مانع‌سازی	جزئی‌نگری	
قبیله‌گرایی	ترس	سندروم یادگیری باکی	عدم توانایی حل مسئله	

در پایان کدگذاری محوری اولیه برای جنبه مثبت تعداد ۴۴ کد و برای جنبه منفی ۱۳ کد شناسایی شد.

کدگذاری داده‌های خرد

این مرحله کدگذاری پس از مرحله دوم گردآوری داده انجام می‌پذیرد. پالایش و همسان‌سازی اهداف این مرحله می‌باشند. پالایش به این معناست که داده‌های غیرمرتبط و تکراری حذف شود و همسان‌سازی به معنای این است که داده‌هایی که تا حدودی در ارتباط با مسئله تحقیق هستند اصلاح شوند و به داده‌های کاملاً مرتبط مبدل گردد که این اقدام برای هر دو جنبه بایستی به صورت مجزا صورت گیرد.

کدگذاری کلان داده‌های ثانویه

این مرحله باید بدون توجه به مرحله کدگذاری کلان داده‌های اولیه صورت گیرد زیرا هدف کدگذاری کلان داده‌های اولیه کمک به کشف تمام داده‌های موجود و جامعیت آن‌ها بود. انتخاب ویژگی مشترک یا محور مشترک در بین داده‌های خرد اساسی‌ترین اقدام در این مرحله است که بتوان به وسیله آن‌ها دسته‌بندی‌هایی از داده‌های خرد ارائه داد. در نهایت این گام با انتخاب عنوان برای دسته‌بندی‌ها پایان می‌پذیرد اما نکته مهم این است که عنوان نشان‌دهنده ویژگی‌های مشترک دسته‌بندی‌ها باشد.

کدگذاری داده‌های خرد، کلان داده‌ها و ابر داده‌ها از جنبه مثبت بر مسئله پژوهش

جدول ۶. کدگذاری داده‌های خرد و داده‌های کلان‌ها در جهت مثبت

Table 6. Coding of Micro Data and Macro Data in the Positive Direction

داده‌های خرد جنبه مثبت	داده‌های کلان جنبه مثبت
فقدان تفکر خطی - فرار از کلیشه‌ها - افکار پویا	تفکر جانبی
خلاقیت پویا - فقدان تصمیمات روتین و تکراری	فقدان ارتروز فکری
عدم مصلحت‌اندیشی - عینیت - عدم جانبداری - واقع‌بینی - عدم تعصب	تفکر انتقادی
درس گرفتن از اشتباه - اشتباه شکافی	تفکر جعبه سیاهی
کلی‌نگری - توجه به کلیت وقایع - توجه به فرایندها	تفکر سیستمی
تحلیل سریع - اقدام سریع - تصمیم سریع	هوش سیال
رازداری - موقعیت‌شناسی	خاموشی هوشیارانه
تصمیم‌گیری اقتضایی - ذهنیت انعطاف‌پذیر	تعادل انعطاف و اقتدار
داشتن چشم‌انداز - دوراندیشی - بصیرت	رهبری بصیر
برتری در اقدامات - برتری در تصمیمات	ذهنیت پویا
عدم تفکر ایدئولوژیکی - عدم پیش‌فرض‌های ذهنی	فقدان باورمندی
خود ارزشمندی - عزت‌نفس - برتری شخصیتی	شخصیت پروری
صداقت - پیروی از اصول - قانون‌پذیری	اخلاق‌مداری
تجربه‌طلبی - تجربه‌اندوزی - تجربه‌پذیری	فلسفه کینتسوگی
توجه به یادگیری - طلب دانش	عطش یادگیری
شایسته‌گزینی - شایسته‌سالاری	ضابطه‌گرایی
توجه به اعتبار کشور - توجه به منافع کشور	وطن‌پرستی
عدالت محوری - عدالت‌طلبی	عدالت‌خواهی
ارزش‌های مناسب - باورهای درست - ایدئولوژی سالم	ارزش‌های سازنده
تخریب تفکرهای فاسد - برخورد با فساد مالی - مقابله با فساد سیستمی	فساد ستیزی

ادامه جدول ۶. کدگذاری داده‌های خرد و داده‌های کلان‌ها در جهت مثبت

داده‌های خرد جنبه مثبت	داده‌های کلان جنبه مثبت
شجاعت در تصمیمات- اقتدار در عمل	شجاعت
آسیب‌شناسی مسئله- شناسایی معضل- تمرکز بر حل مسئله	مسئله محوری
قدرت نفوذ- شناخت زبان بدن- مهارت مذاکره- اقناع کنندگی	مهارت سیاسی
توسعه ارتباطات- ارتباطات بین سازمانی- ارتباطات فراسازمانی- ارتباطات برون سازمانی	شبکه‌سازی
توانایی تیم‌سازی- هماهنگی تیم- مدیریت تیم	رهبری تیم
- ترویج مشارکت	
عکس‌العمل سریع- رهبری وقایع- قدرت تحلیل آنی	مدیریت بحران
مهارت بودجه‌ریزی- تخصیص بهینه منابع	بودجه‌ریزی
مهارت تحلیلی خارج- مهارت تحلیل داخلی	تصمیم‌گیری استراتژیک
اعتماد پروری- باورسازی	مدیریت اعتماد عمومی
رفع تعارض مخرب- ایجاد تعارضات سازنده	مدیریت تعارض
توزیع قدرت اصولی- قدرت تفویض اختیار	تسهیم قدرت
درک آینده- درک سیاست‌ها- درک جامعه	مهارت ادراکی
حفظ استعداد- پرورش استعداد- جذب استعداد- کشف استعداد	مدیریت استعداد
شناخت قانون- تسلط بر قانون- تأکید بر قانون	قانون آگاهی
توجه به جامعه مدنی- توجه به منافع عمومی	شناخت منافع عمومی
تطابق فرهنگ و اقدامات- شناخت فرهنگ	فرهنگ آگاهی
دانش علمی مدیریت- آگاهی از فرایندهای مدیریت	مدیریت آگاهی

کدگذاری ابر داده‌ها

داده‌های بیشتری را شامل گردد. همچنین در حین داشتن ویژگی یا محور وسیع‌تر باید مرز و تفکیکی نیز با ویژگی دیگر ابر داده‌ها داشته باشد تا تمایز به‌درستی صورت پذیرد. در آخر انتخاب عنوان صحیح برای هر دسته از ابر داده‌ها نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

ابر داده‌ها بالاترین سطح از عوامل مؤثر بر مسئله تحقیق است و باید به‌گونه‌ای عنوان‌گذاری شوند که ماهیت آن‌ها نمایان شود. در این مرحله یافتن ویژگی وسیع‌تری نسبت به مرحله قبل الزام دارد. منظور از ویژگی وسیع‌تر این است که کلان

جدول ۷. کدگذاری کلان داده‌ها و ابر داده‌ها از جنبه مثبت

Table 7. Coding of Macro Data and Metadata from the Positive Aspect

کلان داده‌ها جنبه مثبت	ابر داده‌ها جنبه مثبت
تفکر جانبی، فقدان ارتروز فکری، تفکر انتقادی، تفکر جمعی سیاهی، تفکر سیستمی	تفکر مدیریتی
هوش سیال، خاموشی هوشیارانه، تعادل انعطاف و اقتدار، رهبری بصیر، ذهنیت پویا	هوش مدیریتی
فقدان باورمندی، شخصیت‌پروری، اخلاق‌مداری، فلسفه کینتسوگی، عطش یادگیری	نگرش مدیریتی
ضابطه‌گرایی، وطن‌پرستی، عدالت‌خواهی، ارزش‌های سازنده، فساد ستیزی	
شجاع‌تف مسئله محوری	
مهارت سیاسیف شبکه‌سازیف رهبری تیمف مدیریت بحران، بودجه‌ریزی	
تصمیم‌گیری استراتژیک، توانایی مدیریت اعتماد عمومیف مدیریت تعارض	مهارت مدیریتی
تسهیم قدرت، مهارت ادراکی، مدیریت استعداد	
قانون آگاهی، شناخت منافع عمومی، فرهنگ آگاهی، مدیریت آگاهی	آگاهی مدیریتی

ب) کدگذاری داده‌های خرد، کلان داده‌ها و ابر داده‌ها از جنبه منفی بر مسئله پژوهش

جدول ۸. کدگذاری داده‌های خرد و داده‌های کلان‌ها در جهت منفی

Table 8. Coding of Micro Data and Macro Data in the Negative Direction

داده‌های خرد جنبه منفی	داده‌های کلان جنبه منفی
کم‌توجهی به جامعه مدنی- مادی‌گرایی- ارجحیت منافع شخصی	منفعت‌طلبی شخصی
جلب حمایت ذی‌نفعان- روابط غیررسمی مخرب- تشکیل ائتلاف قدرت	رابطه‌گرایی
ایجاد چرخه مدیران دولتی- عدم انعطاف در زیردستان- تشکیل تیم‌های مدیریتی	قبیله‌گرایی
حفظ قدرت ماکیاولیستی- باج دادن- جلب رضایت افراد قدرتمند	ایجاد پایگاه قدرت
فقدان شناسایی معضلات- عدم توانایی حل مسئله- کم‌توجهی به مشکلات	فقدان مهارت حل مسئله
زد و بند- مصالحه	سازش‌کاری
ترس از مخالفت ذی‌نفعان- ترس از دست دادن حمایت- خوف از تصمیم‌گیری	ترس
عزت‌نفس پایین- ایمپاستر- خودکم‌بینی	اثر خودتخریبی
سندروم یادگیری یاکی- نگرش منفی نسبت به خود- کمال‌گرایی ناسازگار	خودمانع‌سازی
سندرم اتلوفوبیا- دخالت در امور جزئی- توجه به مسائل جزئی- غافل شدن از کلیات	جزئی‌نگری
خودخواهی- قدرت‌طلبی	کوتوله‌پروری

جدول ۹. کدگذاری کلان داده‌ها و ابر داده‌ها از جنبه منفی

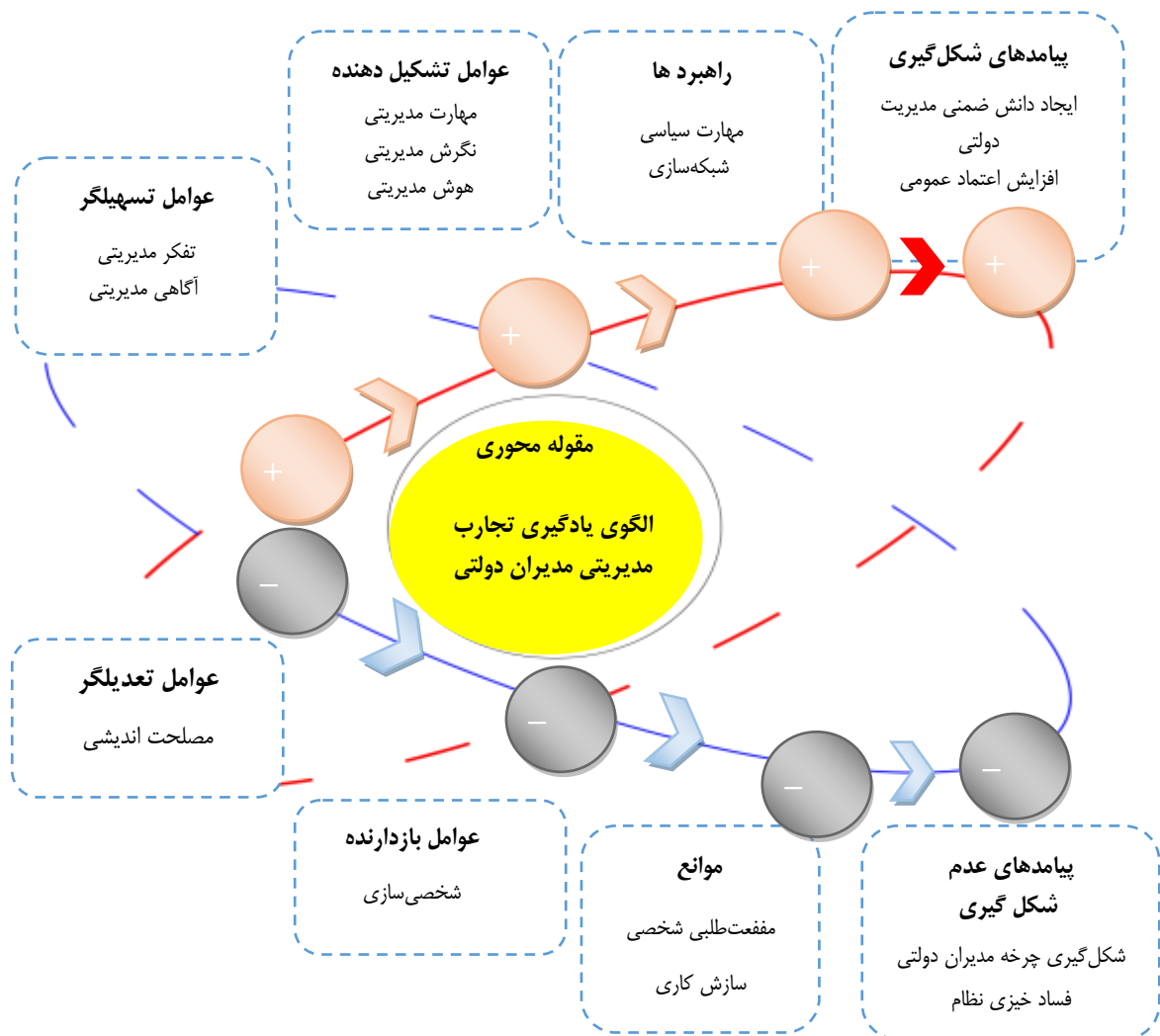
Table 9. Coding of Macro Data and Metadata from the Negative Aspect

کلان داده‌های جنبه منفی	ابر داده‌ها جنبه منفی
منفعت‌طلبی شخصی	شخصی‌سازی
رابطه‌گرایی	
قبیله‌گرایی	
ایجاد پایگاه قدرت	
فقدان مهارت حل مسئله	
سازش‌کاری	مصلحت‌اندیشی
ترس	
اثر خودتخریبی	
خودمانع‌سازی	
جزئی‌نگری	
کوتوله‌پروری	

تعداد ۹۸ کد شناسایی و برای جنبه منفی داده‌های خرد تعداد ۳۲ کد شناسایی شد. در نهایت برای جنبه مثبت ابر داده‌ها تعداد ۵ کد و برای جنبه منفی ابر داده‌ها تعداد ۲ کد شناسایی شد.

