



Doi: 10.30486/4s.2023.1980586.1108



Analysis of National Pride by Improving Franchise Development in the Country's Sports Industry

Reza Mahdian¹, Mohammad Soltan Hosseini^{2*}, Ghasem Rahimi Saroshbaderani³

^{1,3}Department of Sports Management, Faculty of Sports Sciences, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

^{2*}Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran.

Received: 2023/02/21

Accepted: 2023/06/24

Original Research

Abstract

Objective: The purpose of this research was to analyze national pride by improving franchise development in the country's sports industry.

Methodology: The research was a two-stage exploratory combination of the instrument-making type. In the qualitative part, the purposeful sampling method and the theoretical saturation technique were used. In this research, a three-step Delphi method was used. Then the matrix questionnaire of the structural interpretation technique was distributed among the experts, and the leveling of these factors was done.

Results: The results show ten factors related to the first level. Creating commercial leverage, increasing production in sports, franchise preliminary training, platform modifiability, platform and legal support, participant attraction structure, workforce participation, sustainable business, strategic policies, and support policies. Also, two factors are on the second level. These two factors include creating financial concentration and creating government policies. The only factor related to the third level is the semiotics of employee experience. The factor of national pride remains in the model, which is related to the fourth level of the model.

Conclusion: It is suggested that the government strengthen its financial discipline and develop coherent and competitive financial markets in sports.

Keywords: Development, Franchise, Industry, Sports

* Corresponding author's e-mail address: ms.hosseini3@gmail.com

تحلیل غرور ملی با بهبود توسعه فرانچایز در ورزش کشور

رضا مهدیان^۱، محمد سلطان حسینی^{۲*}، قاسم رحیمی سروشبادرانی^۳

^{۱،۳} گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

^۲ گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۰۳

چکیده

هدف: هدف این پژوهش تحلیل غرور ملی با بهبود توسعه فرانچایز در صنعت ورزش کشور بود. **روش‌شناسی:** پژوهش ترکیبی اکتشافی دو مرحله‌ای از نوع ابزارسازی بود. در بخش کیفی با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک اشباع نظری استفاده شد. در این پژوهش از روش دلفی سه مرحله‌ای استفاده و سپس با استفاده از پرسشنامه ماتریسی تکنیک تفسیری ساختاری در بین متخصصان توزیع و سطح‌بندی این عوامل انجام شد. **یافته‌ها:** نتایج نشان می‌دهد که ۱۰ عامل مربوط به سطح اولند. ایجاد اهرم تجاری، افزایش تولید در ورزش، آموزش مقدماتی فرانچایز، اصلاح پذیر بودن بستر، بستر و حمایت قانونی، ساختار جذب مشارکت‌کنندگان، مشارکت‌پذیری نیروی کار، تجارت پایدار، سیاست‌های راهبردی و سیاست‌های حمایتی. همچنین دو عامل در سطح دوم قرار دارند. این دو عامل عبارتند از ایجاد تمرکز مالی و ایجاد سیاست‌های دولتی. تنها عامل مربوط به سطح سوم، نشانه‌شناسی تجربه کارکنان است. عامل غرور ملی در مدل باقی‌مانده است که آن هم مربوط به سطح چهارم مدل است. **نتیجه‌گیری:** پیشنهاد می‌گردد در تقویت انضباط مالی دولت و توسعه بازارهای مالی منسجم و رقابتی در ورزش تلاش شود. **واژه‌های کلیدی:** توسعه، فرانچایز، ورزش، صنعت

مقدمه

امروزه ورزش و ابعاد گوناگون آن به عنوان مبحثی مهم در محافل مختلف مورد توجه بوده و به عنوان ابزاری کارآمد و پدیده‌های منحصر به فرد در ایجاد جامعه‌ای پویا و شاداب و رفع بسیاری از بحران‌های اجتماعی، فرهنگی و حتی اقتصادی و سیاسی، کاربردهای فراوان خود را نمایان ساخته است (Salimi, 2023). با افزایش ملت‌سازی و شکل‌گیری دولت‌ملت‌ها جایگاه غرور ملی اهمیت پیدا کرده است. غرور ملی می‌تواند زمینه‌ساز حس مشترک ملی میهنی بین شهروندان جامعه شود (Golami, 2017) غرور ملی، یکی از انواع احساسات مثبت به دولت-ملت و دلبستگی‌های ملی است که می‌تواند بیانگر نوعی وفاداری ملی باشد (Yaghoobi, 2019). غرور ملی از مهمترین سازه‌های هویت ملی است که توسعه بخش‌های مختلف صنعت و کسب موقعیت‌ها در صنایع مختلف، باعث افزایش حس میهن‌پرستی می‌شود (Akbari, 2021).

صنعت ورزش از جمله عوامل است که نقش مهمی در غرور ملی افراد جامعه دارد. شواهد تاریخی نشان می‌دهد که فعالیت‌های ورزشی و موفقیت و شکست‌ها در این حوزه، نقش مهمی در شکل‌گیری و سمت و سو دادن به افکار عمومی در سطح کلان هویت و غرور ملی دارد (Mahtab, 2019). صنعت ورزش، به‌ویژه حوزه کارآفرینی، بسیار تحت تأثیر بحران بیماری کرونا و ویروس قرار گرفت؛ باین حال، هنوز مطالعات تجربی کمی وجود دارد که تجزیه و تحلیل کند که چگونه اقدامات انجام شده قبل و در طول این بحران، می‌تواند بر عملکرد کارآفرینان ورزشی تأثیر بگذارد (González, 2023)؛ بنابراین کمک به دستیابی به اهداف توسعه پایدار برای تضمین آینده جامعه ما حیاتی است. صنعت ورزش فرصت‌هایی را از طریق کارآفرینی برای کمک به ورزش ارائه می‌دهد (Bellver, 2022). اخیراً، روش جدید کارآفرینی مدرن ایجاد شده است (Rosado, 2023).

«فرانشیز»، یک روش تجاری نوآورانه است که در آن افراد مطابق با کیفیت و بهبود رفتار می‌کنند (Guo, 2023).

فرانچایز یک روش کارآفرینی جدید در بازار است (Rosado, 2023). فرانشیز، سیستم و رابطه تجاری بین فرانچایز دهنده و فرانچایز گیرنده با یک نام تجاری است. در ازای پول، مالک برند و مدل کسب و کار، به دارنده امتیاز، حق استفاده از برند و مدل کسب و کار مذکور، از جمله همه علائم تجاری، کالاها، سیستم‌های مرتبط را می‌دهد (Abdul Ghani, 2022). برای ارائه خدمات و پشتیبانی مستمر، فرانچایزرها باید درآمد و سود ایجاد کنند. ضمانت حق امتیاز از طرف فرانچایز، مستلزم آن است که فرانچایزدهنده در موفقیت فرانچایز سرمایه‌گذاری و شکوفایی برند را تضمین کند؛ با این حال، در پایه و اساس، فرانچایز در مورد رابطه فرانچایزدهنده با فرانچایزهایش است (Rye, 2021).

