

eISSN: 2981-1554

Original Article (Mixed)

Recognition of Entrepreneurial Opportunities in Women's Sports Using a Mixed-Methods Approach

Mohammad Javad Naeiji¹ , Maryam Riyahi¹ 

1- Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Receive:

28 June 2025

Revise:

23 July 2025

Accept:

18 August 2025

Abstract

The aim of this research is to identify and prioritize entrepreneurship opportunities in women's sports in Iran. The present research was conducted with a mixed approach and in two parts: qualitative and quantitative. In the qualitative part, semi-structured interviews were conducted with 10 experts in the field of women's sports entrepreneurship and the data were analyzed using thematic analysis. In this part, 65 basic themes and 8 organizing themes were identified. In the quantitative part, to validate the qualitative results, a 65-question questionnaire was designed based on the basic themes, each question representing a basic theme. Based on the database of the Ministry of Sports and Youth's Employment and Entrepreneurship Working Group, the number of people in the statistical population that included women's sports business activists in Tehran province was identified as about 500 people, and based on the Cochran formula, the required sample size was estimated at 218 people. Finally, 238 questionnaires were collected and the data were analyzed using confirmatory factor analysis. MAXQDA software was used for the qualitative analysis and Smart-PLS software was used for the quantitative analysis. The results showed that the identified entrepreneurial opportunities fall into eight main categories, including technology-based opportunities, opportunities related to aging, marketing and advertising, education, sports services, nutrition and health, sports venues and events, and sports equipment and apparel production. In addition to filling the existing theoretical gap, these findings can form the basis for policymaking, investment, and women's empowerment programs in the sports economy. It is suggested that policymakers should facilitate the realization of these opportunities by utilizing new technologies, developing specialized training, and creating supportive infrastructure.

Keywords:

Sports entrepreneurship, women's sports, business opportunities, sports technology, sports services

Please cite this article as (APA): Naeiji, M. J. and Riyahi, M. (2025). Recognition of Entrepreneurial Opportunities in Women's Sports Using a Mixed-Methods Approach. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 4(2), 195-219.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.543888.1132>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Mohammad Javad Naeiji

Email: mjnaeiji@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

In recent decades, sports have gone beyond a mere recreational activity and have become a dynamic, multi-billion dollar industry that has extensive economic, social, and cultural impacts. According to the Global Sports Market Report (2025), the global sports economy is estimated to be worth more than \$478 billion and is expected to exceed \$500 billion by the end of 2025. Meanwhile, women's sports, as an emerging segment of the global sports economy with a growth rate of more than 50 percent in attracting financial support, have attracted increasing attention from policymakers and investors. However, in Iran, women's economic participation in sports is still limited and accounts for a small share of GDP (about 0.7 percent). Along with cultural and institutional challenges, lack of infrastructure and lack of use of new technologies have prevented the potential entrepreneurial capacities in women's sports from fully flourishing. In such circumstances, identifying real and operational opportunities can guide policymakers, investors, and entrepreneurs to develop the women's sports economy.

Previous research has mainly focused on environmental barriers or threats to women's entrepreneurship in sports and has less systematically analyzed opportunities. Also, a significant portion of existing studies lack a coherent theoretical framework or mixed methodology for simultaneously analyzing qualitative and quantitative dimensions. Accordingly, this research attempts to address the gap in the theoretical literature and reveal the hidden dimensions and capacities of women's entrepreneurship development in sports. The central question of the research is: what are the opportunities for women's entrepreneurship in Iranian sports and in which structures and analytical frameworks can these opportunities be classified?

Theoretical Framework

Sports entrepreneurship is an interdisciplinary branch that integrates the concepts of management, innovation, and market in the context of the sports industry. According to Ratten (2024), sports entrepreneurship is a platform for identifying market gaps and creating economic and social value through sports. In the meantime, "women's sports entrepreneurship" is considered one of the growing dimensions of this field, which is formed based on a combination of innovation, technology and social goals. This type of sports entrepreneurship refers to activities through which women identify and commercialize economic, cultural and social opportunities in the field of sports (Costa & Miragaia, 2022).

In summary, the research background, it can be said that women's sports entrepreneurship in Iran and the world has gradually transformed from a marginal issue to a strategic area over the past two decades. In Iran, early studies focused more on identifying general opportunities in the sports industry, but over time, the gender perspective and attention to women's specific opportunities have been strengthened. Although obstacles such as cultural attitudes, lack of infrastructure and weak media hinder the growth of women's entrepreneurship, the increase in social demand for women's sports, the expansion of sports education and the growing need for educational services, coaching, tourism and sports management have created valuable grounds for entrepreneurship. Other researches have identified emerging opportunities for women in digital technologies, social media, personal branding, education, sports leadership, and health-focused markets. The COVID-19 crisis, despite its limitations, has helped to expand the use of technology, online education, and new business models in women's sports.

Research Methodology

The present study is of applicable type and was conducted using a mixed method. In the qualitative part, the statistical population included experts and activists with managerial or entrepreneurial experience in women's sports, selected using purposive and snowball sampling methods. By conducting interviews with ten experts and achieving theoretical saturation, data were collected and analyzed using Brown and Clark's six-step thematic analysis method. The result of this stage was the identification of 65 basic themes and 8 organizing themes. In the quantitative part, to validate the qualitative findings, a 65-question questionnaire was designed and distributed among 238 business activists in women's sports in Tehran province. The data were analyzed using confirmatory factor analysis (CFA) and SmartPLS software. The reliability of the constructs was examined with Cronbach's alpha and composite reliability (CR) and was obtained in all cases above 0.7. Also, the **Average Variance Extracted (AVE) index was higher than 0.5, indicating the desirable convergent and divergent validity of the model.

Findings

The results of the qualitative section showed that entrepreneurial opportunities in Iranian women's sports can be classified into eight main categories:

1- Technology-based opportunities: including sports applications, online training platforms, virtual reality, wearable gadgets, and smart club management systems. Technology was identified as the most important driver of innovation in women's sports entrepreneurship.

2- Aging-related opportunities: given the increasing trend of the country's elderly population; designing sports, nutrition, and rehabilitation services specifically for elderly women was raised as one of the promising areas. This section is a combination of health, prevention, and social welfare.

3- Sports marketing and advertising opportunities: including personal branding, digital marketing, sponsorship, and social media. Interviewees emphasized the importance of female athletes' digital presence and converting fame into economic capital.

4- Educational opportunities: the broadest category of opportunities includes the establishment of sports academies, training of female coaches and managers, specialized mother-child courses, and training in management and marketing skills. Education was recognized as the foundation of sustainable development in women's sports.

5- Sports service opportunities: including talent acquisition, insurance, sports psychology, branding consulting, and support services for athletes. This category of opportunities is related to strengthening the quality of services and creating sustainable jobs.

6- Nutrition and health opportunities: including sports catering, natural supplements, nutritional consulting, and health-oriented cafes for female athletes. This area has economic and social potential due to the growth of a culture of health and conscious nutrition among women.

7- Opportunities related to sports venues and events: such as the design and construction of women-specific venues, sports camps, Muslim women's festivals, and sports tourism. This category of opportunities is important in connection with the tourism and health industries.

8- Opportunities for the production of sports equipment and clothing: including the production of clothing, accessories, sports equipment and devices tailored to women's characteristics. The lack of products with appropriate and cultural design has turned this area into a virgin market for entrepreneurship.

The results of the quantitative section confirmed that all eight categories have a significant factor load and above 0.5 and, overall, form a valid and coherent structure. The average of the

highest factor load was related to technology opportunities (0.74) and sports services (0.742), which indicate the importance of the role of technology and specialized services in the development of women's entrepreneurship.

Discussion and Conclusion

The findings of the present study show that the entrepreneurial ecosystem in Iranian women's sports has a networked and multifaceted nature, in which technology, education and health are the three main pillars. Technology provides a platform for creating innovation and direct access to the market; education ensures human resource empowerment and the development of specialized skills; and health strengthens the social and cultural bonds of women's entrepreneurship. Compared to previous studies, this study, for the first time, systematically extracts opportunities using a mixed method and goes beyond the conceptual identification stage. For example, while previous studies focused solely on tourism or sports marketing, this study also includes lesser-known dimensions such as aging and sports nutrition into the theoretical framework.

From a theoretical perspective, this study presents an indigenous model of entrepreneurial opportunities in women's sports that is based on the interaction of the three components of "knowledge-technology-culture". This model indicates that the development of the women's sports economy is not possible with financial capital alone, but also requires the creation of knowledge and technological infrastructure and the modification of cultural attitudes towards women's economic participation.

From a practical perspective, the findings can be useful for government institutions, universities, and investors. First, the Ministry of Sports and Youth and the Deputy Minister of Women and Family Affairs can use the research results to design support programs, facilitate licensing, and establish women's sports innovation centers. Second, universities and educational institutions can fill the existing knowledge gap by developing skills and sports entrepreneurship courses for women. Third, private sector investors can focus on areas such as sports technologies, healthy nutrition, and clothing production, given the global trend of women's sports growth and increasing demand in the domestic market.

شناسایی فرصت‌های کارآفرینی در ورزش زنان با رویکرد آمیخته

محمدجواد نائیجی^۱ ID، مریم ریاحی^۱ ID

۱- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

چکیده

هدف این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی فرصت‌های کارآفرینی در ورزش زنان ایران است. پژوهش حاضر با رویکرد آمیخته و در دو بخش کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی، با ۱۰ نفر از خبرگان حوزه کارآفرینی ورزش زنان مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام و داده‌ها با روش تحلیل مضمون بررسی شد. در این بخش، ۶۵ مضمون پایه و ۸ مضمون سازمان‌دهنده شناسایی شد. در بخش کمی، برای اعتبارسنجی نتایج کیفی، پرسشنامه‌ای ۶۵ سوالی بر مبنای مضامین پایه طراحی شد که هر سؤال، بیانگر یک مضمون پایه بوده است. بر اساس پایگاه داده کارگروه اشتغال و کارآفرینی وزارت ورزش و جوانان، تعداد افراد جامعه آماری که شامل فعالان کسب‌وکار ورزش زنان در استان تهران بوده است حدود ۵۰۰ نفر شناسایی شده است که بر اساس فرمول کوکران، حجم نمونه مورد نیاز ۲۱۸ نفر برآورد شده است. در نهایت ۲۳۸ پرسشنامه جمع‌آوری شد و داده‌ها توسط تحلیل عاملی تأییدی تحلیل گردید. برای تحلیل بخش کیفی از نرم‌افزار MAXQDA و برای بخش کمی از نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شده است. نتایج نشان داد که فرصت‌های کارآفرینی شناسایی شده در هشت دسته اصلی شامل فرصت‌های مبتنی بر فناوری، فرصت‌های مرتبط با سالمندی، بازاریابی و تبلیغات، آموزش، خدمات ورزشی، تغذیه و سلامت، اماکن و رویدادهای ورزشی، و تولید تجهیزات و البسه ورزشی قرار می‌گیرند. این یافته‌ها علاوه بر پر کردن خلأ نظری موجود می‌توانند مبنای سیاست‌گذاری، سرمایه‌گذاری و برنامه‌های توانمندسازی زنان در اقتصاد ورزش قرار گیرند. پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، توسعه آموزش‌های تخصصی و ایجاد زیرساخت‌های حمایتی، زمینه تحقق این فرصت‌ها را فراهم کنند.