در پایان کدگذاری کلان داده‌های اولیه برای جنبه مثبت ۴۴ کد و برای جنبه منفی ۱۳ کد شناسایی شد. اما پس از شناسایی داده‌های خرد و پالایش مجدد داده‌های کلان، تعداد ۳۸ کد به برای جنبه مثبت داده‌های کلان و ۱۱ کد برای جنبه منفی داده‌های کلان انتخاب شد. برای جنبه مثبت داده‌های خرد

در نهایت براساس نتایج الگوی نهایی پژوهش رسم شد.



شکل ۲. مدل نهایی پژوهشی براساس رویکرد کوانتومی

Figure 2. Final Research Model Based on the Quantum Approach

محوری در نظر بگیریم در نتیجه دودسته عوامل متضاد با یکدیگر حول مقوله محوری در گردش هستند یعنی عواملی که جنبه مثبت در تشکیل مقوله محوری دارند و عواملی که جنبه منفی در تشکیل مقوله محوری دارند که هیچ کدام از سه رویکرد به آن اشاره ای نداشته اند. در ادامه با تشریح ناکارآمدی های رویکردهای قبلی به توجیه رویکرد کوانتومی می پردازیم.

جایگاه ادبیات و پیشینه پژوهش در گراند تئوری

مهم ترین موضوع قابل بحث در گراند تئوری بحث استفاده از ادبیات و پیشینه پژوهش در کشف داده ها است که هیچ کدام از رویکردهای گذشته نتوانسته اند به درستی شیوه عملی برای آن

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف توسعه رویکردهای پیشین به گراند تئوری آغاز شد و سعی شد در مرحله اول ناکارآمدی های رویکردهای قبلی را در عمل مرتفع سازد و در مرحله دوم شکاف های موجود در رویکردهای قبلی به گراند تئوری احصاء شود به همین منظور رویکرد جدیدی به گراند تئوری تحت عنوان رویکرد کوانتومی ارائه می گردد که اساس این رویکرد نظریه در هم تنیدگی کوانتومی اتم است. این نظریه به این اشاره دارد که الکترون های حول هسته اتم علاوه بر تأثیری گذاری بر هسته اتم نیز با یکدیگر رفتار متضاد دارد. می توان استنباط کرد که حول هسته اتم الکترون هایی وجود دارند که خلاف جهت یکدیگر رفتار خواهند کرد. اگر هسته اتم را مقوله

ادبیات گذشته چشم‌پوشی شده است نه ادبیات گذشته تأثیر مستقیم بر ساخت نظریه داشته است.

سردرگمی در کدگذاری باز: هر سه رویکرد گذشته به گراند تئوری تأکید بر استفاده از سبک مصاحبه باز داشته‌اند و دو رویکرد ظاهرشونده و نظامند بر استفاده از تکنیک کدگذاری سه مرحله‌ای تأکید داشته‌اند. اما معمولاً در عمل نتایج حاصل از مصاحبه باز کدهای باز نیست بلکه بیشتر محورهای تحقیق است و در این حالت در هنگام کدگذاری باز محقق سردرگم می‌ماند و برای تکمیل نظریه ملزم خواهد شد برای تکمیل کدهای باز از منابع دیگری بهره گیرد که خلاف گراند تئوری است. در رویکرد ساختارمند به گراند تئوری که چالمرز ارائه داد برای فرار از این مشکل مراحل کدگذاری را به دو مرحله کدگذاری اولیه و ثانویه تغییر داد که با این کار معضل دیگری بروز خواهد یافت، این معضل عدم جامعیت در شناسایی عوامل مؤثر بر مسئله پژوهش است یعنی تمامی عوامل مؤثر بر مسئله تحقیق با این روش یافت نمی‌شود.

در رویکرد کوانتومی برای حل مسئله سردرگمی در کدگذاری باز و همچنین دستیابی به جامعیت در شناسایی عوامل مؤثر بر مسئله تحقیق کدگذاری چهار مرحله‌ای را ارائه می‌دهد. وجه تمایز این رویکرد با رویکردهای گذشته این است که این رویکرد دو بار گردآوری داده دارد. یک بار مصاحبه باز برای شناسایی کلان داده‌ها یا محورهای مسئله تحقیق و بار دیگر مصاحبه ساختاریافته برای توسعه داده‌های خرد مربوط به هر محور یا کلان داده.

بی‌توجهی و عدم تفکیک جامعه مورد مطالعه و بستر مطالعه: در رویکردهای گذشته فقط به فرایندهای تولید اشاره شده و تمرکز بر شناخت جامعه مورد مطالعه و بستر مطالعه نداشته‌اند. در رویکرد کوانتومی علاوه بر تأکید بر شناخت و درک جامعه مورد مطالعه و بستر مطالعه، تفکیکی بین آن‌ها قرار داده است. منظور از جامعه مورد مطالعه در رویکرد کوانتومی الگوهای رفتاری حاکم بر افراد، سازمان یا جامعه مورد مطالعه است و منظور از بستر مطالعه در رویکرد کوانتومی شرایط و ویژگی‌های محیطی است که جامعه مورد مطالعه در آن قرار دارد.

ناکارآمدی الگوهای پیشین: در رویکرد ظاهرشونده گلنزر الگوی برای جای‌گذاری نتایج نهایی ارائه داد که شامل علل اصلی، عوامل وابسته با علل اصلی، شرایط میانجی،

ارائه دهند. برای بار نخست گلنزر (۱۹۷۸)، این موضوع را بیان کرد که زمانی که قصد استفاده از گراند تئوری داریم باید از ادبیات و پیشینه پژوهش چشم‌پوشی کنیم و در کل ادبیات گذشته هیچ تأثیری در کشف داده‌ها نداشته باشد به همین دلیل رویکرد خود را ظاهرشونده نام‌گذاری کرد یعنی نظریه باید از دل مصاحبه‌ها ظهور پیدا کند. استراوس و کوربین (۱۹۹۶) در رویکرد خود به گراند تئوری این را بیان کردند که آیا می‌شود ادبیاتی وجود داشته باشد ولی از آن بهره نگیرد. آن‌ها معتقد بودند که چون ادبیات گذشته حاصل تحقیقات علمی است پس نمی‌توان در ساخت نظریه جدید از آن‌ها چشم‌پوشی کرد و رویکردی تحت عنوان رویکرد نظامند به گراند تئوری بیان کردند که باید به یک ترکیب نظامند از داده‌های اولیه (ادبیات و پیشینه پژوهش) و داده‌های ثانویه (مصاحبه) برای ساخت نظریه دست یابیم. در سومین رویکرد به گراند تئوری چالمرز (۲۰۰۶) رویکردی تحت عنوان ساختارمند ارائه داد که مانند استراوس و کوربین اعتقاد به به‌کارگیری داده‌های اولیه در ساخت نظریه داشت اما عنوان کرد که داده‌ها بایستی پالایش شوند. یعنی داده‌های اولیه به داده‌هایی مبدل گردند که تأثیر مستقیم بر مسئله تحقیق داشته باشند یعنی داده‌های اولیه و داده‌های ثانویه یک ساختار متحد برای شکل‌گیری نظریه به خود گیرند. پس از بررسی سه رویکرد قبلی این نتیجه حاصل شد که سیر تحولات گراند تئوری نتوانسته است پاسخ عملی درستی به این دوگانگی ارائه دهد. اگر پیشینه پژوهش وجود دارد چرا نباید از آن در ساخت نظریه استفاده شود و اگر قصد تولید نظریه با گراند تئوری داریم چرا باید از داده‌های اولیه استفاده کنیم (چرا از روش‌های دیگر استفاده نکنیم زمانی که داده اولیه وجود دارد).

رویکرد کوانتومی برای حل این دوگانگی شکل‌گیری تصویر ذهنی و فیلتر ذهنی را ارائه می‌دهد. این رویکرد به استفاده از داده‌های اولیه اعتقاد دارد اما نه در ساخت مستقیم داده و ساخت مستقیم نظریه بلکه در شکل‌گیری تصویر ذهنی و فیلتر ذهنی محقق. این رویکرد تأکید به استفاده از داده‌های اولیه برای شناخت مرزهای تحقیق (تصویر ذهنی) و همچنین همسان‌سازی داده‌های یافت شده از مصاحبه‌ها با مسئله تحقیق (شکل‌گیری فیلتر ذهنی محقق) دارد. اما ساخت تصویر ذهنی و فیلتر ذهنی فقط از مطالعه ادبیات حاصل نمی‌شود بلکه علاوه بر مطالعه ادبیات گذشته باید به مشاهده جامعه مورد مطالعه و همچنین شناخت ویژگی‌های بستر مطالعه (گام‌های دوم و سوم) پردازد. با این اقدام دوگانگی موجود مرتفع خواهد شد. نه از

اقتضائات و پیامدها است. همچنین در رویکرد نظامند الگویی برای درک بهتر نتایج تحقیق توسط استراوس و کوربین ارائه شد که شامل عوامل علی، عوامل میانجی، عوامل زمینه‌ای، راهبردها و پیامدها است. این دو الگو دارای ارتباطاتی با مقوله محوری است که به وسیله فلش‌هایی این ارتباطات مشخص شده‌اند. در رویکرد سوم به گراند تئوری یعنی رویکرد ساختارمند که توسط چارمز ارائه شد، الگویی ارائه نشده و دست محقق در رسم الگویی نهایی باز گذاشته شده است. انتقادی که می‌توان به الگوهای ارائه شده وارد دانست این است که در الگوهای ارائه شده توسط گلبرز و استراوس و کوربین قسمتی تحت عنوان عوامل میانجی یا شرایط میانجی عنوان شده است. واژه‌شناسی واژه میانجی به این اشاره دارد که باید بین دو عامل قرار گیرد. اما در واقع عواملی وجود ندارد که عواملی بین آن‌ها قرار گیرد پس می‌توان گفت انتخاب واژه میانجی صحیح نیست. همچنین چون تعریف قابل اجرایی برای واژه میانجی ارائه نکرده‌اند تفکیک آن از عوامل زمینه‌ای دشوار است و تقریباً غیر قابل‌درک. در رویکرد کوانتومی برای درک بهتر عواملی که تأثیر اصلی بر مقوله محوری ندارند از واژه عوامل تسهیلگر استفاده شد.

در رویکرد کوانتومی به گراند تئوری الگوی برگرفته از شکل اتم و با خواص درهم تنیدگی کوانتومی ارائه شد که هر دو جنبه مثبت و منفی را در شکل‌گیری مقوله محوری آشکار می‌سازد و ضعف الگوهای پیشین را پوشش خواهد داد. در این الگو مقوله محوری تحقیق مانند هسته اتم در نظر گرفته شده است که حاصل متأثر از حرکت الکترون‌ها به دور خود است. اصل بنیادی نظریه درهم تنیدگی کوانتومی این است که الکترون دارای رفتار متضاد با یکدیگر هستند یعنی هسته اتم متأثر از رفتار متضاد الکترون‌ها به دور خود است. می‌توان استنباط کرد که مقوله محوری حاصل رفتار متضاد دودسته از عوامل است. اگر دسته اول را عوامل تشکیل‌دهنده بنامیم، دسته دوم عوامل بازدارنده هستند. پس در شکل‌گیری مقوله محوری تنها عوامل تشکیل‌دهنده دخیل نیستند بلکه حاصل جدال عوامل تشکیل‌دهنده و عوامل بازدارنده می‌باشد. به همین جهت الگویی با دو محور متضاد متصور شد که هر محور از چهار قسمت تشکیل شده است. محوری که جنبه مثبت در ایجاد مقوله محوری دارد شامل عوامل تشکیل‌دهنده، عوامل تسهیلگر، راهبردها و پیامدهای شکل‌گیری و محوری که جنبه منفی به مقوله محوری دارد شامل عوامل بازدارنده، عوامل تعدیلگر، موانع و پیامدهای عدم شکل‌گیری است.

