

## Development and Application of the Theory of Absorptive Capacity in Sport Business

Eskandar Hosseinpour<sup>1</sup>, Mohsen Vahdani<sup>2</sup>

1. Faculty of Management and Accounting, Farabi Campus, University of Tehran, Ghom, Iran. E-mail: [e.hossinpur@yahoo.com](mailto:e.hossinpur@yahoo.com)
2. Corresponding Author, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran. E-mail: [m.vahdani@spr.ui.ac.ir](mailto:m.vahdani@spr.ui.ac.ir)

Article Info	ABSTRACT
<p><b>Article type:</b> Research Article</p> <p><b>Article history:</b> Received: 18 July 2022 Received in revised form: 18 August 2022 Accepted: 12 September 2022 Published online: 23 August 2023</p> <p><b>Keywords:</b> <i>Absorptive capacity theory,</i> <i>Competitive advantage,</i> <i>Innovation,</i> <i>Knowledge management,</i> <i>Sport industry.</i></p>	<p><b>Introduction:</b> One of the important and practical theories in the field of organizational learning is the theory of absorptive capacity. The purpose of this research was to develop and apply the theory of Absorptive capacity in sport business.</p> <p><b>Methods:</b> The research was applied in terms of purpose. It was done qualitatively. Data was collected using semi-structured interviews with 24 managers and entrepreneurs in the sport industry. The interviewing process continued until theoretical saturation was reached. The researchers used triangulation, respondent validation, and peer examination strategies to validate the research process. The data was coded in two steps.</p> <p><b>Results:</b> The findings of the research showed that the expanded model of absorptive capacities includes three main themes: 1- sources of knowledge acquisition, 2- understanding, transformation and application of knowledge, and 3- benefits and consequences of knowledge development in sports business.</p> <p><b>Conclusion:</b> The findings of this research show that a sports company or business can improve its strategic, innovative and marketing capabilities by creating, storing and effectively disseminating knowledge. Taking advantage of this theory helps managers of sports organizations to provide new ideas and innovations in their services and products by absorbing new knowledge, and this will benefit the organization and the company from the point of view of branding and economy.</p>

**Cite this article:** Hosseinpour, E., & Vahdani, M. (2023). Development and Application the Theory of Absorptive Capacity in Sport Business. *Sport Management Journal*, 15 (2), 279-293.  
DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2022.345938.2996>



Journal of Sport Management by University of Tehran Press is licensed under CC BY-NC 4.0  
| web site: <https://jsm.ut.ac.ir/> | Email: [jsm@ut.ac.ir](mailto:jsm@ut.ac.ir).

## Extended Abstract

### Introduction

One of the important and practical theories in the field of organizational learning is the theory of absorptive capacity (Cohen & Levinthal, 1990). This theory assumes that organizations need a knowledge base to be able to absorb and use new knowledge (Carayannis & Wang, 2012). Researchers believe that organizations and businesses that benefit from more and newer sources of knowledge advance faster than their competitors in the production of innovation and technology (Lindner & Wald, 2011). In this research, the researchers sought to use the theory of absorption capacities in sport business and develop it.

### Methods

The qualitative research method was applied in terms of purpose. The statistical population of this research included managers, entrepreneurs and people with experience in the sport business. A statistical sample was selected to conduct semi-structured interviews from prominent people who had sport business or valuable experiences in this field. The sampling method was purposive that used the snowball sampling technique. Sampling continued until reaching the theoretical saturation (24 interviews). The coding process was done in two rounds. The methods of the first round are the processes that occur in the initial coding of the data; in this research the data thematization method was used. For a more accurate analysis, the second round of coding was also used. These methods include analytical and inferential skills such as classification, prioritization, combination, conceptualization and theorizing. Regarding the research validation (validity and reliability), Wolcott(2005) believes that triangulation or comprehensiveness is the best strategy to strengthen the internal validity of qualitative research.