تاریخ دریافت: ۰۷ تیر ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۰۱ مرداد ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۲۷ مرداد ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

کارآفرینی ورزشی،

ورزش زنان،

فرصت‌های کسب‌وکار،

فناوری ورزشی،

خدمات ورزشی.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): نائیجی، محمدجواد و ریاحی، مریم. (۱۴۰۴). شناسایی فرصت‌های کارآفرینی در ورزش زنان با رویکرد آمیخته.

فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۴ (۲)، ۱۹۵-۲۱۹.



https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.543888.1132



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business.

This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0

International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: محمدجواد نائیجی

ایمیل: mjnaeiji@gmail.com

مقدمه

در جهان معاصر، ورزش دیگر صرفاً فعالیتی بدنی یا تفریحی تلقی نمی‌شود، بلکه به‌عنوان یکی از بخش‌های حیاتی و پویای اقتصاد جهانی جایگاه ویژه‌ای یافته است. صنعت ورزش با گردش مالی چند صد میلیارد دلاری، تأثیر عمیقی بر اشتغال، فناوری، رسانه، فرهنگ و حتی دیپلماسی کشورها دارد. حجم کل اقتصاد ورزش در سال ۲۰۲۴، بالغ بر ۴۷۸ میلیارد دلار بوده که صنعت ورزش را در رتبه نهم بزرگترین صنایع جهان قرار داده است و پیش‌بینی می‌شود تا پایان سال ۲۰۲۵ با رشد ۶ درصدی به بیش از ۵۰۰ میلیارد دلار برسد (Sports Global Market Report, 2025). در دو دهه اخیر، تنها عاملی که به‌صورت کوتاه‌مدت بر اقتصاد ورزش تأثیر منفی گذاشته است، همه‌گیری کرونا بوده است؛ با اینحال، از سال ۲۰۲۲ حجم این اقتصاد روند صعودی خود را از سر گرفته است (González-Serrano et al., 2023). مشارکت اقتصادی زنان در ورزش بیانگر دو جریان کاملاً متعارض است. نخست اینکه سهم فعلی زنان به‌شدت اندک است و بر اساس گزارش دیلویت، حجم کل اقتصاد ورزش زنان در سال ۲۰۲۱، کمتر از ۱ میلیارد دلار بوده است (Deloitte Global, 2025). دومین جریان بیانگر این است که از منظر اقتصادی، شواهدی از افزایش توجه به ورزش زنان مشاهده می‌شود. حمایت مالی از ورزش زنان با سرعتی ۵۰ درصد بیشتر از لیگ‌های اصلی مردان در حال رشد است و انتظارات بازگشت سرمایه فراتر از انتظارات بوده است. در یک نظرسنجی اخیر، ۸۶٪ از حامیان مالی گفتند که سرمایه‌گذاری آن‌ها در ورزش زنان برابر یا فراتر از انتظاراتشان بوده و یک سوم گزارش دادند که فعالیت‌هایشان نتایج بهتری از حد انتظار داشته است (World Economic Forum., 2025). افزون بر این، سرمایه‌گذاری باشگاه‌های بزرگ فوتبال اروپا در تیم‌های زنان و نیز هدف‌گذاری فیفا برای افزایش تعداد بازیکنان زن به ۶۰ میلیون نفر تا سال ۲۰۲۶، همگی نشانه‌هایی از روند رو به‌رشد اقتصاد ورزش زنان در سطح جهانی هستند (Sports Global Market Report, 2025). در مورد جنبه‌های اقتصادی ورزش زنان در ایران داده‌های قابل‌اتکای کمی وجود دارد؛ با اینحال، سهم ورزش در تولید ناخالص داخلی ایران^۱ حدود ۰/۷ درصد است و صادرات صنعت ورزش فقط ۰/۰۶ درصد تولید ناخالص داخلی را شامل می‌شود که سهمی محدود و نسبت به کشورهای توسعه‌یافته بسیار پایین است. همچنین اشتغال مرتبط با صنعت ورزش در ایران در حدود ۲/۱۲٪ کل اشتغال کشور تخمین زده می‌شود (Hadian et al., 2020).

در کنار توجه عملی به جنبه‌های اقتصادی ورزش زنان در جهان و اخیراً ایران، مطالعات نظری نیز از این روند حمایت می‌کنند. این مطالعات را می‌توان در سه بخش تقسیم‌بندی کرد. بخش نخست که بیشتر مطالعات را به خود اختصاص داده است به دنبال برجسته‌کردن شکاف‌های موجود در جایگاه مردان و زنان در این صنعت است. برای مثال، پژوهش (Hindman & Paulsen, 2024) نشان می‌دهد زنان و اقلیت‌های نژادی در مشاغل سطح پایین‌تر، کم‌درآمدتر و پاره‌وقت‌تر حضور دارند. همچنین اختلاف درآمد قابل‌توجهی بر اساس جنسیت، نژاد و قومیت در میان مشاغل مختلف ورزشی وجود دارد و در مقایسه با صنایع غیرورزشی، شکاف درآمدی بیشتر است (Trussell et al., 2020). فرض اساسی چنین پژوهش‌هایی این است که افزایش برابری جنسیتی در ورزش می‌تواند به ایجاد تعادل بین سه بعد توسعه پایدار اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی منجر شود و در نهایت، به ساخت آینده مطلوب‌تر کمک کند

^۱ GDP

(Farokhshahinia, 2024). بخش دوم مطالعات، به عوامل مؤثر بر کارآفرینی زنان می‌پردازد که به مجموعه گسترده‌ای از متغیرها مانند عوامل شخصی و روان‌شناختی، حمایت اجتماعی و نهادی و تأثیر سیاست‌ها و مقررات در کارآفرینی ورزشی اشاره دارد. دسته سوم مطالعات که به پژوهش حاضر مرتبط‌تر هستند تلاش دارند فرصت‌های ارزش‌آفرینی را در ورزش شناسایی کنند. تمرکز این پژوهش‌ها بر فرصت‌های بخشی است و نه بررسی جامع فرصت‌های کارآفرینی زنان در صنعت ورزش. برای مثال، (Fink et al., 2015) به فرصت‌های رسانه‌ای پرداخته است و چندین فرصت مانند رسانه‌های ورزشی دیجیتال برای ورزش زنان، بازاریابی و برندینگ زنان ورزشکار و تولید محتوای ویدئویی و پادپخش‌های تخصصی شناسایی کرده است. همچنین در پژوهش‌های دیگر به تأسیس و مدیریت باشگاه‌های خصوصی، مشاوره و مربی‌گری حرفه‌ای برای زنان ورزشکار، تناسب‌اندام آنلاین (Knoppers & Anthonissen, 2008)، تولید محتوای ورزشی و فروش محصولات ورزشی (Geurin & McNary, 2021) اشاره شده است. این مطالعات پراکنده، لزوم پژوهش جامعی را که به ابعاد و انواع مختلف فرصت‌های کارآفرینی بپردازد آشکار می‌کند. ضمن آنکه به علت ماهیت پویای فرصت‌ها که می‌تواند از زمانی به زمان دیگر و از جامعه‌ای به جامعه دیگر متفاوت باشد، نیاز به پژوهشی که فرصت‌های کارآفرینی در صنعت روبه‌رشد ورزش زنان در ایران را بررسی کند به چشم می‌خورد. در یکی از مرتبط‌ترین پژوهش‌ها، (Zoghian et al., 2014) فرصت‌ها و تهدیدهای کارآفرینی ورزشی زنان را بررسی کرده‌اند که هم مهم‌ترین فرصت‌ها و هم مهم‌ترین تهدیدها در حوزه رسانه بوده است. با این وجود در این گونه پژوهش‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها بر اساس مفهوم مدیریت راهبردی مورد بررسی قرار می‌گیرند و نه فرصت‌های کارآفرینی یا کسب‌وکار. در مفهوم راهبردی، فرصت موقعیتی مطلوب در محیط بیرونی است که سازمان می‌تواند از آن برای بهبود جایگاه رقابتی خود استفاده کند، اما در مفهوم کارآفرینانه، فرصت به یک ایده یا شکاف در بازار اشاره دارد که می‌تواند به ایجاد محصول، خدمت یا کسب‌وکار جدید منجر شود. در این راستا، پژوهش حاضر تلاش دارد با پر کردن این شکاف نظری، ظرفیت‌های نهفته برای توسعه کارآفرینی در ورزش زنان را معرفی کند. پرسش کلیدی که این پژوهش در پی پاسخ به آن است که فرصت‌های کارآفرینی زنان در ورزش ایران کدام‌اند و در چه ساختاری قرار می‌گیرند؟

مبانی نظری

کارآفرینی و فرصت‌های ورزشی

کارآفرینی ورزشی حوزه پژوهشی نسبتاً جدید و به سرعت در حال رشد است که در آن مدیریت ورزشی با پژوهش‌های حوزه کارآفرینی و نوآوری در هم آمیخته می‌شود. اهمیت کارآفرینی در ورزش ناشی از تغییر سریع تقاضا و انتظارات مشتریان است که سبب شده نوآوری مستمر در این حوزه از ضرورت قابل توجهی برخوردار باشد (González-Serrano et al., 2021). اکوسیستم کارآفرینی فرصت‌های جدید ارزش‌آفرینی ایجاد می‌کند؛ لذا کارآفرینی را می‌توان محرک رقابتی در موفقیت سیستم ورزش تلقی کرد (Naeiji & Esfandiari, 2018; Golara et al., 2025). به عبارت دیگر در کارآفرینی ورزشی، شکاف‌ها و خلاءهای بازار از رهگذر تفکر آینده‌نگرانه و خلاق مورد توجه قرار می‌گیرند (Lin et al., 2025) و امکان درآمدهایی پایدار را برای فعالین کسب‌وکار فراهم می‌کند (Vidal-Vilaplana et

¹ Podcast

(al., 2025). به رغم توجه پژوهشگران به موضوع کارآفرینی ورزشی در سال‌های اخیر، پژوهش‌های زیادی در خصوص تشخیص فرصت‌های کارآفرینی ورزشی زنان صورت نگرفته است. در پژوهش‌های مرتبط با کارآفرینی ورزشی، (Ratten, 2011) در مقاله مشهور خود که سرآغاز جریان پژوهشی اخیر در این حوزه به شمار می‌رود، به انواع حوزه‌های کارآفرینی ورزشی اشاره کرد و کارآفرینی ورزشی زنان را به عنوان یکی از این حوزه‌ها معرفی نمود.