اکنون به تشریح بخش‌های مختلف الگوی کوانتومی می‌پردازیم.

مقوله محوری: شامل مسئله تحقیق است، مسئله‌ای که روند تحقیق در پی کشف عوامل مؤثر بر آن است.

عوامل تشکیل‌دهنده یا شکل‌دهنده: عواملی هستند که پایه و اساس شکل‌گیری مقوله محوری هستند و بیشترین تأثیر را در ایجاد مقوله محوری تحقیق دارند.

عوامل تسهیلگر: عواملی هستند که به صورت مستقیم در شکل‌گیری مقوله محوری تأثیرگذار نیستند اما زمینه‌های بروز مقوله محوری را فراهم می‌آورند یا به صورت غیرمستقیم بر شکل‌گیری مقوله محوری اثرگذارند.

راهبردها: پیشنهادهایی یا استراتژی‌هایی هستند جهت کمک به شکل‌گیری مقوله محوری

پیامدهای شکل‌گیری: نتایج بلند تحقق مقوله محوری در جامعه مورد مطالعه هستند.

عوامل بازدارنده: عواملی هستند که صورت مستقیم در عدم شکل‌گیری مقوله محوری دخیل هستند.

عوامل تعدیلگر: عواملی هستند که در عدم شکل‌گیری مقوله محوری به صورت مستقیم دخیل نیستند اما زمینه‌های عدم شکل‌گیری مقوله محوری را ایجاد می‌کنند یا به صورت غیرمستقیم در عدم شکل‌گیری مقوله محوری تأثیرگذارند.

موانع: اقدامات یا استراتژی‌هایی هستند که سبب عدم شکل‌گیری مقوله محوری هستند یا شکل‌گیری مقوله محوری را به تعویق می‌اندازند.

پیامدهای عدم شکل‌گیری: نتایج بلندمدت عدم شکل‌گیری مقوله محوری در جامعه تحقیق را بیان می‌کند.

پیشنادهای پژوهش

محققان می‌توانند برای تعدد داده‌های خرد و شناسایی همه‌جانبه آن‌ها (کدباز) در گراند تئوری از رویکرد کوانتومی استفاده کنند زیرا در عمل تفاوت‌های چشم‌گیری در تعداد داده‌های خرد در رویکرد کوانتومی و سایر رویکردها وجود دارد. محققان می‌توانند برای گذر از مشکل تلفیق داده‌های اولیه و ثانویه در گراند تئوری می‌توانند از رویکرد کوانتومی به گراند تئوری بهره‌گیرند.

محققان برای شناسایی عوامل مثبت و منفی مؤثر بر مقوله محوری تحقیق لازم است رویکرد کوانتومی را به کارگیرند زیرا رویکردهای قبلی به جنبه منفی عوامل توجه نداشته‌اند.

پیشنهاد می‌شود محققان سایر رشته‌های علوم اجتماعی مانند روان‌شناسی، رویکرد کوانتومی را با یک کیس مطالعاتی مورد سنجش قرار دهند.

پیشنهاد می‌شود محققان سایر علوم مانند پزشکی و غیره رویکرد کوانتومی را مورد استفاده و سنجش قرار دهند.

محققان برای گذر از مسئله احصای سازمان‌دهی شده کدهای باز لازم است از فرایند کدگذاری چهار مرحله‌ای در رویکرد کوانتومی استفاده کنند.

پژوهشگران برای ارائه یک مدل جامع که در یک تصویر کل جنبه‌های نتایج را نمایش دهد لازم از الگوی نهایی رویکرد کوانتومی که شامل نه بخش است استفاده کنند.

References

- Afshar, Z., & Tabar, M.M. (2023). Application of Grounded Theory in Critical Realism Research Method in Critical Realism, *Methodology of Social Science and Humanities*, 29(115), 31-41. Dor: [10.30471/mssh.2023.8734.2348](https://doi.org/10.30471/mssh.2023.8734.2348)
- Al-Thaqafi, A., Hassan, A.-F., & Jarad, F. (2024). Role of Modern Management and Managerial Experience in Improving the Management of Government Organizations: by Applying to Ministry of Education in Taif. *International Journal of Financial, Administrative, and Economic Sciences*, 3(8), 96–137. <https://doi.org/10.59992/ijfaes.2024.v3n8p3>
- Birks, M., & Mills, J. (2015). *Grounded theory: A practical guide*. Sage.
- Charmaz, K. (2004). Premises, Principles, and Practices in Qualitative Research: Revisiting the Foundations. *Qualitative Health Research*, 14(7), 976–993. <https://doi.org/10.1177/1049732304266795>
- Charmaz, K. (2015). Grounded theory. *Qualitative psychology: A practical guide to research methods*, 3, 53-84.
- Charmaz, K. (2021). *The genesis, grounds, and growth of constructivist grounded theory*. In *Developing grounded theory* (pp. 153-187). Routledge.
- Charmaz, K. (n.d.). 32 Qualitative Interviewing and Grounded Theory Analysis. *Handbook of Interview Research*, 675–694. <https://doi.org/10.4135/9781412973588.d39>
- Charmaz, K., & Henwood, K. (2017). Grounded Theory Methods for Qualitative Psychology. *The SAGE Handbook of Qualitative Research in Psychology*, 238–252. <https://doi.org/10.4135/9781526405555.n14>
- Corbin, J. M. (1993). Response to “Operationalizing the Corbin & Strauss Trajectory Model for Elderly Clients with Chronic Illness.” *Scholarly Inquiry for Nursing Practice*, 7(4), 265–268. <https://doi.org/10.1891/0889-7182.7.4.265>
- Corbin, J. M. (1998). The Corbin and Strauss chronic illness trajectory model: an update. *Research and Theory for Nursing Practice*, 12(1), 33.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2014). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage publications.
- Fathi Najafi, T., Latifnejad Roudsari, R. (2016). The Role of Observation in Grounded Theory: A Narrative Review, *Journal of Qualitative Research in Health Sciences*, 5(2), 221-229.
- FitzGerald, J., & Mills, J. (2022). The importance of ethnographic observation in Grounded Theory Research.
- Glaser, B. G. (1978). *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
- Mahajan, S. D. (2022). Kintsugi mind: clinicians can emerge from the pandemic whole. *International Journal of Whole Person Care*, 9(1), 18–19. <https://doi.org/10.26443/ijwpc.v9i1.324>
- Makri, C., & Neely, A. (2021). Grounded Theory: A Guide for Exploratory Studies in Management Research. *International Journal of Qualitative Methods*, 20(2). <https://doi.org/10.1177/16094069211013654>
- Masud, A., Borham, A. H., Huda, M., Rahim, M. M. A., & Husain, H. (2024). *Managing Information Quality for Learning Instruction: Insights from Public Administration Officers' Experiences and Practices*. In *Proceedings of the Computational Methods in Systems and Software* (pp. 41-49). Cham: Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-54820-8_5

- Mohajan, H. K., & Mohajan, D. (2023). Glaserian Grounded Theory and Straussian Grounded Theory: Two Standard Qualitative Research Approaches in Social Science. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 12(1), 72–81. <https://doi.org/10.26458/jedep.v12i1.794>
- Olvera, J. G., & Avellaneda, C. N. (2019). Subnational Government Performance: Testing Multiple Dimensions of Governors' Experience. *Public Administration Review*, 79(3), 383–398. Portico. <https://doi.org/10.1111/puar.13035>
- Procedures for Developing Grounded Theory. <https://doi.org/10.4135/9781452230153>
- Qureshi, H. A., & Ünlü, Z. (2020). Beyond the Paradigm Conflicts: A Four-Step Coding Instrument for Grounded Theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 19. <https://doi.org/10.1177/1609406920928188>
- Safargholi, A. (2024). International experience of a manager; toward a new conceptualization. *International Business Review*, 33(4), 102290. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2024.102290>
- Salari, A.M., & Ebrahimi, N. (2019). Providing a model for editing managers' experiences. *National Defense Strategic Management Studies*, 3(10) 361-387. Dor: 20.1001.1.74672588.1398.3.10.12.6
- Subjects, H. (2020). Methods of teaching lateral thinking in the elementary school curriculum. *Research in curriculum studies*, 1(1), 84-96. doi: 10.48310/jcdr.2022.2369
- Syed, M. (2023). *Black box thinking : why most people never learn from their mistakes-but some do*. (Translated by Sogol Qashqai, Milkan Publications: Tehran.
- Thornberg, R. (2017). *Grounded Theory*. The BERA/SAGE Handbook of Educational Research: Two Volume Set, 355–375. <https://doi.org/10.4135/9781473983953.n18>
- Tkachenko, A. (2023). Administrative experience of a. makarenko in forming the legal competence of future educational managers. *Vitoki Pedagogičnoi Majsternosti*, 31, 234–239. <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2023.31.283435>
- Urcia, I. A. (2021). Comparisons of Adaptations in Grounded Theory and Phenomenology: Selecting the Specific Qualitative Research Methodology. *International Journal of Qualitative Methods*, 20(1), 160940692110454. <https://doi.org/10.1177/16094069211045474>

مقدمه

موضوع کسب‌وکارهای کوچک و متوسط^۱ یکی از موضوعاتی که با بحث کارآفرینی گره خورده است. شرکت‌های کوچک و متوسط، امروزه عامل عمده رشد ساختار صنعتی بسیاری از کشورها محسوب می‌شوند. این صنایع، برای بسیاری از کشورهای در حال توسعه که درصد احیای ساختار اقتصادی خود هستند، بسیار حائز اهمیت است. این بنگاه‌های اقتصادی، با وجود آنکه به سرمایه‌گذاری کمتری نیاز دارند، بازدهی بسیار بالایی دارند و در اشتغال‌زایی، ایجاد بستر مناسب برای نوآوری و اختراعات و افزایش صادرات کشورها نقش مهمی دارند (پاچوا^۲، ۲۰۱۸؛ نظریان و حدادی مقدم، ۱۳۹۸؛ کوزه‌چیان و همکاران، ۱۳۹۳). توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در سراسر جهان نتایج چشمگیری در آینده اقتصاد جهانی خواهد داشت (شهرکی مقدم و فارسیجانی، ۱۴۰۱) تعاریف مختلفی از کسب‌وکار وجود دارد. کسب‌وکار حالتی از مشغولیت است که شامل تولید، خرید و خدمات با هدف فروش محصولات به منظور کسب سود می‌باشد. ارویک و هانت^۳ اعتقاد دارند که کسب‌وکار هر نوع کسب می‌باشد و شامل فعالیتی است که در آن خدمات یا کارهایی که دیگر افراد جامعه به آن نیاز دارند و مایل به خرید آن هستند و توان پرداخت بهای آن را دارند، تولید، توزیع و عرضه می‌شود. طبق نظریه پترسن و پلومن^۴، هر تبادلی از نوع خرید و فروش، کسب‌وکار محسوب نمی‌شود؛ بلکه هر نوع تبادل تکراری و تجدیدشونده خرید و فروش در مقوله کسب‌وکار تعبیر می‌شود. مشخصه‌های کسب‌وکار شامل فروش یا انتقال کالا و خدمات برای کسب ارزش، معامله کالاها و خدمات، تکرار معاملات، انگیزه سود، فعالیت توأم با ریسک می‌باشد (سالنامه آماری کشور، ۱۳۹۶؛ هادی‌زاده، ۱۳۹۱). براساس تعریف وزارت صنایع و معادن و وزارت جهاد کشاورزی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، واحدهای صنعتی و خدماتی هستند که کمتر از ۵۰ نفر کارگر دارند (عمید و غمخواری، ۱۳۸۸). ناصحی‌فر و همکاران (۱۳۸۹) نیز ابراز داشته‌اند که بنگاه‌های کوچک

و متوسط به بنگاه‌هایی گفته می‌شود که دارای حداکثر دارای ۵۰ نفر از کارکنان باشند.

