

مدیریت ورزشی \_ آذر و دی ۱۳۹۵  
دوره ۸، شماره ۵، ص: ۷۰۹-۷۲۵  
تاریخ دریافت: ۹۳ / ۱۱ / ۲۷  
تاریخ پذیرش: ۹۴ / ۰۳ / ۰۹

## طراحی مدل کارآفرینی پایدار در ورزش با استفاده از نظریه بر خاسته از داده‌ها

زینب مندعلی‌زاده<sup>۱\*</sup> - محمد احسانی<sup>۲</sup> - حبیب هنری<sup>۳</sup>

۱. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران ۲. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران ۳. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

### چکیده

مطالعه عواملی که راه رسیدن به کارآفرینی پایدار در ورزش را براساس ارزش‌های فرهنگی و بومی کشور هموار کند، مهم و بارز است. هدف مقاله حاضر طراحی مدل کارآفرینی پایدار براساس رویکرد نظام‌مند اشتراوس و کوبین (۱۹۸۹) است. روش تحقیق تحلیلی است و بدین منظور از روش‌شناسی کیفی استفاده شد. راهبرد تحقیق، استفاده از نظریه بر خاسته از داده‌ها بود. مشارکت‌کنندگان در تحقیق ۲۴ نفر شامل استادان مدیریت ورزشی، مدیریت کارآفرینی و کارآفرینان ورزشی و راهبرد نمونه‌گیری در بخش کیفی انتخاب موارد حاد و شاخص بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و کدگذاری استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که نگرش و ذهنیت کارآفرینانه افراد با در نظر گرفتن نهادهای درگیر و محیط نهادی می‌تواند بر فرایند کارآفرینی پایدار ورزشی اثرگذار باشد تا نتایج حاصل از آن در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و محیط نهادی جامعه ورزش را به سمت و سوی توسعه پایدار هدایت کند. به نظر می‌رسد راهبردهای حاصل از مدل از جمله سیاست‌های حمایتی از طرف دولت، تشویق رسانه‌ها از کارآفرینی در ورزش و آموزش صحیح مهارت‌های کاربردی و کارآفرینانه بتواند به کارآفرینی و استمرار کسب و کارها و به نتیجه رسیدن اهداف اجتماعی و نهادی به کشور و جامعه ورزش کمک کند.

### واژه‌های کلیدی

پایداری، کارآفرینی، نظریه بر خاسته از داده‌ها، ورزش.

## مقدمه

ورزش صنعت رو به رشد و گسترده‌ای است و از نظر جهانی ارزش آن ۶۰۰ میلیارد دلار برآورده شده، با توجه به این موضوع کسب‌وکارهای ورزشی در بخش خدمات و صنعت از این قاعده مستثنا نیستند و می‌توانند در جهت توسعه پایدار در ورزش مشارکت کنند، چراکه سهم مشارکت کسب‌وکارهای ورزشی در بخش خدمات و صنایع شایان توجه است (۱۵). همچنین کسب‌وکارهای کارآفرینانه ورزشی علاوه بر حداکثر سودآوری، ذاتاً دارای مسئولیت اجتماعی و محیطی در جامعه است. به‌گونه‌ای که امروزه مسئولیت اجتماعی و محیطی در ورزش، به‌طور روزافزونی در شکل دادن کسب‌وکارها، اقتصاد، سیاست‌های اجتماعی و محیطی مهم تلقی شده است. در واقع مسئولیت اجتماعی بخش جدایی‌ناپذیری از محیط کسب‌وکارهای ورزشی است که می‌تواند بر کیفیت زندگی کارکنان، مشتریان، ذی‌نفعان و ساکنان محلی تأثیرگذار باشد (۲۷). در مطالعه‌ای گیل‌مور<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۱) خود کسب‌وکارهای ورزشی مانند باشگاه‌های ورزشی را به‌عنوان کارآفرینی اجتماعی معرفی می‌کنند، چراکه از نظر آنان، سودآوری چنین باشگاه‌هایی چندان نیست، از این رو سهم زیادی در مسئولیت اجتماعی ایفا می‌کنند (۲۰). در واقع کسب‌وکارهای ورزشی، از مسئولیت اجتماعی و محیطی به‌عنوان بخشی از عملکرد خود به‌منظور دستیابی به مزیت رقابتی استفاده می‌کنند (۲۷). چراکه وجود اهداف اجتماعی، اقتصادی و نهادی برای کارآفرینی ورزشی، بیان‌کننده اهمیت نهادینه شدن و پایداری کارآفرینی است.

کارآفرینی ورزشی با در نظر گرفتن ابعاد اقتصادی، اجتماعی و نهادی در توسعه پایدار کشورها اهمیت بسزایی دارد (۲۲)، چنانکه می‌توان گفت کسب‌وکارهای ورزشی با در نظر گرفتن سهمی در تولید ناخالص داخلی نقش مهمی در توسعه پایدار ورزش ایفا می‌کنند. چنانکه سهم این صنعت در تولید ناخالص داخلی کشور در سال‌های ۱۳۷۷ و ۱۳۸۰ حدود ۰/۳۸ و ۰/۳۹ بوده (۵) و سهم صنعت ورزش از تولید ناخالص ملی کشورهای مختلف حدود ۰/۷۵ تا ۴/۴ درصد است (۸). بنابراین نه‌تنها ادامه حیات کارآفرینی و نهادینه شدن آن می‌تواند به توسعه اقتصادی کشورها منجر شود، بلکه پایداری کارآفرینی می‌تواند آسیب‌های اجتماعی را به حداقل برساند و این امر میسر نمی‌شود مگر آنکه محیط مساعدی برای این اهداف در نظر گرفته شود و این محیط با در نظر گرفتن نقش سازمان‌ها و نهادها به‌عنوان تسهیل‌کننده و هسته اصلی برنامه‌ریزی اهمیت بسیاری دارد.