To achieve this purpose, several types of triangulation including the use of several methods, several sources for data, and several reviewers to confirm emerging findings were proposed. Therefore, due to the fact that in this research, firstly, the source of data was different (for example, both service businesses and manufacturing businesses were interviewed in the interview section), secondly, there was more than one examiner, and thirdly, the geographical distribution of the participants was from different provinces, it can be considered as a confirmation of the validity of the research. In addition, the researchers also used the respondent validation strategy for more assurance. This means that after analyzing the interviews, the necessary feedback was received from the respondents. Maxwell (2013) believes that this strategy is the best way to control the researcher's misinterpretation of the meanings of what was said, the actions, and the views of the respondents about the events (Maxwell, 2012). Finally, the third strategy used for accreditation was peer reviewing.

### Results

The final model of absorption capacity developed for sports businesses which were drawn in the form of Figure 1. Based on this form, the sources of knowledge acquisition included media, training courses, scientific databases, and internal and external organizational experiences. Organizational structure, communication, financial and equipment resources, human resources, management and leadership, technology, and organizational culture are the main categories in the transformation and application of knowledge. Finally, products, development and promotion, price and brand development are the consequences and benefits of using knowledge in the sport business.

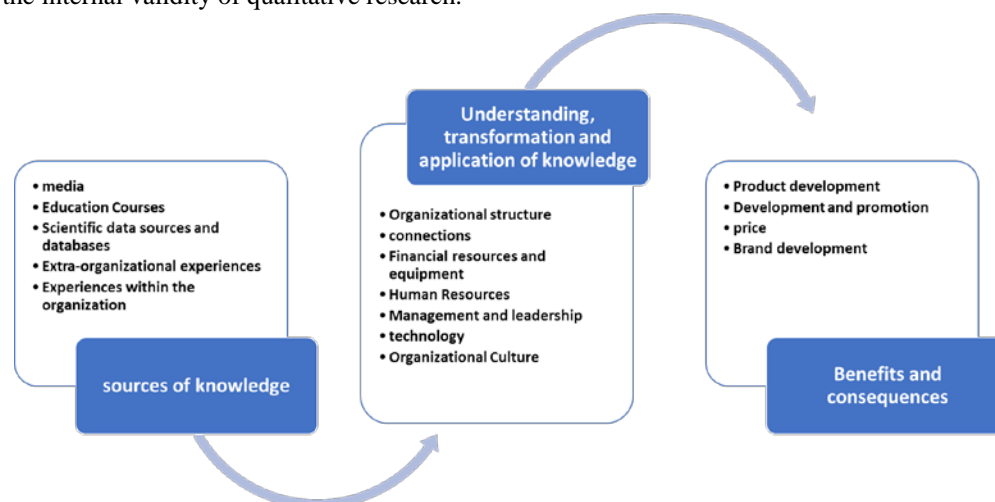


Figure 1. The final model of developed absorption capacity for sport businesses

## Conclusion

The findings of this research show that a sport company or business can improve its strategic, innovative, and marketing capabilities by creating, storing, and effectively disseminating knowledge. In this context, knowledge management with suitable marketing capabilities can be considered as a suitable stimulus for business development and maintaining its competitive advantage (Anderson et al, 2020). The most important function of this theory can be seen in the absorption and application of new knowledge values in sport organizations. This issue is more important in sport business. Also, this theory helps managers of sport organizations and companies to facilitate the process of acquiring knowledge and use them in line with organizational goals. They will be able to provide the necessary platforms for this issue by creating a strong knowledge culture in their organization. According to Naqshbandi and Jasimuddin (2022), managers should encourage and motivate their subordinates to create valuable networks to support innovation by communicating and interacting with the managers of organizations, universities, and research centers. In the world of information explosion, taking advantage of this theory helps the managers of sports organizations provide new ideas and innovations in their services and products by absorbing new knowledge, and this will benefit the organization and company from the point of view of branding and economy.