صنایع کوچک و متوسط، در چهار بعد کارآفرینی، نوآوری، پویایی صنعت، ایجاد فرصت‌های شغلی، به اقتصاد جهانی کمک می‌کنند (عمید و غمخواری، ۱۳۸۸). بر این اساس، این شرکت‌ها نقش مهمی در ریشه‌کنی فقر و کمک به اقشار آسیب‌پذیر جامعه از قبیل جوانان و زنان ایفا می‌کنند. این شرکت‌ها می‌توانند نقش مهمی در جذب نیروی کار مازاد که ناشی از فعالیت‌های خصوصی‌سازی است، داشته باشند. توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، مردم‌سالاری و جامعه مدنی را تقویت کرده و کارآفرینان را به مشارکت در فعالیت‌های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی کشور تشویق می‌کند. شرکت‌های کوچک و متوسط منعطف و نوآور هستند و در بسیاری از بخش‌ها، صنایع کوچک و متوسط، مزیت‌های نسبی قابل ملاحظه‌ای نسبت به صنایع بزرگ دارند؛ لذا این امر، آن‌ها را قادر می‌سازد تا سریع‌تر و کارآمدتر نسبت به تغییرات و تحولات فزاینده جهانی عکس‌العمل نشان دهند (عطاریان، ۱۳۸۶). یکی دیگر از دلایل اهمیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به این دلیل است که رشد اقتصادی را به مقیاس‌های کوچک و در حد منطقه‌ای و محلی انتقال می‌دهند. علاوه بر این، آن‌ها نه تنها مشاغل جدید ایجاد می‌کنند که نیز کارکنان را برای کسب مهارت‌های ارزشمند و تجارب کاری، آماده می‌کنند (بویی^۵، ۲۰۰۹). در کل، این کسب‌وکارها، و به‌طور ویژه، ایجاد آن‌ها نقش مهمی را در حفظ و همچنین در ایجاد اقتصاد بازار دارند و به‌طور ویژه، ابزاری در جهت تحریک رقابت، ایجاد شغل و ترویج نوسازی اقتصاد هستند (کسلر^۶، ۲۰۰۷).

کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نماینده بیشترین کسب‌وکارها در سراسر جهان هستند. این کسب‌وکارها در ورزش نیز گستره فراوانی دارند و از باشگاه‌های بدنسازی تا بسیاری از اماکن ورزشی به‌نوعی زیرمجموعه این نوع کسب‌وکار است. کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی هر نوع ورزشی که در یک منطقه وجود دارد تا کسب‌وکارهای تولیدی و خدماتی که با ورزش در ارتباط هستند را در برمی‌گیرند. از ویژگی‌های آن‌ها می‌تواند خصوصی بودن، اجاره‌ای بودن، غیرانتفاعی بودن، سرمایه

1. SMEs
2. Pachava
3. Urwick & Hunt
4. Petersen & Plowman

عملکرد بهتری از نظر کارایی نوآوری دارند نسبت به شرکت‌هایی که این کار را نمی‌کنند، که این موضوع ضرورت نوآوری مدل کسب‌وکارهای جدید را نشان می‌دهد. نتایج پژوهش گودرزی و همکاران (۲۰۲۴) نشان می‌دهد که راهکارهای رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران از پنج مقوله اصلی تشکیل شده است که شامل تدابیر اقتصادی، راهکارهای ارتباطی-اطلاعاتی، آموزش کاربردی، ساختار حمایتی و سیاست‌های درون‌سازمانی می‌شود

ویژگی‌های فرد کارآفرین (سن، جنس، تجربه مرتبط با شغل و تحصیلات)، ویژگی‌های ماهیتی کسب‌وکار مانند پیدایش کسب‌وکار، مدت‌زمان عملیاتی شدن، اندازه مؤسسه و منبع سرمایه، متغیرهای زمینه‌ای به صورت سیستمی (استراتژی) در هر کسب‌وکار است (نوبخت و همکاران، ۱۳۹۳) که در رشد و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تأثیرگذار است. بر همین اساس، اثر عوامل یاد شده بر موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، می‌تواند در کسب‌وکارهای ورزشی کشور نیز سنجیده شود. اولین گام برای توسعه کسب‌وکار ورزشی، شناخت عوامل مؤثر بر موفقیت آن‌ها است. بدون موفقیت امکان استمرار این کسب‌وکارها به حداقل می‌رسد. از طرفی دیگر، رشد و توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در راستای فعالیت چرخه اقتصادی اجتناب‌ناپذیر است (کوزه‌چیان و همکاران، ۱۳۹۳). برای مثال در تحقیق سلیمانی و همکاران (۱۳۹۹)، مؤلفه‌های اثرگذار بر رفتار خرید از کسب‌وکارهای ورزشی (پیش‌آیندها) به ترتیب علاقه به ورزش، عوامل مربوط به آمیخته بازاریابی، عوامل جمعیت‌شناختی، عوامل روان‌شناختی، شبکه‌های اجتماعی، عوامل محیطی، عوامل دانشی، ویژگی‌های شخصیتی و عوامل موقعیتی می‌باشد. در پژوهش دیگری نتایج فنتون و همکاران^۴ (۲۰۲۳)، نشان داد شبکه‌های اجتماعی می‌تواند کارآفرینی را در شرکت‌های کوچک و متوسط ورزشی افزایش دهد و ابزار و راهنمایی برای کارآفرینان فراهم کند. همچنین این موضوع باعث می‌شود شرکت‌های کوچک و متوسط تعاملات مصرف‌کننده را بهتر درک کنند.

اندک، وابستگی داشتن به شهریه و مشتریان خرد، مرتبط نبودن به منبع درآمدی رسمی و پایدار باشد (سهیلی و همکاران، ۱۳۹۹). ورزش عمدتاً به کسب‌وکارهای کوچک و متوسطی متکی است که می‌تواند به بسیاری از شهروندان اجازه دهد که در فعالیت‌های ورزشی دلخواه مشارکت کنند و از ورزش و فعالیت‌های بدنی روزانه لذت ببرند. این باشگاه‌ها و مجموعه‌های کوچک و متوسط، ستون فقرات ورزش هستند. با این حال، به لحاظ اینکه این کسب‌وکارها اکثراً خصوصی یا غیرانتفاعی هستند و تقریباً با شهریه کار خود را پیش می‌برند و در نتیجه اندوخته خاصی ندارند، اغلب در شرایط نامناسبی کار می‌کنند. مسائلی مانند پاندمی کووید ۱۹ این مراکز ورزشی و کسب‌وکارها را در شرایط بیشترین خطر تعطیلی قرار داد و بسیاری از آن‌ها را تا مرز ورشکستگی پیش برد که می‌تواند تأثیرات طولانی‌مدت بر اقتصاد و جامعه داشته و آینده همه ورزش‌ها را به خطر اندازد (سهیلی و همکاران، ۱۳۹۹).

نتایج آهونن^۱ (۲۰۱۹)، حاکی از آن است که رشد کارآفرینی ناشی از فرصت‌های کارآفرینی، جهت‌گیری رشد و توانایی رشد است. مسائل خاص صنعت، ویژگی‌های سازمانی، محیط عملیاتی مطلوب و توانایی سیاست‌گذاران برای حمایت از رشد بر موفقیت این شرکت‌های ورزشی تأثیرگذار است. متینی (۱۳۹۸)، در تحقیق خود گزارش کرد که استراتژی‌های نوآوری بر عملکرد و کسب دانش در کسب‌وکارهای ورزشی تأثیر معنی‌داری دارد.

نتایج کیهان و همکاران (۱۴۰۰)، نشان می‌دهد ۷ مقوله عمده شامل عوامل محیط حقوقی، مدیریتی، محیطی، آموزش و آگاهی، سازمانی، فرهنگی و اجتماعی و نوآوری و خلاقیت در مدل توسعه کسب‌وکارهای ورزشی تأثیرگذار است. نتایج هاپ و همکاران^۲ (۲۰۲۱)، نشان داد که عوامل خاص ورزش، مانند فرهنگ ورزش شرکتی، اخلاق کاری از نظر ورزش، و تصویر مقصد مکان در مورد ورزش، نقش کلیدی در فرایند تصمیم‌گیری برای مکان کسب‌وکار ورزشی دارند.

نتایج ال‌وی و همکاران^۳ (۲۰۲۲)، نشان می‌دهد که کسب‌وکارهای ورزشی که از بلاک چین استفاده می‌کنند

1. Ahonen
2. Happ et al
3. Lv et al

4. Fenton et al

به‌مرور زمان و پس از کسب اطمینان از وجود شرایط ایمن و بهداشتی، دوباره به این باشگاه‌ها می‌پیوندند اما مشخص نخواهد بود در چه زمانی شرایط صنعت ورزش ایران به حالت اولیه بر خواهد شد. علاوه بر موارد عنوان شده بخش کسب‌وکارهای مرتبط با تولید و ارائه کالاها و لوازم ورزشی نیز با مشکلات اقتصادی زیادی روبه‌رو هستند (مرادی، ۱۴۰۰). در این زمینه نتایج یورک^۴ (۲۰۲۳) نشان داد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و سازمان‌های ورزشی در محیط‌های چالش‌برانگیز فزاینده‌ای فعالیت می‌کنند که به دلیل کووید-۱۹ این مسائل افزایش یافته است و برای گذر از آن نیازمند رویکردهای نوآورانه و کارآفرینانه هستند.

در پژوهش نتایج آهونن^۵ (۲۰۲۲) نشان داد چالش‌های موجود در شرکت‌های ورزشی را می‌توان با نیاز به کارآفرینی ناشی از حرفه‌ای‌سازی، رشد کسب‌وکار، کارآفرینی اجتماعی و بین‌المللی شدن مرتبط دانست.

پیشرفت‌های روبه جلوی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، اثرات غیرقابل‌انگامی بر تمامی ابعاد اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی حاکم بر آن کشور را دارد. بهره‌گیری از الگوهای سنتی، فقدان سرمایه، تکنولوژی نامتناسب و محدود، انحصارات و مرزهای داخلی باعث می‌شود حتی برخی از کسب‌وکارهای موفق نیز از تعطیلی واحدهای خود رنج ببرند. تحول محیط‌های رقابتی کسب‌وکار، مدیران و گرداندگان این حوزه را با چالش‌های متعدد و در عین حال پیچیده روبه‌رو می‌سازد. در حال حاضر، پژوهش‌های کمتری پیرامون تحلیل و بررسی عوامل موفقیت در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط انجام شده است و چنین مشکلی در حوزه کسب‌وکار ورزشی بیشتر به چشم می‌خورد و این در حالی است که ورزش یکی از زمینه‌های بسیار مستعد در بخش کارآفرینی کشورها و بالأخص ایران است. بنابراین، بررسی عوامل زمینه‌ای مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای ورزشی امری مهم تلقی می‌گردد (فروغی‌پور و همکاران، ۱۳۸۹).

نتایج این پژوهش می‌تواند به غنای علمی حوزه اقتصاد و بازاریابی ورزشی و مدیریت ورزشی کمک شایانی بکند و به‌عنوان زیربنایی برای مطالعات آتی این حوزه قرار گیرد که این مسئله بیان‌کننده اهمیت نظری این تحقیق است. به صورت عملی نیز صاحبان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط

نتایج فارسی و همکاران (۱۴۰۰)، نیز نشان می‌دهد شبکه‌های اجتماعی بیشترین سهم را در مدل بازاریابی کسب‌وکارهای حوزه ورزشی دارند و خدمات الکترونیک کمترین سهم را در بازاریابی کسب‌وکارهای حوزه ورزشی دارد. نتایج تحقیق منه^۱ و همکاران (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که ظرفیت منابع انسانی و تنوع کسب‌وکار بر عملکرد مالی شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر می‌گذارد. فین‌تک^۲، ظرفیت منابع انسانی، تنوع کسب‌وکار، بهره‌وری کسب‌وکار و عملکرد مالی تأثیر مثبتی بر پایداری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارند. نتایج رحمان و همکاران^۳ (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که دو متغیر محیط کار، و پاداش تأثیر معناداری بر رضایت شغلی کارکنان در بخش کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارند.

اهمیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به‌عنوان ابزاری برای رشد اقتصادی، در بسیاری از کشورهای پیشرفته صنعتی مشخص شده است. در حقیقت بسیاری از دولت‌ها به تحرک و داشتن فعالیت کسب‌وکارهای کوچک توجه زیادی دارند. در کشورهای در حال توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط، مسئول ایجاد اشتغال و عامل اصلی کاهش فقر می‌باشند و به عرضه محصولات تولیدی و حتی در سطحی وسیع‌تر به ارائه فعالیت‌های خدماتی می‌پردازند. این قبیل بنگاه‌ها، بیش از ۵۵ درصد تولید ناخالص داخلی و بیش از ۶۵ درصد از کل اشتغال را در کشورهای پردرآمد به خود اختصاص می‌دهند (عطاریان، ۱۳۸۶).