فرانچایز در مقایسه با انواع دیگر کسب و کار، نسبت به راه‌اندازی کسب و کار مستقل، ریسک کمتری خواهد داشت؛ زیرا فرانچایزها از شناخت نام تجاری و دانش فرانچایز خود بهره‌می‌برند؛ این موضوع، همچنین باعث موفقیت فرانچایزهای جوان می‌شود؛ زیرا آنها دقیقاً از راهنمایی‌های فرانچایزدهنده پیروی می‌کنند (Le Bot, 2022)؛ در مقابل، فرانچایزها سرمایه مالی را برای سیستم حق رأی دادن، دانش مناطق جغرافیایی و بازارهای کار و مدیریت نیروی کار خود فراهم می‌کنند (Cook, 2021). اگرچه فرانچایز به فرانچایزها اجازه می‌دهد تا کسب و کار خود را بدون پذیرش همه ریسک‌های همراه، مالک، مدیریت و اداره کنند، رشد حق امتیاز در پاسخ به شرایط محیط رقابتی در حال تغییر گسترده‌تر می‌شود به این دلیل که محصولات فرانچایز به دلیل ثبات و کیفیت آنها شناخته می‌شوند که منجر به اعتماد ملی و محلی به محصولات و خدمات ارائه شده می‌شود (Sun, 2021). علاوه بر این، فرانچایز بر اساس وابستگی متقابل و رابطه اتکای متقابل بین فرانچایزدهندگان و فرانچایزهاست؛ بنابراین، نیازمند ارتباط تعاونی و اتکا برای رشد بین فرانچایزدهنده و فرانچایز است؛ باین حال، فرانچایزها باید به عملکرد فرانچایزهای خود اهمیت دهند؛ زیرا نشان‌دهنده

بهره‌وری و نام تجاری آنهاست (Bretas, 2021)؛ بنابراین شرکت‌ها بسته به ویژگی‌های بازار داخلی و بین‌المللی خود از حالت‌های توسعه استفاده می‌کنند (Rosad, 2023)؛ علاوه بر این، به نظر می‌رسد فرانچایز بر استراتژی رشد تمرکز دارد که به سازمان‌های دارای حق امتیاز اجازه می‌دهد تا کسب و کار خود را گسترش دهند (Legendre, 2021). انتخاب فرانچایزها تصمیمی کلیدی برای فرانچایزر و موفقیت کسب و کار فرانچایز است (Calderon-Monge, 2021). همچنین نرخ شکست کسب و کار فرانشیز تا حد زیادی به عملکرد فرانچایزگیرندگان آن بستگی دارد؛ اولاً این عملکرد به انتخاب مؤثر فرانچایزگیرندگان و متعاقباً به مکانیسم‌های حاکمیتی بستگی دارد که در طول رابطه تجاری برای تضمین عملکرد صاحب امتیاز اعمال می‌شود.

فرانچایز به طور گسترده‌ای از منظر رابطه فرانشیزدار و امتیازگیرنده و عملکرد شرکت‌ها مورد مطالعه قرار گرفته است (Rosad, 2023). Bretas (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان «تحقیقات فرانچایز در بازارهای نوظهور: کتاب‌سنجی و تجزیه و تحلیل محتوا» به دو خوشه تحقیقاتی اصلی را فرانچایز بین‌المللی و حق رأی دادن اجتماعی شناسایی کرد. Guo (۲۰۲۳) در تحقیق خود با عنوان «مفهوم حاکمیت فعالیت‌های حق رأی برای روابط حق رأی» به این نتیجه رسید که در مرحله شکاف پنج جنبه وجود دارد: ظرفیت راه‌اندازی، گسترش، رسمیت سازمانی، جانمایی و رشد بلندمدت. عبور از شکاف به کارآفرین اجازه می‌دهد تا مهارت‌های جدید را بیاموزد و فعالیت‌های مدیریتی را اولویت‌بندی کند. Rosado (۲۰۲۳) استراتژی جایگزین برای ورود به فرانشیز به نتیجه رسید که استراتژی فروشگاه در فروشگاه می‌تواند برای برندها، تولیدکنندگان و فرانچایزهایی که می‌خواهند در داخل و بین‌المللی گسترش یابند، استراتژی موفق باشد. Abdul Ghani (۲۰۲۲) در مطالعه‌ای مقدماتی: «بررسی عوامل رشد امتیازدهی امتیازدهنده و گیرنده امتیاز» به این نتیجه رسید که یافته‌ها نشان می‌دهد که سه عامل رشد از این مطالعه پدید آمده است: نوآوری محصول و خدمات، تحمل فرانشیز- فرانچایز، و حمایت دولت اشاره دارد. Wang (۲۰۲۲) به این نتیجه رسید که هویت فرهنگی، بازاریابی فرهنگی، کیفیت خدمات، کیفیت خدمات کارکنان، تجربه جریان، رضایت و وفاداری انجام شد. Xia (۲۰۲۲) به این نتیجه رسید که فرانشیز در پارک می‌تواند انواع منابع را توزیع کند و مکمل خوبی برای آن باشد. سیستم اقتصاد بازار بر اساس بهره‌برداری را افزایش می‌دهد و متعهد به ایجاد یک سیستم حق رأی پارک ملی سوسیالیستی با ویژگی‌های چینی و افکار خود را در مورد مدیریت سازمان، امنیت مالی، دسترسی صنعتی مطرح می‌کند و مدیریت، توسعه صنعت سبز و جنبه‌های دیگر توسعه می‌یابد. Rasulovich (۲۰۲۱) بیان می‌کند که همه شرکتکنندگان در شبکه حق رأی می‌توانند هزینه تبلیغات و سایر فعالیت‌های بازاریابی، تحقیقات و آموزش کارکنان را کاهش دهند و همچنین در خرید از تأمین‌کنندگان صرفه‌جویی کنند. خود شبکه، مکانیزمی عالی برای به اشتراک گذاری اطلاعات مفید و ایجاد ایده‌های جدید است. Memari (۲۰۲۱) به این نتیجه رسید که شاخص‌های منابع انسانی، شاخص‌های مدیریتی، حقوقی، زیرساخت‌های نرم‌افزاری، بازاریابی و اقتصادی، به ترتیب مهم‌ترین عوامل در ارتقای قدرت فرانشیز باشگاه‌ها بودند. همچنین در تحلیل ANP ضمن تعیین وزن زیرمعیارها و روابط میان معیارهای اصلی، به ترتیب اهمیت مشخص شد شاخص منابع انسانی، شاخص‌های مدیریتی، بازاریابی، زیرساخت‌های نرم‌افزاری، حقوقی و اقتصادی عوامل مؤثر در ارتقای قدرت فرانشیز باشگاه‌ها بود؛ بدین ترتیب، منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین منبع درون‌سازمانی محسوب می‌شود. Adeiza (۲۰۱۷) به این نتیجه رسید که وجود چهار عامل اصلی است که رابطه‌ها را در نظام فرانچایزی مشکل‌ساز می‌کند. با توجه به فراخوان مطالعات قبلی در بررسی نقش رابطه در مبحث فرانچایز در فرهنگ‌های مختلف، این مقاله اولین تحقیق میدانی درباره تأثیر رابطه بین طرفین فرانچایز در نیجریه است.

صنعت ورزش یکی از صنایع مهم در عرصه بین‌المللی است که امروزه کمک‌های فراوانی به اقتصاد جوامع مختلف کرده است. رشد ورزش در تمامی عرصه‌ها و گسترش آن در تمامی گروه‌ها سبب گردیده است تا صنعت ورزش به عنوان یکی از صنایع مهم جهان شناخته گردد. گستردگی ورزش باعث شده است تا امروز شاهد شکل‌گیری صنعت ورزش به صورت گسترده باشیم. صنعت ورزش یکی از صنایع اقتصادی موجود در سطح جهان است که در آن افراد، شرکت‌ها، کسب و کارها و سازمان‌های درگیر در تولید، تسهیل، ترویج یا سازماندهی بر فعالیت‌های ورزشی متمرکزند. صنعت ورزش، با فراهم آوردن امکانات پیشرفته و قابل دسترس، تجهیزات، کالا، خدمات و حمایت‌های مالی، نقش مهمی در توسعه ورزش دارد. استفاده از ظرفیت‌های صنعت ورزش می‌تواند سبب رشد شاخص‌های اقتصادی در کشورهای مختلف گردد (zare, 2022).