---

1. Gilmore

پایداری کارآفرینی با در نظر گرفتن سه بعد محیطی، اقتصادی، اجتماعی و استمرار و نهادینه شدن کارآفرینی یا به عبارتی ماندگاری کارآفرینی تحقق یافته، موضوع مهمی است که نقش اساسی در توسعه پایدار ورزش دارد، چراکه توسعه پایدار ابعاد اقتصادی، اجتماعی و محیطی را شامل می‌شود که در این زمینه کارآفرینی ورزش نیز می‌تواند در چنین ابعادی دسته‌بندی شود که در مطالعه تیلی و یانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) به آن پرداخته شده است (۳۱). مطالعات گسترده‌ای به تبیین مدل کارآفرینی پایدار پرداخته‌اند، برخی از این مطالعات عوامل نهادی را مؤثر بر نهادینه شدن کارآفرینی پایدار دانسته (۲۹، ۲۸، ۲۵) و برخی دیگر عوامل سرمایه‌ای را مؤثر بر استمرار فرایند کارآفرینی (۱۹، ۱۸، ۱۶) نتیجه گرفتند. در این زمینه، سرمایه در اشکال مختلفی تعریف شده است. در واقع، سرمایه ثروت در اشکال پول یا دارایی‌های دیگر تعریف شده است. ترکیب مختلفی از انواع سرمایه در تحقیقات پایداری کارآفرینی به کار گرفته شده است. عوامل نهادی نیز شامل قوانین، هنجارها، ارزش‌ها، ابعاد یادگیری و نوآوری است که محیط کسب‌وکارها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در واقع عوامل نهادی، فرصت‌های کارآفرینانه را ایجاد یا محدود می‌کند (۲۸).

کارآفرینی ورزشی نیز به‌عنوان رویکرد نوین و مشارکت‌کننده در جهت توسعه پایدار جوامع در نظر گرفته شده است، چراکه کارآفرینی ورزشی با ایفای نقش مؤثر در توسعه کسب‌وکار، توسعه اشتغال و رفاه و توسعه سلامت روحی و جسمی می‌تواند در توسعه کشور نقش بسیار مهم و برجسته‌ای داشته باشد، علاوه بر این کارآفرینی می‌تواند به‌عنوان وسیله‌ای برای رشد فردی یا برای حل مشکلات اجتماعی عمل کند (۱۲). از طرفی کارآفرینی در ورزش می‌تواند با در نظر گرفتن محیط رقابتی در برنامه‌های ورزشی، توسعه باشگاه‌ها، ساخت اماکن ورزشی و تجهیزات ورزشی در جهت کمک به سلامت جامعه و پایداری و استمرار کسب‌وکارها ورزشی نقش مهمی داشته باشد. مشخصه اصلی کارآفرینی ورزشی، نوآوری، خطرپذیری و بیش‌فعالی است که کارآفرینان ورزشی، همانند مالکان کسب‌وکارهای ورزشی، بازیکنان و ستارگان دنیای ورزش و حتی دولت‌ها در این فرایندها درگیرند. بنابراین کارآفرینی در حیطه ورزش، سطوح مختلفی از افراد، سازمان و گروه‌ها را در برمی‌گیرد.

در این زمینه تحقیقات متعددی به بررسی پایداری کارآفرینی پرداخته‌اند؛ از جمله منلوا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۸)، در مطالعه‌ای به‌طور تجربی اعتبار ابزاری برای اندازه‌گیری چارچوب نهادی برای ارتقای

---

1. Tilley & Young  
2. Manolova

کارآفرینی را بررسی کردند. آنها عوامل نهادی را بر فعالیت کارآفرینی اثرگذار دانستند (۲۵). روکس و کورتز<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) نیز اثر مستقیم سه بعد محیط نهادی شامل عوامل قانونی، شناختی و هنجاری و نیز بعد نگرش مدیریتی را بر پایداری کسب‌وکار بررسی کردند. آنها به این نتیجه رسیدند زمانی که محیط نهادی توسط مالکان یا مدیران درک می‌شود، حمایتی برای عملکرد مدیریت محیطی فراهم می‌آورد. این مطالعه داده‌های ۱۶۶ باشگاه کوچک را بررسی کرد و ارتباط بین ابعاد نهادی بر پایداری را در نظر گرفتند و این ارتباطات را معنادار نتیجه‌گیری کردند (۲۸). سالوم<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲)، به بررسی عوامل پیش‌برنده پایداری در کسب‌وکارهای ورزشی پرداختند و عواملی مانند نگرش‌ها و ارزش‌های شخصی و مدیریتی، به‌دست آوردن مزیت‌های رقابتی و ارتقای اعتبار را به‌عنوان عواملی که باعث گرایش کارآفرینان ورزشی به پایداری می‌شود، در نظر گرفتند (۲۹). از جمله تحقیقات داخلی که به پایداری کارآفرینی پرداخته، تحقیق خزاعی (۱۳۹۰) است که به تبیین ارتباط بین انگیزش‌های کارآفرینی با رشد و پایداری کسب‌وکارها در شرکت‌های صنعتی پرداخت و نتیجه گرفت که انگیزه کسب استقلال، انگیزه افزایش درآمد مالی و انگیزه حفظ درآمد مالی رابطه مثبتی با رشد و پایداری کسب‌وکارها دارد. وی در تبیین مدل مورد نظر به این نتیجه رسید که آن دسته از کارآفرینانی که با انگیزه‌های کسب استقلال و افزایش درآمد مالی اقدام به ایجاد کسب‌وکار می‌کنند، کسب‌وکارشان پایدارتر است، ولی متغیر انگیزه حفظ درآمد مالی تأثیری بر پایداری کسب‌وکارها نداشت. تعریف وی از پایداری، دوام و ادامه حیات کسب‌وکارها بوده است (۲).

فقدان دوام و استمرار کسب‌وکارهای ورزشی از مشکلات پیش روی توسعه پایدار کارآفرینی ورزشی است که پیامد آن عدم نهادینه شدن ورزش برای افراد، سازمان‌ها، نهادها و جامعه است. همچنین بی‌دوام بودن کسب‌وکارهای ورزشی گویای مسائل و مشکلات در زمینه پایداری در ورزش، کارآفرینی ورزش و برنامه‌های ورزشی است. چنانکه در ایران نیز شکست کسب‌وکارهای ورزشی دیده می‌شود. در تحقیقی میزان دوام کسب‌وکارهای ورزشی در سال ۱۳۹۳ به‌دست آمده است. بر این اساس، ۳۰/۳ درصد بین ۳-۴ سال، ۳۵/۶ درصد بین ۵-۱۰ سال، ۱۵/۱ درصد بین ۱۱-۱۵ سال، ۱۰/۴ درصد بین ۱۶-۲۰ سال و ۸/۵ درصد بالاتر از ۲۱ سال در کسب‌وکارهای ورزشی فعالیت داشتند (۹). با توجه به این مسائل و اهمیت کارآفرینی پایدار ورزش در اقتصاد و جامعه و نیز با در نظر گرفتن اینکه تاکنون

1. Roxas & Coetzer  
2. Salome

تحقیقی داخلی به منظور طراحی مدل کارآفرینی پایدار در ورزش کشور انجام نگرفته، این تحقیق بر آن است به این پرسش‌ها پاسخ دهد که چه الگویی برای کارآفرینی پایدار ورزشی مناسب است؟ پاسخ به این پرسش‌ها می‌تواند پتانسیل‌های ناشناخته در زمینه کارآفرینی پایدار و نهادینه شدن کارآفرینی و استمرار آن را کشف کند و خطوط جدیدی از مفاهیم و تحقیقات جدید را در ورزش ارائه کند.

### روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق تحلیلی است که با توجه به فقدان تحقیقات در مورد پایداری کارآفرینی ورزشی از نظریه بر خاسته از داده‌ها<sup>۱</sup> به عنوان راهبرد تحقیق استفاده شد. بدین منظور برای جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی از مطالعات کتابخانه‌ای (بررسی اسناد و مدارک) و مصاحبه‌های عمیق استفاده شد. با توجه به اینکه از جمله افراد درگیر در کارآفرینی ورزشی، صاحبان کسب‌وکارهای کوچک مرتبط با ورزش‌اند، در تدوین شاخص‌ها، از این گروه‌ها نظرسنجی به عمل آمد. به عبارتی در مرحله کیفی از نمونه‌گیری موارد حاد و تپیک استفاده شد. موارد شاخص، مواردی است که در آنها موفقیت یا عدم موفقیت، وضعیت معمول یا اکثریت موارد به شمار می‌آید (۶)، چراکه در مصاحبه‌ها از افراد کارآفرین ورزشی، کسانی انتخاب شدند که استمرار کسب‌وکار آنها بیشتر از ۴۲ ماه بود.<sup>۲</sup> نمونه‌گیری موارد حاد آنهایی در نظر گرفته می‌شوند که روابط مورد مطالعه در آنها از وضوح خاصی برخوردار است، مانند نظرهای متخصصان یا آنهایی که برای عملکرد برنامه مورد ارزیابی اهمیت ویژه‌ای دارند (۶)، که در این تحقیق از استادان کارآفرینی و مدیریت ورزشی که به مباحث کارآفرینی ورزشی (با توجه به زمینه تحقیقاتی آنها) آشنا بودند، مصاحبه به عمل آمد. همچنین از مدیران اجرایی که در امر کارآفرینی یا صاحب‌نظر در بحث کارآفرینی بودند، مصاحبه شد. نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه داشت. به عبارتی معیار قضاوت در مورد زمان متوقف کردن نمونه‌گیری، اشباع نظری<sup>۳</sup> بود. در واقع وقتی اشباع نظری حاصل شد هیچ نوع داده‌های اضافی نمی‌توان یافت که پژوهشگر به وسیله آن بتواند خواص یا ویژگی‌ها (مقوله‌ها) را تدوین کند. به موازات جمع‌آوری داده‌های مشابه، از لحاظ تجربی اطمینان حاصل می‌کند

۱. نوعی راهبرد کیفی است که برای تدوین تئوری در مورد یک پدیده به صورت استقرایی، مجموعه‌ای سیستماتیک از رویه‌ها را به کار می‌برد (۳).

۲. براساس تعریف GEM (دیدبان جهانی کارآفرینی) استمرار و دوام کسب‌وکارهایی که بیش از ۴۲ ماه به طول بینجامد، کارآفرینی تثبیت‌شده یا پایدار خوانده می‌شود.

### 3. Theoretical Saturation

که یک مقوله به اشباع رسیده است (۳).

سؤالات مصاحبه براساس مدل پارادایمی<sup>۱</sup> و رهیافت نظام‌مند اشتراوس و کوبین (۱۹۹۸) طراحی شد. همچنین سؤال‌هایی براساس پاسخ مشارکت‌کنندگان به‌منظور کشف جنبه‌های خاص و عمیق‌تر فرایند کارآفرینی پایدار پرسیده شد. در پایان تمام مصاحبه‌ها با سؤال باز مانند " فکر می‌کنید مطلبی هست که نگفته باشید؟" خاتمه یافت. مدت مصاحبه‌ها ۹۰-۳۰ دقیقه بود و مصاحبه‌ها توسط دستگاه ضبط دیجیتال ثبت شد. پیش از مصاحبه با افراد به‌منظور حداکثر مشارکت متخصصان و استادان، نامه‌ای همراه با جزییات اساسی اهداف مطالعه و سؤال‌ها مرتبط با آن توسط رایانامه به مشارکت‌کنندگان ارسال شد و از آنها برای ملاقات حضوری درخواست شد.

برای تحلیل مصاحبه‌ها از رویکرد ویرایشی<sup>۲</sup> در تئوری برخاسته از داده‌ها<sup>۳</sup> که یکی از رویکردهای تحلیل داده‌ها در مصاحبه‌هاست، استفاده شد (۳). بدین منظور از نرم‌افزار ان ویوو (NVivo)<sup>۴</sup> استفاده شد. در واقع رویکرد ویرایشی با هدف بخش‌های معنادار (برای تحلیل در مصاحبه)، به‌دنبال کم و زیاد کردن کلمات یا جملات و حذف کلمات غیرضروری در متن است. در نتیجه رویکرد ویرایشی ریشه در سنت فلسفی پدیدشناسی دارد (۳). در این زمینه، کدگذاری باز فرایند تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم شناسایی و ویژگی‌ها و ابعاد آن در داده‌ها کشف می‌شود. در این زمینه، کدگذاری محوری فرایند ربطدهی مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است (۲۱). در واقع مفاهیم و مقوله‌های به‌دست‌آمده از مرحله کدگذاری باز، در الگوی کدگذاری<sup>۵</sup> جای می‌گیرد، الگوی کدگذاری روابط بین مقوله‌هایی مانند شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، مقوله‌محوری، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها را ترسیم می‌کند و در نهایت کدگذاری انتخابی فرایندی است که به یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها می‌انجامد. شرایط علی مجموعه شرایطی است که سبب پیدایش، رشد و گسترش پدیده می‌شود، شرایط زمینه‌ای شرایط ویژه‌ای است که پدیده در درون آن قرار دارد، شرایط میانجی (واسطه‌ای) زمینه

۱. مدل پیشنهادشده توسط اشتراوس و کوبین که برای صورت‌بندی بین روابط میان مقولات و مقولات فرعی پیشنهاد شده است (۵).