حدود ۲۸۰۰۰ باشگاه ورزشی در کشور وجود دارد که بخش اعظم آن را باشگاه‌های خصوصی تشکیل می‌دهد. در شرایط کرونا کسب‌وکار و امرار معاش قریب به ۱۰۰ هزار مربی، کمک مربی، مدیر سالن و کارکنان خدماتی و غیره به دلیل تعطیلی و عدم تحقق شهریه‌های دریافتی به خطر افتاده بود و در بخش باشگاه‌های حرفه‌ای، خطر لغو و یا تعدیل قرارداد با اسپانسرها و تعدیل قرارداد بازیکنان نیز وجود داشت. هرچند بخش باشگاه‌داری حرفه‌ای به لحاظ تنوع درآمدی ممکن است بعد از کاهش محدودیت‌ها با سرعت بیشتری به وضعیت روزهای قبل از شیوع کرونا بازگردد اما در بخش باشگاه‌های ورزشی تندرستی، مردم

1. Menne
2. FinTech
3. Rahaman et al

4. Yorke
5. Ahonen

همان‌طور که در نمودار ۱ مشاهده می‌شود ۲۵ مصاحبه انجام گردید که در مصاحبه ۲۱ اشباع نظری حاصل گردید. هیچ ساختار و مقوله جدیدی در مصاحبه‌های ۲۲، ۲۳، ۲۴ و ۲۵ پدیدار نشد.

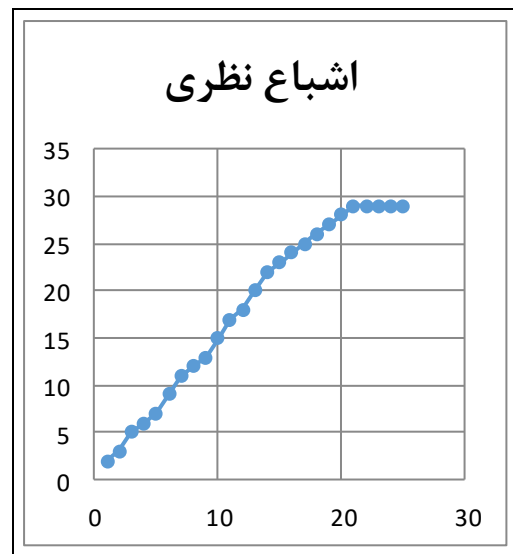
مصاحبه‌ها به صورت ترکیبی از مصاحبه‌های صوتی و تصویری از طریق فضاهای اجتماعی و حضوری انجام گرفت. زمان انجام مصاحبه‌ها بین ۲۵-۵۰ دقیقه طول کشید و میانگین انجام مصاحبه‌ها به صورت کلی ۳۰ دقیقه بود. پس از اخذ مصاحبه‌ها، داده‌های خام مربوط به مصاحبه‌ها در چند مرحله مورد مطالعه و بازخوانی قرار گرفت و کدگذاری اولیه داده‌های خام صورت گرفت. پس از آن برای استخراج مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی احتمالی جست‌وجو آغاز شد و کدهایی که قرابت معنایی بیشتری با یکدیگر داشتند در قابل یک مقوله قرار گرفتند. بعد از چندین مرحله بازنگری از طبقه‌بندی و نام‌گذاری مقوله‌های اصلی و فرعی اطمینان حاصل گردید.

در این پژوهش برای اطمینان از روایی و پایایی داده‌ها با معیارهای خاص پژوهش کیفی بررسی‌های لازم شامل مقبولیت، انتقال‌پذیری و قابلیت تأیید صورت گرفته است. جهت افزایش مقبولیت از روش‌های بازنگری توسط شرکت‌کنندگان استفاده شد. کدهای استخراج شده در یافته‌ها برای رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در بازنگری توسط شرکت‌کنندگان واقعی ارزیابی شد و نمایانگر مسائلی بود که می‌تواند رونق کسب‌وکارها را تسریع کند. در بازنگری خبرگان اذعان داشتند موارد شناسایی شده در اکثر کسب‌وکارهای ورزشی و محیط‌های مختلف قابل تعمیم است. علاوه بر این مسیر تحقیق نیز در به دست آمدن یافته‌ها در بازنگری خبرگان منطقی بود و مسیر کدهای باز به سمت کدهای محوری و مفهوم اصلی واضح و بدون ابهام بود. در نهایت اقدامات انجام شده توسط محقق برای خبرگان قابل فهم و دارای تأییدپذیری بود. برای تحلیل داده‌ها از رویکرد استقرایی در تحلیل مضمون استفاده شد و براساس مدل تحلیل مضمون شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰۶) انجام شد. براساس این روش شش مرحله (گام اول: آشنایی با داده‌های خام؛ گام دوم: استخراج کدهای ابتدایی؛ گام سوم: جستجوی تم‌های اصلی؛ گام چهارم: بازنگری تم‌ها؛

ورزشی و کلیه سازمان‌ها و مدیران ذی‌ربط می‌توانند با عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی آشنا شوند و در جهت مقابله و اصلاح وضعیت، از تدابیر اشاره شده در این تحقیق، سود ببرند. با توجه به موارد اشاره شده هدف اصلی از انجام پژوهش حاضر شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران می‌باشد و محقق در پی یافتن پاسخ برای به این سؤال می‌باشد: عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران کدام‌اند؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد. این تحقیق براساس استراتژی یک پژوهش کیفی است و از نوع تحلیلی و اکتشافی است. در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد. جامعه شرکت‌کنندگان را کلیه صاحب‌نظران در حیطه بازاریابی و اقتصاد ورزشی، در دو گروه علمی و اجرایی تشکیل دادند. این افراد شامل اعضای هیئت‌علمی رشته مدیریت ورزشی، اعضای هیئت‌علمی رشته بازاریابی و مدیران و کارشناسان ورزشی صاحب‌نظر خواهند بود. تعداد شرکت‌کنندگان در پژوهش ۲۵ نفر بود. روش نمونه‌گیری در این بخش هدفمند بود که مصاحبه‌ها با شرکت‌کنندگان تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت.



نمودار ۱. نمودار اشباع نظری

می‌دهد که بیشترین شرکت‌کنندگان در تحقیق مرد (۷۲ درصد) هستند. همچنین بیشتر شرکت‌کنندگان تحقیق در رده سنی ۴۱ تا ۵۰ سال (۴۴ درصد) قرار دارند. سطح تحصیلات بیشتر شرکت‌کنندگان تحقیق دکتری (۵۶ درصد) می‌باشد و نتایج نشان می‌دهد که بیشترین شرکت‌کنندگان در پژوهش مدیر در کسب‌وکار ورزشی (۳۲ درصد) می‌باشند.

گام پنجم: تعریف و نام‌گذاری تم‌ها و گام ششم: تفسیر تم‌ها براساس سؤال اصلی پژوهش) وجود دارد. پس از اخذ مصاحبه‌ها، با استفاده از روش کدگذاری باز، کد محوری و مفهوم اصلی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران کدگذاری و دسته‌بندی شد.

یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان پژوهش در جدول ۱ آورده شده است. نتایج آمار توصیفی نشان

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان پژوهش

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۸
	زن	۷
رده سنی	۲۰ تا ۳۰ سال	۲
	۳۱ تا ۴۰ سال	۸
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۱
	۵۰ سال به بالا	۴
سطح تحصیلات	کارشناسی	۳
	کارشناسی ارشد	۸
	دکتری	۱۴
حوزه کاری	استاد دانشگاه	۷
	مدیر کسب‌وکار	۸
	کارشناس بازاریابی	۳
	فعال در صنعت ورزش	۷

عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران شناسایی گردید که این عوامل در ۲۹ (کد محوری) و ۴ مفهوم اصلی به شرح جدول ذیل دسته‌بندی شدند.

پس از انجام ۲۵ مصاحبه با متخصصان و افراد خبره، و تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های اخذ شده از شرکت‌کنندگان پژوهش، نتایج کدگذاری و دسته‌بندی شد. پس از تلخیص، تلفیق و ادغام کدهایی که به لحاظ معنایی و مفهومی دارای وجه مشترک بودند در مجموع ۱۵۲ (کد باز)

جدول ۲. عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

مفهوم اصلی	کد محوری	کدهای باز	نشانه‌گر مصاحبه
عوامل حقوقی (قانونی)	حقوق جامعه	مشروعیت سازمان و کسب‌وکارهای ورزشی در جامعه	P6, p14, p20
		در نظر گرفتن منافع جامعه	P1, p8, p13, p21
		توجه به حقوق مخاطبان کسب‌وکار	P2, p6, p17, p23
		توجه به حقوق اجتماعی ورزش	P3, p4, p16
		آسیب نرساندن به جامعه توسط کسب‌وکارهای ورزشی	P9, p15
قوانین داخلی	قوانین داخلی	قوانین رفتاری مناسب در شرکت ورزشی	P12, p18, p24
		قوانین استخدام و اخراج عادلانه	P10, p19, p23
		مقررات دستمزد و حقوق مشوق و حمایت‌کننده	P3, p12, p21

ادامه جدول ۲. عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

مفهوم اصلی	کد محوری	کدهای باز	نشانگر مصاحبه
قوانین خارجی		قوانین انعطاف‌پذیر و مثبت در کسب‌وکار ورزشی	P11, p13, p16, p23, p24
		ثبات و پایداری قوانین در کشور	P1, p5, p7, p12, p22
		فقدان وجود قوانین دست و پاگیر برای ایجاد و رشد کسب‌وکارها	P1, p14, p17, p25
		قوانین تسهیل‌کننده برای کسب‌وکارهای ورزشی	P3, p7, p11, p21, p23
		عدم وجود قوانین انحصاری در بازار ورزش	P6, p8, p19
		وجود قوانین ضدانحصار و مشوق رقابت	P2, p17
		عدم وجود رانت در صنعت ورزش	P4, p8, p14, p21, p25
		فقدان فساد در صنعت ورزش	P6, p7, p13, p22
		نظارت و برخورد مناسب دولت با قاچاق کالاها و ورزشی	P4, p17, p20
		وجود فضای رشد برای کسب‌وکارهای کوچک ورزشی	P7, p9, p19
فضای سالم رقابتی		آشنایی با قوانین و حقوق رقابت در بازار ورزش	P2, p11
		تیم حقوقی قوی برای مقابله با تعارضات حقوقی و گستردگی صنعت ورزش	P8, p16
		مدیریت مسائل حقوقی	P12, p23
		آگاهی و تسلط مناسب به قوانین تجارت	P14, p18
		آگاهی نسبت به حقوق و اصول قراردادی	P12, p19
		آگاهی نسبت به انواع قراردادها (قراردادهای حمایت مالی، قراردادهای قرضه، قراردادهای حاکم بر اجاره یا استفاده از زمین و ...)	P12, p21, p23
		امتیازات ویژه بانکی برای کسب‌وکارهای ورزشی	P1, p8, p14, p22, p25
		وام قرض‌الحسنه بلندمدت برای شرکت‌های ورزشی	P3, p7, p13, p14, p19, p22
		تسهیلات مالی برای شرکت‌های ورزشی	P5, p13, p17, p20
		سیاست‌های حمایتی دولت از کسب‌وکارهای ورزشی	P13, p15, p19
قوانین تجارت		آشنایی سازمان ورزشی با محدودیت‌های تجارت ورزشی در ایران	P4, p8, p10
		آشنایی سازمان ورزشی با محدودیت‌های تبلیغاتی در ایران	P15, p23
		نحوه مواجهه مناسب با شکایات و حل اختلافات	P12, p21
		آشنایی با محدودیت‌های بازار و سرمایه‌گذاری	P7, p8
		قوانین فضای مجازی	P1, p8, p11, p21
		آشنایی با قوانین حاکم بر رسانه‌های اجتماعی در ایران	P5, p8, p14, p23
		قانون کی‌رایت	P1, p8, p13, p22
		آشنایی با علائم تجاری و مسائل مربوط به برند	P8, p9
		آشنایی با جرائم اینترنتی	P3, p19, p23
		الگوبرداری صحیح از کسب‌وکارهای موفق ورزشی جهان	P16, p19, p22
خدمات و قوانین حمایتی		به‌کارگیری ایده‌های موفق در کسب‌وکارها	P5, p8, p12, p21
		بومی‌سازی کسب‌وکارهای موفق ورزشی	P18, p23
		استفاده از تجربیات سایر کسب‌وکارهای ورزشی	P7, p9, p15, p24
		بانک اطلاعاتی کسب‌وکارهای موفق ورزشی	P1, p4, p10, p20
		اجرای ایده‌های مناسب در زمان مناسب	P18, p1, p1, p2, p2
		رشد مناسب در زمان درست	P2, p4
		تزریق سرمایه در زمان مناسب	P1, p3, p8, p10, p22
		استفاده از فرصت‌ها به موقع و به هنگام	P8, p9
		نوآوری و خلاق بودن کسب‌وکار با توجه به شرایط	P9, p13, p21
		روحیه نوآفرینی مدیران	P19, p22
عوامل مدیریتی		تشویق خلاقیت و نوآوری در بین کارکنان	P4, p7, p12, p20
		استفاده از ابزارها و روش‌های جدید در کسب‌وکار	P9, p11, p16
		داشتن شایستگی محوری نسبت به رقبا	P5, p17
		متمایز و متفاوت بودن و منحصربه‌فرد بودن کسب‌وکار	P15, p17, p18

