

مدیریت ورزشی \_ زمستان ۱۳۹۸  
دوره ۱۱، شماره ۴ ص: ۷۲۱ - ۷۰۵  
تاریخ دریافت: ۹۶ / ۰۶ / ۱۵  
تاریخ پذیرش: ۹۷ / ۰۱ / ۰۶

## تأثیر گرایش کارآفرینانه و آمادگی الکترونیک بر عملکرد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی

بابک ضیاء\*<sup>۱</sup> - محمدمهدی طوطی فر طهران پور<sup>۲</sup>

۱. استادیار، گروه کارآفرینی سازمانی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۲. کارشناسی ارشد کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

### چکیده

امروزه، کسب‌وکارهای ورزشی از طریق اتخاذ گرایش کارآفرینانه عملکرد خود را بهبود می‌بخشند و به‌منظور کسب مزیت رقابتی سعی در آمادگی الکترونیک خود برای اتخاذ استراتژی صحیح بازاریابی دارند. در این زمینه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی برای رشد سریع نیازمند اقدامات کارآفرینانه به‌منظور ارتقای ظرفیت هوشمندی خود در بازارند. هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر گرایش کارآفرینانه و آمادگی الکترونیک بر عملکرد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۰۰ کسب‌وکارهای نوپای ورزشی است که از میان آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی تعداد ۸۰ کسب‌وکار انتخاب شد. جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد شامل ۴۷ سؤال و طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای حاصل از مطالعات پیشین در حوزه گرایش کارآفرینانه و آمادگی الکترونیک صورت پذیرفت. برای تحلیل داده‌ها و تأیید مدل تحقیق نیز از تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS 3 استفاده شد. یافته‌های تحقیق رابطه مثبت و معنادار بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد و همچنین آمادگی الکترونیک و عملکرد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی را تأیید کردند. در این زمینه با توجه به یافته‌های تحقیق پیشنهاد می‌شود کسب‌وکارهای نوپای ورزشی باید به رویکرد شبکه‌سازی و نوآوری باز در زمینه تحقیقات و بازاریابی مشترک محصولات و خدمات خود اهتمام ورزند.

### واژه‌های کلیدی

آمادگی الکترونیک، عملکرد کسب‌وکار، کارآفرینی ورزشی، گرایش کارآفرینانه، مزیت رقابتی.

**مقدمه**

امروزه سازمان‌ها از هر نوعی با محیطی پویا روبه‌رو هستند. این پویایی تا حد زیادی به پیشرفت‌ها و نوآوری‌های فناوری‌ها، به ویژه در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات بستگی دارد (۷). پیشرفت در زمینه فناوری به رقابت شدید و روزافزون در سطح جهانی و روند سریع در تغییرات نوآورانه بازار منجر شده است (۱). وجود این وضعیت، به تجدیدنظرهای عمده در اولویت‌بندی‌های کسب‌وکارها، چشم‌انداز استراتژیک و روش‌ها و مدل‌های رایج و نوین مانند تمرکز بر روی کسب‌وکارهای نوپا انجامیده است (۲).

کسب‌وکارهای نوپا عبارت‌اند از نهادهایی که توسط کارآفرینان به‌منظور کمک به خلق محصولات و خدمات جدید، در شرایط عدم اطمینان فزاینده به‌وجود می‌آیند (۳). پارت (۲۰۱۷) نیز کسب‌وکار نوپا را کسب‌وکاری تعریف می‌کند که به‌منظور رشد سریع طراحی شده است (۴). وقتی از واژه کسب‌وکار نوپا استفاده می‌شود، ویژگی‌های ارزش‌آفرینی، فرصت‌گرایی، نوآوری، فناورگرا، تحول‌گرا و آینده‌نگر مدنظر قرار می‌گیرد (۵).

لینان و چن<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای در زمینه روش‌شناسی نوآوری در سطح شرکتی نشان دادند که در میان شرکت‌های کوچک و متوسط، کسب‌وکارهای نوپا، نقش مهمی در ایجاد شغل و افزایش نرخ رشد و نوآوری دارند (۶). در واقع کسب‌وکارهای نوپا ابتدایی‌ترین منبع خلق شغل در طی دهه گذشته به‌شمار می‌آیند (۷). به‌طور گسترده، کسب‌وکارهای نوپا از نوآوری‌های بسیار متنوعی استفاده می‌کنند. اکتشافات بدیع علمی، استفاده از فناوری‌های موجود برای کاربردهای جدید و متفاوت و توسعه مدل کسب‌وکار جدید خصوصیات نهفته در ذات کسب‌وکارهای نوپا تلقی می‌شوند (۸).

در سال‌های اخیر، تمرکز روزافزون بر رابطه بین رویکردهای استراتژیک و عملکرد کسب‌وکارهای نوپا به‌وجود آمده است (۹). در این زمینه گرایش کارآفرینانه به‌عنوان یک رویکرد در ادبیات کارآفرینی استراتژیک پدیدار شده است (۱۰). ابعاد گرایش کارآفرینانه مانند نوآوری و ریسک‌پذیری، به کارآفرینان کسب‌وکارهای نوپا کمک می‌کند تا در مورد ورود به بازارهای جدید پیش‌بینی لازم را به‌عمل آورند و تصمیم‌گیری کنند (۱۱). رودریگز<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۵) اظهار کردند زمانی در یک شرکت موضوع کارآفرینی شرکتی وجود دارد که به نوآوری در محصول و بازار پرداخته شود؛ در راستای ارائه نوآوری‌ها

- 
1. Startups
  2. Prent
  3. Linan & Chen
  4. Rudriquez

به‌صورت پیش‌تاز و به‌عنوان اولین اقدام‌کننده عمل شود و با سناریوهای آینده‌پژوهانه از رقبا پیشی گرفته شود (۱۲). بر همین اساس، لامپکین و دس<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) ابعاد نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی را به‌منظور تشخیص و ارزیابی گرایش کارآفرینانه به‌کار گرفتند (۱۳).