کارآفرینی ورزشی زنان به فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که زنان از طریق آن فرصت‌های اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی در عرصه ورزش را شناسایی و تجاری‌سازی می‌کنند. افزایش تقاضا برای فعالیت‌های ورزشی ویژه زنان، فرصت‌های اقتصادی متنوعی ایجاد کرده است. بازارهایی چون لباس و تجهیزات ورزشی زنانه، باشگاه‌های خصوصی زنان، خدمات تناسب اندام و سلامت بانوان و حتی گردشگری ورزشی، رشد سریعی را تجربه می‌کنند (Koba & Evans, 2024). برای مثال، مؤسسه (Deloitte Global, 2024) در گزارش اخیر خود پیش‌بینی کرده که ارزش بازار ورزش زنان در سال ۲۰۲۵ به حداقل ۲/۳۵ میلیارد دلار برسد، در حالی که این ارزش در سال ۲۰۲۴ برای نخستین بار از مرز ۱ میلیارد دلار عبور کرد و به ۱/۸۸ میلیارد دلار رسید. بروز چند عامل، به این جریان توسعه فرصت‌های کارآفرینی زنان کمک کرده است. نخست اینکه کارآفرینی دیجیتال ورزشی به عنوان یکی از مؤثرترین مسیرها برای توانمندسازی اقتصادی زنان به‌ویژه در جوامع در حال توسعه عمل کرده است و مسیر ورود زنان به بازار ورزش را هموارتر نموده است. سکوهای آنلاین آموزشی در ورزش، برنامه‌های کابردی تمرین خانگی و فروشگاه‌های مجازی تجهیزات و شبکه‌های اجتماعی ورزشی، ابزارهایی هستند که زنان می‌توانند با هزینه اندک وارد عرصه کارآفرینی شوند. دوم اینکه کارآفرینی ورزشی زنان اغلب با اهداف اجتماعی چون ارتقای سلامت زنان، کاهش نابرابری جنسیتی و افزایش مشارکت اجتماعی تلفیق می‌شود. از منظر نظریه نوآوری اجتماعی، چنین فعالیت‌هایی ارزش اجتماعی خلق می‌کنند و پیامدهای مثبتی فراتر از سود مالی دارند (Costa & Miragaia, 2022). ایجاد مراکز ورزشی برای زنان در مناطق کم‌برخوردار یا برگزاری کمپین‌های ورزشی برای آگاهی سلامت، مصادیق روشن این رویکرد هستند. سوم اینکه در عصر رسانه‌های اجتماعی، بسیاری از زنان ورزشکار از طریق ایجاد برند شخصی در فضای مجازی توانسته‌اند فعالیت‌های ورزشی خود را به کسب و کار تبدیل کنند. این شکل از کارآفرینی که ترکیبی از "ورزش، رسانه و بازاریابی شخصی" است، به‌ویژه میان نسل جوان محبوبیت یافته است و نقش مهمی در ترویج فرهنگ فعالیت بدنی و به صورت همزمان، الگوسازی اجتماعی دارد (Ratten, 2024).

همراستا با روندهای جهانی، ورزش زنان در ایران نیز در دهه اخیر شاهد تحولات چشمگیری بوده است. گسترش فعالیت‌های بدنی، افزایش تعداد باشگاه‌های اختصاصی بانوان، توسعه رشته‌های قهرمانی زنان، و مهم‌تر از همه رشد آگاهی عمومی درباره سلامت و تندرستی زنان، فضای جدیدی را برای فعالیت‌های اقتصادی و نوآورانه ایجاد کرده است (Tajbakhsh, 2025). این تحولات، همراه با افزایش تحصیلات دانشگاهی زنان در رشته‌های تربیت بدنی، فیزیولوژی ورزشی و مدیریت ورزشی، موجب شده است زنان نه تنها در مقام مصرف‌کننده خدمات ورزشی بلکه به عنوان کارآفرینان فعال در این عرصه شناخته شوند. مطالعات نیز نشان می‌دهد که کارآفرینی ورزشی زنان در ایران هنوز در مرحله رشد ابتدایی قرار دارد و نیازمند حمایت‌های سیاستی، آموزشی و مالی است (Ghorbani et al., 2024). با این وجود، چند عامل کلیدی موجب می‌شود که این حوزه از پتانسیل توسعه بالایی برخوردار باشد. عامل نخست، جمعیت جوان و تحصیل کرده زنان کشور است که به فعالیت در حوزه‌های سلامت و ورزش روی آورده‌اند. این گروه اجتماعی با

آگاهی بالاتر از ارزش سلامت جسم و روان، تمایل زیادی به مصرف و تولید محصولات و خدمات ورزشی دارند. عامل دوم، رشد تقاضای عمومی برای خدمات تناسب‌اندام، به‌ویژه میان زنان طبقه متوسط شهری می‌باشد (Baghabad et al., 2025). تغییر سبک زندگی شهری، گسترش فرهنگ تناسب‌اندام و رشد آگاهی نسبت به اهمیت سلامت جسمی و روانی، موجب شده است که ورزش از یک فعالیت تفریحی به یک نیاز سبک زندگی تبدیل شود. در نتیجه، فضا برای ظهور کسب‌وکارهای ورزشی نوآورانه مانند باشگاه‌های کوچک محلی، مراکز تناسب‌اندام خانگی، برندهای پوشاک ورزشی مخصوص بانوان و حتی سکوهای مربی‌گری مجازی فراهم شده است (Ratten, 2024). سومین عامل، توسعه فناوری‌های نوین ارتباطی است که امکان کارآفرینی غیرحضور را برای زنان فراهم می‌سازد. با گسترش دسترسی به اینترنت، تلفن‌های هوشمند و سکوهای مجازی، بسیاری از زنان توانسته‌اند بدون نیاز به سرمایه‌گذاری کلان یا حضور فیزیکی در بازار، کسب‌وکارهای ورزشی خود را راه‌اندازی کنند (Qollami et al., 2024).

پیشینه پژوهش

(Zoghian et al., 2014) در پژوهشی با عنوان «فرصت‌ها و تهدیدهای کارآفرینی ورزشی بانوان»، موانع و محرک‌های محیطی مؤثر بر کارآفرینی زنان در ورزش ایران را بررسی کردند. نتایج نشان داد که مهم‌ترین تهدیدها شامل نگرش فرهنگی محدودکننده، کمبود زیرساخت‌های ورزشی ویژه زنان، و پوشش ناکافی رسانه‌ای است. در مقابل، رشد تقاضای عمومی برای فعالیت‌های ورزشی زنان، افزایش تمایل خانواده‌ها به مشارکت دختران در ورزش، و گسترش آموزش‌های بدنی از جمله فرصت‌های نوظهور معرفی شدند. این پژوهش اگرچه به شناسایی فرصت‌های اقتصادی مستقیم پرداخت، اما زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی را که بسترساز کارآفرینی زنان در ورزش است روشن ساخت.

پژوهش (Ashouri, et al., 2022) با هدف طراحی مدل فرصت‌های شغلی کارآفرینی در صنعت ورزش ایران انجام شد. این مطالعه با بهره‌گیری از روش دلفی و تحلیل عاملی اکتشافی، به استخراج مجموعه‌ای از فرصت‌های اقتصادی در بخش‌های خدمات، تولید، آموزش و بازاریابی ورزشی پرداخت. یافته‌های پژوهش نشان داد که خدمات آموزشی و مربی‌گری، مدیریت باشگاه‌های ورزشی خصوصی و توسعه گردشگری ورزشی، بیشترین ظرفیت کارآفرینی را دارند.

(Mehra et al., 2025) نقش فناوری‌های دیجیتال و پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی در ارتقای پایداری زیست‌محیطی در بخش ورزش را بررسی کرده‌اند. نویسندگان با تحلیل شواهد تجربی و مطالعات موردی نشان می‌دهند که فناوری‌های نوظهور از جمله تحلیل داده‌های بزرگ، اپلیکیشن‌های هوشمند ورزشی، اینترنت اشیا و پلتفرم‌های تعاملی‌توانسته‌اند الگوهای مصرف، مدیریت رویدادها و رفتار طرفداران را در جهت کاهش آثار زیست‌محیطی تغییر دهند. رسانه‌های اجتماعی نیز با گسترش فعالیت‌های آگاهی‌بخشی، کمپین‌های سبز و مشارکت هواداران نقش مهمی در ترویج رفتارهای پایدار بر عهده دارند. این پژوهش تأکید می‌کند که دیجیتالی‌سازی نه تنها کارایی مدیریت ورزشی را افزایش می‌دهد، بلکه فرصت‌های جدیدی برای نوآوری و مسئولیت‌پذیری محیطی فراهم می‌آورد.

(Costa & Miragaia, 2022) به بررسی تحولات و روندهای اخیر در کارآفرینی ورزشی زنان پرداخته‌اند. یافته‌های این پژوهش بیانگر این است که هرچند موانع ساختاری، فرهنگی و جنسیتی همچنان پابرجا هستند، اما فرصت‌های تازه‌ای برای حضور و رشد زنان کارآفرین در این حوزه پدید آمده است. از جمله این فرصت‌ها می‌توان به افزایش آگاهی

عمومی درباره برابری جنسیتی در ورزش، توسعه فناوری‌های دیجیتال و رسانه‌های اجتماعی برای ترویج برندهای شخصی و کسب‌وکارهای ورزشی زنان، و رشد بازارهای جدید مرتبط با ورزش بانوان اشاره کرد. همچنین، افزایش حمایت‌های نهادی و سیاست‌های تشویقی در برخی کشورها زمینه مناسبی برای تقویت مشارکت اقتصادی زنان در ورزش فراهم کرده است. این مطالعه تأکید می‌کند که این فرصت‌ها در صورتی به شکوفایی می‌رسند که با آموزش‌های کارآفرینی، شبکه‌سازی مؤثر و تغییر نگرش‌های فرهنگی نسبت به نقش زنان در ورزش همراه شوند.

(Banu-Lawrence et al., 2020) در پژوهشی کیفی، فرصت‌های توسعه رهبری زنان در سازمان‌های ورزشی استرالیا را بررسی کرده‌اند. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر، آگاهی نسبت به اهمیت حضور زنان در سطوح مدیریتی ورزش افزایش یافته و سیاست‌ها و برنامه‌های آموزشی متعددی برای تقویت مهارت‌های رهبری آنان طراحی شده است. از مهم‌ترین فرصت‌های شناسایی شده در این پژوهش می‌توان به رشد برنامه‌های مربی‌گری و شبکه‌سازی حرفه‌ای، افزایش حمایت‌های نهادهای ورزشی ملی از توانمندسازی زنان، و تغییر تدریجی نگرش سازمانی نسبت به شایستگی‌های مدیریتی زنان اشاره کرد. همچنین، توسعه سیاست‌های برابری جنسیتی و وجود الگوهای موفق از زنان رهبر در ورزش، زمینه را برای ارتقای موقعیت‌های رهبری زنان فراهم کرده است. نویسندگان تأکید می‌کنند که بهره‌گیری از این فرصت‌ها مستلزم استمرار برنامه‌های آموزشی، حمایت ساختاری و ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر تنوع و شایسته‌سالاری است.

(Tjønndal et al., 2025) فرصت‌های نوینی را برای کارآفرینی زنان در ورزش دیجیتال در کشورهای نوردیک شناسایی کرده‌اند. این مطالعه بیانگر این است که فعالیت زنان در رسانه‌های اجتماعی، تولید محتوا و توسعه فناوری‌های دیجیتال مانند اپلیکیشن‌های مربی‌گری و پایش عملکرد، امکان ایجاد کسب‌وکارهای مستقل و تخصصی را فراهم می‌کند. همچنین، مشارکت زنان در شبکه‌های علمی و ورزشی و کشگری دیجیتال، زمینه‌ای برای راه‌اندازی پروژه‌های مشترک، رسانه‌های آنلاین و برنامه‌های آموزشی به وجود آورده است. با وجود این فرصت‌ها، موانع ساختاری و هژمونی مردانه در ورزش همچنان چالش‌هایی را ایجاد می‌کنند، اما توجه به نیازها و تجربیات زنان می‌تواند مسیرهای کارآفرینی خلاق و با اثر اجتماعی مثبت را در این حوزه گسترش دهد.