ادامه جدول ۲. عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

مفهوم اصلی	کد محوری	کدهای باز	نشانیگر مصاحبه
عوامل مدیریتی	مدیریتی	هدایت کسب‌وکار براساس واقعیت‌های موجود	P11, p18, p19
		داشتن برنامه و پلن برای آینده و رخدادها	P2, p4, p8, p12, p15, p19
		طرح کسب‌وکار مناسب	P2, p4, p9, p20, p22
		برنامه‌ریزی جهت توسعه فعالیت‌های سازمانی	P8, p18
		توانایی اسکیل آپ (افزایش منابع فعلی جهت رشد و فعالیت در مقیاسی بزرگ‌تر)	P19, p23
		زیرساخت‌ها و فرایندهای موردنیاز رشد	P16, p18, p24
		کاهش بوروکراسی‌های اداری	P13, p15, p19, p23
		توانایی تحمل ابهام و عدم قطعیت در بخش‌های کسب‌وکار	P5, p18, p19
		تأمین مقرون‌به‌صرفه مواد اولیه	P4, p12, p18
		هماهنگی نهادهای ذی‌ربط جهت توسعه فعالیت‌های	P20, p21, p22
عوامل مدیریتی	مدیریتی	شبکه‌سازی مناسب و استفاده از ارتباطات	P6, p10, p17
		ایجاد فضا و شرایط برای ارتباط بهتر افراد	P11, p18
		مشاوره گرفتن از افراد باتجربه	P14, p15
		سیستم مدیریت ارتباط با مشتری قوی	P3, p8, p14, p17
		پایش ترندها و تغییرات بازار	P21, p23
		تحلیل رقبا	P11, p13, p16, p23, p24
		پوشش محیطی مناسب	P1, p5, p7, p12, p22
		تجزیه و تحلیل روندهای تأثیرگذار فعلی و آینده	P1, p14, p17, p25
		تحقیق و توسعه	P3, p7, p11, p21, p23
		تحقیقات بازار	P6, p8, p19
عوامل مدیریتی	مدیریتی	داشتن تحلیل براساس اطلاعات و واقعیت‌های موجود	P2, p17
		تمرکز بر اطلاعات مهم و واقعی و دوری از اطلاعات زائد	P4, p8, p14, p21, p25
		استفاده از رسانه مناسب برای ارتباط با مشتریان	P6, p7, p13, p22
		حضور مؤثر در رسانه‌ها و توجه به قابلیت‌های رسانه‌های مختلف	P4, p17, p20
		تولید محتوای کاربردی و مؤثر در رسانه‌های تأثیرگذار	P1, p8, p13, p21,
		ایجاد برند مناسب در رسانه‌ها	P2, p6, p17, p23
		داشتن تبلیغات مناسب و خلاقانه و به‌صرفه	P3, p4, p16
		داشتن استراتژی‌های بازاریابی مشخص برای پرسوناها مختلف	P9, p15
		بخش‌بندی بازار و ارتباط با مشتریان هر بخش	P12, p18, p24
		بازاریابی محتوای مؤثر	P10, p19, p23
عوامل مدیریتی	مدیریتی	ایجاد تیم توانمند و ماهر در بخش فروش	P3, p12, p21
		خدمات پس از فروش	P21, p24
		قیمت‌گذاری مناسب برای محصولات و خدمات	P11, p15, p19
		نیازسنجی مناسب مشتریان	P12, p17, p19, p23
		استفاده از مشوق‌های مالیاتی، بیمه‌ای و گمرکی	P13, p14, p18, p24
		داشتن برنامه و پلن برای جذب سرمایه در شرایط مختلف	P4, p8, p10
		جذب اسپانسر و خیرین	P15, p23
		جذب سرمایه‌گذارهای مناسب	P12, p19
		توجه به شرایط مالی و اقتصادی کشور و منطقه هدف	P12, p21, p23
		توجه به ریسک مالی و بازگشت سرمایه کسب‌وکار	P1, p8, p14, p22, p25
تولید با کمترین هزینه ممکن	P3, p7, p13, p14, p19, p22		

ادامه جدول ۲. عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

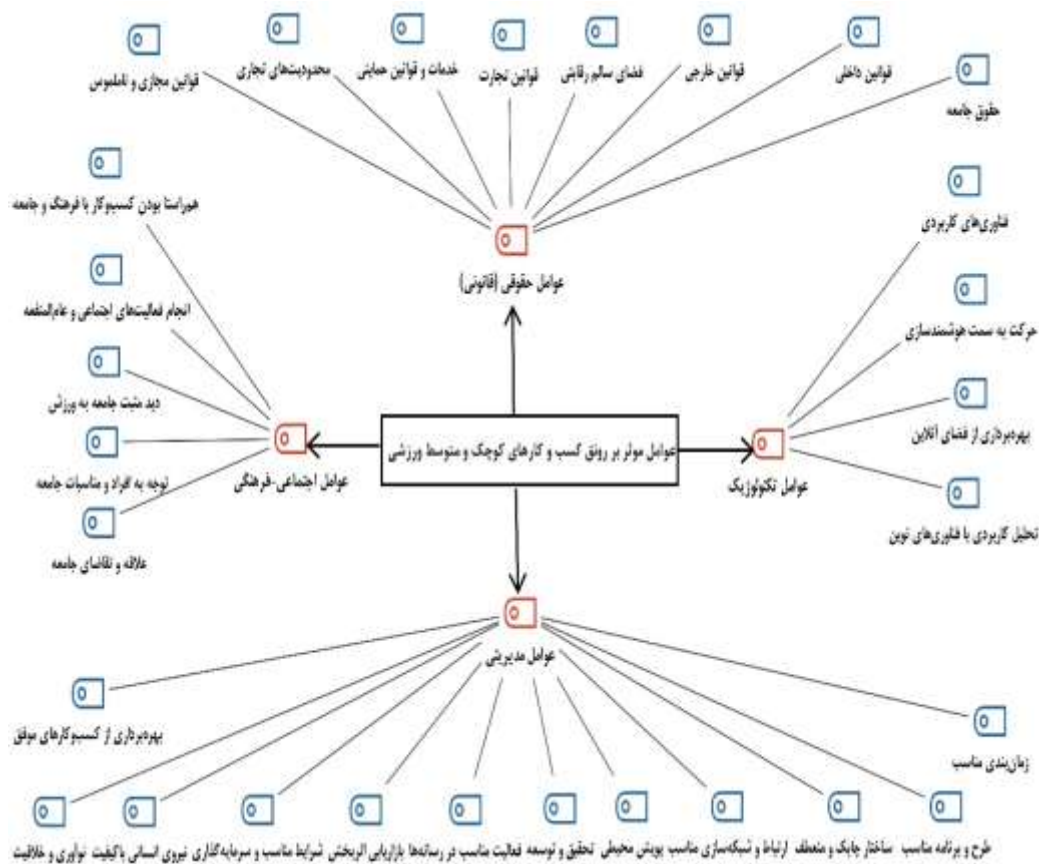
P5, p13, p17, p20	افزایش کیفیت مستمر نیروی انسانی	نیروی انسانی باکیفیت	عوامل مدیریتی
P13, p15, p19	به‌کارگیری و پرورش نیروی انسانی مناسب		
P12, p19	توجه به تخصص و مهارت افراد برای فعالیت در کسب‌وکار		
P12, p21, p23	توانمندی مناسب تیم در اجرای ایده‌ها		
P1, p8, p14, p22, p25	پرورش و تقویت مهارت کار تیمی و گروهی		
P3, p7, p13, p14, p19, p22	ایجاد فضای انگیزشی مناسب کارکنان برای پیشرفت و رشد	علاقه و تقاضای جامعه	
P5, p13, p17, p20	توجه به سطح تقاضا نسبت به محصول و خدمت ورزشی		
P13, p15, p19	ورزش محور بودن جامعه و بازار هدف		
P4, p8, p10	رشد و توسعه متوازن ورزش در جامعه و بازار هدف		
P15, p23	علاقه مخاطبان کسب‌وکار به سبک زندگی فعال		
P12, p19	حرکت و تولید با توجه به نیاز و تقاضای جامعه	هم‌راستا بودن کسب‌وکار با فرهنگ و جامعه	
P12, p21, p23	تناسب فرهنگی محصولات و خدمات ورزشی با جامعه		
P18, p23	همگام بودن محصولات و خدمات ورزشی با جامعه		
P7, p9, p15, p24	توجه به فرهنگ‌های مختلف در طراحی محصولات و خدمات		
P1, p4, p10, p20	همسویی کسب‌وکار با بافت اجتماعی و فرهنگی جامعه		
P2, p5, p9, p21	توجه به تغییرات جمعیتی جامعه	توجه به افراد و مناسبات جامعه	عوامل فرهنگی - اجتماعی
P12, p15, p19	توجه به نیازهای خاص طبقه‌های اجتماعی		
P18, p19	توجه به مناسبات ملی-مذهبی		
P11, p25	توجه به قومیت‌های مختلف		
P7, p13, p16	توجه به ورزش‌ها و بازی‌های فرهنگ‌های مختلف		
P6, p14, p20	نگرش مثبت جامعه به کسب‌وکارهای ورزشی	دید مثبت جامعه به ورزش	
P1, p8, p13, p21,	وجود حمایت اجتماعی برای کسب‌وکارهای ورزشی		
P2, p6, p17, p23	فرهنگ مشوق کارآفرینی در جامعه		
P3, p4, p16	اهمیت سلامت در جامعه و فرهنگ‌های مختلف		
P9, p15	متمایز و خاص شدن با استفاده از محصولات و خدمات ورزشی		
P12, p18, p24	توجه به مسئولیت اجتماعی در کسب‌وکار ورزشی	انجام فعالیت‌های اجتماعی و عام‌المنفعه	
P10, p19, p23	جامعه‌محور بودن کسب‌وکار ورزشی		
P3, p12, p21	سرمایه اجتماعی مالکان کسب‌وکار ورزشی		
P11, p13, p16, p23, p24	توجه به مسائل زیست‌محیطی با توجه به حساسیت فرهنگی جامعه		
P1, p5, p7, p12, p22	توسعه تجارت الکترونیک در کسب‌وکار ورزشی		
P1, p14, p17, p25	استفاده مناسب از فضای مجازی	بهره‌برداری از فضای آنلاین	
P3, p7, p11, p21, p23	حرکت و همسویی با تغییرات مجازی و فضای آنلاین		
P6, p8, p19	استفاده از ابزارهای جدید آنلاین در کسب‌وکار		
P2, p17	دسترسی مناسب به فضای آنلاین		
P4, p8, p14, p21, p25	کیفیت و سرعت اینترنت		
P6, p7, p13, p22	افزایش مهارت‌های دیجیتال در بین افراد سازمان	عوامل تکنولوژیک	
P4, p17, p20	ایجاد جریان‌های درآمد جدید با فناوری‌های جدید		
P7, p9, p19	پشتیبانی‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری فناورانه		
P2, p11	استفاده از فناوری‌های به‌روز در کسب‌وکار		
P8, p16	به‌کارگیری فناوری نوین		
P1, p8, p14, p22, p25	استفاده از دستگاه‌های تولیدی و خدماتی به‌روز با بهره‌گیری از فناوری	فناوری‌های کاربردی	
P3, p7, p13, p14, p19, p22	استفاده از فناوری در طراحی		
P5, p13, p17, p20	انتخاب فناوری مناسب و به‌صرفه برای استفاده در کسب‌وکار		
P13, p15, p19	توسعه نرم‌افزارهای اختصاصی و سفارشی		

ادامه جدول ۲. عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

مفهوم اصلی	کد محوری	کدهای باز	نشانگر مصاحبه
عوامل تکنولوژیک	حرکت به سمت هوشمندسازی	استفاده از خدمات ابری در کسب‌وکار	P12, p19
		هوشمندسازی کسب‌وکار ورزشی	P12, p21, p23
		تحول دیجیتال	P1, p8, p14, p22, p25
		استفاده از فناوری‌های دیجیتالی	P3, p7, p13, p14, p19, p22
		استفاده از ابزارهای هوشمند	P4, p8, p14, p21, p25
	تحلیل کاربردی با فناوری‌های نوین	استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای تغییر مدل کسب‌وکار	P6, p7, p13, p22
		خودکار کردن عملیات یا دیجیتال‌سازی	P4, p17, p20
		ایجاد ارتباطات یکپارچه در کسب‌وکار	P1, p8, p13, p21,
		حرکت به سمت روندهای جدید مانند اینترنت اشیا	P2, p6, p17, p23
		تصمیم‌گیری مبتنی بر داده	P3, p4, p16
تحلیل رفتار مشتری و رقبا با فناوری‌های به‌روز و کاربردی	تجزیه و تحلیل کلان داده‌ها	P9, p15	
	استفاده از فناوری‌های به‌روز در تجزیه و تحلیل	P12, p18, p24	
	کیفیت و سرعت تحلیل اطلاعات با استفاده از فناوری	P10, p19, p23	
	دستیابی و دسترسی به اطلاعات مبتنی بر واقعیت	P3, p12, p21	
	تحلیل رفتار مشتری و رقبا با فناوری‌های به‌روز و کاربردی	P4, p8, p14, p21, p25	

مقولات شناسایی شده به صورت مدل کیفی با نرم‌افزار مکس کیودا ارائه گردیده است.