مرور ادبیات کارآفرینی وجود رابطه مثبت و معنادار بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد را به‌عنوان شاخص عمومی موفقیت کسب‌وکارها نشان داده است. در خصوص نتایج این پژوهش‌ها به‌طور خلاصه می‌توان گفت که اغلب عملکرد مالی شامل رشد بازار و سودآوری به‌عنوان نگرش سنتی به کسب‌وکارها مدنظر بوده و رویکردهای جدید به موفقیت کسب‌وکارهای نوپا نادیده انگاشته شده است. علاوه بر این، امروزه با توجه به رشد فزاینده فناوری اطلاعات و ارتباطات و به‌منظور بهره‌برداری از مزایای آن، سازمان‌ها باید به توسعه ظرفیت‌های موجود خود بپردازند. برای سنجش این ظرفیت در هر سازمان، لازم است میزان آمادگی الکترونیکی آن سازمان ارزیابی شود. آمادگی الکترونیک مفهوم جدیدی است که به‌واسطه نفوذ سریع اینترنت و شبکه‌های اجتماعی پیشرفت چشمگیری در استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به‌ویژه در کسب‌وکارهای نوپا یافته است (۱۴). مفهوم آمادگی الکترونیک به‌منظور فراهم آوردن چارچوبی یکپارچه برای ارزیابی وسعت و عمق شکاف دیجیتالی میان کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه (۲۰۰۹) شکل گرفت (۱۵). در طول چند سال گذشته تعداد زیادی مدل ارزیابی آمادگی الکترونیک توسعه داده شده است. برای توسعه آمادگی الکترونیکی مدل‌های متفاوتی وجود دارد. این مدل‌ها شاخص‌های خاصی دارند که موجب برنامه‌ریزی دقیق‌تر برای ورود به عصر ارتباطات می‌شوند. ارزیابی سطح آمادگی الکترونیک این اطمینان را می‌دهد که اجرا کردن فناوری جدید در سازمان سودآور و بهره‌ور خواهد بود (۱۶).

در این زمینه مرور ادبیات موضوع بیانگر شکاف نظری در خصوص نبود ساختار آمادگی الکترونیک برای کسب‌وکارهای نوپاست که باید مدنظر قرار گیرد.

با توجه به اینکه ورزش به‌عنوان صنعتی رو به توسعه در جهان مطرح شده که افزایش فرایندهای کارآفرینی در آن موجب ایجاد ثروت، ارزش و فرصت‌های شغلی جدیدی شده است، از این‌رو نگاه به کسب‌وکارهای نوپای ورزشی اهمیت خاصی می‌یابد (۱۷). ورزش به‌عنوان ششمین صنعت درآمدزای کشورهای توسعه‌یافته توجه بسیاری از صاحبان ایده، کارآفرینان حوزه ورزش و مراکز شتاب‌دهنده نوآور را به خود معطوف ساخته است (۱۸). از این‌رو، یکی از راه‌هایی که موجب می‌شود تا کسب‌وکارهای ورزشی

- 
1. Lumpkin and Dess
  2. Electronic Readiness

همچنان در عرصه رقابتی باقی بمانند، این است که کارآفرین ورزشی شرکتی فعالانه در زمینه تدوین مدل‌های شرکت‌های نوپا و زایشی مبادرت ورزد (۱۹). شناسایی فرصت‌ها برای کارآفرینی در ورزش به ایجاد خطوط کلی کسب‌وکارهای نوپا، برنامه‌ریزی به‌منظور ایجاد فعالیت‌های کارآفرینی، برآوردن چالش‌های بین‌المللی شدن و صادرات مانند کیفیت تولید کالاهای ورزشی و خدمات نوآوری در طرح تولید، توانایی پیش‌بینی تغییر بازار و استفاده بهینه از فناوری برای رسیدن به حاشیه رقابتی کمک می‌کند (۲۰). تحولات در فناوری نیز سبب نوآوری‌های بسیاری در صنعت ورزش شده است. پیشرفت در فناوری به‌خصوص در مهندسی محصول به افزایش موفقیت کسب‌وکارهای ورزشی منجر شده است (۲۱). چابکی کسب‌وکارهای نوپای ورزشی امری پویا تلقی می‌شود و بر حوزه‌های متعددی همچون استراتژی کسب‌وکار، توسعه محصول و خدمت جدید و نوآوری‌های بنیادی اثر می‌گذارد (۲۲).

با استخراج شکاف دانشی از ادبیات موضوع حوزه کارآفرینی ورزشی نیاز به تبیین الگوها و تدوین مدل‌های یکپارچه برای ارتباط بین عوامل کلیدی همچون گرایش کارآفرینانه و آمادگی الکترونیک با عملکرد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی، کاملاً احساس می‌گردد. ناتوانی کسب‌وکارهای ورزشی در ایجاد مزیت رقابتی، عدم نوآوری در محصولات ورزشی، ناتوانی در ایجاد کشش و جذابیت بازار به‌ویژه در حوزه ورزش‌های نوین و واردات بی‌رویه کالاهای ورزشی همگی نیاز به چابکی و تغییر مدل‌های تولید و تجارت کسب‌وکارهای ورزشی را بیش از پیش نمایان می‌سازند. در این زمینه صنعت ورزش به‌عنوان صنعتی رقابت‌پذیر، رو به توسعه، جذاب و درآمدزا نیازمند تدوین الگوی جامع با حضور متغیرهای مذکور برای خلق و کشف فرصت‌های جدید تجاری است. بر این اساس هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین گرایش کارآفرینانه، آمادگی الکترونیک و عملکرد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی ایران است.