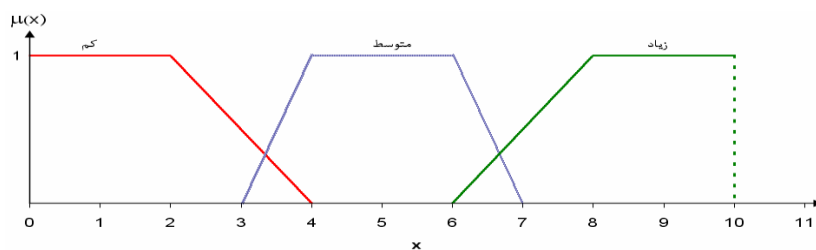
با توجه به فقدان مدل‌های جامع در این باره، برای ارائه مدل در پژوهش حاضر از روش فازی و مدل‌سازی ساختاری تفسیری برای کشف مفاهیم در این حوزه و ارائه مدل توسعه فرانچایز در صنعت ورزش کشور استفاده شد. این پژوهش قصد پاسخگویی به این سؤال را دارد که عوامل مؤثر بر توسعه فرانچایز در صنعت ورزش کشور چیست؟

روش‌شناسی پژوهش

با توجه اینکه هدف پژوهش حاضر، مطالعه عمیق تحلیلی بر توسعه فرانچایز در صنعت ورزش کشور است، طرح آن از طرح‌های ترکیبی است و روش آن، با توجه به اینکه از قبل الگویی وجود نداشته و پژوهشگر درصدد کشف این الگو بوده است، از مدل‌های ترکیبی اکتشافی متوالی (کیفی - کمی) است و چون در پی ساخت ابزاری برای سنجش تحلیلی بر توسعه فرانچایز در صنعت ورزش کشور بر اساس داده‌های بخش کیفی است؛ از نوع اکتشافی متوالی - ابزارسازی است. جامعه آماری این تحقیق متشکل از ۱۶ نفر از نخبگان مدیریت ورزشی است. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی به صورت هدفمند بود و نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت؛ به این صورت که پس از اشباع نظری یک مصاحبه دیگر نیز برای اطمینان از اشباع نظری انجام شد.

ابتدا، شاخص‌های اصلی مؤثر بر غرور ملی با بهبود توسعه فرانچایز در صنعت ورزش کشور از مصاحبه‌ها استخراج شد و به تأیید خبرگان طبق متدولوژی دلفی فازی رسید. هدف این پرسشنامه، انتخاب دسته‌ای از شاخص‌هاست که می‌توان بر اساس آن‌ها به بهترین وجه، بهبود توسعه فرانچایز را طرح‌ریزی و اجرا نمود. از آنجا که در روش دلفی، توافق نظر خبرگان ملاک تصمیم‌گیری است، پرسشنامه طی سه مرحله توزیع و جمع‌آوری گردید تا توافق کلی نظر خبرگان نسبت به طبقه‌بندی به دست آید؛ پس خبرگان باید از طریق متغیرهایی، این مقادیر «میزان» را بیان می‌کردند. استفاده از متغیرهایی با ارزش‌های قطعی، خبرگان را در اظهار نظر دچار مشکل می‌کند؛ به همین دلیل، واضح است که متغیرهای کیفی، آزادی عمل بیشتری را به خبرگان می‌دهد. استفاده از متغیرهای کیفی مانند «کم»، «متوسط»، «زیاد» مشکلات فوق را تا حدودی حل خواهد نمود. نظر افراد نسبت به متغیرهای کیفی مانند کم یا زیاد، یکسان نیست. از آنجا که خبرگان دارای خصوصیات متفاوتی‌اند، از ذهنیت‌های متفاوتی نیز برخوردارند و اگر به گزینه‌ها بر اساس ذهنیت‌های متفاوت پاسخ داده شود، تجزیه و تحلیل متغیرها ارزشی ندارد؛ ولی با تعریف دامنه متغیرهای کیفی، خبرگان با ذهنیت یکسان به سؤال‌ها پاسخ خواهند داد؛ پس متغیرهای کیفی به صورت اعداد فازی دوزنقه‌ای شکل ۱ تعریف می‌شود: کم (۰،۰،۲،۴)، متوسط (۳،۴،۶،۷)، زیاد (۶،۸،۱۰،۱۰). اعداد فازی دوزنقه‌ای اگرچه دارای فرایند محاسباتی پیچیده‌تری نسبت به اعداد فازی مثلثی‌اند؛ می‌توانند در بازه b تا c که برای اعداد فازی دوزنقه‌ای تعریف

شوند، حامل ابهام بیشتری در متغیرهای کلامی و کیفی باشند؛ حال آنکه این بازه در اعداد مثلثی تبدیل به نقطه b می‌شود.



شکل ۱ تابع عضویت متغیرهای زبانی

و سپس با استفاده از پرسشنامه ماتریسی تکنیک تفسیری ساختاری که در بین متخصصان توزیع شد و سطح‌بندی این عوامل صورت گرفت.

یافته‌های پژوهش

نتایج آمار توصیفی نشان می‌دهد که ۸ نفر از جامعه آماری تحقیق حاضر، رشته تحصیلی مدیریت ورزشی دارند و ۸ نفر کارآفرینند. همچنین ۵ نفر از جامعه آماری را زن‌ها و ۱۱ نفر را مردان تشکیل داده‌اند.

جدول ۱ نمونه‌های تحقیق حاضر

خبره	جنسیت	تحصیلات	رشته تحصیلی
خبره شماره ۱	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی
خبره شماره ۲	زن	دکتری	کارآفرینی
خبره شماره ۳	زن	دکتری	مدیریت ورزشی
خبره شماره ۴	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی
خبره شماره ۵	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی
خبره شماره ۶	مرد	دکتری	کارآفرینی
خبره شماره ۷	مرد	دکتری	کارآفرینی
خبره شماره ۸	زن	دکتری	کارآفرینی
خبره شماره ۹	مرد	دکتری	کارآفرینی
خبره شماره ۱۰	مرد	دکتری	کارآفرینی
خبره شماره ۱۱	زن	دکتری	مدیریت ورزشی
خبره شماره ۱۲	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی
خبره شماره ۱۳	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی
خبره شماره ۱۴	مرد	دکتری	کارآفرینی
خبره شماره ۱۵	زن	دکتری	کارآفرینی
خبره شماره ۱۶	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی

در مرحله اول از خبرگان خواسته شد که میزان شاخص‌های مورد نظر را به صورت گزینه‌های کم، زیاد، متوسط انتخاب کند.

جدول ۲ نتایج حاصل از شمارش پاسخ‌های پرسشنامه اول

ردیف	شاخص‌ها	اهمیت شاخص		
		کم	متوسط	زیاد
۱	نشانه‌شناسی تجربه	۰	۱	۱۴
۲	ایجاد اهرم تجاری	۰	۰	۱۵
۳	سرمایه انسانی	۳	۴	۸
۴	افزایش تولید در ورزش	۰	۳	۱۲
۵	ایجاد سیاست‌های دولتی	۱	۲	۱۲
۶	اصلاح و تقویت روش‌های موجود	۱	۲	۱۲
۷	شفافیت آیین نامه‌ها	۳	۶	۶
۸	آموزش مقدماتی فرانچایز	۱	۲	۱۲
۹	تبادلات اطلاعاتی بین فردی	۲	۳	۱۰
۱۰	تشریک مساعی بین فردی	۳	۴	۸
۱۱	اصلاح‌پذیر بودن بستر	۱	۲	۱۲
۱۲	بستر و حمایت قانونی	۰	۳	۱۲
۱۳	ساختار جذب مشارکت‌کنندگان	۰	۳	۱۲
۱۴	تعادل بازار کار	۴	۵	۶
۱۵	مشارکت‌پذیری نیروی کار	۱	۲	۱۲
۱۶	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۰	۵	۱۰
۱۷	وجود سیستم پشتیبان	۳	۶	۶
۱۸	فناوری	۴	۳	۸
۱۹	تجارت پایدار	۰	۵	۱۰
۲۰	سیاست‌های راهبردی	۰	۰	۱۵
۲۱	غرور ملی	۰	۳	۱۲
۲۲	ایجاد تمرکز مالی	۰	۳	۱۲
۲۳	توجه به انگیزه درونی	۳	۶	۶
۲۴	سیاست‌های حمایتی	۰	۰	۱۵
۲۵	ظرفیت و امکانات سیستم	۳	۶	۶
۲۶	توجه به انگیزه بیرونی	۱	۲	۱۲

همچنین از طریق فرمول مینکووسکی $(\mu_{af}(R) = \frac{a+2(b+c)+d}{6})$ ، اعداد فازی به دست‌آمده را به اعداد قطعی تبدیل نمودیم.