در ادامه برای شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران با استفاده از نتایج مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته



شکل ۱. عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران شناسایی گردید. اولین مفهوم اصلی عوامل حقوقی (قانونی) نام گرفت که شامل هشت کد محوری حقوق جامعه، قوانین داخلی، قوانین خارجی، فضای سالم رقابتی، قوانین تجارت، خدمات و قوانین حمایتی، محدودیت‌های تجاری و قوانین مجازی و ناملموس بود. نظریان و حدادی مقدم (۱۳۹۸)، در پژوهش خود به عوامل مرتبط با سیاست‌ها و مقررات و مواردی مانند همکاری با بانک‌های عامل در تأمین منابع مالی و اعطای تسهیلات، وجود قوانین دست‌وپاگیر اداری و بوروکراسی، بی‌ثباتی قوانین، مقررات و سیاست‌های موجود، قوانین و مقررات لازم جهت توسعه کسب‌وکار و اخذ مجوزها اشاره می‌کنند. کریمی تک‌نلو، صادقی و ستاری (۱۳۹۳)، در پژوهش به سیاست‌ها، قوانین و مقررات به‌عنوان عوامل تأثیرگذار بر فضای کسب‌وکار اشاره می‌کنند.

کیهان و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهش خود بیان می‌کنند قوانین دولتی و دولت، نتایج انتخابات، روابط دولت و احزاب، توازن قدرت، ثبات یا بی‌ثباتی سیاسی، میزان اثربخشی روابط با سازمان‌های رسمی، حقوق قانونی سازمان، میزان اجازه دولت برای دخالت در کسب‌وکارها، قدرت‌های سیاسی حاکم بر کشور و بخش خصوصی و اتحادیه‌ها می‌توانند بر محیط حقوقی تأثیر بگذارند.

قوانین و مقررات جاری اعم از قانون اساسی، قوانین عادی، آیین‌نامه‌ها و سیاست‌های حاکم بر تدوین و اجرای آن‌ها، از مؤلفه‌های اصلی شکل‌دهنده محیط نهادی کسب‌وکار در هر کشور به شمار می‌روند. برخی از کشورها از پدیده تغییر بیش از حد و غیرمنتظره سیاست‌ها و در نتیجه تغییرات پیاپی و غیرقابل پیش‌بینی قوانین، مقررات و دستورالعمل‌ها رنج می‌برند. حضور چنین پدیده‌ای در یک کشور مترادف با غیرقابل اعتماد بودن محیط کسب‌وکار در آن کشور است. برعکس، ثبات نسبی و طول عمر معقول سیاست‌ها و قوانین منبسط از آن‌ها در یک اقتصاد و قانونمند و قابل پیش‌بینی بودن تغییرات در سیاست‌ها و قوانین، با ایجاد نوعی آرامش خاطر برای

کارگزاران اقتصادی این احساس را در آنان تقویت می‌کند که در محیطی امن و قابل پیش‌بینی قرار دارند. موضوع مهم دیگر نحوه تعامل دولت‌های جدید اعم از دولت‌هایی که به صورت قانونمند بر سر کار آمده‌اند یا دولت‌هایی که از طریق کودتا و مانند آن قدرت را به دست گرفته‌اند با سیاست‌ها و قوانین برجای مانده از دولت قبلی است. در محیط‌های کسب‌وکار ناامن، این پدیده کاملاً شایع است که متعاقب تغییر دولت تغییرات وسیعی در سیاست‌ها و قوانین اتفاق افتد. عظیمی دلارستانی، رضوی و برومند (۱۳۹۷)، به سیاست‌های حمایتی دولت و عوامل قانونی و حقوقی به‌عنوان عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار در کسب‌وکارهای ورزشی اشاره می‌کنند. جلوگیری از قاچاق بی‌رویه محصولات خارجی به بازار کشور، جلوگیری از واردات بی‌رویه محصولات بی‌کیفیت خارجی به بازار کشور، تدوین سیاست‌های حمایتی مالی و معنوی دولت از کسب‌وکارهای بخش خصوصی، ارائه تسهیلات و وام‌های حمایتی از سوی دولت با سود کم و زمان بازپرداخت طولانی، اصلاح و بازنگری در قوانین و مقررات دست و پاگیر مرتبط با راه‌اندازی کسب‌وکار و شفاف‌سازی اطلاعات قانونی چگونگی راه‌اندازی و مدیریت یک کسب‌وکار از مواردی است که در تحقیق عظیمی دلارستانی، رضوی و برومند (۱۳۹۷)، به آن‌ها اشاره شده است. قوانین رفتاری مناسب در شرکت ورزشی، قوانین انعطاف‌پذیر و مثبت در کسب‌وکار ورزشی، امتیازات ویژه بانکی برای کسب‌وکارهای ورزشی، عدم وجود قوانین انحصاری در بازار ورزش و عدم وجود رانت در صنعت ورزش از مواردی است که در این زمینه می‌تواند تأثیرگذار باشد و به کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی کمک کند بتوانند در شرایط مناسب به رشد و پیشرفت خود ادامه دهند.

دومین مفهوم اصلی عوامل مدیریتی نام گرفت که شامل دوازده کد محوری بهره‌برداری از کسب‌وکارهای موفق، زمان‌بندی مناسب، نوآوری و خلاقیت، طرح و برنامه مناسب، ساختار چابک و منعطف، ارتباط و شبکه‌سازی مناسب، پویای محیطی، تحقیق و توسعه، فعالیت مناسب در رسانه‌ها، بازاریابی اثربخش، شرایط مالی و سرمایه‌گذاری و نیروی انسانی باکیفیت بود. شهرکی

مناسب پشت سر بگذارد که هم ساختار چابکی برای مجموعه در نظر گرفته باشد و نیروی انسانی نیز آموزش لازم را در این زمینه پشت سر گذاشته باشند.

سومین مفهوم اصلی عوامل فرهنگی-اجتماعی نام گرفت که شامل پنج کد محوری علاقه و تقاضای جامعه، هم‌راستا بودن کسب‌وکار با فرهنگ و جامعه، توجه به افراد و مناسبات جامعه، دید مثبت جامعه به ورزش و انجام فعالیت‌های اجتماعی و عام‌المنفعه بود. شهرکی مقدم و فارسیجانی (۱۴۰۱)، در تحقیق خود به موارد فرهنگی-اجتماعی مانند تناسب ایده با زیرساخت‌های فرهنگی جامعه و ذهنیت بازارمحور و جامعه‌محور کسب‌وکار اشاره می‌کنند. نظریان و حدادی مقدم (۱۳۹۸)، در پژوهش خود به عوامل اجتماعی و فرهنگی و مواردی مانند فرهنگ پشتیبان و محرک نوآوری، حمایت و نگرش مثبت مسئولین و افزایش قدرت ریسک‌پذیری افراد اشاره می‌کنند. کیهان و همکاران (۱۴۰۰)، بیان می‌کنند کسب‌وکار نیز همانند مشتریان سنتی محصولات تحت تأثیر عوامل فرهنگی قرار می‌گیرد و لذا باید در طراحی، تولید، تبلیغ و عرضه این محصولات در بستر اینترنت الگوهای فرهنگی، بومی‌سازی، توجه به خرده‌فرهنگ‌ها و تضاد فرهنگ‌ها، فرهنگ ملی و همچنین توجه به سلاقی مختلف و متنوع در راستای عوامل اجتماعی مورد توجه بازاریابان قرار گیرد.

عظیمی دلارستاقی، رضوی و برومند (۱۳۹۷)، به عوامل فرهنگی به‌عنوان عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار در کسب‌وکارهای ورزشی اشاره می‌کنند. ایجاد و ارتقای فرهنگ کارآفرینی در جامعه، توسعه فرهنگ ورزش کردن در میان افراد جامعه و بهره‌مندی از فرهنگ تغییر از مواردی است که در تحقیق عظیمی دلارستاقی، رضوی و برومند (۱۳۹۷)، به آن‌ها اشاره شده است. همگام بودن محصولات و خدمات ورزشی با جامعه، تناسب فرهنگی محصولات و خدمات ورزشی با جامعه، توجه به فرهنگ‌های مختلف در طراحی محصولات و خدمات، فرهنگ مشوق کارآفرینی در جامعه، اهمیت سلامت و به سبک زندگی فعال در جامعه و فرهنگ‌های مختلف، توجه به قومیت‌های مختلف از مواردی است که در رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی می‌تواند تأثیرگذار

مقدم و فارسیجانی (۱۴۰۱)، در پژوهش خود به موارد مدیریتی مانند داشتن طرح و مدل کسب‌وکار، به‌کارگیری الگوی نوآوری، بهبود مستمر و تغییر به موقع، توانمندی تیم در پیاده‌سازی ایده، مهارت کار تیمی افراد، الگوبرداری از استارت‌آپ‌های موفق، شبکه‌سازی با سرمایه‌گذاران، مشتریان و سایر کسب‌وکارها اشاره می‌کنند.

نظریان و حدادی مقدم (۱۳۹۸)، در پژوهش خود به مواردی مانند آموزش و تربیت نیروی انسانی جهت رشد و توسعه دانش سازمانی، نحوه بازاریابی و فروش محصولات و خدمات و توانمندی شناسایی بازارهای جدید اشاره می‌کنند. کیهان و همکاران (۱۴۰۰)، بیان می‌کنند گاهی عدم موفقیت کسب‌وکار الکترونیک را می‌توان ناشی از عواملی مانند عدم به‌کارگیری بهینه نرم‌افزارها (سازگار نبودن کسب‌وکار الکترونیک با رویه‌های عملیاتی موجود، ساختار سازمانی و ...) و تأثیر بیشتر عوامل سازمانی نسبت به عوامل تکنولوژیکی دانست. حاجی میررحیمی و موسوی (۱۴۰۰) در رونق اقتصادی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مواردی مانند برگزاری همایش‌ها، نمایشگاه‌ها و معرفی دیدگاه‌های جدید، ساختار ارتباطی واحدهای کسب‌وکار و آموزش مستمر نیروی انسانی و مشارکت افراد مؤثر می‌دانند. توانایی اسکیل آپ (افزایش منابع فعلی جهت رشد و فعالیت در مقیاسی بزرگ‌تر)، زیرساخت‌ها و فرایندهای موردنیاز رشد، کاهش بوروکراسی‌های اداری، تأمین مقرون‌به‌صرفه مواد اولیه، توانایی تولید محصول و خدمت باکیفیت ورزشی، بهبود کیفیت زیرساخت‌های کسب‌وکارهای ورزشی، طراحی سامانه برای نظرسنجی از مشتریان کسب‌وکار ورزشی از مواردی است که در این زمینه می‌تواند تأثیرگذار باشد. کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی به دلیل اینکه محیط ورزش متغیر است و بسیار تحت تأثیر تحولات اجتماعی قرار دارد نیاز است ساختار انعطاف‌پذیر داشته باشد و وجود بوروکراسی در کسب‌وکار می‌تواند سازگاری با تغییرات را بسیار سخت کند. برای مثال هوش مصنوعی می‌تواند وجود یک بخش کسب‌وکار را بی‌معنی کند یا وظایف آن را تقلیل یا افزایش دهد. از سوی دیگر رخدادهای و تحولات اجتماعی مختلف می‌تواند ضرورت ایجاد یک بخش در سازمان را به وجود آورد. یک کسب‌وکار زمانی می‌تواند این چالش را با شرایط

رفتار مشتری و رقبا با فناوری‌های به‌روز و کاربردی از مواردی است که می‌تواند در رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی تأثیرگذار باشد. در فضای کسب‌وکار امروز بسیار مهم است که بسیاری از کارها با کمترین منابع انجام شود که این فرایند بسیاری اوقات با استفاده از فناوری نوین و هوشمندی استفاده از فناوری امکان‌پذیر می‌باشد. شرکت‌های ورزشی با دیجیتال‌سازی می‌توانند کاری کنند که عملیات به صورت خودکار انجام شوند. کسب‌وکاری که در زمینه پوشاک ورزشی فعالیت می‌کند، می‌تواند به‌جای اینکه افرادی برای ارتباط با مشتریان خود استخدام کند؛ اطلاعات افراد را در سیستم مدیریت ارتباط با مشتری شرکت ثبت کند و در بازه‌های زمانی مشخص برای آن‌ها به صورت سیستمی ایمیل یا پیامک ارسال کند. یک کسب‌وکار ورزشی می‌تواند به‌جای اینکه منابع مالی خود را برای تبلیغات هزینه کند از فضای مجازی و دنیای دیجیتال استفاده کند و با هزینه‌ای بسیار کم مشتریان بسیاری را جذب کند. از محدودیت‌های تحقیق می‌توان به محدودیت دسترسی فیزیکی اشاره کرد. برای ملاقات حضوری در برخی اوقات محدودیت‌های بسیاری وجود داشت که باعث شد برخی مصاحبه‌ها به صورت صوتی و تصویری از طریق شبکه‌های اجتماعی انجام شود.