با توجه به موارد مذکور بسیاری از تحقیقات، گرایش کارآفرینانه را به‌عنوان فرایندها، اعمال و فعالیت‌های تصمیم‌گیری تعریف می‌کنند که به توسعه و ارائه محصولات یا خدمات جدید و نوآورانه منجر می‌شوند که می‌توانند کسب‌وکارها را از رقبا در بازارها متمایز سازند (۲۳). به‌عبارت دیگر، گرایش کارآفرینانه شامل مقاصد و اقدامات بازیگران کلیدی است که در فرایندی پویا و مولد، با هدف تسلط بر فرصت‌های نوظهور عمل می‌کنند (۲۴). انتظار می‌رود که با گسترش الگوی گرایش کارآفرینانه، کسب‌وکارها به رویکرد بازار متمایل شوند. رویکرد بازار بر منطق پیشگامانه کسب‌وکار تمرکز دارد و نشان می‌دهد که توانایی یک شرکت برای حفظ مزایای رقابتی، مبتنی بر خلق بازارهای جدید یا تغییر بازارهای موجود به‌طور اساسی است (۲۵). مفهوم بنیادی رویکرد بازار، به معنای شکل دادن رفتار مشتری به‌صورت

پیشگامانه از طریق کشف و بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در ورای ساختارها و ترجیحات بازار فعلی است. تاکنون جریان وسیعی از تحقیقات، به بررسی مفهوم گرایش کارآفرینانه پرداخته‌اند (۲۶). گرایش کارآفرینانه به‌صورت مفهومی بنیادی در حوزه کارآفرینی در آمده است که هم از لحاظ تجربی و هم از لحاظ تئوری به‌طور چشمگیری توجه کسب‌وکارها را به رویکرد بازار ارتقا داده است (۲۷).

اکتان و بولت (۲۹) (۲۰۱۷) اذعان داشتند که کارآفرینان براساس میزان نوآوری، پیشگام بودن، محافظه‌کاری و درجه ریسک‌پذیری دسته‌بندی می‌شوند و از این طریق بهبود عملکرد کسب‌وکار محقق می‌شود. طرح اکتان و بولت توسط محققانی مانند پانایدیس<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) (۳۰) و پوهاکاوسا<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) (۳۱)، بابیچ<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۷) (۳۲) و آندالیو و مورفی<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) (۳۳) به‌کار رفته است. هرچند برخی نویسندگان ابعاد دیگری از جمله استقلال و ستیزه‌جویی رقابتی را شناسایی کرده‌اند، ابعاد مطرح‌شده توسط اکتان و بولت به‌طور وسیع مورد مطالعه بوده و در ادبیات به‌کار گرفته شده است تا ایده رفتار کارآفرینانه را در برگیرند و حتی در زمینه‌های دیگر تحقیق مانند استراتژی شرکت و بازاریابی هم به‌کار رفته‌اند.

بلائیبرگ و دیتون<sup>۶</sup> (۲۰۰۵) ، گرایش کارآفرینانه را به‌عنوان ساختار استراتژیک تعریف کرده‌اند که دامنه مفهومی آن شامل پیامدهای معین در سطح شرکت و اولویت‌های مرتبط با مدیریت، عقاید و رفتارها به شکلی که در میان مدیران سطح بالای شرکت تعریف می‌شود، است (۳۴). سیگالا<sup>۷</sup> (۲۰۱۶) استدلال کرد که گرایش کارآفرینانه از طریق یک‌سری رویکرد به نوآوری، پیشگام بودن و ریسک‌پذیری تعریف می‌شود که ارتقادهنده عملکرد مالی شرکت‌هاست (۳۵).

کیم و چا (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان بررسی «نقش شیوه‌های گرایش کارآفرینانه از حیث رفتار تهاجمی بر عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط» نشان داد که مؤلفه‌های گرایش کارآفرینانه تأثیر بسزایی بر عملکرد کسب‌وکارها دارند (۲۴). در پژوهشی دیگر مون (۲۰۱۳) نشان داد بین رویکرد کارآفرینانه و موفقیت کسب‌وکارهای دانش‌بنیان در حوزه دارویی رابطه مستقیم وجود دارد (۳۶).

- 
1. Aktan & Bulut
  2. Panayides
  3. Puhakka & Vesa
  4. Babic
  5. Andiliou & Murphy
  6. Blattberg & Deighton
  7. Sigala

وان گلدن و کاتون<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد کسب‌وکارها به این نتیجه رسیدند که رویکرد کارآفرینانه از حیث پیشگامی تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌های بزرگ حوزه صنعت فولاد دارد (۳۷).

مفهوم قابل بحث دیگر در زمینه بهبود عملکرد کسب‌وکارهای نوپا موضوع آمادگی الکترونیک است. به‌طور کلی میزان دسترسی و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات، آمادگی الکترونیک نامیده می‌شود و بیان‌کننده توانایی جامعه، کسب‌وکارها و مصرف‌کنندگان برای استفاده از فناوری‌های الکترونیکی است (۳۸).

ویکلند<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۶) آمادگی الکترونیک را تعیین نحوه یا چگونگی آماده شدن یک کشور، جامعه یا کسب‌وکار برای مشارکت در جهان شبکه‌ای فرض می‌کنند و معتقدند کسب‌وکارهایی که دارای سرعت بالای دسترسی به شبکه در یک بازار رقابتی، دسترسی و استفاده پایدار از فناوری اطلاعات و ارتباطات در طول برنامه‌ریزی منابع کسب‌وکار و زنجیره تأمین خود باشند، از لحاظ الکترونیکی آماده‌اند (۳۹).

در سال‌های اخیر مدل‌ها و ابزارهای مختلفی برای ارزیابی آمادگی الکترونیک در سطح ملی از سوی دانشگاه‌ها، سازمان‌های ملی و بین‌المللی و برخی شرکت‌های معتبر مشاوره مدیریت ارائه شده است. بررسی مؤسسه بریج دات ارگ نشان می‌دهد که مدل‌ها و ابزارهای موجود برای ارزیابی آمادگی الکترونیک کسب‌وکارها به دو دسته مدل بلوغ کسب‌وکار الکترونیکی و مدل آمادگی الکترونیکی ملاحظه شده تفکیک پذیرند.