## Ethical Considerations

The participants participated in this research with full satisfaction and the researchers emphasized the confidentiality of the data.

**Funding:** The research was done without using financial resources.

**Authors' contribution:** The authors have contributed equally.

**Conflict of interest:** The authors have no conflicts of interest.

## توسعه و کاربست نظریه ظرفیت‌های جذب در کسب‌وکارهای ورزشی

اسکندر حسین پور<sup>۱</sup>، محسن وحدانی<sup>۲</sup>

۱. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی، دانشگاه تهران، قم، ایران. رایانامه: [e.hossinpur@yahoo.com](mailto:e.hossinpur@yahoo.com)

۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: [m.vahdani@spr.ui.ac.ir](mailto:m.vahdani@spr.ui.ac.ir)

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: پژوهشی	<b>مقدمه:</b> یکی از نظریه‌های مهم و کاربردی در زمینه یادگیری سازمان، نظریه ظرفیت جذب است. هدف از این پژوهش توسعه و کاربست نظریه ظرفیت‌های جذب در کسب‌وکارهای ورزشی بود.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۲۷	<b>روش پژوهش:</b> پژوهش از نظر هدف کاربردی است و به روش کیفی انجام گرفت. داده‌ها با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۲۴ نفر از مدیران و کارآفرینان صنعت ورزش جمع‌آوری شد. فرایند انجام مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. برای اعتباربخشی به فرایند تحقیق از راهبردهای همسوسازی، اعتباریابی پاسخ‌دهنده، و بررسی همتایان استفاده شد. داده‌ها در دو مرحله کدگذاری شد.
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۵/۳۰	<b>یافته‌ها:</b> یافته‌های پژوهش نشان داد الگوی بسط‌یافته ظرفیت‌های جذب شامل سه تم اصلی ۱. منابع کسب دانش، ۲. درک، تبدیل و به‌کارگیری دانش و ۳. عواید و پیامدهای توسعه دانش در کسب‌وکارهای ورزشی است.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۲۱	<b>نتیجه‌گیری:</b> یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد یک شرکت یا کسب‌وکار ورزشی می‌تواند توانایی‌های راهبردی، نوآورانه و بازاریابی خود را با ایجاد، ذخیره‌سازی و انتشار مؤثر دانش بهبود بخشد. بهره‌گیری از این نظریه به مدیران سازمان‌های ورزشی کمک می‌کند تا با جذب دانش جدید، ایده‌ها و ابداعات جدیدتری در خدمات و محصولات خود ارائه دهند و این امر از منظر برندسازی و اقتصادی به نفع سازمان و شرکت خواهد بود.
تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۶/۰۱	<b>کلیدواژه‌ها:</b> صنعت ورزش، مدیریت دانش، مزیت رقابتی، نظریه ظرفیت‌های جذب، نوآوری.

**استناد:** حسین پور، اسکندر؛ و وحدانی، محسن (۱۴۰۲). توسعه و کاربست نظریه ظرفیت‌های جذب در کسب‌وکارهای ورزشی. نشریه مدیریت ورزشی، (۲) ۱۵، ۲۹۳-۲۷۹.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2022.345938.2996>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کپی‌رایت (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است. آدرس نشریه: <https://jssm.ut.ac.ir/> | ایمیل: [jssm@ut.ac.ir](mailto:jssm@ut.ac.ir)



ناشر: انتشارات دانشگاه تهران. © نویسندگان.

## مقدمه

انطباق با تحولات ایجاد شده در سازمان‌ها، تغییرات فناورانه و اهمیت توسعه کیفیت خدمات، موجب شده که توجه به یادگیری سازمانی از مهم‌ترین عوامل نوآوری سازمانی قلمداد شود (مجدی و همکاران، ۲۰۱۸). یادگیری و مدیریت دانش در سازمان می‌تواند نقشی مؤثری در انتقال منابع، سرمایه و نیروی کار به‌عنوان اصول اساسی اقتصاد نوین داشته باشد و مزیت‌های رقابتی سازمان را افزایش دهد. در حقیقت سرمایه‌گذاری در حوزه یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در شرکت‌ها و کسب‌ها و کارها به افزایش کارایی و اثربخشی آنها منجر می‌شود (وو و چن، ۲۰۱۴). با توجه به تحولات فراوان محیطی و اهمیت تأثیرگذاری یادگیری سازمان بر عملکرد و کیفیت خدمات، توجه به این مقوله از اهمیت زیادی برخوردار است.