## 2. Editing approach

## 3. Grounded Theory

۴. نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی است که متون پیاده‌شده از مصاحبه‌های علمی، سخنرانی‌ها، اسناد و مدارک سازمانی، یادداشت‌های علمی و گزارش‌های مختلف در آن قابل تحلیل است. علاوه‌بر تحلیل داده‌های کیفی از کاربردهای دیگر این نرم‌افزار کشف تشابهات و تفاوت‌های متون مختلف و طراحی مدل‌های مفهومی و ارتباطی است. این نرم‌افزار زبان فارسی را پشتیبانی می‌کند و در نتیجه امکان کدگذاری به زبان فارسی را فراهم می‌کند.

## 5. Coding paradigm

گسترده‌ای است که در شرایط خاصی پدیده را تحت تأثیر قرار می‌دهد. راهبردها، مقوله‌هایی برای کنترل و برخورد با پدیده مورد نظر است و پیامدها نتیجه و حاصل راهبردها در مقابله یا جهت کنترل و اداره پدیده است.

به منظور افزایش روایی این تحقیق سعی شد تا از مشارکت‌کنندگانی استفاده شود که در امر کارآفرینی ورزشی صاحب‌نظر باشند یا به صورت تجربی با این امر سروکار داشته باشند. یکی از روش‌های روایی به کار بردن راهبردهای گوناگون مانند اجماع سه‌سویه<sup>۱</sup>، بررسی توسط اعضا و کسب اطلاع از همگنان است (۱۱). در این زمینه به منظور کسب اطلاع از همگنان علاوه بر کارآفرینان ورزشی، از مدیران ورزشی، استادان مدیریت کارآفرینی و مدیریت ورزشی و نیز ورزشکاران و مربیان درگیر در فرایند کسب و کار مصاحبه به عمل آمد. به منظور حفظ پایایی پاسخگویان با تخصص‌های مرتبط انتخاب شدند و علاوه بر این از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه استفاده شد. بنابراین، مصاحبه‌ها ضبط شد و نیز مدل حاصل از تئوری بر خاسته از داده‌ها مورد بازبینی مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت.

### یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی حاکی از آن است که ۸۸ درصد مصاحبه‌شوندگان مرد و ۱۲ درصد زن بودند که از این تعداد، ۴۴ درصد استادان مدیریت ورزشی و کارآفرینی، ۲۸ درصد کارآفرینان ورزشی، ۲۰ درصد مدیران سازمان‌های متولی ورزش و ۸ درصد ورزشکاران و مربیان بودند. ۴۴ درصد مشارکت‌کنندگان دارای مدرک دکتری، ۴ درصد کارشناسی‌ارشد، ۴۰ درصد کارشناسی، ۴ درصد کاردانی و ۴ درصد دیپلم و پایین‌تر بودند. همچنین، ۳۶ درصد تحصیلات تربیت بدنی و ۶۴ درصد تحصیلات غیر تربیت بدنی داشتند.

بر اساس رهیافت نظام‌مند، کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام گرفت، که در جدول ۱ این کدگذاری‌ها برای فرایند کارآفرینی پایدار ورزش کشور آورده شده است.

در واقع پس از وارد کردن مصاحبه‌ها به نرم‌افزار ان ویوو، فرایند کدگذاری باز با تجزیه مجموعه گردآوری‌شده به کوچک‌ترین جزء مفهومی انجام گرفت. در این زمینه، در کدگذاری باز متن مصاحبه‌ها بارها و بارها خوانده شده و داده‌ها به مفاهیم تبدیل شد؛ تعداد کدها در این مرحله ۴۱۹ کد بود. در مرحله بعد مفهوم‌های مشابه شناسایی و تحت عنوان یک مقوله طبقه‌بندی شد. در مرحله بعد این

#### 1. Triangulation

مقوله‌ها به زیرمجموعه‌های انتزاعی‌تری دسته‌بندی شد. به طوری که عامل‌های معرفی شده تحت عنوان خرده‌مقوله انتزاعی‌ترین نام‌های مفهومی‌اند که با برقراری پیوند میان آنها الگوی پژوهش ترسیم شد. در جدول ۱ مفهومی‌های به دست آمده از یافته‌های پژوهش و مقوله‌ها و خرده‌مقوله‌ها نشان داده شده است.

جدول ۱. مفهوم، مقوله و دسته‌بندی برای فرایند کارآفرینی پایدار ورزشی

دسته‌بندی	مقوله	مفهوم
عوامل فردی	نگرش کارآفرینانه	عدم شناخت مردم یا فارغ‌التحصیلان از بحث ایجاد درآمد و شغل
		نگاه سنتی به کسب‌وکار و اشتغال
		نبود انگیزه‌های نوآورانه در کسب‌وکارهای ورزشی
		نگرش به کارآفرینی
نهادهای	نهادهای درگیر در پایداری کسب‌وکارهای ورزشی	در نظر گرفتن مشتریان به عنوان سرمایه ارتباط و بازخورد از مشتریان
		نهادهای آموزشی مؤثر بر آموزش کارآفرینی شهرداری، رسانه، نهادهای دولتی (بانک و ...)
کیفیت نهادهای درگیر در فرایند پایداری کارآفرینی ورزشی	سرمایه انسانی	آموزش‌های رسمی و غیر رسمی
		فقدان تمرکز آموزش‌ها بر ایجاد انگیزه‌های کارآفرینانه
		ایجاد توانمندی‌های کارآفرینانه در بخش ورزش
		فقدان دانش فناوری ساخت مواد اولیه در کشور
		از بین رفتن نیروی کار در بخش تولیدات ورزشی
		آموزش مهارت‌های ک ایجاد توانمندی‌های کارآفرینانه در بخش ورزش ربردی و کارآفرینانه در دانشگاه‌ها
		نبود نیروی کار تولیدی آموزش دیده در آینده
		فقدان برنامه‌ریزی در کار مدیران
		در نظر گرفتن سیاست‌های کلان اقتصادی از بالا به پایین
		عدم تداوم سیاست‌های مؤثر بر تداوم کارآفرینی و کسب‌وکارها
خلق نهاد پیونددهنده و حمایتی از صنعت و دانشگاه در حیطه ورزش	سرمایه ارتباطی میان دانشگاه‌ها با تولیدکنندگان ورزشی	ایجاد ساختار شورای سیاست‌گذاری توسعه کارآفرینان و شورای کارآفرینان با تجربه
		ایجاد نهادهای ارتباطی میان دانشگاه‌ها با تولیدکنندگان ورزشی
		خلق نهادهایی جهت بهبود وضعیت کسب و کارهای ورزشی