(Bowes et al., 2020) وضعیت ورزش زنان را پیش و پس از همه‌گیری کووید-۱۹ بررسی کرده‌اند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که هرچند بحران کرونا چالش‌های فراوانی برای ورزش زنان مانند کاهش حمایت مالی، لغو رقابت‌ها و کاهش پوشش رسانه‌ای ایجاد کرد، اما هم‌زمان فرصت‌های تازه‌ای نیز برای بازاندیشی و بازسازی ساختار ورزش زنان به وجود آورد. از مهم‌ترین این فرصت‌ها می‌توان به گسترش استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای آموزش و تمرین، افزایش فعالیت‌های آنلاین در حوزه ورزش بانوان، و شکل‌گیری ابتکارات اجتماعی و رسانه‌ای در حمایت از تداوم ورزش زنان اشاره کرد. همچنین، تغییر نگرش افکار عمومی نسبت به اهمیت سلامت، سبک زندگی فعال، و نقش ورزش در بهزیستی زنان، مسیر تازه‌ای برای توسعه بازار ورزش زنان پس از کرونا فراهم کرده است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت داده‌ها، آمیخته و از نظر طرح پژوهش و نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی است. برای بخش نخست پژوهش که مصاحبه با خبرگان حوزه کارآفرینی زنان در ورزش است، جامعه آماری شامل آن دسته از

متخصصین، فعالان و دست‌اندرکارانی بوده است که از حداقل ۵ سال تجربه کارآفرینی یا مدیریت در زمینه ورزش زنان برخوردار بوده‌اند. نمونه مورد نظر با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با تکنیک گلوله‌برفی از میان اعضای جامعه انتخاب شد. هم‌چنین مصاحبه‌ها تا زمان اشباع داده‌ها ادامه پیدا کرد که پس از انجام مصاحبه با نفرات نهم و دهم، اشباع نظری حاصل شد و لذا فرایند نمونه‌گیری بخش کیفی با ۱۰ نمونه به پایان رسید. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون^۱ در شش مرحله شامل آشنایی با داده‌ها، تولید کدهای اولیه، جستجوی مضامین، بازبینی مضامین، تعریف و نام‌گذاری مضامین و تدوین و نگارش گزارش نهایی انجام شده است. از آنجا که تحلیل مضمون، روشی برای شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوهای معنا (مضامین) در متون است، پس از کدگذاری اولیه متن مصاحبه‌ها، مضمون‌ها در سه سطح از کدها شامل مضمون‌های پایه، مضمون‌های سازمان‌دهنده و مضمون‌های فراگیر بازنمایی شده‌اند. راهنمای پرسشگری مصاحبه بر اساس مبانی نظری، پیشینه پژوهش و اهداف تحقیق تنظیم شد و شامل سه بخش اصلی بوده است: سؤالات عمومی و زمینه‌ای، سؤالات محوری مرتبط با شناسایی فرصت‌ها و سؤالات تکمیلی و تأملی مانند اینکه برای بهره‌گیری از این فرصت‌ها چه نوع حمایت‌هایی (نهادی، آموزشی، مالی) ضروری است. در تمامی مصاحبه‌ها، از سؤالات پیگیری^۲ مانند «می‌توانید مثالی بزنید؟»، «منظورتان از این موضوع چیست؟» و «چه عواملی در این زمینه تأثیرگذار بودند؟» استفاده شد تا عمق پاسخ‌ها افزایش یابد و داده‌های غنی‌تر به دست آید. مدت زمان هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه بود و با رضایت مشارکت‌کنندگان ضبط و سپس به‌طور کامل پیاده‌سازی شد.

در بخش دوم پژوهش، پرسشنامه‌ها میان فعالان کسب‌وکار در حوزه ورزش زنان در استان تهران توزیع شد. بر اساس پایگاه داده کارگروه اشتغال و کارآفرینی وزارت ورزش و جوانان، تعداد افراد جامعه آماری حدود ۵۰۰ نفر برآورد می‌شود که بر اساس فرمول کوکران و با در نظر گرفتن خطای ۰/۰۵، حجم نمونه عدد ۲۱۸ به دست می‌آید. در مجموع، ۲۷۰ پرسشنامه توزیع و ۲۳۸ پرسشنامه جمع‌آوری گردید. به‌ازای هر مضمون پایه که در مرحله کیفی شناسایی شده است یک سؤال در پرسشنامه در نظر گرفته شد که در نهایت، پرسشنامه‌ای حاوی ۵ سؤال جمعیت‌شناختی و ۶۵ سؤال اصلی طراحی شد. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی، تحلیل عاملی بوده است تا ساختار فرصت‌های شناسایی شده در قالب تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفت تا اعتبارسنجی شود.

یافته‌های پژوهش

بخش کیفی

به منظور شناسایی و استخراج فرصت‌های نهایی کارآفرینی در ورزش زنان، با ۱۰ نفر از خبرگان این حوزه مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام شد. مشخصات جمعیت‌شناختی خبرگان مورد مصاحبه در جدول ۱ ادامه آمده است.

جدول ۱. مشخصات جمعیت‌شناختی خبرگان مصاحبه‌شوندگان

ردیف	جنسیت	تحصیلات	حوزه کسب‌وکار	تجربه مرتبط (سال)
۱	خانم	دکتری	مدیر ورزشی	۱۷
۲	خانم	دکتری	کارآفرین	۱۲

¹ Thematic Analysis

² Probing Questions

۳	آقا	دکتری	مدیر ورزشی	۱۰
۴	خانم	کارشناسی ارشد	کارآفرین	۱۳
۵	خانم	کارشناسی ارشد	کارآفرین	۸
۶	آقا	کارشناسی ارشد	مدیر ورزشی	۸
۷	آقا	کارشناسی ارشد	کارآفرین	۶
۸	خانم	کارشناسی	کارآفرین	۷
۹	خانم	کارشناسی	کارآفرین	۸
۱۰	آقا	کارشناسی	مدیر ورزشی	۱۲

در این پژوهش ابتدا متن مصاحبه‌ها کدگذاری شد و سپس مضمون‌های پایه که بیانگر فرصت‌های کارآفرینی بودند، استخراج شدند. در فرایند کدگذاری در این پژوهش، ۶۵ مضمون پایه به دست آمد. برای روشن‌تر شدن مسیر رسیدن از متن مصاحبه‌ها به کدگذاری پایه و سازمان‌دهنده، فرایند طی شده در خصوص مضمون سازمان‌دهنده فرصت‌های مرتبط با سالمندی به عنوان نمونه در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. نحوه کدگذاری مضمون سالمندی

مصاحبه‌شونده	متن مصاحبه	کدهای اولیه	مضمین پایه	مضمین سازمان‌دهنده
۲	با توجه به هرم جمعیتی، مسائل مربوط به سالمندان اهمیت بیشتری پیدا می‌کند، چیزهایی مثل رژیم غذایی مناسب اونها	رژیم غذایی سالمندی	تغذیه مناسب سالمندی	فرصت‌های مرتبط با سالمندی
۶	تغذیه تو ورزش اهمیت زیادی داره... شاید تا چند سال دیگه علاوه بر برنامه‌های غذایی ورزشکارها، برنامه غذایی سالمندان هم متقاضی زیاد داشته باشه	برنامه غذایی سالمندان		
۹	یه فرصت مهم، توجه به زیاد شدن تعداد سالمندان و نیازهای اونا تو چندسال آینده است؛ سالمندان با توجه به اینکه احتمالاً بیماری‌هایی هم دارن، تغذیه شون محدودیت‌هایی داره که همین می‌تونه منشأ یه سری فرصت‌های کارآفرینی باشه	تغذیه سالمندان		
۲	تمرین‌ها و ورزش‌هایی که خاص سالمندان باشه	تمرین‌ها و ورزش‌های خاص سالمندان		
۴	با سبک زندگی امروزی و کارمندی پشت میز نشین، احتمالاً به زودی نسل سالمند ما خیلی بیشتر از قبل به ورزش‌هایی نیاز داره که کم‌حرکی و آسیب‌های جسمی	ورزش برای سالمندان	ورزش سالمندی	

خدمات مرتبط با سلامت سالمندی	برنامه‌های ورزشی مختص سالمندان	رو تا حدی جبران کنه و جلوی زمین گیر شدن شون بگیریه	۹
	پیشگیری از آسیب‌های سالمندی	هر خدمتی که بتونه جلوی آسیب‌های سالمندی رو بگیریه و به سلامت شون کمک کنه	۵
	بهداشت و سلامت سالمندی	با توجه به افزایش جمعیت سالمند در چند سال آینده نیاز به بهداشت و سلامت دوران سالمندی احتمالاً به به فرصت مهم تبدیل میشه	۸
	کمک به سلامت سالمندان	چیزای دیگه هم هست که می تونه به سلامتی شون کمک کنه، حتی مواردی که لازمه قبل از سالمند شدن رعایت کنن یا انجام بدن	۹

نهایتاً بر اساس تحلیل‌های صورت گرفته، شبکه مضامین به صورت شکل ۱ ترسیم گردیده است. برای تحلیل این بخش و ترسیم شبکه مضامین از نرم‌افزار MAXQDA استفاده شده است. در این شبکه، مضامین پایه به صورت شعاعی در اطراف مضامین سازمان‌دهنده قرار گرفته‌اند و همگی در نهایت به مضمون مرکزی (فراگیر) متصل می‌شوند. این ساختار نشان‌دهنده روابط درونی و هم‌افزای میان فرصت‌های مختلف و نیز هم‌پوشانی میان فناوری، آموزش، سلامت و بازار در اکوسیستم ورزش زنان است. در مجموع، ۶۵ مضمون پایه از کدگذاری اولیه استخراج گردید که در مرحله بعد، با تجمیع و ادغام مفهومی، در قالب ۸ مضمون سازمان‌دهنده طبقه‌بندی شد. این مضامین ذیل یک مضمون فراگیر واحد با عنوان "فرصت‌های کارآفرینی در ورزش زنان ایران" قرار گرفتند. این ساختار نشان می‌دهد که فرصت‌های شناسایی شده در اکوسیستم ورزش زنان، به صورت یک منظومه‌ی پویا و چندوجهی عمل می‌کنند که عناصر فناوری، آموزش، سلامت و بازار در آن به صورت درونی با یکدیگر پیوند دارند. در ادامه به صورت خلاصه، نتایج تحلیل محتوا به تفکیک هر مضمون پایه بررسی می‌شود.

فرصت‌های مبتنی بر فناوری: این مضمون سازمان‌دهنده بیشترین بسامد را در میان داده‌ها داشته است که شامل ۱۰ مضمون پایه و ۳۷ کد بوده است که نمایانگر نقش پررنگ فناوری‌های نوین در تسهیل و گسترش کارآفرینی ورزشی زنان است. مصاحبه‌شوندگان به موضوعاتی چون سکوهای آموزشی و تمرینی، ورزش مجازی، سکوهای فروش خدمات ورزشی، واقعیت مجازی، گجت‌های پوشیدنی و نرم‌افزارهای هوشمند مدیریت اماکن ورزشی اشاره کرده‌اند. یکی از مشارکت‌کنندگان اظهار داشت: «دنیای ما به سمت مجازی شدن می‌ره. به اپلیکیشنی که به خانم‌ها توخونه ورزش‌های اصولی یاد بده یا از طریق واقعیت مجازی بتونن تو به کلاس گروهی شرکت کنن، دیگه به آرزو نیست، به نیاز» (مصاحبه‌شونده ۷).

فرصت‌های مرتبط با سالمندی: مشتمل بر ۳ مضمون پایه و ۹ کد بوده است و بر اهمیت رشد جمعیت سالمند و نیاز به خدمات ورزشی و سلامت‌محور تأکید دارد. مصاحبه‌شوندگان پیشنهاد کردند فعالیت‌هایی چون ورزش‌های ویژه سالمندان، تغذیه سالمندی، مشاوره سلامت و توان‌بخشی سالمندان می‌تواند به فرصت‌های نوظهور کارآفرینی بدل شود. «چیزی دیگه هم هست که می‌تونه به سلامتی‌شون کمک کنه، حتی مواردی که لازمه قبل از سالمندشدن رعایت کنن یا انجام بدن» (مصاحبه‌شونده ۹).