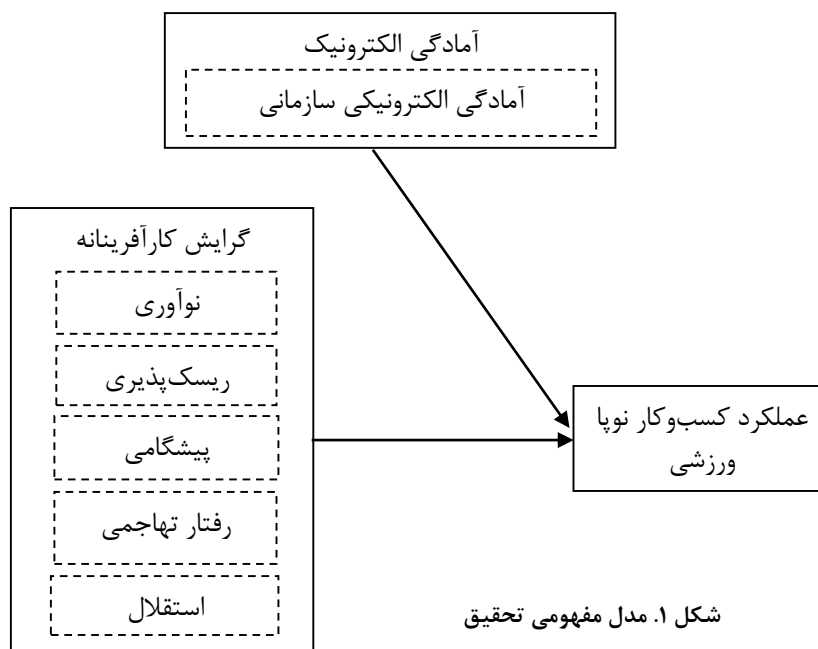
آکن و استفانز<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) مدل بلوغ کسب‌وکار الکترونیک را ابزاری معرفی می‌کنند که به کسب‌وکارها این امکان را می‌دهد که توانمندی خود را در زمینه توسعه پایدار و استقرار و حمایت از یادگیری الکترونیک ارزیابی و مقایسه کنند. این مدل از سه بعد استراتژی، فرایندهای ارزش شبکه و فناوری تشکیل شده است (۴۰). از این مدل برای بررسی میزان پذیرش کسب‌وکار الکترونیک از سوی سازمان‌ها در کشورهای در حال توسعه استفاده شده است. برای مثال، کسب‌وکارها در کشورهای توسعه‌یافته زیرساخت‌های نسبتاً خوب توسعه‌یافته و قابل دسترس را به کار گرفته‌اند، درحالی‌که در اغلب کشورهای در حال توسعه، پذیرش کسب‌وکار الکترونیک از طریق کیفیت، موجودیت و هزینه دسترسی به چنین زیرساختی محدود شده است. آمادگی الکترونیکی سازمانی ملاحظه‌شده، ارزیابی سازمانی از میزان آگاهی، منابع (فنی و انسانی)، و

- 
1. Van Gelderen & Kautonen
  2. Wiklund
  3. Auken & Stephens

مدیریت زنجیره ارزش برای پذیرش کسب و کار الکترونیک است.

احمد و رافق<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) در مطالعه خود با هدف چگونگی تأثیر میزان آمادگی الکترونیک بر کارایی پروژه‌ها نشان دادند که آمادگی الکترونیک در زمینه زنجیره تأمین الکترونیک بر دستیابی به اهداف مدیریت پروژه اثرگذار است (۴۱). به‌زعم این دو محقق ارتباط مثبت و معناداری بین برنامه‌ریزی منابع کسب‌وکار الکترونیک به‌عنوان مؤلفه آمادگی الکترونیک و موفقیت کسب‌وکار وجود دارد.

در شکل ۱، مدل مفهومی تحقیق نشان داده شده است از آنجا که تا کنون هیچ تحقیق و مطالعه‌ای تأثیر همزمان دو مفهوم آمادگی الکترونیک و گرایش کارآفرینانه را بر عملکرد کسب‌وکارها نسنجیده است، با در نظر گرفتن شاخص‌های مناسب هر مفهوم و تعیین نوع تأثیر آنها بر عملکرد کسب‌وکار مدل مفهومی تحقیق موردنظر ساخته شده است. همان‌گونه که اشاره شد، در بخش گرایش کارآفرینانه از پنج بعد نوآوری، ریسک‌پذیری، پیشگامی، رفتار تهاجمی و استقلال استفاده شده است. در بخش آمادگی الکترونیک نیز از بعد آمادگی الکترونیکی سازمانی ملاحظه شده استفاده شده است. تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به این پرسش است که تأثیر گرایش کارآفرینانه و آمادگی الکترونیک بر عملکرد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی چگونه است؟



1. Ahmed & Rafiq

## روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۰۰ نفر از کارآفرینان کسب و کارهای نوپای ورزشی در زمینه‌های تجهیزات پزشکی (۲۸ شرکت از تهران، شیراز و اصفهان) ورزشی، طب ورزشی (۱۲ شرکت از یزد، اصفهان، شیراز و تهران)، گردشگری ورزشی (۲۹ شرکت از یزد، تهران، مازندران، شیراز و اصفهان)، دارویی مکمل ورزشی (۲۰ شرکت از تهران)، آسیب‌شناسی ورزشی و فیزیولوژی ورزشی (۱۱ شرکت از تهران و اصفهان) است. براساس اطلاعات شرکت شهرک‌های صنعتی و حضور کسب و کارهای نوپای ورزشی در شهرهای یادشده و همچنین تعداد فراوانی کسب و کارها در طبقه‌های یادشده در بالا با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی‌شده و فرمول کوکران، در سطح خطای ۰/۰۵، تعداد ۸۰ نفر از کارآفرینان کسب و کارهای نوپای ورزشی به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند (فرمول ۱).

$$n = \frac{N \times Z \alpha^2 / 2 \times P(1-P)}{\varepsilon^2 (N-1) + Z \alpha^2 / 2 \times P(1-P)} = \frac{100 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (100-1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = 80$$

فرمول ۱. محاسبه حجم نمونه (کوکران)

برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد برگرفته‌شده از تحقیقات استام و الفرینگ (۲۰۰۸) (۴۲) شامل بیست سؤال در خصوص گرایش کارآفرینانه، پانزده سؤال در خصوص آمادگی الکترونیک و دوازده سؤال برای عملکرد سازمانی با طیف ۵ درجه‌ای لیکرت از خیلی زیاد تا خیلی کم استفاده شد. در مرحله تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌ها از فرایند مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات زوجی به کمک نرم‌افزار Smart PLS 3 استفاده شد و برازش مدل در سه سطح اندازه‌گیری، ساختاری و کلی بررسی شد. به‌منظور حصول اطمینان از دقت و صحت نتایج تحقیق به ارزیابی ویژگی‌های فنی پرسشنامه در دو بخش روایی و پایایی با استفاده از معیارهای مختلف پرداخته شد.