یکی از نظریه‌های مهم و کاربردی در زمینه یادگیری سازمان، نظریه ظرفیت جذب<sup>۲</sup> است. کوهن و لوینتال<sup>۳</sup> (۱۹۹۰) مفهوم ظرفیت جذب<sup>۴</sup> را به‌عنوان توانایی شرکت برای ارزش‌گذاری، جذب و به‌کارگیری دانش جدید برای بهبود یادگیری سازمانی معرفی کردند (کوهن و لوینتال، ۱۹۹۰). مفهوم ظرفیت جذب به ظرفیت‌گیرنده برای جذب ارزش و استفاده از دانش منتقل شده اشاره دارد. هر چه ظرفیت جذب بیشتر باشد، یعنی سازمان (برای مثال یک شرکت) در درک دانش دریافتی بهتر است و بنابراین ارزش ذاتی چنین دانشی را باز می‌کند و آن را برای اهداف سازمان به‌کار می‌گیرد (کارایانیس و وانگ، ۲۰۱۲). این نظریه فرض می‌کند که سازمان‌ها نیازمند یک بنیان دانشی هستند تا قادر به جذب و استفاده از دانش جدید باشند. بنابراین سازمان‌ها و شرکت‌هایی که دارای این بنیان نباشند، نمی‌توانند دانش جدیدی را جذب کنند و این امر ظرفیت‌های خلاقیت و نوآوری را در محصولات آنها از بین می‌برد. بدیهی است در دنیایی که فناوری برای تمامی فعالیت‌های سازمان چنبره زده، سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی نیازمند یادگیری فراترند. کیم (۱۹۹۸) معتقد است دو عامل بر انگیزه سازمان برای ظرفیت جذب (کسب دانش جدید) تأثیرگذار است: ۱. دانش قبلی برای جذب و بهره‌برداری و ۲. مشکلات هزینه‌ای مرتبط با جذب این دانش جدید (کارایانیس و وانگ، ۲۰۱۲).

رشد سریع ادبیات ظرفیت جذب با سردرگمی گسترده در مورد چپستی ظرفیت جذب همراه بوده است. بسیاری از پژوهش‌ها استدلال‌های نظری نسبتاً پراکنده در مورد ظرفیت جذب و نقش آن ارائه می‌کنند. تلاش‌های متعدد برای شفاف‌سازی، بازنگری و گاهی اوقات بازتعریف ظرفیت جذب توسط پژوهشگران متعددی (چون لین<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۶؛ ولبردا<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۰؛ زهرا و جورج<sup>۷</sup>؛ صورت گرفته است که اهمیت مفهوم و تداوم برخی مسائل اساسی را نشان می‌دهد (لین و همکاران، ۲۰۰۶؛ زهرا و جورج<sup>۸</sup>؛ لین و لوباتکین<sup>۹</sup> (۱۹۹۸) از اولین کسانی بودند که اشاره کردند ظرفیت جذب یک ساختار چندبعدی است. آنها توانایی تشخیص و ارزش‌گذاری دانش خارجی، جذب دانش جدید و تجاری‌سازی دانش جدید را به‌عنوان ابعاد ظرفیت جذب شناسایی کردند. کیم<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۸) پایه دانش قبلی (ذخایر) و شدت تلاش (جریان) را به‌عنوان دو بعد ظرفیت جذب برجسته کرد. زهرا و جورج (۲۰۰۲) ظرفیت جذب را به‌عنوان یک «قابلیت پویا» دوباره مفهوم‌سازی کرده و مدل کوهن و لوینتال (۱۹۹۰) را با تجزیه ظرفیت جذب به ابعاد «ظرفیت جذب بالقوه» و «ظرفیت جذب تحقق‌یافته» اصلاح کردند. آنها هر کدام را به دو بعد تقسیم کردند: ظرفیت جذب بالقوه شامل اکتساب و