نظارت دستگاه‌های دولتی	رانت و فساد موجود در دستگاه‌های اداری و اجرایی
	تسلط اقتصادی دولتی و شبه‌دولتی در بخش خصوصی
فرایندهای درگیر در روند کسب‌وکار	میزان نظارت بر وام‌های دریافت‌شده توسط افراد در راستای خصوصی‌سازی
	قوانین و مقررات دست‌وپاگیر دولتی
	مجوز در ایجاد کسب‌وکارهای ورزشی
	مالیات کسب‌وکارهای ورزشی
	مسائل شهرداری
	افزایش نرخ بیمه
	فرایند ترخیص کالا از گمرک
حمایت نهادهای دولتی از کسب‌وکارهای ورزشی	خارج شدن دولت از صحنه اقتصادی و دخالت در اقتصاد
	ایجاد تسهیلات بانکی با کمترین و ساده‌ترین شرایط برای کسب‌وکارهای ورزشی
	فقدان حمایت نظام بانکی از کسب‌وکارهای کوچک
	حمایت دولت از کارآفرینی و کارآفرینان ورزشی
	مداخلات دولتی در بازار و کسب‌وکار
شرایط اقتصادی	عدم پیش‌بینی وضعیت اقتصادی
	تحریم وارد شدن تکنولوژی ساخت مواد اولیه
محیط نهادی (اقتصادی، محیطی، قانونی، فنی و فرهنگی)	فقدان تثبیت قیمت‌ها
	ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در جامعه
	فرهنگ کارآفرینی در جامعه
	ورود تکنولوژی و مواد اولیه
	فقدان مواد اولیه برای تولیدکنندگان ورزشی
	بالا نبودن کیفیت مواد اولیه از ایران
	به‌روز نبود فناوری‌ها در صنایع و تولیدکنندگان ورزشی
	وجود ارتباطات فراکشوری در راستای تسهیل ارتباطات شرکت‌ها و تولیدات ورزشی
	شرکت‌ها و تولیدات ورزشی
	خلأ قانونی در مالکیت مادی و معنوی در ورزش
شاخص قوانین، قوانین زیرساختی، یا نهادهای قانونی محدودیت ساختاری	
عوامل قانونی - حقوقی	نهادی‌سازی شاخص‌های کارآفرینی در جامعه
	شاخص نرخ تورم
	گرایش‌های کارآفرینانه

مؤلفه‌های	شاخص‌های توسعه یافتگی	شاخص میزان فروش
کارآفرینی	کارآفرینی ورزشی	نیروی کار، از شاخص‌های کارآفرینی پایدار
ورزشی		پذیرش کارآفرینی به‌عنوان گزینه کاری و شغلی جدید
		شاخص تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان
		نرخ رشد درآمد
		نرخ تورم و بیکاری
نهاده‌ی شدن و		عدم منزلت و جایگاه اجتماعی کارآفرینان
استمرار	نهاده‌ی شدن کارآفرینی	نهاده‌ی ساختن کارآفرینی در جامعه
کارآفرینی دوام		ایجاد علاقه و نگرش و نوعی رفتار در فعالیت‌های
یافته		کارآفرینانه
		نهاده‌ی شدن ارزش‌های اقتصادی و اجتماعی در جامعه
		نهاده‌ی کردن مرتبط با قوانین و بازار رقابتی است
	پایداری کارآفرینی	کسب‌وکارهایی که ۴۲ ماه دوام دارد
فرایند		وارد رقابت شدن بخش تولید، خدمات و باشگاه‌های ورزشی
کارآفرینی	توجه به مزیت رقابتی در ورزش	سرمایه‌گذاری بر رویکردهای مزیت رقابتی در صنعت
پایدار در بخش		ورزش
ورزش		بی‌توجهی به رویکرد مزیت رقابتی و تمرکز بر آن
پیامدهای	ابعاد اقتصادی و اجتماعی پایداری	گردش مالی
اجتماعی-اقتصادی دوام	کارآفرینی	اشتغال‌زایی
کسب‌وکارها		

همان‌گونه که جدول ۱ نشان می‌دهد، از مفاهیم به‌دست‌آمده از مصاحبه، ۱۸ مقوله شناسایی شد. جدول ۲ کدگذاری انتخابی فرایند کارآفرینی پایدار براساس مدل پارادایمی را نشان می‌دهد. طبقه‌بندی و مقوله‌پردازی در کدگذاری باز به کاهش تعداد واحدهایی می‌انجامد که باید با آنها کار کنیم. این کار به روند اجرای تئوری برخاسته از داده‌ها در مرحله کدگذاری محوری کمک می‌کند. در مرحله بعد براساس مدل پارادایمی شرایط علی، زمینه‌ای، واسطه‌ای، راهبردها و پیامدها با هر کدام از این مقوله‌ها پیوند داده شد و در مرحله کدگذاری انتخابی مقوله اصلی انتخاب شده و پیوند آن با دیگر مقوله‌ها مشخص شد.

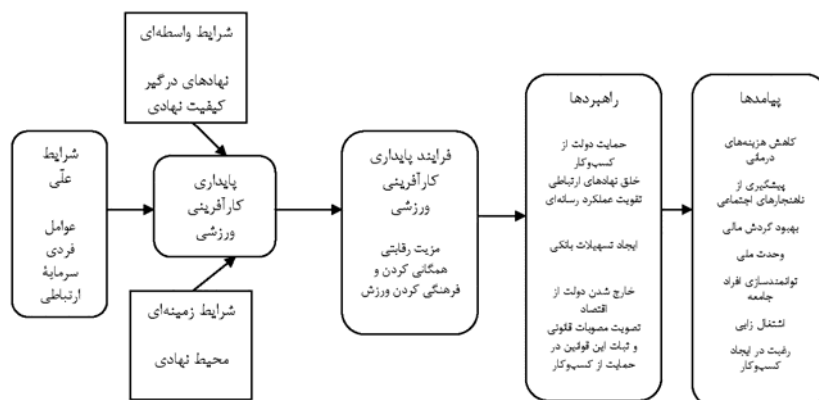
چنانکه در این پژوهش مقوله‌های نگرش کارآفرینانه، اشتیاق کارآفرینانه و سرمایه ارتباطی در بخش عوامل فردی قرار گرفته که خود این عوامل فردی به‌عنوان شرایط علی برای پایداری کارآفرینی در نظر گرفته شد. در واقع مصاحبه‌شوندگان خود فرد، توانایی‌ها، اشتیاق و ... را به‌عنوان عواملی که می‌تواند در ماندگاری کسب‌وکارهای ورزشی مهم باشد، مطرح کردند که تمامی این مؤلفه‌ها به‌همراه مقوله‌های ارتباط داده‌شده در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. کدگذاری انتخابی فرایند کارآفرینی پایدار در ورزش