در تحقیق حاضر برای سنجش پایایی و ارزیابی پایداری درونی (سازگاری درونی مدل اندازه‌گیری) از معیارهای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شد. همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، مقادیر مذکور برای سازه‌های مدل، بالاتر از ۰/۷ است، از این‌رو مدل اندازه‌گیری از پایایی لازم برخوردار است.

## 1. Composite Reliability(CR)



علاوه بر این میانگین واریانس استخراج شده<sup>۱</sup> برای تمامی سازه‌های تحقیق بالاتر از ۰/۵ است، بنابراین، روایی همگرا برای تمامی سازه‌ها مورد تأیید است.

جدول ۱. پارامترهای آماری خروجی نرم‌افزار PLS

مقادیر اشتراکی	معیار سنگریزه <sup>۲</sup>	میانگین واریانس	پایایی ترکیبی	ضریب تعیین (R <sup>2</sup> )	آلفای کرونباخ	سازه‌ها
۰/۹۸۴۴	۰/۵۴۸	۰/۶۰۶	۰/۸۷۸	۰/۶۰۹	۰/۷۱۱	گرایش کارآفرینانه
۰/۹۰۸	۰/۵۱۱	۰/۵۰۲	۰/۸۹۱	۰/۵۹۰	۰/۸۰۶	آمادگی الکترونیک
۰/۹۶۶	۰/۵۷۹	۰/۵۵۶	۰/۸۴۵	-	۰/۸۰۱	عملکرد کسب‌وکار نوپا

با توجه مقادیر موجود در جدول ۱ در مورد میانگین (R<sup>2</sup>) برای متغیرهای مکنون گرایش کارآفرینانه و آمادگی الکترونیک می‌توان نتیجه گرفت که متغیرهای مکنون برون‌زا تأثیر قوی بر روی متغیرهای مکنون درون‌زا دارند. برای بررسی قدرت پیش‌بینی‌کنندگی مدل نیز از معیار سنگریزه استفاده شد. با توجه به مقادیر موجود در ستون معیار سنگریزه جدول ۱ و بالاتر بودن این مقادیر از مقدار مبنای ۰/۳۵ می‌توان نتیجه گرفت که مدل از قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بسیار قوی برخوردار است (۴۳). همچنین با توجه به نتایج مذکور می‌توان برازش مدل ارائه شده را در دو بخش اندازه‌گیری و سازه تأیید کرد. از این رو برازش کلی مدل به کمک معیار نیکویی برازش امکان‌پذیر است؛ سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است (۱۶). با توجه به حصول مقدار ۰/۵۷۹ برای نیکویی برازش طبق فرمول ۲ می‌توان گفت برازش کلی مدل پژوهش بسیار مناسب بوده و مورد تأیید است.

$$GoF = \sqrt{Avg(communalities) \times Avg(R^2)} = \sqrt{0.972585 \times 0.662824} = 0.826$$

#### فرمول ۲. نیکویی برازش مدل تحقیق

همچنین همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، جذر میانگین واریانس استخراج شده برای تمامی سازه‌های تحقیق در مقایسه با همبستگی سازه‌ها با سایر سازه‌های موجود در مدل تحقیق بالاست، بنابراین، روایی واگرایی سازه‌های تحقیق تأیید می‌شود (۴۳).

1. Average Variance Extracted
2. Stone-Geisser Criterion
2. Goodness of Fit

**جدول ۲. ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل و لاکر**

شاخص	گرایش کارآفرینانه	آمادگی الکترونیک	عملکرد کسب و کار نوپا
گرایش کارآفرینانه	۰/۷۱۱	-	-
آمادگی الکترونیک	۰/۴۹۱	۰/۸۱۵	-
عملکرد کسب و کار نوپا	۰/۴۷۷	۰/۸۰۲	۰/۷۰۶

از سوی دیگر برای برآورد مدل از روش حداکثر احتمال و به منظور بررسی برازش مدل از شاخص نسبت مجذور خی دو بر درجه آزادی، شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص برازندگی (GFI)، شاخص تعدیل برازندگی (AGFI)، شاخص نرم شده برازندگی (NFI)، شاخص نرم نشده برازندگی (NNFI) و خطای ریشه میانگین مجذورات (RMSEA) استفاده شد. نتایج بررسی شاخص های برازش مدل ساختاری پژوهش که در جدول ۳ آمده، نشان دهنده برازش کامل مدل است. مقدار RMSEA کمتر از ۰/۸ است، بیانگر برازش قابل قبول مدل ساختاری است. همچنین مقادیر CFI، GFI، AGFI، NFI، NNFI جدول نشان می دهد که همگی بالاتر از استاندارد ۰/۹ هستند (۴۳).

**جدول ۳. نتایج حاصل از بررسی نیکویی برازش مدل ساختاری تحقیق**

شاخص برازش	دامنه مورد قبول	مقدار	نتیجه
شاخص نسبت مجذور خی دو بر درجه آزادی	$< 3$	۲/۶۱	مناسب
CFI (شاخص برازش تطبیقی)	$> 0.9$	۰/۹۱	مناسب
GFI (شاخص برازندگی)	$> 0.9$	۰/۹۱	مناسب
AGFI (شاخص تعدیل برازندگی)	$> 0.9$	۰/۹۲	مناسب
NFI (شاخص نرم شده برازندگی)	$> 0.9$	۰/۹۵	مناسب
NNFI (شاخص نرم نشده برازندگی)	$> 0.9$	۰/۹۳	مناسب
RMSEA (خطای ریشه میانگین مجذورات تقریب)	$< 0.9$	۰/۹۱	مناسب

### یافته های پژوهش

توصیف جمعیت شناختی نمونه های تحقیق در جدول شماره ۴ همراه با فراوانی هر کدام از طبقات نشان داده شده است.