1. Wu & Chen

2. Absorptive Capacity

3. Cohen and Levinthal

4. Absorptive Capacity

5. Cohen & Levinthal

6. Carayannis & Wang

7. Lane

8. Volberda

9. Zahra & George.

10. Lane

11. Zahra & George

12. Lane, Lubatkin

13. Kim

جذب و ظرفیت جذب تحقق یافته شامل تحول و بهره‌برداری. درحالی‌که زهرا و جورج (۲۰۰۲) یکی از تأثیرگذارترین آثار را در ادبیات ظرفیت جذب نوشتند، مقاله آنها به برخی از ابهامات مفهومی کمک کرد. برای مثال تودورووا و دوریسین<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) زهرا و جورج را مورد انتقاد قرار دادند و بر لزوم گنجاندن «به رسمیت شناختن ارزش» دانش خارجی تأکید کردند، که نویسندگان اخیر آن را نادیده گرفتند. کارلو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲) پایگاه دانش و روتین‌ها را به‌عنوان دو بعد ظرفیت جذب در تمایز بین «آنچه یک شرکت می‌دهد» و «آنچه یک شرکت انجام می‌دهد»، شناسایی و جست‌وجوی دانش و انتشار دانش را به‌عنوان دو بعد در بعد «روال» خود گروه‌بندی کردند. ماتوسیک و هیلی<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) ویژگی‌های پایگاه دانش و ساختارها و روال‌های انتقال دانش را در بعد ظرفیت جذب جمعی (سطح شرکت) خود وارد کردند، درحالی‌که پیوندهایی را با محیط خارجی و توانایی‌های جذب فردی به‌عنوان دو بعد ظرفیت جذب اضافه کردند. رئوس<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۶) کسب دانش خارجی و انتقال دانش درون‌سازمانی را به‌عنوان دو قابلیت متمایز مبتنی بر دانش مرتبط با ظرفیت جذب شناسایی کردند.

سانگ<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند که دو مشکل کلیدی مانع پیشرفت تحقیقات در مورد این موضوع شده است: ابهام در مورد چیستی ظرفیت جذب و عدم وضوح در مورد تأثیر ظرفیت جذب بر نتایج شرکت. این مشکلات مرتبط به هم به نظریه‌پردازی پراکنده و کم‌عمق و تحقیقات تجربی کمتر دقیقی منجر شده است که به نوبه خود مانع از توسعه دانش جمعی در ظرفیت جذب شده است. آنها سه بعد اصلی ظرفیت جذب را شامل تلاش جذب (سرمایه‌گذاری‌های دانش‌ساز که توسط یک شرکت یا سازمان انجام می‌شود)، پایگاه دانشی جذب (موجودی دانش فعلی یک شرکت یا سازمان)، و فرایند (رویه‌ها و شیوه‌های یک شرکت یا سازمان مربوط به انتشار دانش داخلی) می‌دانند و معتقدند که سه جنبه مهم از دانش خارجی شامل نوع دانش (چه چیزی؟)، چگونگی دسترسی به آن (چگونه؟) و منبع آن (از چه کسی؟) را ذکر می‌کنند (سانگ و همکاران، ۲۰۱۸). سانچو زامورا<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود اذعان کردند که ظرفیت جذب عمدتاً زمانی به نوآوری تبدیل می‌شود که ظرفیت یادگیری در این فرایند دخیل باشد.