مقوله	مؤلفه	درصد فراوانی
فرایند کارآفرینی پایدار	نهادینه‌سازی شاخص‌های کارآفرینی پایدار	۴ درصد
	تمرکز بر مشتریان	
	مزیت رقابتی	
شرایط علی	انگیز کارآفرینانه	۹ درصد
	اشتیاق کارآفرینانه	
	سرمایه ارتباطی	
شرایط واسطه‌ای	نهادهای درگیر در فرایند کارآفرینی پایدار	۵۰ درصد
	شهرداری، نهادهای آموزشی، اتحادیه اصناف، سازمان ورزش و جوانان	
	سیاست‌های کارآفرینانه	
	مدیریت	
	حمایت نهادهای دولتی	
	نظارت دستگاه‌های دولتی	
	هماهنگی و تعهد نهادها و سازمان‌های مرتبط فرایندهای درگیر در روند کسب‌وکار	
سرمایه انسانی		
شرایط زمینه‌ای	فرهنگ کارآفرینانه	۲۰ درصد
	شرایط اقتصادی کشور	
	عوامل قانونی - حقوقی	
	زیرساخت فنی و تکنولوژیکی محیط ورزش	
راهبردها	اثر رسانه‌ها در بیان الگوهای رفتاری خوب از کارآفرینان موفق	۳۱ درصد
	حمایت دولت از کسب‌وکار	
	در نظر گرفتن سیاست‌های کلان اقتصادی از بالا به پایین	
	ایجاد نهادهای ارتباطی میان دانشگاه‌ها با تولیدکنندگان ورزشی	
	خارج شدن دولت از صحنه اقتصادی و دخالت در آن	
	ایجاد تسهیلات بانکی با کمترین و ساده‌ترین شرایط برای کسب‌وکارهای ورزشی	
	ایجاد ساختار شورای سیاستگذاری توسعه کارآفرینان و شورای کارآفرینان باتجربه	
	ورود فناوری و مواد اولیه	
	مدیریت صحیح منابع انسانی	
	آموزش مهارت‌های کاربردی و کارآفرینانه در دانشگاه‌ها	
اصلاح برنامه‌های آموزشی ورزشی		
آموزش مهارت‌های کارآفرینانه		

مقوله	مؤلفه	درصد فراوانی
راهبردها	ارتباط و شبکه‌سازی با دیگر کارآفرینان	۷ درصد
	نهادهای حمایتی و ارتباط‌دهنده صنعت و ورزش	
	در نظر گرفتن مزیت رقابتی در تولیدات و صنایع ورزشی	
	خارج شدن دولت از بخش صنعت ورزش	
پیامدها	ایجاد اشتغال	۷ درصد
	افزایش گردش مالی	
	ایجاد ارزش افزوده	
	ایجاد رغبت و انگیزه ورود به کسب‌وکارهای ورزشی	
	افزایش نیروی انسانی در حوزه کارآفرینی ورزشی	

فرایند کارآفرینی پایدار در ورزش براساس مدل پارادایمی، با در نظر گرفتن مؤلفه‌های خرد، میانی و کلان طراحی شد. فرایند کارآفرینی پایدار در مؤلفه‌هایی مانند ایجاد مزیت رقابتی و نهادینه‌سازی شاخص‌های کارآفرینانه در سطح کلان و تمرکز بر مشتریان در سطح خرد بیان شد که این فرایند در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. فرایند کارآفرینی پایدار ورزش

## بحث و نتیجه‌گیری

از شرایط علی اثرگذار بر کارآفرینی پایدار ورزش کشور، افراد (سطح خرد) از جمله نگرش کارآفرینانه و سرمایه ارتباطی نتیجه شد. همچنین جمعیت نیازمند به ورزش عامل دیگری در راستای تداوم و استمرار کارآفرینی است. ارتباط با مشتریان و آگاهی از رقبا و فعالیت‌های کارآفرینان دیگر به رقابت

کمک می‌کند. نگرش کارآفرینانه عاملی برای شروع فعالیت‌های کسب‌وکار است، چنانکه اگر شخصی نگرش کارآفرینانه نداشته باشد، به کسب‌وکار نمی‌پردازد، نگرش کارآفرینانه در تحقیقات دیدبان جهانی کارآفرینی، به‌عنوان عاملی برای اندازه‌گیری فرایند کارآفرینی کشورها در نظر گرفته شده است. اهمیت این موضوع به‌حدی است که در رابطه با کسب‌وکارها، نقش کارآفرینان به‌عنوان رهبران و مدیران ارشد سازمان‌ها، در فرایند نهادی کردن بسیار مهم تلقی شده است (۱۳، ۷). همچنین اشتیاق کارآفرینانه و علاقه به کسب‌وکار در مقیاس خرد می‌تواند عاملی برای رشد و توسعه کسب‌وکارها باشد. در این زمینه خزاعی (۱۳۹۰) نقش انگیزه کارآفرینانه را در رشد و پایداری کسب‌وکارها در نظر گرفت و انگیزه کسب استقلال، انگیزه افزایش درآمد مالی و انگیزه حفظ درآمد مالی را در ارتباط مثبت با رشد و پایداری کسب‌وکارها نتیجه گرفت (۲). سالوم و همکاران (۲۰۱۲) نگرش‌ها و ارزش‌های شخصی و مدیریتی را در به‌دست آوردن مزیت‌های رقابتی و ارتقای اعتبار، به‌عنوان عواملی که موجب گرایش کارآفرینان ورزشی به پایداری محیطی می‌شود، مؤثر دانستند (۲۹). همچنین روکس و کورتز (۲۰۱۲) عوامل نگرشی را بر کارآفرینی پایدار اثرگذار دانستند (۲۸). حسینی (۱۳۸۵) به این نتیجه رسید که بین میزان شایستگی-های ارتباطی با کارآفرینی و کسب مزیت رقابتی پایدار توسط کسب‌وکارهای کوچک و متوسط رابطه معنادار وجود دارد (۱). در نتیجه به‌نظر می‌رسد مدیریت سرمایه در بعد خرد از سوی کارآفرینان می‌تواند به استمرار کسب‌وکارها منجر شود، چنانکه اهمیت مدیریت سرمایه انسانی نیز عنصری دیگر در موفقیت کسب‌وکارهای کوچک در نظر گرفته شده است (۱۴).