فرصت‌های بازاریابی و تبلیغات ورزشی: ۵ مضمون پایه و ۱۹ کد را دربرمی‌گیرد که مشتمل بر برندینگ شخصی، بازاریابی دیجیتال و اسپانسرینگ فعالیت‌های ورزشی زنان بوده است. مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند شبکه‌های اجتماعی ابزار قدرتمندی برای معرفی خدمات و جذب سرمایه هستند. «الان دیگه زمان مدال آوردن خالی گذشته. یه ورزشکار زن باید برند شخصی خودش رو بسازه. اینستاگرام، پادکست، همکاری با برندها... اینا همش هم درآمدزا هستنند هم باعث تشویق بقیه دخترامی‌شن» (مصاحبه‌شونده ۵).

فرصت‌های آموزشی: از ۱۲ مضمون پایه و ۴۴ کد تشکیل شده است که شامل طیف گسترده‌ای از فعالیت‌های آموزشی مانند تأسیس آکادمی‌های ورزشی، آموزش مدیریت و بازاریابی ورزشی، تربیت مربیان معلولان و دوره‌های مادر و کودک است. «ما از پایه مشکل داریم. نه مربی زن به اندازه کافی داریم، نه مدیر ورزشی زن. اگر یه آکادمی تخصصی برای تربیت مربیان و مدیران خانم راه بیفته، همه چیز عوض می‌شه» (مصاحبه‌شونده ۱۰).

فرصت‌های خدمات ورزشی مشتمل بر ۱۲ مضمون پایه و ۵۱ کد است و گستره وسیعی از خدمات پشتیبانی از استعدادیابی، بیمه ورزشی و مشاوره برندینگ تا روان‌شناسی و حقوق ورزشی را شامل می‌شود: «الان خانم‌ها توی زمینه‌هایی مثل مشاوره ورزشی یا برندینگ مربیان زن خیلی فعال شدن؛ چون به مهارت ارتباطی قوی نیاز داره.» (مصاحبه‌شونده ۳).

فرصت‌های تغذیه و سلامت: این مضمون سازمان‌دهنده با ۷ مضمون پایه و ۳۰ کد، بازتاب‌دهنده تغییر سبک زندگی زنان و گرایش به سلامت، تغذیه طبیعی و تناسب‌اندام است. مضامین پایه شامل کترینگ ورزشی، مشاوره تغذیه، برند مکمل‌های سالم و کافه‌های ورزشی بوده است. «تغذیه ورزشکاران زن با مردان فرق داره. یا مثلاً یه مادر بعد از زایمان برنامه ورزشی و غذایی خاص خودش رو می‌خواد. اینجا هم سلامت هست هم کسب‌وکار» (مصاحبه‌شونده ۶).

فرصت‌های مرتبط با اماکن و رویدادهای ورزشی: این دسته با ۸ مضمون پایه و ۲۸ کد شامل گردشگری ورزشی، احداث اماکن ویژه بانوان، جشنواره‌های زنان مسلمان و کمپ‌های ورزشی است. «یه تور ورزشی مختص خانما خیلی سودآور؛ چون الان خیلی‌ها دنبال تجربه‌های جدید هستن» (مصاحبه‌شونده ۶).

فرصت‌های تولید تجهیزات و البسه ورزشی: با ۸ مضمون پایه و ۲۱ کد به تولید تجهیزات، لوازم و پوشاک ورزشی متناسب با نیازهای زنان اختصاص دارد. «پوشاک ورزشی بانوان فقط نباید قشنگ باشه. باید با فیزیولوژی بدن زنانه تطابق داشته باشه. متأسفانه بازار از محصولات باکیفیت و طراحی مناسب برای زن‌ها خالیه» (مصاحبه‌شونده ۳).

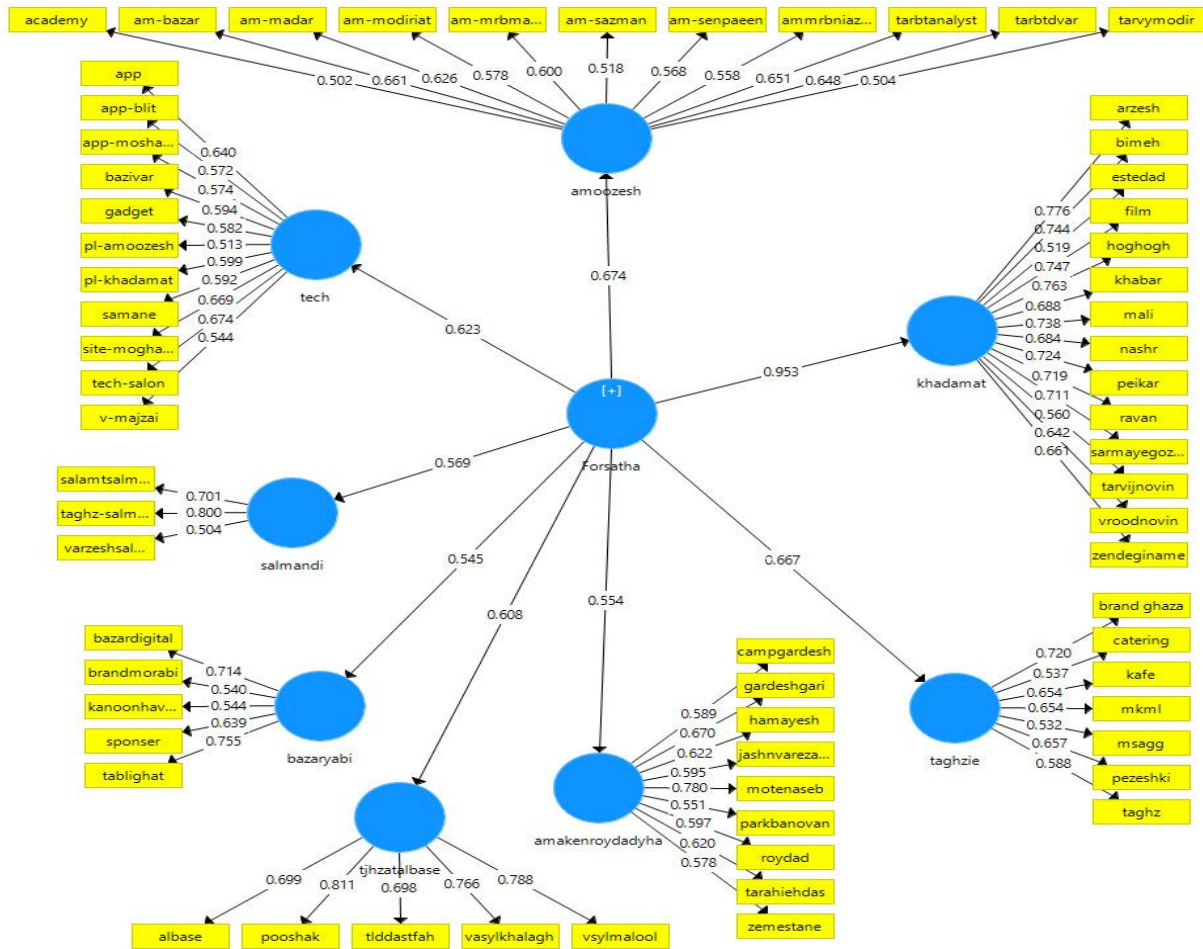
به‌طور کلی، تحلیل شبکه مضامین نشان می‌دهد که فرصت‌های کارآفرینی در ورزش زنان دارای ماهیتی شبکه‌ای، پویا و مکمل هستند. فناوری و آموزش نقش پیشران و توانمندساز را دارند، حوزه‌های سلامت و تغذیه کارکرد اجتماعی و فرهنگی دارند، و بخش‌هایی مانند بازاریابی و تولید، ظرفیت‌های اقتصادی و صادراتی را نمایندگی می‌کنند. بدین ترتیب،

گردید. در نهایت ۲۳۸ پرسشنامه تکمیل و جهت تحلیل نهایی از آنها استفاده شد. در جدول ۳، توزیع فراوانی نمونه‌های موردبررسی به تفکیک متغیر جنسیت، تحصیلات، سن و سابقه کار مرتبط گزارش شده است. از میان پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه، ۶۰ نفر مرد و ۷۸ نفر زن بودند؛ به این ترتیب ۴۳ درصد از پاسخ‌دهندگان را مردان و ۵۷ درصد را بانوان تشکیل می‌دهند. از نظر تحصیلات، نزدیک به ۶۲ درصد از پاسخ‌گویان تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری داشته‌اند. از نظر سنی، بیشترین درصد پاسخ‌دهندگان ۲۰ تا ۳۰ سال و ۳۱ تا ۴۰ سال مربوط بوده است که در مجموع، ۸۴ درصد از پاسخ‌دهندگان را به خود اختصاص داده‌اند. این توزیع سنی و جوان بودن پاسخ‌دهندگان سبب شده است بیش از ۶۸ درصد از آنها سابقه کمتر از ۱۵ سال داشته باشند.