از براین مطالعات مرتبط با نظریه ظرفیت جذب می‌توان این‌گونه جمع‌بندی کرد سه کارکرد اصلی برای ظرفیت جذب می‌توان در نظر گرفت: ۱. جست‌وجو و شناسایی دانش خارجی ارزشمند؛ ۲. درک، بهره‌برداری و تبدیل دانش خارجی و ۳. تبدیل دانش کسب‌شده در سطح فردی به دانش سطح سازمانی با به اشتراک‌گذاری، انتشار و به‌کارگیری آن. سانگ<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۸) این سه مرحله را به‌منزله سیستمی تشبیه کردند که مرحله اول آن رادار، مرحله دوم آن پردازنده و مرحله سوم آن مبدل و فرستنده هستند.

یکی از بخش‌های مهمی که موضوع یادگیری سازمانی در آنها از اهمیت زیادی برخوردار است، باشگاه‌های ورزشی است. بسیاری از باشگاه‌های ورزشی به‌دلیل بی‌توجهی به یادگیری سازمانی، زمینه‌های نوآورانه کمی را در ارائه خدمات خود دارند. به باور پاپی<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۲۱) مسئله کنونی در کسب‌وکارهای ورزشی، توجه ناکافی به نوآوری در ورزش است که یکی از این عوامل می‌تواند به فقدان راهبردهای نوآورانه در کسب‌وکارهای ورزشی و به‌طور خاص باشگاه‌های ورزشی برگردد. نتایج پژوهش‌ها نشان داده که سازمان‌ها و کسب‌وکارهایی که از منابع دانشی بیشتر و جدیدتری بهره‌مند می‌شوند، نسبت به رقبای خود در تولید نوآوری و فناوری با سرعت بیشتری پیش می‌روند (لیندر و پالد، ۲۰۱۱). در این حوزه ملک محمودی (۲۰۲۲) در تحقیق خود نشان داد که ابعاد قابلیت نوآوری بر عملکرد نوآوری در باشگاه‌های ورزشی تأثیر مثبت و معناداری دارد و بُعد ساختار نوآوری بیشترین تأثیر و دانش خارجی، رهبری، دانش

1. Todorova & Durisin

2. Carlo

3. Matusik & Heeley

4. Reus

5. Song

6. Song

7. Sancho-Zamora

8. Song

9. papi

10. Lindner & Wald

فردی و فرهنگ نوآوری به ترتیب به عنوان مؤلفه‌های قابلیت نوآوری بر عملکرد نوآورانه باشگاه‌های ورزشی تأثیر مثبت و معناداری داشته است. از این رو توجه به موضوع یادگیری سازمانی در کسب‌وکارهای ورزشی می‌تواند زمینه‌ساز افزایش نوآوری، خلاقیت، کسب مزیت رقابتی و توسعه کمیت و کیفیت خدمات آنها شود و این امر به سودآوری بیشتر منجر خواهد شد. بنابراین سؤال اصلی پژوهش این است که ابعاد نظریه ظرفیت‌های جذب در کسب‌وکارهای ورزشی کدامند و هر یک چگونه می‌توانند در توسعه کیفیت خدمات باشگاه‌ها نقش داشته باشند؟ بر اساس این مسئله هدف از این پژوهش توسعه و کاربرد نظریه ظرفیت جذب در کسب‌وکارهای ورزشی است.

## روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق کیفی از نظر هدف کاربردی بود. جامعه آماری پژوهش مدیران، کارآفرینان و افراد باتجربه در کسب‌وکارهای ورزشی بودند. نمونه آماری به منظور انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته از افراد مطرح که دارای کسب‌وکار ورزشی بودند یا تجارب ارزنده‌ای در این زمینه داشتند، انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری هدفمند<sup>۱</sup> و با استفاده از تکنیک نمونه‌گیری گلوله‌برفی<sup>۲</sup> بود. در این تکنیک، یک گروه اولیه برای مصاحبه انتخاب شدند. سپس گروه‌های بعدی برای مصاحبه توسط همین گروه معرفی می‌شدند و نمونه‌گیری تا زمانی تداوم یافت (۲۴ مصاحبه) که پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید. به عبارت دیگر، فرایند انجام مصاحبه‌ها و جمع‌آوری داده‌ها تا مرحله اشباع نظری مقوله‌ها و به بیان واضح‌تر، تا جایی که امکان دستیابی به داده‌های جدیدتر فراهم نبود، ادامه یافت (سه مصاحبه نیز جهت حد اشباع انجام گرفت). مصاحبه‌های عمیق فردی با هر کدام از مشارکت‌کنندگان بین ۲۵ تا ۷۰ دقیقه طول کشید.