جدول ۳ میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از پرسشنامه اول

ردیف	شاخص‌ها	اهمیت شاخص	میانگین فازی‌زدایی شده
۱	نشانه‌شناسی تجربه	[۵/۸، ۷/۸، ۹/۷، ۹/۸]	۹،۶
۲	ایجاد اهرم تجاری	[۶، ۸، ۱۰، ۱۰]	۹،۹
۳	سرمایه انسانی	[۳،۸، ۴،۵، ۵،۸، ۷،۷]	۶،۲
۴	افزایش تولید در ورزش	[۵/۵، ۷/۳، ۹/۳، ۹/۵]	۹،۱
۵	ایجاد سیاست‌های دولتی	[۴، ۵،۵، ۷،۸، ۸،۴]	۷،۳
۶	اصلاح و تقویت روش‌های موجود	[۴/۸، ۶/۴، ۸/۴، ۸/۸]	۷،۴
۷	شفافیت آیین نامه‌ها	[۳،۱، ۴،۷، ۶،۲، ۷،۹]	۶،۹
۸	آموزش مقدماتی فرانچایز	[۴، ۵،۵، ۷،۸، ۸،۴]	۷،۳

۶،۸	[۳،۸، ۵،۷، ۷،۱، ۸،۲]	تبادلات اطلاعاتی بین فردی	۹
۶،۲	[۳،۸، ۴،۵، ۵،۸، ۷،۷]	تشریک مساعی بین فردی	۱۰
۷،۳	[۴، ۵،۵، ۷،۸، ۸،۴]	اصلاح‌پذیر بودن بستر	۱۱
۹،۱	[۵/۵، ۷/۳، ۹/۳، ۹/۵]	بستر و حمایت قانونی	۱۲
۹،۱	[۵/۵، ۷/۳، ۹/۳، ۹/۵]	ساختار جذب مشارکت‌کنندگان	۱۳
۶،۳	[۳، ۵،۲، ۶،۱، ۷،۲]	تعادل بازار کار	۱۴
۷،۳	[۴، ۵،۵، ۷،۸، ۸،۴]	مشارکت‌پذیری نیروی کار	۱۵
۸،۱	[۴،۸، ۶،۵، ۷،۳، ۸،۸]	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۱۶
۶،۹	[۳،۱، ۴،۷، ۶،۲، ۷،۹]	وجود سیستم پشتیبان	۱۷
۶،۲	[۳،۸، ۴،۵، ۵،۸، ۷،۷]	فناوری	۱۸
۸،۱	[۴،۸، ۶،۵، ۷،۳، ۸،۸]	تجارت پایدار	۱۹
۹،۹	[۶، ۸، ۱۰، ۱۰]	سیاست‌های راهبردی	۲۰
۹،۱	[۵/۵، ۷/۳، ۹/۳، ۹/۵]	غرور ملی	۲۱
۹،۱	[۵/۵، ۷/۳، ۹/۳، ۹/۵]	ایجاد تمرکز مالی	۲۲
۶،۹	[۳،۱، ۴،۷، ۶،۲، ۷،۹]	توجه به انگیزه درونی	۲۳
۹،۹	[۶، ۸، ۱۰، ۱۰]	سیاست‌های حمایتی	۲۴
۶،۹	[۳،۱، ۴،۷، ۶،۲، ۷،۹]	ظرفیت و امکانات سیستم	۲۵
۷،۳	[۴، ۵،۵، ۷،۸، ۸،۴]	توجه به انگیزه بیرونی	۲۶

با توجه به جداول ۱ و ۲ می‌توان اختلاف نظر هریک از خبرگان را طبق رابطه زیر محاسبه نمود (چنگ و لین ۲۰۰۲). در حقیقت بر اساس این رابطه، هریک از خبرگان می‌توانند نظر خود را با میانگین نظرات بسنجند و در صورت تمایل نظرات قبلی خود را تعدیل نمایند.

$$e = (a_{m1} - a_1^{(i)}, a_{m2} - a_2^{(i)}, a_{m3} - a_3^{(i)}, a_{m4} - a_4^{(i)})$$

$$= (1/n \sum a_1^{(i)} - a_1^i, 1/n \sum a_2^{(i)} - a_2^i, 1/n \sum a_3^{(i)} - a_3^i, 1/n \sum a_4^{(i)} - a_4^i)$$

با استفاده از رابطه بالا اختلاف نظر خبرگان محاسبه و در پرسشنامه‌ای تنظیم گردید. سپس هریک از خبرگان با توجه به ارزیابی مجدد نظر قبلی خود، نظرات جدیدی داد. نتیجه این مرحله در جداول ۳ و ۴ آمده است.

جدول ۳ نتایج حاصل از شمارش پاسخ‌های پرسشنامه دوم

ردیف	شاخص‌ها	اهمیت شاخص		
		کم	متوسط	زیاد
۱	نشانه‌شناسی تجربه	۰	۰	۱۵
۲	ایجاد اهرم تجاری	۰	۰	۱۵
۳	سرمایه انسانی	۴	۵	۶
۴	افزایش تولید در ورزش	۰	۳	۱۲
۵	ایجاد سیاست‌های دولتی	۰	۳	۱۲
۶	اصلاح و تقویت روش‌های موجود	۴	۵	۶
۷	شفافیت آیین نامه‌ها	۳	۶	۶
۸	آموزش مقدماتی فرانچایز	۱	۲	۱۲
۹	تبادلات اطلاعاتی بین فردی	۲	۳	۱۰
۱۰	تشریک مساعی بین فردی	۳	۶	۶
۱۱	اصلاح‌پذیر بودن بستر	۱	۲	۱۲
۱۲	بستر و حمایت قانونی	۰	۳	۱۲

۱۳	ساختر جذب مشارکت‌کنندگان	۰	۳	۱۲
۱۴	تعادل بازار کار	۴	۵	۶
۱۵	مشارکت‌پذیری نیروی کار	۱	۲	۱۲
۱۶	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۴	۵	۶
۱۷	وجود سیستم پشتیبان	۴	۵	۶
۱۸	فناوری	۴	۳	۸
۱۹	تجارت پایدار	۰	۳	۱۲
۲۰	سیاست‌های راهبردی	۰	۰	۱۵
۲۱	غرور ملی	۰	۳	۱۲
۲۲	ایجاد تمرکز مالی	۰	۳	۱۲
۲۳	توجه به انگیزه درونی	۴	۵	۶
۲۴	سیاست‌های حمایتی	۰	۰	۱۵
۲۵	ظرفیت و امکانات سیستم	۳	۶	۶
۲۶	توجه به انگیزه بیرونی	۴	۵	۶