**جدول ۴. توصیف جمعیت شناختی نمونه‌ها**

متغیر	سطوح	فراوانی			
نوع کسب و کار	تجهیزات پزشکی	۲۴			
	طب ورزشی	۸			
	گردشگری ورزشی	۲۵			
	فیزیولوژی ورزشی	۱۵			
	مکمل دارویی	۸			
متغیر	سطوح	فراوانی	متغیر	سطوح	فراوانی
جنس	مرد	۷۵	سابقه کار	۳ تا ۵ سال	۱۵
	زن	۵		۵ تا ۱۰ سال	۴۷
سن	جمع	۸۰	تحصیل	۱۰ سال به بالا	۱۸
	۲۰ تا ۳۰	۱۵		دیپلم	۲۰
	۳۱ تا ۴۰	۱۰		فوق دیپلم	۱۰
	۴۱ به بالا	۵۵		لیسانس	۴۰
	جمع	۸۰		فوق لیسانس	۱۰

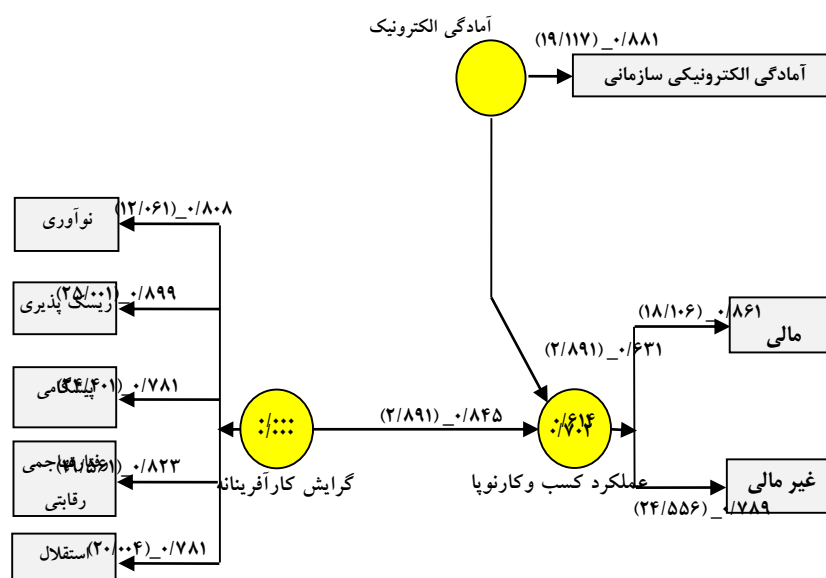
#### آزمون فرضیه‌ها و مدل تحقیق

همان‌گونه که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، بارهای عاملی هر یک از شاخص‌های مدل اندازه‌گیری در تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰/۴ است که نشان از پایایی مدل اندازه‌گیری دارد (۴۳). ضرایب معناداری نیز (که در پرنتر درج شده‌اند) در تمامی مسیرها بیشتر از ۱/۹۶ است و در نتیجه می‌توان با سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار بودن تمامی شاخص‌ها و روابط میان متغیرها را تأیید کرد. مقادیر مثبت بین‌سازه‌ای شکل ۲ نشان‌دهنده تأثیر مثبت متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته است. مقادیر بالاتر از ۰/۳۳ برای ضریب تعیین نشان از تأثیر متوسط و مقادیر بالاتر از ۰/۵۰ مؤید تأثیر قوی متغیرهای برون‌زا بر روی متغیرهای درون‌زاست (۴۳).

همان‌گونه که ذکر شد پایایی و روایی مدل در بخش‌های اندازه‌گیری، سازه و کل تأیید شد، از این‌رو نتایج پژوهش دارای اعتبار است و قابلیت تعمیم دارد. مقادیر مثبت بین‌سازه‌ای در شکل ۲ نشان از تأثیر مثبت گرایش کارآفرینانه بر ارتقای عملکرد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی دارد. با توجه به این مقادیر، گرایش کارآفرینانه توانسته است به مقدار ۸۴ درصد در ارتقای عملکرد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی تأثیر مثبت داشته باشد، از این‌رو با توجه به معنادار بودن آماره  $t$  رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی تأیید می‌شود. همچنین آمادگی الکترونیک به مقدار ۶۳ درصد بر عملکرد

1. RSquare

کسب و کار نوپای ورزشی تأثیر مثبت دارد و با توجه به معنادار بودن آماره  $t$  رابطه بین آمادگی الکترونیک و عملکرد کسب و کارهای نوپا ورزشی تأیید می‌شود.



شکل ۲. نمودار مقادیر آماره  $t$  و بارهای عاملی خروجی نرم افزار PLS

### بحث و نتیجه گیری

در محیط‌های کسب و کار امروزی که دارای تغییرات سریع هستند، کسب و کارها مدام در جست و جوی فرصت‌های جدیدند، بنابراین می‌توانند از به کارگیری گرایش کارآفرینانه سود ببرند. بدین منظور، به طور روزافزون نوآوری می‌کنند، در توسعه محصول و نوع بازار خود ریسک پذیرند و با پیش بینی تقاضا و توسعه محصولات یا خدمات جدید، عملکرد خود را بهبود می‌دهند.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که بین گرایش کارآفرینانه مشتمل بر ابعاد نوآوری، ریسک پذیری، پیشگامی، رفتار تهاجمی رقابتی، استقلال و عملکرد کسب و کارهای نوپای ورزشی ایران رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. همان گونه که از بررسی ادبیات مربوط به این دو متغیر مشخص می‌شود، در شرایط کنونی کسب و کارها که توأم با تغییر و عدم اطمینان است، اتخاذ استراتژی در سازمان‌ها با هدف بهبود