از جمله شرایط واسطه‌ای، نهادهای درگیر در کارآفرینی در سطح کلان و میانی بیان شد که از جمله نهادهایی که کارآفرینان به آنان اشاره داشتند، وزارت صنعت و معدن، اتحادیه صنف تولیدکنندگان لوازم ورزشی، گمرک، نهادهای مذهبی، مراکز آموزشی، اداره‌های ورزش و جوانان، فدراسیون و هیأت‌های ورزشی، رسانه‌ها، شهرداری و اداره کار و امور اجتماعی است. سیاست‌های کارآفرینانه، حمایت نهادهای دولتی، نظارت دستگاه‌های دولتی، فرایندهای درگیر در روند کسب‌وکار از طرف گمرک، شهرداری، بیمه، مدیریت صحیح بخش کلان کشور، فرایند آموزش در نهادهای آموزشی و کاربردی بودن این آموزش‌ها از مؤلفه‌های دیگر کیفیت نهادی است. همان‌گونه که گفته شد کیفیت و هماهنگی نهادها با یکدیگر در یک سیستم می‌تواند زمینه توسعه پایدار و در نتیجه کارآفرینی پایدار را فراهم آورد. لیندسوی (۲۰۰۸)، اهمیت سازمان‌ها در پایداری کارآفرینی را نتیجه گرفت (۲۴).

از زمینه‌های درگیر در فرایند استمرار و پذیرش رفتار کارآفرینانه در ورزش می‌توان به عوامل فرهنگی، محیط ورزشی، محیط ملی، سرمایه فیزیکی شامل زیرساخت‌های فنی و زیرساخت‌های قانونی اشاره کرد. محیط کارآفرینی متأثر از محیط ملی و علاوه بر آن متأثر از ورزش است. سرمایه مالی و به‌ویژه سرمایه انسانی و آموزش‌ها می‌تواند در اقتصادهای منبع محوری مانند ایران تا حدودی تأثیرگذار باشد، به‌ویژه آنکه آموزش‌های ورزشی و مهارت‌های مربوط به آن نقش مهمی در ایجاد باشگاه‌ها و خدمات ورزشی خواهد داشت. روکس و کورتز (۲۰۱۲)، محیط نهادی را بر کارآفرینی پایدار اثرگذار دانستند (۲۸). مندعلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۲) نیز عواملی مانند زیرساخت‌های فنی، برنامه آموزشی، فناوری و سیاستگذاری را بر توسعه کارآفرینی بررسی کردند و نتایج تحقیق آنان نشان داد که ارتباط معناداری بین زیرساخت‌های کسب‌وکار و برنامه‌های آموزشی با توسعه کارآفرینی ورزشی وجود دارد (۱۰).

از جمله راهبردهای لازم برای فراهم کردن بستری برای پایداری کسب‌وکارهای ورزشی و نیز نهادینه شدن آن می‌توان به حمایت‌های دولتی، خلق نهادهای ارتباطی، تقویت عملکرد رسانه‌ای و تداوم سیاست‌های مشوق کارآفرینی اشاره کرد. حمایت‌های دولتی را می‌توان در حمایت از تولید، اختصاص یارانه به تولید و ایجاد تسهیلات بانکی عنوان کرد. داوری و رضایی (۱۳۸۵)، از جمله راهبردهای لازم برای نهادینه کردن کارآفرینی در جامعه را بسترسازی برای کارآفرینی (آموزش و فرهنگ‌سازی) و هدایت کارآفرینی در مرحله عمل (قانونگذاری و پشتیبانی) عنوان کردند (۴).

در نهایت از پیامدهای کارآفرینی پایدار، کاهش هزینه‌های درمانی، پیشگیری از ناهنجاری‌های اجتماعی، بهبود گردش مالی، اشتغال‌زایی و رغبت در ایجاد کسب‌وکار است. در واقع حمایت‌های دولتی و تغییر نگاه به سمت و سوی کارآفرینی می‌تواند زمینه ایجاد رغبت در عموم را به‌منظور راه‌اندازی کسب‌وکارهای ورزشی افزایش دهد. در واقع کارآفرینی نه تنها خود می‌تواند ابعاد اقتصادی داشته باشد، بلکه دربرگیرنده اهداف اجتماعی نیز است. چنانکه کسب‌وکارهای کوچک ورزشی به‌ویژه باشگاه‌های ورزشی، کارآفرینی اجتماعی نیز نام گرفته‌اند و تأثیر زیادی روی ایجاد ارتباطات محلی و تقویت اعتماد و هنجارهای اجتماعی دارند. چنانکه در تحقیقات متعددی از جمله اسپایج<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، لاجوجگان<sup>۲</sup> و

---

1. Spaaij  
2. Labuschagne

همکاران (۲۰۰۵)، دمیرجیان<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، رتن<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) و گیلیمور و همکاران (۲۰۱۱) به این موارد اشاره شده است (۲۶، ۲۳، ۱۷، ۲۰).

در نتیجه‌گیری کلی به نظر می‌رسد باور و نگرش افراد جامعه به ورزش و کارآفرینی ورزشی نقش محوری در دوام و رونق کارآفرینی دارد، چنانکه این توسعه توأم با حمایت سازمان‌ها و نهادهای ورزشی و غیرورزشی با در نظر گرفتن محیط مساعد نهادی و ملی دوام و پیامدهای مثبتی برای پایداری کارآفرینی در ورزش در پی خواهد داشت. در این زمینه، در تحقیقات آینده می‌توان به بررسی نقش کارآفرینی نهادی که بعد مهمی از کارآفرینی پایدار در ورزش است، پرداخت. علاوه بر این عوامل مؤثر بر کارآفرینی نهادی در ورزش کشور را می‌توان در ابعاد وسیع‌تری مطالعه کرد. همچنین، کارآفرینی اجتماعی در ورزش به‌عنوان بعد دیگری از کارآفرینی پایدار و تبیین مدل کارآفرینی اجتماعی در ورزش در راستای توسعه پایدار در ورزش می‌تواند مورد پژوهش محققان آینده قرار گیرد.