جدول ۴ میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از پرسشنامه دوم

ردیف	شاخص‌ها	اهمیت شاخص	میانگین فازی‌زدایی شده
۱	نشانه‌شناسی تجربه	[۰.۱، ۰.۸، ۰.۶]	۹.۹
۲	ایجاد اهرم تجاری	[۰.۱، ۰.۸، ۰.۶]	۹.۹
۳	سرمایه انسانی	[۰.۲، ۰.۷، ۰.۱، ۰.۵، ۰.۳]	۶.۳
۴	افزایش تولید در ورزش	[۰.۵، ۰.۹، ۰.۳، ۰.۷، ۰.۵]	۹.۱
۵	ایجاد سیاست‌های دولتی	[۰.۵، ۰.۹، ۰.۳، ۰.۷، ۰.۵]	۹.۱
۶	اصلاح و تقویت روش‌های موجود	[۰.۲، ۰.۷، ۰.۱، ۰.۵، ۰.۳]	۶.۳
۷	شفافیت آیین‌نامه‌ها	[۰.۹، ۰.۷، ۰.۲، ۰.۴، ۰.۱، ۰.۳]	۶.۹
۸	آموزش مقدماتی فرانچایز	[۰.۴، ۰.۸، ۰.۷، ۰.۵، ۰.۵]	۷.۳
۹	تبادلات اطلاعاتی بین فردی	[۰.۲، ۰.۸، ۰.۷، ۰.۱، ۰.۵، ۰.۳]	۶.۸
۱۰	تشریک مساعی بین فردی	[۰.۷، ۰.۷، ۰.۵، ۰.۴، ۰.۳]	۶.۲
۱۱	اصلاح‌پذیر بودن بستر	[۰.۴، ۰.۸، ۰.۷، ۰.۵، ۰.۵]	۷.۳
۱۲	بستر و حمایت قانونی	[۰.۵، ۰.۹، ۰.۳، ۰.۷، ۰.۵]	۹.۱
۱۳	ساختر جذب مشارکت‌کنندگان	[۰.۵، ۰.۹، ۰.۳، ۰.۷، ۰.۵]	۹.۱
۱۴	تعادل بازار کار	[۰.۲، ۰.۷، ۰.۱، ۰.۵، ۰.۳]	۶.۳
۱۵	مشارکت‌پذیری نیروی کار	[۰.۴، ۰.۸، ۰.۷، ۰.۵، ۰.۵]	۷.۳
۱۶	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	[۰.۲، ۰.۷، ۰.۱، ۰.۵، ۰.۳]	۶.۳
۱۷	وجود سیستم پشتیبان	[۰.۲، ۰.۷، ۰.۱، ۰.۵، ۰.۳]	۶.۳
۱۸	فناوری	[۰.۷، ۰.۷، ۰.۵، ۰.۴، ۰.۳]	۶.۲
۱۹	تجارت پایدار	[۰.۵، ۰.۹، ۰.۳، ۰.۷، ۰.۵]	۹.۱
۲۰	سیاست‌های راهبردی	[۰.۱، ۰.۸، ۰.۶]	۹.۹
۲۱	غرور ملی	[۰.۵، ۰.۹، ۰.۳، ۰.۷، ۰.۵]	۹.۱
۲۲	ایجاد تمرکز مالی	[۰.۵، ۰.۹، ۰.۳، ۰.۷، ۰.۵]	۹.۱
۲۳	توجه به انگیزه درونی	[۰.۲، ۰.۷، ۰.۱، ۰.۵، ۰.۳]	۶.۳
۲۴	سیاست‌های حمایتی	[۰.۱، ۰.۸، ۰.۶]	۹.۹
۲۵	ظرفیت و امکانات سیستم	[۰.۹، ۰.۷، ۰.۲، ۰.۴]	۶.۹
۲۶	توجه به انگیزه بیرونی	[۰.۲، ۰.۷، ۰.۱، ۰.۵، ۰.۳]	۶.۳

در این مرحله با محاسبه اختلاف میانگین‌های دو مرحله ۱ و ۲ با استفاده از روابط فاصله میان اعداد فازی زیر میزان اجماع نظر خبرگان محاسبه می‌شود؛ در صورتی که اختلاف محاسبه شده از ۰/۲ کمتر باشد، فرایند دلفی فازی متوقف می‌شود (چنگ و لی، ۲۰۰۲).

$$S(A_{m2}, A_{m1}) = \left| \frac{1}{4} [(a_{m21} + a_{m22} + a_{m23} + a_{m24}) - (a_{m11} + a_{m12} + a_{m13} + a_{m14})] \right|$$

جدول ۵ اختلاف میانگین نظرات خبرگان در پرسشنامه اول و دوم

ردیف	شاخص‌ها	میانگین فازی زدایی شده	میانگین فازی زدایی شده	اختلاف نظرات
۱	نشانه‌شناسی تجربه	۹,۶	۹,۹	۰,۳
۲	ایجاد اهرم تجاری	۹,۹	۹,۹	۰
۳	سرمایه انسانی	۶,۲	۶,۳	۰,۱
۴	افزایش تولید در ورزش	۹,۱	۹,۱	۰
۵	ایجاد سیاست‌های دولتی	۷,۳	۹,۱	۱,۸
۶	اصلاح و تقویت روش‌های موجود	۷,۴	۶,۳	۱,۱
۷	شفافیت آیین نامه‌ها	۶,۹	۶,۹	۰
۸	آموزش مقدماتی فرانچایز	۷,۳	۷,۳	۰
۹	تبادلات اطلاعاتی بین فردی	۶,۸	۶,۸	۰
۱۰	تشریک مساعی بین فردی	۶,۲	۶,۲	۰
۱۱	اصلاح پذیر بودن بستر	۷,۳	۷,۳	۰
۱۲	بستر و حمایت قانونی	۹,۱	۹,۱	۰
۱۳	ساختار جذب مشارکت‌کنندگان	۹,۱	۹,۱	۰
۱۴	تعادل بازار کار	۶,۳	۶,۳	۰
۱۵	مشارکت‌پذیری نیروی کار	۷,۳	۷,۳	۰
۱۶	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۸,۱	۶,۳	۱,۸
۱۷	وجود سیستم پشتیبان	۶,۹	۶,۳	۰,۶
۱۸	فناوری	۶,۲	۶,۲	۰
۱۹	تجارت پایدار	۸,۱	۹,۱	۱
۲۰	سیاست‌های راهبردی	۹,۹	۹,۹	۰
۲۱	غرور ملی	۹,۱	۹,۱	۰
۲۲	ایجاد تمرکز مالی	۹,۱	۹,۱	۰
۲۳	توجه به انگیزه درونی	۶,۹	۶,۳	۰,۶
۲۴	سیاست‌های حمایتی	۹,۹	۹,۹	۰
۲۵	ظرفیت و امکانات سیستم	۶,۹	۶,۹	۰
۲۶	توجه به انگیزه بیرونی	۷,۳	۶,۳	۱

با توجه به نتایج اختلافات به‌دست‌آمده مشخص می‌گردد که هنوز بر سر برخی از شاخص‌های در بین خبرگان اجماع به وجود نیامده است؛ اما در بیشتر موارد اجماع صورت گرفته است. بدین ترتیب در مورد شاخص‌هایی که میانگین فازی زدایی شده آن‌ها کمتر از ۷ بوده و اختلاف کمتر از ۰,۲ به‌دست‌آمده است، آن شاخص حذف می‌گردد و در مورد شاخص‌هایی که میانگین فازی زدایی شده آن‌ها بیشتر از ۷ و اختلاف کمتر از ۰,۲ بوده است، آن شاخص به‌عنوان شاخص نهایی تعیین می‌گردد.

در جدول زیر شاخص‌های حذف و تأییدشده تا این مرحله مشخص می‌گردد:

جدول ۶ نتایج به‌دست‌آمده از مرحله دوم

ردیف	شاخص‌ها	اختلاف نظرات	نتایج
۱	نشانه‌شناسی تجربه	۰,۳	مرحله بعدی
۲	ایجاد اهرم تجاری	۰	تأیید
۳	سرمایه انسانی	۰,۱	حذف
۴	افزایش تولید در ورزش	۰	تأیید
۵	ایجاد سیاست‌های دولتی	۱,۸	مرحله بعدی
۶	اصلاح و تقویت روش‌های موجود	۱,۱	مرحله بعدی
۷	شفافیت آیین نامه‌ها	۰	حذف
۸	آموزش مقدماتی فرانچایز	۰	تأیید
۹	تبادلات اطلاعاتی بین فردی	۰	حذف
۱۰	تشریک مساعی بین فردی	۰	حذف
۱۱	اصلاح‌پذیر بودن بستر	۰	تأیید
۱۲	بستر و حمایت قانونی	۰	تأیید
۱۳	ساختار جذب مشارکت‌کنندگان	۰	تأیید
۱۴	تعادل بازار کار	۰	حذف
۱۵	مشارکت‌پذیری نیروی کار	۰	تأیید
۱۶	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۱,۸	مرحله بعدی
۱۷	وجود سیستم پشتیبان	۰,۶	مرحله بعدی
۱۸	فناوری	۰	حذف
۱۹	تجارت پایدار	۱	مرحله بعدی
۲۰	سیاست‌های راهبردی	۰	تأیید
۲۱	غرور ملی	۰	تأیید
۲۲	ایجاد تمرکز مالی	۰	تأیید
۲۳	توجه به انگیزه درونی	۰,۶	مرحله بعدی
۲۴	سیاست‌های حمایتی	۰	تأیید
۲۵	ظرفیت و امکانات سیستم	۰	حذف
۲۶	توجه به انگیزه بیرونی	۱	مرحله بعدی

بدین ترتیب با توجه به نظرات نهایی تعیین‌شده در جدول فوق، تکلیف ۸ شاخص در مرحله بعدی مشخص می‌شود. همچنین از بین ۱۸ شاخص تعیین تکلیف شده در همین مرحله، ۷ شاخص حذف گردید و ۱۱ شاخص مورد تأیید قرار گرفتند. نتایج توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌های مرحله سوم در ادامه ارائه می‌گردد.