عملکرد و به تبع آن افزایش سودآوری در صورتی موفقیت‌آمیز خواهد بود که بر پایه ویژگی‌های منطبق با ابعاد گرایش کارآفرینانه از جمله نوآوری، پیشگامی و غیره صورت پذیرد. گرایش کارآفرینانه می‌تواند به‌عنوان فرایندهای کارآفرینانه در زمینه اتخاذ استراتژی در نظر گرفته شود که تصمیم‌گیرندگان کلیدی برای تحقق اهداف سازمانی، تداوم چشم‌انداز و خلق مزایای رقابتی از آنها استفاده می‌کنند. از سوی دیگر، با توجه به یافته‌های تحقیق می‌توان با استفاده از مدل‌های ارزیابی آمادگی الکترونیکی برنامه‌ریزی دقیق‌تر برای ورود هوشمندانه به عصر دیجیتال داشت. در تحقیق حاضر از مدل آمادگی الکترونیکی مشاهده‌شده دانشگاه اوکلند استفاده شد. با توجه به در نظر گرفتن کسب‌وکارهای نوپا و رویکرد اغلب دیجیتالی و فناوری این‌گونه کسب‌وکارها، در تحقیق حاضر مؤلفه آمادگی الکترونیکی ملاحظه‌شده سازمانی مدل یادشده شامل میزان برنامه‌ریزی منابع کسب‌وکار الکترونیکی، زنجیره ارزش الکترونیکی و زنجیره تأمین الکترونیکی شرکت‌های نوپای ورزشی برای پذیرش کسب‌وکار الکترونیک مناسب تشخیص داده می‌شوند. نتایج حاصل از تحلیل آماری پژوهش حاضر نشان می‌دهد که آمادگی الکترونیک بر عملکرد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی تأثیر مثبت دارد.

همچنین با توجه به حصول یافته‌های مهم در این پژوهش، پیشنهادهایی ارائه می‌شود که قسمت اول این پیشنهادها، با توجه به ادبیات و فرضیات پژوهش کاربردی است و در مورد سازمان مطالعه‌شده به شرح زیر ارائه می‌شود:

نتایج این تحقیق نشان‌دهنده آن است که مدل ارائه‌شده در این پژوهش می‌تواند به‌عنوان یک مدل توسعه‌یافته بومی برای استفاده کسب‌وکارهای نوپای ورزشی مورد مذاقه قرار گیرد. در این زمینه ایجاد شبکه‌های ایده‌پردازی ورزشی، استقرار شتاب‌دهنده‌های نوآوری در درون کسب‌وکارهای نوپا، تدوین استانداردهای تخصصی بازارمحور و برگزاری رویدادهای تخصصی استارت آپ و یکند<sup>۱</sup> واز طریق کسب‌وکارهای نوپای ورزشی می‌تواند به‌منظور شناسایی بهتر فرصت‌های کارآفرینانه و بهره‌برداری نوآورانه از این فرصت‌ها در راستای ایجاد مزیت رقابتی راهگشا باشد. همچنین پیشنهاد می‌شود کسب‌وکارهای نوپای ورزشی به رویکرد شبکه‌سازی و نوآوری باز در زمینه تحقیقات و بازاریابی مشترک محصولات و خدمات خود اهتمام ورزند، چراکه نتایج مطالعات نشان داده است که در نوآوری، خلق محصول و خدمت جدید در قالب ارتباطات باز و شبکه‌ای، به‌خصوص از مجرای کسب‌وکارهای الکترونیک بهبود عملکرد و

#### 1. Start up Weekend

چابکی سازمانی حاصل می‌شود. در زمینه تحقیقات علمی نیز با توجه به پژوهش‌های اندکی که درباره ابعاد تجاری‌سازی محصولات و خدمات کسب‌وکارهای نوپای ورزشی در حوزه صنعت ورزش انجام گرفته و اهمیت این مفهوم در ایجاد مزیت رقابتی، پیشنهاد می‌شود تحقیقات آینده به شناسایی مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر در استقرار نظام تجاری سازی در کسب‌وکارهای نوپای ورزشی بپردازند. همچنین مطالعات تطبیقی با کشورهای دیگر می‌تواند ارائه‌کننده الگوهای نوآوری با استفاده از تئوری تحلیل شکاف باشد.

### منابع و مأخذ

1. Van Gelderen, M., Kautonen, T., & Fink M. From Entrepreneurial Intention to Actions: Self-control and Action-related Doubt, Fear and Aversion, *Journal of Business Venturing*. 2015; 30(5): 655-673.
2. Akroush, M. N., Abu-ElSamen, A. A., Samawi, G. A., & Odetallah, A. L. Internal marketing and service quality in restaurants. *Marketing Intelligence & Planning*. 2013; 31(4): 304-326.
3. Henseler, j. & Chin, w. A comparison of approaches for the analysis of interaction effects between latent variables using partial least squares path modeling". *Structural equation modeling*. 2014; 17(1): 82-109.
4. Parent, M. M., & Séguin, B. Toward a model of brand creation for international large-scale sporting events: The impact of leadership, context, and the nature of the event. *Journal of Sport Management*. 2017; 22(5): 526-549.
5. Mushtaq, H.A., Niazi, C.S.K., Hunjra, A.I. & Rehman, K.U. Planned behavior entrepreneurship and intention to create a new venture among young graduates. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*. 2011; 6(3):437-456.
6. Linan, F. and Chen, Y.W. Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions", *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2015; 33(3):593-617.
7. Aurier P, N'Goala G. The differing and mediating roles of trust and relationship commitment in service relationship maintenance and development. *Journal of the Academy of marketing science*. 2010; 38(3):303-25.
8. Tzokas N, Saren M. Competitive advantage, knowledge and relationship marketing: where, what and how? *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2004; 19(2):124-35.
9. Ismail, M.Khalid, M.Usoff, K.Rahman, N. K. K. Entrepreneurial intention among Malaysian undergraduates. *International Journal of Business and Management*. 2009; 4(10):78-98.
10. Davis-sramek, B., Mentzer, T. J, Sank, P. T. Creating Consumer durable retailer Customer loyalty through order fulfillment service operations. *Journal of operations management*. 2013; 9(4):88-97.