### منابع و مأخذ

۱. حسینی، مجتبی (۱۳۸۵). بررسی نقش توانمندی کارآفرینانه در کسب مزیت رقابتی پایدار توسط کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (SMEs)، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، چکیده، ص ۱.
۲. خزاعی، زهرا (۱۳۹۰). تبیین نقش انگیزش کارآفرینانه در رشد و پایداری کسب وکارها در شرکت‌های شهرک صنعتی بوشهر، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، چکیده، ص ۱.
۳. دانایی‌فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۸۸). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع، چ سوم، تهران: صفار-اشراقی، ص ۱۳۱.
۴. داوری، علی؛ رضایی، حمیدرضا (۱۳۸۵). «نقش دولت و خط مشی‌های دولتی در توسعه کارآفرینی»، فصلنامه علوم مدیریت ایران، دوره اول، ش ۲، ص ۱۲۹-۱۰۹.
۵. عسگریان، فریبا؛ فرجی‌دانا، احمد؛ گودرزی، محمود؛ جعفری، افشار (۱۳۸۴). «بررسی وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال‌های ۱۳۷۰ و ۱۳۸۰»، نشریه حرکت، ۲۴، ۴۳-۲۵.

---

1. Demirdjian

2.. Ratten

۶. فلیک، اووه (۱۳۸۷). "درآمدی بر تحقیق کیفی"، ترجمه هادی جلیلی، تهران: نشر نی، ص ۱۴۳.
۷. قلی‌پور، آریین (۱۳۸۴). "نهادها و سازمان‌ها (اکولوژی نهادی سازمان‌ها)". تهران: سمت. ص ۱۵۵.
۸. کیان‌مرز، یحیی، محرم‌زاده، مهرزاد، کیان‌مرز، وحیده، و مرندی، رضا (۱۳۸۶). "بررسی وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال‌های ۸۰ تا ۸۴"، مجموعه مقالات ششمین همایش بین‌المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی، جزیره کیش، ص ۹۴.
۹. مندعلی‌زاده، زینب (۱۳۹۳). "طراحی و تبیین الگو و شاخص‌های کارآفرینی پایدار در ورزش ایران"، رساله دکتری دانشگاه تربیت مدرس، ص ۱۷۳.
۱۰. مندعلی‌زاده، زینب؛ احسانی، محمد؛ کوزه‌چیان، هاشم؛ هنری، حبیب (۱۳۹۲). "عوامل محیطی مؤثر بر توسعه کارآفرینی در ورزش کشور"، همایش بهبود فضای کسب‌وکار، تهران، ص ۱۰.
۱۱. هومن، حیدرعلی (۱۳۹۰). مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل، چ چهارم، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی (سمت)، ص ۷۰.

12. Ball, S. (2005). "The importance of entrepreneurship to hospitality, leisure, sport and tourism." *Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Network* **1**: 1-14.
13. Black, D. R. (2010). "The ambiguities of development: Implications for 'development through sport'." *Sport in Society* **13**(1): 121-129.
14. Byrd, M.J., Megginson, L. (2008). "Small business management: an Entrepreneur's guide book", paper back, 6<sup>th</sup> Ed. PP: 46-51.
15. Ciletti, D., & Chadwick, S. (2012). "Sports Entrepreneurship: Theory and Practice": *Fitness Information Technology* pp:1-2.
16. Cochran P. (1994). "The Toronto Conference: Reflections of Stakeholder Theory", *Business & Society* **33**(1), 95-98.
17. Demirdjian, Z. S. (2007). "Social Entrepreneurship: Sustainable Solutions to Societal Problems", *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, **11**, 1, pp: 1-2.
18. Dyllick, T. and K. Hockerts (2002). "Beyond the business case for corporate sustainability" *Business Strategy and the Environment* **11**: 130-141.
19. Farmer, J., Prior, M., Taylor, J. (2012). "A theory of how rural health services contribute to community sustainability." *Social Science & Medicine* **75**(10): 1903-1911.
20. Gilmore, A., Gallagher, D., & O'Dwyer. (2011). "Is Social Entrepreneurship an Untapped Marketing Resource? A Commentary on its Potential for Small Sports Clubs." *Journal of Small Business & Entrepreneurship* **24**(1): 11-15.
21. Glaser, B. G. (2001). "The grounded theory perspective: Conceptualization contrasted with description", *Sociology Press*. pp: 145-148.
22. Krajnc, D. and P. Glavič (2005). "How to compare companies on relevant dimensions of



- sustainability." *Ecological Economics* **55**(4): 551-563.
23. Labuschagne, C., A. C. Brent., Van Erck, R.G (2005). "Assessing the sustainability performances of industries." *Journal of Cleaner Production* **13**(4): 373-385.
  24. Lindsey, I. (2008). "Conceptualizing sustainability in sports development." *Leisure Studies* **27**(3): 279-294.
  25. Manolova, T. S., Eunni, R. V., Gyoshev., B.S. (2008). "Institutional environments for entrepreneurship: evidence from emerging economies in Eastern Europe." *Entrepreneurship Theory and Practice* **32**(1): 203-218.
  26. Ratten, V. (2011). "Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management." *International Entrepreneurship and Management Journal* **7**(1): 57-69.
  27. Ratten, V. and H. Ratten (2011). "International sport marketing: practical and future research implications." *Journal of business and industrial marketing* **26**(8): 614-620.
  28. Roxas, B. and A. Coetzer (2012). "Institutional environment, managerial attitudes and environmental sustainability orientation of small firms." *Journal of Business Ethics*: 1-16.
  29. Salome, L. R., M. V. Bottenburg, et al. (2012). "We are as green as possible: environmental responsibility in commercial artificial setting for lifestyle sports." *Leisure Studies* **1**: 1-18.
  30. Spaaij, R. N. (2009). "The glue that holds the community together? Sport and sustainability in rural Australia." *Sport in Society* **12**(9): 1132-1146.
  31. Tilley, F. and W. Young (2009). "Sustainability entrepreneurs: could they be the true wealth generators of the future?" *greener management international* **55**, pp: 79-92.