جدول ۷ نتایج حاصل از شمارش پاسخ‌های پرسشنامه سوم

ردیف	شاخص‌ها	اهمیت شاخص		
		کم	متوسط	زیاد
۱	نشانه‌شناسی تجربه	۰	۰	۱۵
۲	ایجاد سیاست‌های دولتی	۰	۳	۱۲
۳	اصلاح و تقویت روش‌های موجود	۴	۵	۶
۴	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۴	۵	۶
۵	وجود سیستم پشتیبان	۴	۵	۶
۶	تجارت پایدار	۰	۳	۱۲
۷	توجه به انگیزه درونی	۳	۶	۶
۸	توجه به انگیزه بیرونی	۳	۶	۶

جدول ۸ میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از پرسشنامه سوم

ردیف	شاخص‌ها	اهمیت شاخص	میانگین فازی‌زدایی شده
۱	نشانه‌شناسی تجربه	[۱۰، ۸، ۱۰، ۶]	۹،۹
۲	ایجاد سیاست‌های دولتی	[۵/۵، ۷/۳، ۹/۳، ۹/۵]	۹،۱
۳	اصلاح و تقویت روش‌های موجود	[۲، ۷، ۱، ۶، ۲، ۵، ۳]	۶،۳
۴	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	[۲، ۷، ۱، ۶، ۲، ۵، ۳]	۶،۳
۵	وجود سیستم پشتیبان	[۲، ۷، ۱، ۶، ۲، ۵، ۳]	۶،۳
۶	تجارت پایدار	[۵/۵، ۷/۳، ۹/۳، ۹/۵]	۹،۱
۷	توجه به انگیزه درونی	[۳، ۸، ۴، ۵، ۵، ۸، ۷، ۷]	۶،۲
۸	توجه به انگیزه بیرونی	[۳، ۸، ۴، ۵، ۵، ۸، ۷، ۷]	۶،۲

جدول ۹ اختلاف میانگین نظرات خبرگان در پرسشنامه دوم و سوم

ردیف	شاخص‌ها	میانگین فازی‌زدایی شده	میانگین فازی‌زدایی شده	اختلاف نظرات
۱	نشانه‌شناسی تجربه	۹،۹	۹،۹	۰
۲	ایجاد سیاست‌های دولتی	۹،۱	۹،۱	۰
۳	اصلاح و تقویت روش‌های موجود	۶،۳	۶،۳	۰
۴	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۶،۳	۶،۳	۰
۵	وجود سیستم پشتیبان	۶،۳	۶،۳	۰
۶	تجارت پایدار	۹،۱	۹،۱	۰
۷	توجه به انگیزه درونی	۶،۳	۶،۲	۰،۱
۸	توجه به انگیزه بیرونی	۶،۳	۶،۲	۰،۱

با توجه به آنکه اختلاف میانگین کلیه شاخص‌ها کمتر از ۰،۲ است؛ می‌توان نتیجه گرفت که اجماع خوبی بین نظر خبرگان به وجود آمده است و دیگر نیازی به ارجاع مجدد پرسشنامه نبوده و در نهایت وزن شاخص‌ها محاسبه می‌گردد.

جدول ۱۰ نتایج حاصل از مرحله سوم

ردیف	شاخص‌ها	اختلاف نظرات	نتایج
۱	نشانه‌شناسی تجربه	۰	تأیید
۲	ایجاد سیاست‌های دولتی	۰	تأیید
۳	اصلاح و تقویت روش‌های موجود	۰	حذف
۴	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۰	حذف
۵	وجود سیستم پشتیبان	۰	حذف
۶	تجارت پایدار	۰	تأیید
۷	توجه به انگیزه درونی	۰،۱	حذف
۸	توجه به انگیزه بیرونی	۰،۱	حذف

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، از بین ۸ شاخص در مرحله سوم، سه شاخص نشانه‌شناسی تجربه، ایجاد تمرکز مالی و تجارت پایدار تأیید و سایر شاخص‌ها حذف گردید؛ بدین ترتیب از بین ۲۶ شاخص استخراج‌شده، ۱۴ مورد به مرحله بعدی تجزیه و تحلیل راه یافت و ۱۲ مورد نیز بنا به نظر متخصصان و خبرگان حذف گردید.

در جدول زیر شاخص‌های باقیمانده مشخص شده‌اند:

جدول ۱۱ شاخص‌های نهایی توسعه فرآیند در ورزش

ردیف	شاخص‌ها
۱	نشانه‌شناسی تجربه
۲	ایجاد اهرم تجاری
۳	افزایش تولید در ورزش
۴	ایجاد سیاست‌های دولتی
۵	آموزش مقدماتی فرآیند
۶	اصلاح پذیر بودن بستر
۷	بستر و حمایت قانونی
۸	ساختار جذب مشارکت‌کنندگان
۹	مشارکت‌پذیری نیروی کار
۱۰	تجارت پایدار
۱۱	سیاست‌های راهبردی
۱۲	غرور ملی
۱۳	ایجاد تمرکز مالی
۱۴	سیاست‌های حمایتی

در این مرحله، براساس تکنیک مدل تفسیری ساختاری مراحل زیر انجام پذیرفته است. بدین ترتیب مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌های هر یک از عوامل مشخص می‌گردد و چنانچه خروجی‌ها و مجموعه مشترک محاسبه شده یکسان باشد، آن عامل مربوط به همان سطح است و در غیر این صورت باید به سطح بعدی منتقل گردد.

جدول ۱۲ تعیین عوامل سطح ۱

عوامل	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	سطح
نشانه‌شناسی تجربه	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۳,۱۴	
ایجاد اهرم تجاری	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۴	۱
افزایش تولید در ورزش	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱
ایجاد سیاست‌های دولتی	۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	
آموزش مقدماتی فرآیند	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۳,۱۴	۱
اصلاح پذیر بودن بستر	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱
بستر و حمایت قانونی	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱
ساختار جذب مشارکت‌کنندگان	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱
مشارکت‌پذیری نیروی کار	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰,۱۱,۱۴	۱

۱	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۴	تجارت پایدار
۱	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	سیاست‌های راهبردی
	۳,۴,۶,۷,۸ ۱۱,۱۲,۱۳	۳,۴,۶,۷,۸ ۱۱,۱۲,۱۳	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	غرور ملی
	۱,۳,۴,۶,۷,۸ ۱۱,۱۲,۱۳	۱,۳,۴,۶,۷,۸ ۱۱,۱۲,۱۳	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	ایجاد تمرکز مالی
۱	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۲,۱۳,۱۴	۱,۲,۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰ ۱۱,۱۴	سیاست‌های حمایتی

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده مشخص می‌شود که ۱۰ عامل مربوط به سطح اول (آخرین سطح اثرگذاری) هستند؛ بدین ترتیب این ۱۰ عامل از محاسبات حذف می‌گردند و ادامه محاسبات بدون این عوامل انجام می‌پذیرد. اعداد مربوط به این ۱۰ عامل عبارتند از: ایجاد اهرم تجاری (۲)، افزایش تولید در ورزش (۳)، آموزش مقدماتی فرانچایز (۵)، اصلاح‌پذیر بودن بستر (۶)، بستر و حمایت قانونی (۷)، ساختار جذب مشارکت‌کنندگان (۸)، مشارکت‌پذیری نیروی کار (۹)، تجارت پایدار (۱۰)، سیاست‌های راهبردی (۱۱) و سیاست‌های حمایتی (۱۴). حال با توجه به ماتریس نهایی در دست، تعیین سطح عوامل باقیمانده را محاسبه می‌نماییم.