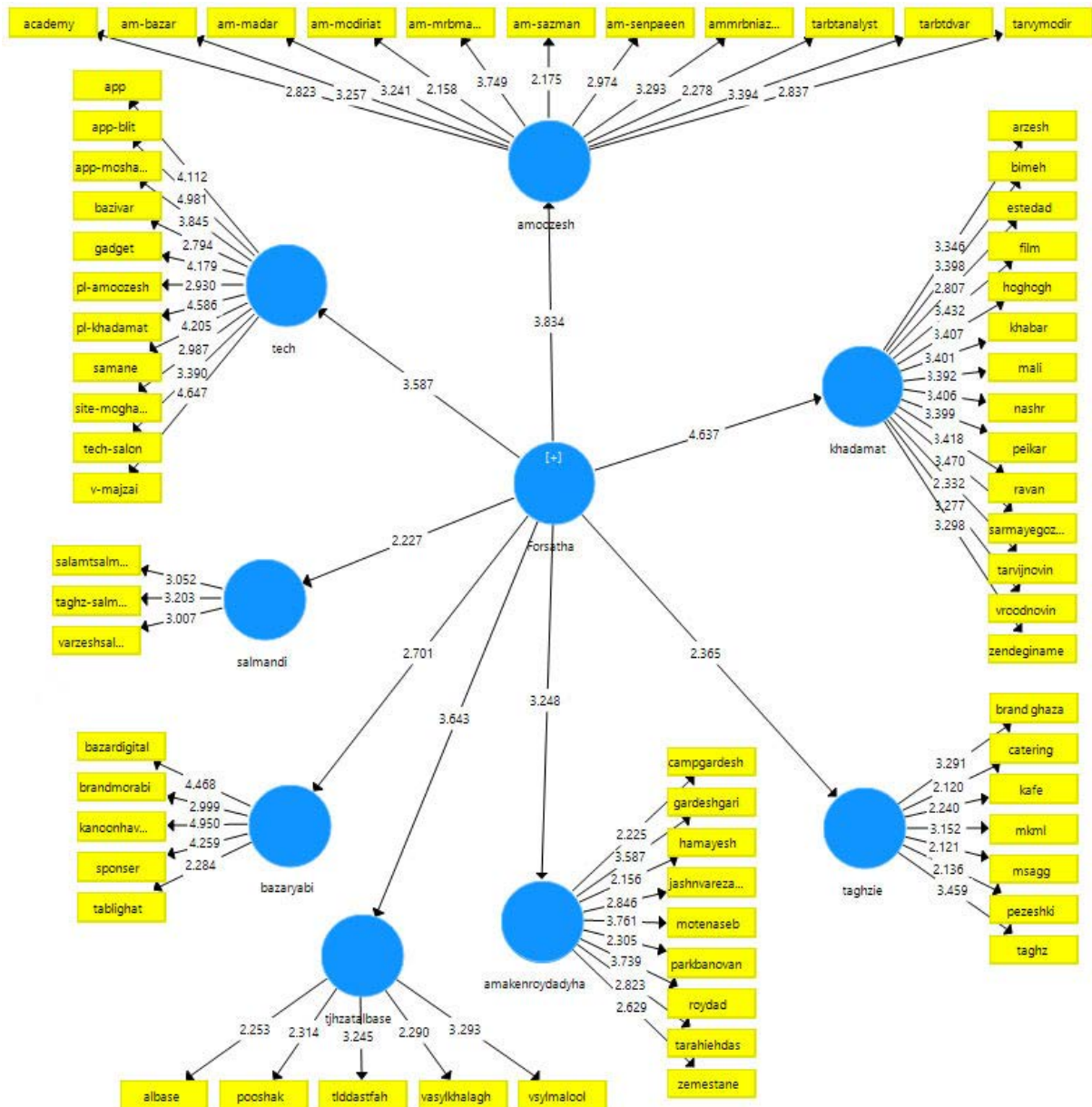
جدول ۳. توزیع فراوانی نمونه‌ها

درصد	تعداد	مشخصه‌ها	
۴۳/۵	۶۰	زن	جنسیت
۵۶/۵	۷۸	مرد	
۳۸/۴	۵۳	کارشناسی و پایین‌تر	تحصیلات
۴۴/۲	۶۱	کارشناسی ارشد	
۱۷/۴	۲۴	دکتری	
۴۲/۷	۵۹	۲۰ تا ۳۰ سال	سن
۴۱/۳	۵۷	۳۱ تا ۴۰ سال	
۱۳/۰	۱۸	۴۱ تا ۵۰ سال	
۳/۰	۴	بیشتر از ۵۱ سال	
۲۹/۷	۴۱	۱ تا ۱۰ سال	سابقه مرتبط
۳۸/۵	۵۳	۱۱ تا ۱۵ سال	
۱۳/۰	۱۸	۱۶ تا ۲۰ سال	
۱۸/۸	۲۶	بیشتر از ۲۰ سال	

برای دسته‌بندی فرصت‌های شناسایی شده، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. به این منظور، نخست فرصت‌های شناسایی شده، با اعمال نظرات تیم پژوهش، یک پژوهشگر کارآفرینی و یک فعال ورزشی در ۸ دسته قرار گرفتند و پس از آن با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS تحلیل عاملی تأییدی انجام شد که خروجی نرم‌افزار و تحلیل نتایج آن در جداول ۴ و ۵ و شکل‌های ۲ و ۳ آمده است. همانگونه که این جدول‌ها نشان می‌دهد بارهای عاملی بالاتر از ۰/۵ و اعداد معناداری آنها بیش از ۱/۹۶ به دست آمده است که بیانگر مطلوب بودن ساختار فرصت‌ها است. همچنین با توجه به معنادار بودن تمامی اعداد، هیچ فرصتی که در مرحله کیفی شناسایی شده است حذف نمی‌شود. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی، می‌توان قرار گرفتن فرصت‌های شناسایی شده در ۸ دسته را پذیرفت.



شکل ۲. تحلیل عاملی فرصت‌های شناسایی شده بر اساس بارهای عاملی



شکل ۳. تحلیل عاملی فرصت‌های شناسایی شده بر اساس ضرایب استاندارد

برای ارزیابی روایی و پایایی تحلیل عاملی به چند معیار باید توجه کرد. پایایی با دو معیار آلفای کرونباخ و پایایی مرکب سنجیده می‌شود و مقادیر بالای ۰/۷ مطلوب تلقی می‌شود. براساس جدول ۴، از آنجا که همه مقادیر بالاتر از ۰/۷ محاسبه شده‌اند، لذا پایایی مدل قابل قبول است. روایی همگرا با میانگین واریانس استخراج شده AVE و روایی واگرا با معیار فورنل لارکر بررسی می‌شود. برای روایی همگرا، AVE بالاتر از ۰/۵ مطلوب تلقی می‌گردد که مطابق جدول ۵، AVE تمامی فرصت‌های اصلی بزرگتر از ۰/۵ است که بیانگر تائید روایی همگرا است.

جدول ۴. پایایی و روایی مضامین سازمان دهنده

AVE	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	سازه (متغیر پنهان)
۰/۵۴۷	۰/۷۱۶	۰/۷۳۴	فرصت‌های مبتنی بر تکنولوژی
۰/۵۳۲	۰/۷۰۶	۰/۷۱۲	فرصت‌های مرتبط با سالمندی
۰/۵۸۶	۰/۷۷۷	۰/۷۰۸	فرصت‌های مرتبط با بازاریابی و تبلیغات
۰/۵۰۳	۰/۷۸۹	۰/۷۳۰	فرصت‌های مرتبط با آموزش
۰/۵۵۱	۰/۹۲۰	۰/۹۰۳	خدمات ورزشی
۰/۵۱۳	۰/۸۱۵	۰/۷۴۵	تغذیه و سلامت
۰/۵۲۳	۰/۷۱۰	۰/۷۲۱	اماکن و رویدادهای ورزشی
۰/۵۶۸	۰/۸۶۸	۰/۸۰۹	تولید تجهیزات و البسه ورزشی

برای روایی واگرا، از آزمون فورنل-لارکر استفاده می‌شود. در جدول ۵، اعداد قطر بیانگر جذر AVE و سایر مقادیر نشان دهنده همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهاست؛ بر اساس روش فورنل-لارکر، جذر میانگین واریانس استخراج شده باید از همبستگی با سایر متغیرها بالاتر باشد که نتایج جدول نشان می‌دهد روایی واگرای تمام مضمون‌های سازمان دهنده تأیید می‌شود.

جدول ۵. نتایج آزمون فورنل لارکر

سازه (متغیر پنهان)	فناوری	سالمندی	بازاریابی	آموزش	خدمات	تغذیه	اماکن	تجهیزات
فناوری	۰/۷۴۰							
سالمندی	۰/۵۴۱	۰/۷۲۹						
بازاریابی و تبلیغات	۰/۴۸۳	۰/۶۷۲	۰/۷۶۵					
آموزش	۰/۶۰۳	۰/۵۸۲	۰/۵۴۵	۰/۷۰۹				
خدمات ورزشی	۰/۵۸۴	۰/۶۰۱	۰/۵۲۸	۰/۶۰۲	۰/۷۴۲			
تغذیه و سلامت	۰/۵۷۲	۰/۵۹۸	۰/۵۶۸	۰/۵۵۳	۰/۵۴۰	۰/۷۱۶		
اماکن و رویدادهای ورزشی	۰/۴۲۱	۰/۴۸۲	۰/۴۹۲	۰/۴۸۶	۰/۴۹۵	۰/۵۰۱	۰/۷۲۳	
تولید تجهیزات و البسه	۰/۵۹۴	۰/۵۳۲	۰/۵۲۷	۰/۵۱۳	۰/۵۷۸	۰/۵۲۸	۰/۵۴۳	۰/۷۵۳

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، شناسایی فرصت‌های کارآفرینی در ورزش زنان بوده است که بر اساس نتایج پژوهش، ۸ کلان فرصت و ۶۵ فرصت فرعی شناسایی شده است. از آنجا که ساختار فرصت‌های شناسایی شده در مرحله کیفی به صورت کامل در مرحله کمی مورد تأیید قرار گرفت، مدل نهایی پژوهش در قالب شکل ۱ قابل ارائه است. برخی از این فرصت‌ها مانند بازاریابی و آموزش در مطالعات پیشین که بر حوزه ورزش تمرکز داشته‌اند مورد اشاره قرار گرفته بودند؛ در مقابل، برخی فرصت‌های دیگر مانند فرصت‌های سالمندی و تغذیه و سلامت کمتر مورد توجه بوده‌اند. نخستین کلان فرصت شناسایی شده، فرصت‌های مبتنی بر فناوری است که شامل برنامه‌های کاربردی زندگی سالم، سکوی آموزشی در ورزش، سکوی ارائه خدمات، واقعیت مجازی، سامانه یکپارچه، برنامه‌های کاربردی مشاوره، برنامه‌های کاربردی بلیط، فناوری



سالن هوشمند، بازی‌وارسازی، گجت پوشیدنی و وبسایت‌های مرجع مقایسه‌ی اماکن ورزشی است. در پژوهش‌های پیشین نیز فناوری به‌عنوان یک فرصت مهم در حوزه ورزش شناسایی شده بود. برای مثال، (Jafarzadeh Zarandi et al., 2019) بر نقش فناوری اطلاعات، اینترنت و وب در توسعه فرصت‌های کارآفرینی در ورزش تأکید کرده‌اند و یافته‌های (Mehra et al., 2025) نیز وجود فرصت‌های متعدد کارآفرینی ناشی از فناوری اطلاعات را تأیید می‌کند. با این حال، دو مطلب می‌تواند بیانگر اهمیت روزافزون فناوری در ورزش زنان باشد. نخست همانگونه که (Qazi et al., 2024) بیان می‌کند زنان کارآفرین در استفاده از فناوری اطلاعات و بسترهای دیجیتال برتر از مردان هستند و مهارت‌ها و ویژگی‌هایی دارند که در مقایسه با مردان می‌توانند استفاده‌های مؤثرتری از این فضا برای کارآفرینی داشته باشند. دوم اینکه بر اساس پژوهش (Sörensson et al., 2024)، همه‌گیری ویروس کرونا به افزایش استفاده زنان از فناوری برای بهره‌گیری از فرصت‌های کارآفرینی در ورزش دامن زده و فرصت‌هایی نظیر آموزش الکترونیک، ورزش مجازی، اینترنت اشیا و نرم‌افزارها و برنامه‌های کاربردی متأثر از کووید-۱۹ به فرصت‌هایی چشمگیرتر از پیش بدل شده‌اند.

دسته دوم از فرصت‌ها، مرتبط با سالمندی شامل ورزش سالمندی، خدمات سلامت سالمندی و تغذیه سالمندی هستند. در سال‌های اخیر، مقوله افزایش جمعیت سالمند یکی از دغدغه‌های سیاست‌گذاران و متولیان امور اجتماعی بوده و نگرانی‌های زیادی را در پی داشته است. همانگونه که (Sojoodi et al., 2022) تأکید می‌کنند توجه به کارآفرینی در این حوزه، ضمن ایجاد اثرات اقتصادی و درآمدی و بهبود سلامت و پیشگیری یا درمان زود هنگام بیماری‌ها در سنین بالا، نقش مهمی در نشاط و شادابی اجتماعی نیز ایفا خواهد کرد. نکته شایان ذکر اینکه پیوند دو دسته اول، یعنی تکنولوژی و خدمات مورد نیاز دوران سالمندی، به شکل‌گیری حوزه‌ای به نام تکنولوژی سالمندی^۱ انجامیده که نسبتاً نوپاست (Naor et al., 2021)، ولی قابلیت‌های بالقوه زیادی از منظر فرصت‌های کارآفرینی در آن نهفته است. بااینحال، کارآفرینان به دلایل متعدد مانند شناخت اندک از دوران سالمندی و تجربیات شخصی خود، کمتر به فرصت‌های کارآفرینی در سالمندی توجه کرده‌اند.