11. Rygielski C, Wang J-C, Yen DC. Data mining techniques for customer relationship management. *Technology in society*. 2002; 24(4):483-502.
12. Rodríguez,A-R,Medina-Garrido, J-A, Lorenzo-Gómez, & Ruiz-N. What know,who you know?The role of intellectual and social capital in opportunity recognition *International Small Business Journal*. 2010; 28(6); 566-582.
13. Lumpkin,G.& Dess,G. Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: the moderating role of environment and the industry life cycle. *Journal of Business Venturing*. 2001; 16(5): 429-451.
14. Wuven, S. The impact of higher education on entrepreneurial intentions of university students in China”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 2016; 15(8):78-98.
15. Wiklund, J. & Shepherd, D. Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach, *Journal of Business Venturing*.2005; 2(1):89-118.
16. Moon, B.-J. Antecedents and outcomes of strategic thinking. *Journal of Business Research*.2013; 66(10): 1698-1708.
17. Kim YK, Trail G. A conceptual framework for understanding relationships between sport consumers and sport organizations: A relationship quality approach. *Journal of sport Management*. 2011; 25(1):57-69.
18. Sigala M. Integrating customer relationship management in hotel operations: managerial and operational implications. *International Journal of Hospitality Management*. 2005; 24(3):391-413.
19. Morgan RM, Hunt S. Relationship-based competitive advantage: the role of relationship marketing in marketing strategy. *Journal of Business Research*. 1999; 46(3):281-90.
20. Peppard J. Customer relationship management (CRM) in financial services. *European Management Journal*. 2000; 18(3):312-27.
21. Rygielski C, Wang J-C, Yen DC. Data mining techniques for customer relationship management. *Technology in society*. 2002; 24(4):483-502.
22. Ganesan S. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of marketing*. 1994; 58(2):1-19.
23. Fornell, C. & Larcker, D.F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of marketing research*. 1981; 43(5):39-50.
24. Hughes, M., & Morgan, R. E. Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*.2017; 36(5):90-123.
25. Zineldin M. The royalty of loyalty: CRM, quality and retention. *Journal of consumer marketing*. 2006; 23(7):430-7.
26. Gladden JM, Funk DC. Understanding brand loyalty in professional sport: Examining the link between brand associations and brand loyalty. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2001; 3(1):54-81.

27. Sajjadi SN, Eidi H, Mehrabani J, abbasi H. A descriptive analysis of Harakat Science-Research Journal. Vol. 1-34. Journal of Sport Management. 2010; 2(5):141293. (In Persian).
28. Nasri L, Bahram A, Hemayattalab R. The effects of reduction in feedback relative frequency and practice type on learning GMP in a serial timing task. Journal of Sport Management and Motor Behavior. 2014; 20:15-22. (In Persian).
29. Aktan, B., Bulut, C. Financial Performance Impacts of Corporate Entrepreneurship in Emerging Markets: A Case of Turkey." European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences. 2017; 12(3):69-79.
30. Panayides, P. Enhancing innovation capability through relationship management and implications for performance. European Journal of Innovation Management. 2016; 9(4):466-483.
31. Puhakka, Vesa. Versatile and flexible use of intellectual capital in entrepreneurial opportunity discovery." Journal of Management Research. 2015; 2(1):1-26.
32. Babic, V. M., Savovic, S. D., and Domanovic, V. M. Transformational leadership and post-acquisition performance in transitional economies. Journal of Organizational Change Management. 2017; 27(6): 856-876.
33. Andiliou, A., Murphy P.K. (2010). "Examining variations among researchers' and teachers' conceptualizations of creativity: A review and synthesis of contemporary research. Education Research Review. 2017; 5(3):201-219.
34. Blattberg RC, Deighton J. Manage marketing by the customer equity test. Harvard business review. 1996; 74(4):136-&.
35. Sigala M. Integrating customer relationship management in hotel operations: managerial and operational implications. International Journal of Hospitality Management. 2005; 24(3):391-413
36. Kim WG, Cha Y. Antecedents and consequences of relationship quality in hotel industry. International Journal of Hospitality Management. 2002; 21(4):321-38.
37. Van Gelderen, M., Kautonen, T., & Fink M. From Entrepreneurial Intention to Actions: Self-control and Action-related Doubt, Fear and Aversion, Journal of Business Venturing. 2015; 30(5): 655-673.
38. Haughton, D. and Topi, H. Determinants of customer loyalty in the wireless telecommunications industry. Telecommunications Policy. 2017; 31(2):5-26.
39. Wiklund, J., Patzelt, H., & Dimov, D. Entrepreneurship and psychological disorders: how ADHD can be productively harnessed, Journal of Business Venturing. 2016; 9(6):14-20.
40. Van Auken, H., Stephens, P. Fry, F.L. Role Model Influences on Entrepreneurial Intentions: A Comparison between USA and Mexico, International Entrepreneurship and Management Journal. 2006; 2(3):325-336.
41. Ahmed, P. K., & Rafiq, M. Internal marketing issues and challenges. European Journal of marketing. 2003; 37(9):1177-1186.



42. Stam W, & T. Elfring. Entrepreneurial Orientation and New Venture Performance: The Moderating Role of Intra- and Extra-Industry Social Capital, *Academy of Management Journal*. 2008; 51(1): 97–111.
43. Hulland, J. Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic management journal*. 1999; 20(2):195-204.

## The Effect of Entrepreneurial Orientation and Electronic Readiness on the Performance of Sport Startups

Babak Ziyae \*<sup>1</sup> - Mohammad Mahdi Toutifar Tehranpour<sup>2</sup>

1. Assistant Professor, Department of Corporate Entrepreneurship, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran 2. MSc in Entrepreneurship, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran

(Received: 2017/09/06; Accepted: 2018/03/26)

### Abstract

Today sport businesses improve their performance through adopting an entrepreneurial approach and try to be electronically ready to achieve competitive advantage and to adopt correct marketing strategies. Sport startups need entrepreneurial measurements to grow rapidly and to enhance their smart marketing potentials. The aim of this study was to investigate the effect of entrepreneurial orientation and electronic readiness on sport startups performance. In terms of objectives, this study was applied and descriptive-survey in terms of nature. The population included 100 sport startups and 80 startups were randomly selected. The data were collected by a standard questionnaire with 47 items and 5-point Likert scale obtained by previous research on entrepreneurial orientation and electronic readiness. Structural Equation Modeling (SEM) and Smart PLS 3 software were used to analyze data and confirm the research model. Findings confirmed a positive and significant relationship between entrepreneurial orientation and performance and also between electronic readiness and performance in sport startups. According to these results, it is suggested that sport startups should adopt networking and open innovation approaches to joint research and marketing of their products and services.

### Keywords

Business performance, competitive advantage, electronic readiness, entrepreneurial orientation, sport entrepreneurship.

---

\* Corresponding Author: Email: bziyae@ut.ac.ir ; Tel: +989128347857

<sup>1</sup>. Corresponding Author: Email: bziyae@ut.ac.ir ; Tel: +989128347857