جدول ۱۳ تعیین عوامل سطح ۲

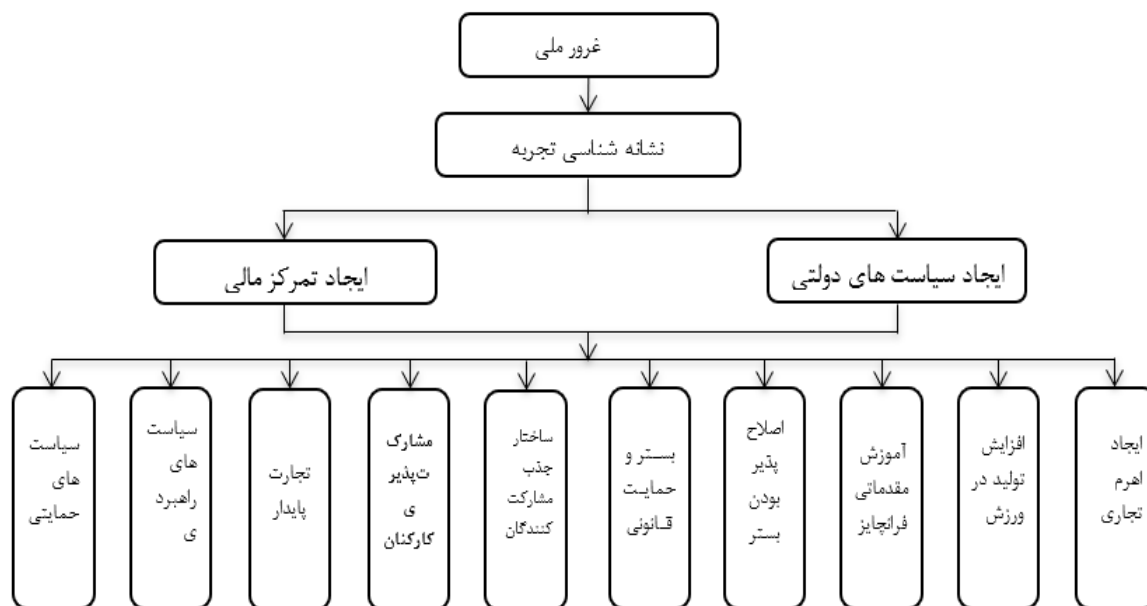
عوامل	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	سطح
نشانه‌شناسی تجربه	۱,۴,۱۳	۱,۱۲,۱۳	۱,۱۳	
ایجاد سیاست‌های دولتی	۴,۱۲,۱۳	۱,۴,۱۲,۱۳	۴,۱۲,۱۳	۲
غرور ملی	۱,۴,۱۲,۱۳	۴,۱۲,۱۳	۴,۱۲,۱۳	
ایجاد تمرکز مالی	۱,۴,۱۲,۱۳	۱,۴,۱۲,۱۳	۱,۴,۱۲,۱۳	۲

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده مشخص می‌شود که دو عامل در سطح دوم قرار دارند؛ این دو عامل عبارتند از ایجاد تمرکز مالی (۴) و ایجاد سیاست‌های دولتی. یک ماتریس دو در دو حاصل محاسبات تا این قسمت است.

جدول ۱۴ تعیین عوامل سطح ۳

عوامل	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	سطح
نشانه‌شناسی تجربه	۱	۱,۱۲	۱	۳
غرور ملی	۱,۱۲	۱	۱	

تنها عامل مربوط به سطح سوم، نشانه‌شناسی تجربه کارکنان و عدد مربوط به این عامل ۱ است. چنانکه مشاهده می‌شود یک عامل در مدل باقی‌مانده است که آن هم مربوط به سطح چهارم مدل است؛ بدین ترتیب با مشخص شدن کلیه سطوح، مدل نهایی سطوح اثرگذاری عوامل مؤثر بر توسعه فرانچایز در ورزش ترسیم می‌گردد.



شکل ۱ مدل نهایی چهار سطحی تحلیلی بر بهبود غرور ملی با توسعه فرانچایز در ورزش

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش در بالای هرم و مدل متغیر غرور ملی شناسایی شد که این عوامل به گونه‌ای ایجادکننده و توسعه‌دهنده فرانچایز در صنعت ورزشند. Sepehrdoust, (۲۰۱۵) بیان می‌کند که در فرایند رشد اقتصادی و تقویت هویت ملی، از توسعه تعاونی‌ها برای ارتقاء روح همکاری و تحقق اهداف مشترک یک جامعه استفاده می‌شود؛ به طوری که برای تأمین نیازهای اساسی از جمله امکانات کار برای همه در رسیدن به اشتغال کامل، اهمیت بخش تعاونی به گونه‌ای است که نه تنها جزو ارکان اقتصاد ملی و قانون اساسی محسوب می‌شود، بلکه با آموزه‌های دین مبین اسلام نیز مطابقت دارد. در این فرایند، افزایش سطح سرمایه اجتماعی و جلب انگیزه‌های مشارکتی مردم، از الزامات توسعه پایدار و اقتصاد مقاومتی‌اند و برای این منظور، استفاده از راهبرد گسترش بخش تعاون برای محور قرار دادن دانش جمعی، تقویت وفاق ملی و همبستگی اجتماعی در ساماندهی مسایل اقتصادی، افزایش تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ملی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در بحث توسعه فرانچایز در صنعت ورزش، می‌توان گفت که توسعه فرانچایز باعث افزایش حس وطن‌پرستی و غرور ملی می‌شود؛ بنابراین در شرایط بحران اقتصادی کشور، دانش مدیریت کسب و کار در بحران نقش بسیار حیاتی برای جلوگیری از ورشکستگی کسب و کارها و تاب‌آوری مردم دارد. همچنین شرایط مشابه با شرایط کنونی رکود ناشی از کرونا در بین انواع بحران‌های اقتصادی کم‌سابقه بوده است و به دانش جدید و تخصصی در این زمینه نیاز است؛ علاوه بر این، با توجه به نقش ورزش در سلامت و اقتصاد رفتاری جامعه که بسیار مرتبط است، تاکنون به تحلیلی نظام‌مند در زمینه وضعیت غرور ملی و توسعه کسب و کار پرداخته نشده است. Rasulovich (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان «کارایی شکل‌گیری فرانچایز در توسعه کسب و کارهای کوچک» به این نتیجه رسید که همه شرکت‌کنندگان در شبکه حق رأی می‌توانند هزینه تبلیغات و سایر فعالیت‌های بازاریابی، تحقیقات و آموزش کارکنان را کاهش دهند و همچنین در خرید از تأمین‌کنندگان صرفه‌جویی کنند. خود شبکه، مکانیزمی عالی برای به اشتراک‌گذاری اطلاعات مفید و ایجاد ایده‌های جدید است. Memari (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان «چگونه واگذاری امتیاز تأسیس مدارس می‌تواند رویکردی درآمدزا در باشگاه‌های فوتبال ایران باشد؟» به این نتیجه رسید که شاخص‌های