سپاسگزاری

این اثر تحت حمایت مادی صندوق حمایت از پژوهشگران و فناوران کشور انجام شده است.

References

- Ahonen, A. (2022). Challenges in sport entrepreneurship: cases in team sport business. Lappeenranta-Lahti University of Technology LUT, School of Engineering Science. <https://lutpub.lut.fi/handle/10024/163630>
- Ali, I., Ajmal, M., & Iqbal, N. (2016). Impact of Psychological Barriers On Entrepreneurial Inclination of Business Graduates. *Science International*, 28(1), 683-687.
- Ashouri, T., Dusti, M., Razavi, M. H., Hosseini, A. (2022). Solutions for the

باشد. رشد و پیشرفت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی به علایق جامعه به ورزش و زیرمجموعه‌های آن گره‌خورده است. یک باشگاه ورزشی زمانی می‌تواند موفق باشد که افراد جامعه هدف به تناسب اندام و تندرستی علاقه داشته باشند. بهترین باشگاه ورزشی با بهترین امکانات و تجهیزات اگر در منطقه نامناسب با دسترسی ضعیف احداث شود نمی‌تواند پایداری و بقای بلندمدتی برای آن متصور بود. اگر رشته ورزشی در یک کشور یا منطقه خاص هوادار نداشته باشد، راه‌اندازی کسب‌وکاری در آن رشته ورزشی نمی‌تواند جذب مخاطب مناسبی داشته باشد.

چهارمین مفهوم اصلی عوامل تکنولوژیک نام گرفت که شامل چهار کد محوری بهره‌برداری از فضای آنلاین، فناوری‌های کاربردی، حرکت به سمت هوشمندسازی و تحلیل کاربردی یا فناوری‌های نوین بود. شهرکی مقدم و فارسیجانی (۱۴۰۱)، در پژوهش خود به موارد تکنولوژیکی مانند انتخاب تکنولوژی مناسب، هوشمندسازی کسب‌وکار و به‌کارگیری فناوری بازارمحور اشاره می‌کنند. نظریان و حدادی مقدم (۱۳۹۸)، در پژوهش خود به متکی بر تجارت الکترونیک بودن کسب‌وکار اشاره می‌کنند. فناوری و دسترسی به اطلاعات از مواردی است که در پژوهش نوبخت و همکاران (۱۳۹۴)، مورد اشاره قرار گرفته است. تکنولوژی‌های تولید و خدمات پیوسته در حال تغییر می‌باشد که آگاهی از این تغییرات و به‌کارگیری مستمر آن در کسب‌وکار توصیه می‌گردد. استفاده از فناوری‌های به‌روز در کسب‌وکار، تجزیه و تحلیل کلان داده‌ها، دستیابی و دسترسی به اطلاعات مبتنی بر واقعیت، تحلیل

- development of sports entrepreneurship opportunities at the macro level. *General policy in management*, 4(12), 125-142. (Persian). Doi: 10.30495/ijpa.2022.19658
- Azimi Delarestaghi, A., Razavi, S. M. H., & Boroumand, M. R. (2019). Identifying the Effective Context Conditions of Strategic Entrepreneurship Deployment in Sports Business. *Sport Management and Development*, 7(4), 70-87. (Persian)

- <https://doi.org/10.22124/jsmd.2019.3253>
- Choobineh, B., Abdolvand, M. A., & heidarzadeh, K. (2023). Designing the entrepreneurial marketing model based on the life stages of e-startups in Iran. *Journal of Entrepreneurship Development*, 15(4), 643-653. (Persian) Doi: [10.22059/jed.2022.342623.653949](https://doi.org/10.22059/jed.2022.342623.653949)
- Cunningham, G. B., Dixon, M. A., Singer, J. N., Oshiro, K. F., Ahn, N. Y., & Weems, A. (2021). A Site to Resist and Persist: Diversity, Social Justice, and the Unique Nature of Sport. *Journal of Global Sport Management*, 6(1), 30-48. <https://doi.org/10.1080/24704067.2019.1578623>
- Dehghan, S. M. (2017). *Identifying opportunities, obstacles, and strategies for the development of entrepreneurship and employment in basic sports*. Master's thesis, Gilan University. (Persian)
- Fallah Haghighi, N., Mahmoudi, M., & Bijani, M. (2018). Barriers to Entrepreneurship Development in Iran's Higher Education: A Qualitative Case Study. *Interchange*, 49(3), 353-375. <https://doi.org/10.1007/s10780-018-9330-9>
- Farahani, A., Safarnezhad, M., & Farahani, Z. (2019). Analyses the Behavioral Inhibitions of Human Resources in Employment and Entrepreneurship of Iran's Sports Scopes. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 6(1), 11-21. (Persian) <https://doi.org/10.30473/fmss.2019.45740.1937>
- Feld, B. (2020). *Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city*. John Wiley & Sons.
- Ghorbani, M. H., & Vahdani, M. (2016). Designing a Model of Competences of Entrepreneurs in Iran's Sports Industry. *Sport Management Studies*, 8(39), 205-228. (Persian) <https://doi.org/10.22089/smrj.2016.890>
- Ghorbani, M. H., & Safari Jafarloo H. R. (2021). A Model for Development of Sport Careers in Iran. *New Trends in Sports Management*, 8(31), 55-72. (Persian)
- Goodarzi, M., Ghorbani, M. H., Mahmoudi, A., & Mehri, S. (2024). Identifying the Prosperity Initiatives for Sports SMEs in Iran. *Journal of New Studies in Sport Management*, 5(1), 1005-1018. <https://doi.org/10.22103/jnssm.2023.2164.1221>
- Hajimirrahimi, S. D., & Moosavi Davijani, S. R. (2021). The Effective Factors on Economic Prosperity of Small and Medium Enterprises (SMEs) Agricultural Businesses in Alborz Province with an Attitude towards Education and Human Capital. *Agricultural Education Administration Research*, 13(56), 33-55. (Persian) <https://doi.org/10.22092/jaeear.2021.354091.1810>
- Hazrat Qolizadeh, A., & Jafarikargar, A. (2014). Job creation and entrepreneurship in Iran's sports industry. *1st National Conference of Sports Science Research News of Mohagheg Adbeili University*. (Persian)
- Hojnik, J., Omerzel, D. G., & Kregar, T. B. (2019). To be or not to be an entrepreneur? Students' perceptions of barriers to entrepreneurship. *International Journal of Innovation and Learning*, 25(4), 430-450. <https://doi.org/10.1504/IJIL.2019.099988>
- Karimi, S., Naderi, N., & Khosravi, E. (2023). Analyzing the challenges of the sustainable entrepreneurship ecosystem in Kurdistan province; Using a mixed approach. *Journal of Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*, 10(1), 1-22. (Persian) [10.22069/jead.2023.20817.1670](https://doi.org/10.22069/jead.2023.20817.1670)
- Kearney, A. T. (2014). Wining the Talent War via Effective Employee Engagement: A Case Study. *Journal of Business & Financial Affairs*, 03(03). <https://doi.org/10.4172/2167-0234.1000132>

- Laguador, J. M. (2013). A correlation study of personal entrepreneurial competency and the academic performance in the operations management of business administration students. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(5), 61-70.
- Mahmoodi yekta, M., shabani bahar, G., Honari, H., shahlaee, J., & ghafouri, F. (2021). Identifying the Effective Factors of the development of entrepreneurship in the educational system of sports sciences of the country. *Sport Management and Development*, 10(4), 22-36. (Persian) <https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.5448>
- Mohammadi Sangachin, Z., Haiderpur, N., Saadatnia, A. (2016). Opportunities and challenges of employment and entrepreneurship. *2nd National Conference of new Approaches in Education and Research*, Mahmoudabad Technical and Vocational College and Department of Education, Mazandaran. (Persian)
- Mondalizade, Z., ehsani, M., & honari, H. (2016). Developing Sustainable Entrepreneurship Model in Sport Based on the Grounded Theory. *Sport Management Journal*, 8(5), 709-725. (Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2016.60443>
- Naderian Jahromi, M., & Pazhouhan, F. (2021). An Analysis of the Role of Teaching Entrepreneurship in Employing Sport Sciences Graduates. *New Trends in Sports Management*, 8(31), 125-137. (Persian)
- Nazarian, Z., & Haddadi Moghadam, K. (2018). Investigating the factors affecting the growth of entrepreneurship in knowledge-based small businesses (SMEs) located in the science and technology park of Gilan province. *Journal of Industry and University*, 21(6), 18-5. (Persian)
- Nguyen, T. T., Shahreki, J., Van Hong, P., & Van Tung, N. (2021). Rural entrepreneurship in Vietnam: identification of facilitators and barriers. In *Rural Entrepreneurship and Innovation in the Digital Era* (pp. 159-178). IGI Global. Doi:10.4018/978-1-7998-4942-1.ch009
- Nobakht, F., Ehsani, M., Koozehchian, H., & Amiri, M. (2015). Effective Success Factors of Small and Medium Enterprise in Sports in Iran. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 14(28), 25-37. (Persian)
- Nwokorie, E., & Adiukwu, I. (2020). Hospitality and tourism entrepreneurship: Administrative barriers in Imo state, Nigeria. *Turizam*, 24(1), 13-32. <https://doi.org/10.5937/turizam24-22955>
- Ocansey, R. T. A., Nyawornota, V. K., Adamba, C., Tay, D. A., Musah, K., Nyanyofio, O. C. N., & McCole, D. (2023). Promoting development of entrepreneurial skills of youth in Ghana through a structured sport intervention program. In *Frontiers in Education* (Vol. 8, p. 1135084). Frontiers. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1135084>
- Parnell, D., Spracklen, K., & Millward, P. (2017). Sport management issues in an era of austerity. *European Sport Management Quarterly*, 17(1), 67-74. <https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1257552>
- Parvari, P., Jalalpour, M., Rahman Sarasht, H., Nashi Far, V. (2022). Designing a resilience model for small and medium businesses in crisis conditions: a mixed approach. *Strategic Management Studies*, 85(28), 13-42. (Persian) <https://dorl.net/dor/20.1001.1.22285067.1401.28.85.1.7>
- Pirjamadi, S., Honari, H., kargar, G. A., & Shabani Bahar, G. (2022). Growth Challenges Sport Start-up Businesses in Iran. *Applied Research in Sport Management*, 10(4), 11-25. (Persian) <https://doi.org/10.30473/arsm.2022.8955>
- Ratten, V. (2018). An introduction to sport entrepreneurship. In V. Ratten

- (Ed.), Sport Entrepreneurship: Developing and Sustaining an Entrepreneurial Sports Culture (pp. 1-17). https://doi.org/10.1007/978-3-319-73010-3_1
- Ratten, V. (2020). Sport Innovation Communities and Problem Complexity. In Sport Startups: New Advances in Entrepreneurship. Emerald Publishing Limited, 59-70. <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-081-420201005>
- Ratten, V., & Thompson, A. J. (2020). Digital sport entrepreneurial ecosystems". *Thunderbird International Business Review*, 62(5), 565-578. <https://doi.org/10.1002/tie.22160>
- Razavi, M. J., Ghahraman Tabrizi, K., & Zarei Mahmoudabadi, M. (2016). Identifying and ranking factors affecting entrepreneurship in sports with a coherent approach of multi-criteria analysis and Copeland. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 12(23), 113-130. (Persian)
- Sadeqi Arani, Z., Alidoust Ghahfarokhi, E., & Ahmadzadeh, N. (2024). Development a structural-interpretive model of key success factors sports SMEs. *Contemporary Studies On Sport Management*, 13(26), 1-15. (Persian) Doi: [10.22084/smms.2021.22762.2703](https://doi.org/10.22084/smms.2021.22762.2703)
- Shah, P., Dhir, A., Joshi, R., & Tripathy, N. (2023). Opportunities and challenges in food entrepreneurship: In-depth qualitative investigation of millet entrepreneurs. *Journal of Business Research*, 155, 113372. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113372>
- Shahraki Moghadam S., & Farsijani H. (2022). Identifying influential factors in the promotion and growth of startups. *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 6(20), 2234-2249. (Persian) <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1407>
- Shane, S. (2009). Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy. *Small Business Economics*, 33(2), 141-149. <https://doi.org/10.1007/s11187-009-9215-5>
- Tang, W., & Blackman, R. J. (2018). Startup Leadership in Sports. *The Sport Journal*, 21, 1-14.
- Vaghefi Nazari, R. S., farahani, A., Asad, M. R., & khodadadi, M. R. (2015). Job Expectations of Physical Education Students of Their Job and Job Prospect in Tehran Azad Universities. *Sport Management Journal*, 7(2), 175-189. (Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2015.55159>
- Zargar, T., Zareian, H., & Bolorizadeh, P. (2022). Covid-19 and the Economic Challenges Facing Coaches. *Sport Management Journal*, 13(4), 1419-1443. (Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2021.321476.2703>