دسته سوم فرصت‌ها، بازاریابی و تبلیغات ورزشی و شامل فرصت‌های برندینگ مربیان، بازاریابی دیجیتال، تبلیغات، اسپانسرینگ و کانون هواداران است. در پژوهش‌های متعددی، بازاریابی و تبلیغات به عنوان یکی از فرصت‌های اصلی کارآفرینی شناسایی شده است (Naeiji et al., 2017; Kiani and nazari, 2024; Hasaan et al., 2024). رسانه، عنصر جدیدی را معرفی کرده است که در گسترش فعالیت‌های کارآفرینانه ورزشی نقش محوری دارد. همچنین با ایجاد شبکه‌ها و ترکیب‌های نو از کالاها و خدمات ورزشی، به دیده شدن زنان کارآفرین کمک می‌کند و بستر فرهنگی لازم برای شکل‌گیری بازارهای تازه را می‌سازد (Mohammad Beik Tabrizi and Salar, 2023). این یافته‌ها نشان می‌دهد که رسانه‌های اجتماعی از یک سو ابزاری کلیدی برای آموزش و پرورش کارآفرینان ورزشی هستند. (Ratten, 2024) و به‌ویژه برای زنان، فرصتی برای معرفی توانمندی‌ها و دسترسی مستقیم به بازار و مخاطب فراهم می‌کنند. از سوی دیگر، کسب و کارهای مبتنی بر بازاریابی ورزشی خود یک دسته بزرگ از فرصت‌ها را شکل می‌دهند که عمدتاً ماهیتی رسانه‌ای دارند.

^۱ Gerontechnology

فرصت‌های مربوط به آموزش و ورزش در پژوهش‌های مختلف مورد اشاره قرار گرفته است که شامل طیف وسیعی از فرصت‌ها شامل آموزش سنین پایین، آموزش سازمانی، آموزش مادر و کودک، آموزش مدیریت به ورزشکاران، آموزش بازاریابی، آموزش مربیان معلولان، آموزش مربیان نیازهای خاص، تربیت داور، تربیت مربی، تربیت تحلیل‌گر، تأسیس آکادمی و تربیت مدیران ورزشی است. (Bruce et al., 2022) با مطالعه نیازهای آموزشی ذینفعان مختلف در ورزش، مجموعه‌ای از مهارت‌های فنی مانند تحلیل عملکرد، فیزیولوژی ورزشی، ارزیابی داده‌ها و مهارت‌های انتقال‌پذیر مانند ارتباط مؤثر، کار تیمی و حل مسئله را معرفی کرده است که هر یک می‌تواند فرصتی آموزشی فراهم کند. به‌ویژه اینکه توسعه مهارت‌های نرم کمتر در صنعت ورزش مورد توجه قرار گرفته است و بازار بکرتری محسوب می‌شود.

خدمات ورزشی یکی دیگر از مجموعه فرصت‌های کارآفرینی است که مانند آموزش، طیف وسیعی از فرصت‌ها را شامل می‌شود. استعدادیابی ورزشی، ترویج ورزش‌های نوین، روان‌شناسی ورزشی، بیمه ورزشی، مشاوره پیکرشناسی، حقوق ورزشی، خبرگزاری ورزشی، ساخت فیلم، انتشار زندگی‌نامه، ارزش‌گذاری نوآفرین‌های ورزشی، تمرکز بر ورزش‌های نوین، سرمایه‌گذاری، مالی ورزشی و نشریات ورزشی از فرصت‌های خدمات ورزشی هستند. فقط در یک مورد محدود که تمرکز بر افزایش مشارکت بانوان در فعالیت‌های ورزشی با استفاده از توسعه خدمات ورزشی است، (Hanlon et al., 2022) دریافته‌اند که ارائه برخی خدمات نوآورانه در سطح باشگاه‌های ورزشی می‌تواند زمینه‌ساز افزایش مشارکت زنان و گسترش فرصت‌های اقتصادی شود. در چنین شرایطی، کارآفرینان ورزشی قادر خواهند بود با طراحی برنامه‌های آموزشی، خدمات مشاوره‌ای، فعالیت‌های بازاریابی اجتماعی و ایجاد مدل‌های جدید مشارکت محلی، به تقویت زیرساخت‌های انسانی و اجتماعی ورزش کمک کنند.

فرصت‌های مرتبط با تغذیه و سلامت شامل تغذیه ورزشکاران، کترینگ، برند غذایی ورزشی، کافه رستوران، مکمل‌های ورزشی، ماساژ ورزشی و پزشکی ورزشی بوده است که در پژوهش‌های پیشین یا به‌عنوان یک فرصت اصلی شناسایی نشده بودند و یا با نام‌های دیگری مطرح شده بودند. برای مثال، در پژوهش (Ashouri, et al., 2022) برخی از این فرصت‌ها در دسته فرصت‌های گردشگری، نوشیدنی و تغذیه دسته‌بندی شده‌اند و یا برخی دیگر از فرصت‌ها توسط (Bayat, 2021) ذیل آموزش قرار گرفته است.

فرصت‌های مرتبط با اماکن و رویدادهای ورزشی شامل چندین فرصت مانند کمپ ورزشی گردشگری، گردشگری ورزشی، برگزاری رویداد ورزشی در اماکن گردشگری، متناسب‌سازی اماکن، طراحی و احداث اماکن، پارک بانوان، جشنواره زنان مسلمان، ورزش زمستانه و همایش‌های ورزشی است. این دسته از فرصت‌ها نیز در پژوهش‌های مختلف با عناوین متفاوت دسته‌بندی شده است. (Bahraminia, et al., 2023) برخی مقولات آن را تحت عنوان گردشگری ورزشی ذکر کرده است و (Bayat, 2021) مقولات آن را تحت سه عنوان گردشگری، اماکن و رویدادها معرفی کرده است.

فرصت‌های مرتبط با تولید تجهیزات و البسه ورزشی شامل البسه ورزشی، وسایل بازی خلاق، تولید دستگاه‌های ورزشی و وسایل و پوشاک ورزشی معلولان بوده است که در پژوهش‌های قبلی به شیوه‌های متفاوت مورد اشاره قرار گرفته است. برای مثال، (Cecere, 2025) صنعت تجهیزات و لباس‌های ورزشی را به‌عنوان یک بخش اقتصادی رو به رشد معرفی کرده است که ترکیبی از ارزش اقتصادی و اجتماعی را درون خود دارد. این بخش به‌عنوان زیرشاخه‌ای از

کارآفرینی در ورزش، بستری ویژه برای فرصت‌های جدید از نظر محصول، فرآیند، همکاری و بازار فراهم می‌آورد. وی یکی از مهمترین فرصت‌ها را تولید البسه برای بانوان ورزشکار، سالمندان ورزشکار و ورزش‌های کمتر شناخته شده دانسته است.

با توجه به نتایج و بحث صورت گرفته، پژوهش حاضر دارای چند استنتاج نظری و عملی است که می‌تواند مدنظر پژوهشگران و سیاست‌گذاران قرار گیرد. نخستین و مهم‌ترین استنتاج نظری پژوهش حاضر، به کارگیری رویکرد عمل‌گرایانه در شناسایی فرصت‌های واقعی کارآفرینی در ورزش زنان است؛ رویکردی که بر خلاف بسیاری از مطالعات پیشین صرفاً به ارائه مدل‌های مفهومی یا توصیفی بسنده نکرده است؛ بلکه تلاش کرده از خلال مشارکت خبرگان و فعالان حوزه، به استخراج مصادیق عینی و عملیاتی فرصت‌ها بپردازد. این جهت‌گیری روش‌شناختی نه تنها خلأ موجود در مطالعات قبلی را پر می‌کند، بلکه الگویی برای طراحی مطالعات آینده‌محور فراهم می‌آورد که در آن، شناخت فرصت به‌عنوان فرآیندی تطبیقی، پویا و وابسته به زمینه دیده می‌شود. هرچند فرصت‌ها ماهیتی پویا دارند و هم از نظر ماهیت و هم اهمیت در طول زمان تغییر می‌کنند چهارچوب روش‌شناسی این پژوهش می‌تواند برای شناسایی فرصت‌ها در زمان‌های آتی نیز مورد استفاده قرار بگیرند.

دومین استنتاج نظری پژوهش، شناسایی برخی فرصت‌ها مانند سالمندی و تغذیه و سلامت بوده است که در مطالعات پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. تعداد زنان سالمند ایران حدود ۳/۲ تا ۳/۵ میلیون نفر تخمین زده می‌شود و پیش‌بینی‌ها نشان می‌دهد این تعداد تا سال ۱۴۳۰ به سه برابر وضعیت فعلی خواهد رسید (Dehghan Banadaki, 2023). همچنین بسیاری از زنان سالمند به دلیل فوت همسر، طلاق یا هرگز ازدواج نکردن، به صورت تنها زندگی می‌کنند که نیاز بیشتری به ورزش، خدمات سلامت و تغذیه سالمندی دارند. زنان معمولاً به تغذیه و سلامتی خود بیشتر اهمیت می‌دهند و اینگونه فرصت‌ها در جامعه زنان نمود بیشتری دارد. این شاید توجیهی برای عدم‌شناسایی تغذیه و سلامت در پژوهش‌های کارآفرینی مردان کمتر مورد اشاره بوده است. تغذیه و سلامت نه تنها برای زنان یک نیاز حیاتی است، بلکه به واسطه تغییرات اجتماعی، رشد آگاهی، سبک زندگی شهرنشینی، افزایش بیماری‌های مزمن و گرایش به زیبایی و تندرستی، به یک بازار در حال رشد تبدیل شده است. اگرچه این حوزه نیازمند دانش تخصصی است، اما از مزیت‌هایی مانند سرمایه‌گذاری پایین، مقیاس‌پذیری سریع و قابلیت استفاده از فناوری برخوردار است و در نتیجه می‌تواند یکی از حوزه‌های سودآور و جذاب برای کارآفرینی زنان باشد.

مهم‌ترین استنتاج عملی پژوهش، ضرورت توجه بیش از پیش سرمایه‌گذاران و فعالان اقتصادی به فرصت‌های کارآفرینی در حوزه ورزش است. در کشور ما ورزش عمدتاً حوزه‌ای دولتی با فرصت‌های اقتصادی نه چندان جذاب تلقی می‌شود و کارآفرینان علاقه زیادی برای حضور و کسب منافع اقتصادی در این بخش ندارند. اما بررسی دقیق‌تر این حوزه نشان می‌دهد فرصت‌های کارآفرینی متعددی در زمینه ورزش وجود دارد که در صورت مدنظر قرار گرفتن از طرف فعالان اقتصادی می‌تواند زمینه را برای توسعه هر چه بیشتر اقتصاد ورزش فراهم نماید. از سوی دیگر، طیف فرصت‌های شناسایی شده نشان می‌دهد ضروری است سرمایه‌گذاران و کارآفرینان ورزشی، خود را با دیدگاه‌ها و ابزارهای جدید و فناوری‌های نوین آشنا باشند، چرا که یکی از مهم‌ترین فرصت‌ها در این حوزه فرصت‌های مبتنی بر فناوری خواهد بود. نتایج پژوهش گویای نیاز به توسعه برنامه‌های آموزشی تخصصی، توانمندسازی زنان ورزشکار و مربیان و ارتقاء مهارت‌های

مدیریتی در حوزه ورزش زنان است. نهادهای دولتی مانند وزارت ورزش و جوانان و معاونت امور زنان می‌توانند با طراحی دوره‌های آموزشی کاربردی و ایجاد تسهیلات حمایتی، زمینه تحقق این فرصت‌ها را فراهم آورند.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده چند پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی می‌تواند راهگشا باشد. نخست اینکه نمونه‌های پژوهش حاضر عمدتاً از فعالان و خبرگان مرتبط با ورزش زنان در بافت مرکزی ایران و به‌ویژه استان تهران انتخاب شده‌اند. با توجه به تفاوت‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی مناطق مختلف کشور، تعمیم یافته‌ها به کل جامعه زنان ورزشکار باید با احتیاط صورت گیرد. بنابراین پیشنهاد می‌شود مطالعات آینده با گسترش نمونه‌گیری به سایر استان‌ها و مناطق روستایی و شهری، به تحلیل تفاوت‌ها و شباهت‌های منطقه‌ای در فرصت‌های کارآفرینی ورزش بانوان بپردازند. دوم اینکه فرصت‌ها به دلیل تحولات فناورانه، تغییرات جمعیتی و شرایط بیرونی نظیر همه‌گیری کووید-۱۹ ماهیتی پویا دارند. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده از روش‌های آینده‌پژوهی نظیر سناریونویسی، تحلیل روند یا تکنیک دلفی برای پیش‌بینی تغییرات آتی در فرصت‌های کارآفرینی در ورزش زنان استفاده شود. سوم اینکه زنان به‌عنوان گروه هدف این پژوهش، دارای تنوع فراوانی از نظر سن، طبقه اجتماعی، تحصیلات، وضعیت تأهل و محل سکونت هستند. از اینرو پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، فرصت‌های کارآفرینی به‌صورت تفکیکی برای گروه‌هایی نظیر زنان سالمند، دختران نوجوان، زنان دارای معلولیت یا زنان خانه‌دار مورد بررسی قرار گیرند.