منابع انسانی، شاخص‌های مدیریتی، حقوقی، زیرساخت‌های نرم‌افزاری، بازاریابی و اقتصادی، به ترتیب مهم‌ترین عوامل در ارتقای قدرت فرانسیز باشگاه‌ها بودند. همچنین در تحلیل ANP ضمن تعیین وزن زیرمعیارها و روابط میان معیارهای اصلی، به ترتیب اهمیت مشخص شد شاخص منابع انسانی، شاخص‌های مدیریتی، بازاریابی، زیرساخت‌های نرم‌افزاری، حقوقی و اقتصادی عوامل مؤثر در ارتقای قدرت فرانسیز باشگاه‌ها بود؛ بدین ترتیب، منابع انسانی مهم‌ترین منبع درون‌سازمانی محسوب می‌شود. Isenberg (۲۰۱۱) به محورهای بازار، سیاست، سرمایه‌ی مالی، فرهنگ، حمایت‌ها و سرمایه اشاره کرد. Szymańska & Adamik (۲۰۱۶) در پژوهش خود به نقش نوآوری، خلاقیت، افزودن ریسک و افزایش همکاری‌ها در بهبود استفاده از ظرفیت‌های کارآفرینی اشاره کردند؛ بنابراین با توجه به اینکه استراتژی نیروی انسانی متخصص، مطلب مهمی در بهبود فرانچایزهای ورزشی است پیشنهاد می‌شود که به این مهم توجه کنند و با انجام اقداماتی برای توسعه هرچه بهتر و بیشتر استراتژی‌های بازاریابی، کمک کنند؛ بدین منظور می‌توانند از شرکت‌های مشاوره مدیریت که در زمینه تدوین و اجرای استراتژی‌های بازاریابی فعالند، کمک بگیرند. همچنین مناسب است فرانچایزهای ورزشی با تدوین استراتژی‌های مناسب شناخت توانایی‌ها و نقاط ضعف و قوت منابع انسانی افزایش دهند که این شناخت سبب می‌شود فرانچایزهای ورزشی، به مزیت رقابتی مناسبی دست پیدا کنند. Rosado (۲۰۲۳) بیان می‌کند استراتژی فروشگاه در فروشگاه با رویکرد سرمایه‌گذاری نوآور یک استراتژی موفق باشد. Calderon-Monge (۲۰۲۱) در مقاله خود پی برد که فرآیندهای عملیاتی و باورپذیری، محرک خارجی حمایت از فرانچایز است. Parganas (۲۰۱۷) رسانه‌های اجتماعی می‌تواند برای حفظ و تقویت ارتباطات دوجانبه با طرفداران، آگاهی از نام‌های تجاری، ترویج و جذب حامیان و فعالیت‌های تبلیغاتی آنلاین بهره‌برداری نمود. در این پژوهش ایجاد تجربیات اجتماعی، ایجاد تجربیات فکری، عوامل تسریع‌کننده و عوامل ایجادکننده، عوامل اصلی زمینه‌ای‌اند که با یافته‌های Wang (۲۰۲۲) و Abdul Ghani (۲۰۲۲) همخوان است. طبق یافته‌های پژوهش، تشکیل پیامدهای فرانچایز می‌تواند به رشد اقتصادی و افزایش غرور ملی شود؛ بنابراین جهت‌دهی ساختارهای ورزشی به سمت بخش خصوصی از اهمیت بسزایی برخوردار است؛ از این رو پیشنهاد می‌گردد با تقویت انضباط مالی دولت و همچنین، توسعه بازارهای مالی منسجم و رقابتی در ورزش تلاش شود که بخش خصوصی به‌ویژه بنگاه‌های ورزشی، از امکان دسترسی به منابع بانکی با قدرت جذب بیشتر و هزینه کمتری برخوردار گردند. همچنین برای گسترش راه‌های فرانچایز نیاز است قوانین و مقررات مشخص و دقیقی وضع گردد. بدون شک عوامل قانونی به دلیل ایجاد بستر قانونی سبب می‌گردد تا چارچوب و استانداردهای مشخصی در توسعه فرانچایز را ایجاد نماید. عوامل قانونی وضع قوانین و مقررات جدید و از طرفی بومی‌سازی قوانین موجود بین‌المللی سبب می‌گردد تا نظارت و ارزیابی مناسبی در توسعه راه‌های کسب و کارهای ورزشی ایجاد گردد.

تقدیر و تشکر

این مقاله استخراج شده از رساله است و تحت حمایت مالی هیچ ارگانی نیست.

منابع

- Abdul Ghani, M. F., Hizam-Hanafiah, M., Mat Isa, R., & Abd Hamid, H. (2022). A preliminary study: Exploring franchising growth factors of franchisor and franchisee. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 138.
- Adamik, A., & Szymańska, K. (2016). The technological entrepreneurship capacity and partnering as elements of an open culture of small and medium-sized enterprises: Case study of Poland. *In Entrepreneurship, Business and Economics*, 1, 103-114 Springer, Cham.
- Adeiza, A., Azizi Ismail, N., & Marissa Malek, M. (2017). An empirical examination of the major relationship factors affecting franchisees' overall satisfaction and intention to stay. *Iranian Journal of Management Studies*, 10(1), 31-62.

- Akbari, M. (2021). The effect of national pride on social adjustment with mediated emotion cognitive regulation strategies (Case study: Undergraduate students of Mazandaran university). *National Studies Journal*, 22(87), 67-89.
- Bellver, D. O., Pérez-Campos, C., González-Serrano, M. H., & Martínez-Rico, G. (2022). Towards the development of future sustainable sports entrepreneurs: An asymmetric approach of the sports sciences sustainable entrepreneurial intentions. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 31, 100403.
- Bretas, V. P., & Alon, I. (2021). Franchising research on emerging markets: Bibliometric and content analyses. *Journal of Business Research*, 133, 51-65.
- Cook, J. J., Aznar, A., Grunwald, B., & Holm, A. (2021). Hand me the franchise agreement: Municipalities add another policy tool to their clean energy toolbox. *Solar Energy*, 214, 62-71.
- Calderon-Monge, E., Pastor-Sanz, I., & Sendra-García, J. (2021). How to select franchisees: A model proposal. *Journal of Business Research*, 135, 676-684.
- 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.
- Guo, S. L. (2023). The governance implication of the geographic concentration of franchise activities for franchise relationships. *Journal of Business Research*, 157, 113570.
- Golami, M. R., & Alizadeh, R. (2017). Sociological analysis of national pride concept in Iran. *National Studies Journal*, 18(72), 119-136.
- Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship. *Presentation at the Institute of International and European Affairs*, 1(781), 1-13.
- Le Bot, C., Perrigot, R., Déjean, F., & Oxibar, B. (2022). Corporate social responsibility in franchise chains: Specificities, insights from French franchise chains' CSD, and avenues for future research. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 66, 102945.
- Legendre, N., Nitani, M., & Riding, A. (2021). Are franchises really more viable? Evidence from loan defaults. *Journal of Business Research*, 133, 23-33.
- Memari, Z., Rafei Boldaji, S., & Pouyandekia, M. (2021). How is the Football schools franchise using a valuable approach to revenue-generating capacity in Iranian Football Clubs?. *Sports Business Journal*, 1(1), 31-44.
- Mahtab, N., Ghafouri, F., Sahabi, J., & Yektayar, M. (2019). The role of sport and art activities on national pride with conceptual model. *National Studies Journal*, 20(80), 51-71.
- Parganas, P., Anagnostopoulos, C., & Chadwick, S. (2017). Effects of social media interactions on brand associations: A comparative study of soccer fan clubs. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*.
- Rasulovich, K. A., & Tuymuratovich, A. M. (2021). Efficiency of formation of franchise in small business development. *Наука и образование сегодня*, 9(68), 39-42.
- Rosado-Serrano, A., & Navarro-García, A. (2023). Alternative modes of entry in franchising. *Journal of Business Research*, 157, 113599.
- Rye, T., Hrelja, R., Monios, J., & McTigue, C. (2021). Partnership or franchising to improve bus services in two major English urban regions? An institutional analysis. *Transport Policy*, 114, 59-67.
- Sun, K. A., & Lee, S. (2021). How does franchising alter competition in the restaurant industry?. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 468-475.
- Salimi, M., & Khodaparast, M. (2023). A review of professional ethics studies from the perspective of sports sociology. *Strategic Sociological Studies in Sport*, 3(1). (Persian)
- Sepehrdoust, H., & Zamani Shabkhaneh, S. (2015). The study of the role of cooperatives in motivating participation and economic development. *National Studies Journal*, 16(63), 121-144.
- Wang, C., Lee, J., & Kim, S. H. (2022). How foreign cultural identity affects franchise business in overseas markets. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 30, 100601.
- Xia, L., & Zhang, L. (2022). Research on the Franchise System of National Park.
- Yaghobi, D., & Niazi, M. (2019). Study on national pride and factors affecting it in Kashan in 2019. *Iranian Journal of Sociology*, 20(4), 116-144. (Persian)
- Zare, A., Behzad izadi, B., Rascher, D., & Dickson, G. (2022). Factors affecting economic diplomacy in sports. *Strategic Studies on Youth and Sports*. (Persian)