References

- Ashouri, T., Dousti, M., Razavi, S. M. and Hosseini, A. (2022). Identifying and Prioritizing Sports Entrepreneurial Opportunities with Sports Media Approach. *Communication Management in Sport Media*, 10(2), 85-102. (in Persian)
- Baghabad, Z., Khodadadi, M. R., Alizadeh Aghdam, M. B., & Abdavi, F. (2025). Identifying strategies and consequences of sports lifestyle in women (subject analysis). *The Women and Families Cultural-Educational*, 20(72), 87-116. (in Persian)
- Bahraminia, E., Vahdati pur, S. R. and Yazidi, S. H. (2023). Educational and economic needs assessment and prioritization of tourism sector investors. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 2(1), 172-185. doi: 10.22034/jnamm.2023.423528.1034. (in Persian)
- Banu-Lawrence, M., Frawley, S., & Hoeber, L. (2020). Women and leadership development in Australian sport organizations. *Journal of Sport Management*, 34(6), 568-578.
- Bayat, B. (2021). Identification and prioritization of entrepreneurial opportunities in the field of leisure time in Zanjan province with a sports approach. 4th International Conference on New Developments in Management, Economics and Accounting. (in Persian)
- Bowes, A., Lomax, L., & Piasecki, J. (2021). A losing battle? Women's sport pre-and post-COVID-19. *European Sport Management Quarterly*, 21(3), 443-461.
- Bruce, L., Bellesini, K., Aisbett, B., Drinkwater, E. J., & Kremer, P. (2022). A profile of the skills, attributes, development, and employment opportunities for sport scientists in Australia. *Journal of science and medicine in sport*, 25(5), 419-424.
- Cecere, R. (2025). *Sports Equipment Innovation: A study of Italian and French cases*. Singapore: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-97-9971-8>
- Costa, C., & Miragaia, D. A. M. (2022). A systematic review of women's entrepreneurship in the sports industry: Has anything changed? *Gender in Management: An International Journal*, 37(2). <https://doi.org/10.1108/GM-04-2021-0101>.
- Dehghan Banadaki, M. (2023). The status of aging in future Iran and its challenges. *Majlis Research Center*, Report No. 19086. (in Persian)

- Deloitte Global. (2025). Beyond the Billion-Dollar Barrier: Charting the Next Phase of Growth. Deloitte Global. Retrieved from <https://www.deloitte.com/us/en/about/press-room/womens-elite-sports-exceed-expectations.html>
- Farokhshahinia, R. (2024). Women's Sports and Sustainable Development: Explaining the Role and Position of a Key Driver for Gender Equality in the Future of Iranian Sports. *Research in Sport Management*, 13(13), 87-114. doi: 10.22054/qrms.2024.82764.160. (in Persian)
- Fink, J. S. (2015). Female athletes, women's sport, and the sport media commercial complex: Have we really "come a long way, baby"? *Sport management review*, 18(3), 331-342.
- Geurin, A. N., & McNary, E. L. (2021). Athletes as ambush marketers? An examination of Rule 40 and athletes' social media use during the 2016 Rio Olympic Games. *European Sport Management Quarterly*, 21(1), 116-133.
- Ghorbani, M. H., Jokar, A. and Safari, H. R. (2024). Developing a Sport Business Development Model for Women in Tehran Province. *Woman in Development & Politics*, 22(4), 987-1011. doi: 10.22059/jwdp.2025.381378.1008482. (in Persian)
- Golara, P., AdibSaber, F. and Nasiri, M. (2025). Investigating the Effective Factors on the Development of Digital Entrepreneurship and the Establishment of Sports Startups in Iran. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 4(1), e228865 doi: 10.22034/jnamm.2025.529483.1099 (in Persian)
- González-Serrano, M. H., Dos Santos, M. A., Sendra-Garcia, J., & Calabuig, F. (2023). Sports entrepreneurship during COVID-19: Technology as an ally to maintain the competitiveness of small businesses. *Technological Forecasting and Social Change*, 187, 122256.
- Hadian, H., Razavi, S. M. H., Boroumand, M. R., & Amirnejad, S. (2020). Strategies for developing economy of Iran's sports industry. *Annals of Applied Sport Science*, 8(S2), 55-68. DOI: 10.29252/aassjournal.843. (in Persian)
- Hanlon, C., Millar, P., Doherty, A., & Craike, M. (2022). Building capacity of community sport clubs to increase female participation. *Leisure Sciences*, 44(7), 827-846.
- Hasaan, A., Berndt, A., & Fişne, M. (2024). Understanding and overcoming the obstacles in Muslim female athlete branding. *Journal of Islamic Marketing*, 15(7), 1824-1846.
- Hindman, L. C., & Paulsen, R. J. (2024). Racial and gender inequality regimes in sport: Occupational segregation and wage gaps in the US spectator sports industry. *European Sport Management Quarterly*, 24(2), 470-490. <https://doi.org/10.1080/16184742.2022.2128846>
- Jafarzadeh Zarandi, M., Razaghi, M. E. and Mirza akbari, A. (2019). The IT position in the development of entrepreneurship opportunities in sport. *Communication Management in Sport Media*, 6(4), 15-28. doi: 10.30473/jsm.2019.44238.1304 (in Persian)
- Kiani, M. S. and nazari, L. (2024). Marketing Strategies in Sports Transfers: Transparency, Competitiveness, and Players' Rights in the Global Market. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 3(3), 27-46. doi: 10.22034/jnamm.2025.508258.1073. (in Persian)
- Knoppers, A., & Anthonissen, A. (2008). Gendered managerial discourses in sport organizations: Multiplicity and complexity. *Sex roles*, 58, 93-103.
- Koba, T., & Evans, K. (2024). Show Her the Money: An Analysis of Funding Female Entrepreneurs in Sport. *Sports Innovation Journal*, 5. <https://doi.org/10.18060/27685>
- Lin, J. L., Liang, C., Chen, W. C., & Tsai, H. (2025). Conversion of creative potential into sports entrepreneurship. *Thinking Skills and Creativity*, 56, 101735.
- Mehra, V., Bharany, S., Singh, P., Sawhney, R. S., Kaur, U., Rehman, A. U., & Hussien, S. (2025). Impacts of digital technologies and social media platforms on advocating environmental sustainability in sports sector. *Discover Sustainability*, 6(1), 1-25.
- Mohammad Beik Tabrizi, H, Salar, J (2023). (The effect of social media marketing, brand awareness and brand image on customer satisfaction (Case study: Bank Ayndeh). *Bi-Quarterly Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 2(2), 86 74. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2024.379431.1000> (In Persian)
- Naeiji, M. J. and Esfandiari, Z. (2018). Improving Innovative Performance of Selected Sport Federations Managers through Personality and Cultural Intelligence: Mediating Role of

- Entrepreneurial Leadership. *Journal of Iranian Public Administration Studies*, 1(2), 53-74. (in Persian)
- Naeiji, M. J., Panahifar, F. and esfandiari, Z. (2017). The Effects of Internal Marketing Mix on Entrepreneurial Orientation in Cultural-Sports Clubs: The Mediating Role of Innovation Culture and Knowledge Management Capacities. *Journal of Entrepreneurship Development*, 10(2), 375-393. doi: 10.22059/jed.2017.237057.652252. (in Persian)
- Naor, R., Nabarro, R., & Isaacson, M. (2021). Entrepreneurs' views of the gerontech market. *Technology in Society*, 67, 101710.
- Qazi, A., Hasan, N., Abayomi-Alli, O., Hardaker, G., Scherer, R., Sarker, Y., ... & Maitama, J. Z. (2022). Gender differences in information and communication technology use & skills: a systematic review and meta-analysis. *Education and information technologies*, 27(3), 4225-4258.
- Qollami, H., Sadeghi Boroujerdi, S., Mahmoudian, A. and Kamanger, H. (2024). Identifying and Prioritizing the Functions of Instagram from the Point of View of Professional Female Athletes. *Sport Management Journal*, 16(4), 70-52. doi: 10.22059/jsm.2023.350885.3053 (in Persian)
- Ratten, V. (2011). Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management. *International entrepreneurship and management journal*, 7(1), 57-69.
- Ratten, V. (2022). The role of the diaspora in international sport entrepreneurship. *Thunderbird international business review*, 64(3), 235-249.
- Ratten, V. (2024). Digital platform usage amongst female sport technology entrepreneurs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 36(5), 751-774.
- Sojoodi, A., Niazi, M. and Farhadian, A. (2022). Designing a Model on Quality of Life Components for the Elderly based on Social Changes in Iran. *Journal of Social Continuity and Change (JSCC)*, 1(1), 185-200. doi: 10.22034/jssc.2022.2698. (in Persian)
- Sörensson, A., & Ghannad, N. (2024). Entrepreneurial opportunities and difficulties under COVID-19 for women entrepreneurs in Asia and Europe. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(1), 119-133.
- Sports Global Market Report. (2025). The Business Research Company. Available at: https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/sports-global-market-report?utm_source=chatgpt.com
- Tajbakhsh, G. (2025). Studying the effect of sports-oriented lifestyle on women's social and mental health. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 23(66), 357-376. doi: 10.22034/ssys.2024.3216.3348. (in Persian)
- Tjøndal, A., Turtiainen, R., Frandsen, K., & Trasti Rogstad, E. (Eds.). (2025). *Women in a digitized sports culture: Nordic perspectives*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003527565>
- Trussell, D. E., Mooradian, J., Porter, J., & Clutterbuck, R. (2024). Motherhood and competitive coaching: six stories of generational differences in persisting and resisting gender inequities in sport. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 16(6), 598-613.
- Vidal-Vilaplana, A., González-Serrano, M. H., & Crespo-Hervás, J. (2025). Exploring elite athletes' entrepreneurial intentions: unraveling the impact of high-level sports career in skills development. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 21(1), 42.
- Zoghian, V., Feyz, D., & Honari, H. (2014). Investigation of women's sports entrepreneurial opportunities. 1st National Conference of Sport Management Scientific Association. (in Persian)
- World Economic Forum. (2025, June 24–26). Annual Meeting of the New Champions: Entrepreneurship for a new era [Conference]. Tianjin, People's Republic of China.