فرایند کدگذاری در دو دور انجام گرفت. روش‌های دور اول فرایندهایی هستند که در کدگذاری اولیه داده‌ها رخ می‌دهد که در این پژوهش از روش مضمون بندی داده‌ها<sup>۳</sup> استفاده شد. مضمون عبارت است از عبارت یا جمله بسط یافته که مشخص می‌کند یک واحد از داده‌ها درباره چیست یا به چه معناست؟ از دیدگاه آیورباش و سیلورستین<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) مضمون در سطح آشکار به مثابه راهی برای مقوله‌بندی مجموعه‌ای از داده‌ها در قالب یک عنوان تلویحی که دسته‌ای از اندیشه‌های تکرارشونده را سازماندهی می‌کند، است. در این روش هدف غربال کردن و فروکاستن شمار مضمون‌ها و استحصال مضمون فراگیر از دل پیکره داده‌ها یا رسیدن به مضمونی جامع است که مضمون‌های مختلف از در تاروپودهای روایتی منسجم در هم بیافد (سالدانا؛ ۲۰۲۱).

پیش از ورود به دور دوم کدگذاری از روش چشم‌انداز کدها برای سازماندهی و نظم‌بخشی به داده‌ها استفاده شد. چشم‌انداز کدها روش‌های متنی و دیداری را با هم ترکیب می‌کند تا هم بتوانیم مجموعه داده‌ها را ببینیم و هم تک‌تک داده‌ها را به صورت مجزا بررسی کنیم. این روش بر پایه ترفندهای برجسبزی استوار است که در آن کلمه‌ها یا عبارت‌هایی که بیشتر تکرار می‌شوند، بزرگ‌تر از دیگر کلمه‌ها و عبارت‌ها به چشم می‌آیند (سالدانا؛ ۲۰۲۱).

برای تحلیل دقیق‌تر از دور دوم کدگذاری هم استفاده شد. این روش‌ها دربرگیرنده مهارت‌های تحلیلی و استنتاجی همچون طبقه‌بندی، اولویت‌بندی، ترکیب، مفهوم‌پردازی و نظریه‌سازی است (سالدانا، ۲۰۲۱). علت استفاده از بازکدگذاری این است که ممکن است شما واژه‌های بهتری برای مقوله‌ها و مضامین خود برگزینید یا تصمیم بگیرید برخی‌ها را ادغام، ترکیب، حذف و یا اضافه کنید. سالدانا (۲۰۲۱) هدف از دور دوم کدگذاری را توسعه حس و معنایی از سازماندهی مبتنی بر مقوله‌ها، مضامین و مفاهیم مستخرج از مجموعه‌های کدهای دوره اول می‌داند.

1. Purposive

2. Snow ball

3. Theming the data

4. Auerbach & Silverstein

5. Saldaña

6. Saldaña

در دور دوم کدگذاری از روش کدگذاری تفصیلی<sup>۱</sup> بهره‌مند شدیم. کدگذاری تفصیلی عبارت است از فرایند تحلیل داده‌های متنی به‌منظور پی بردن نظریه. این نوع با آن دسته از پژوهش‌های کیفی بر پژوهش‌ها و مدل‌های نظری پیشین استوار است یا به‌منظور اثبات آنها اجرا می‌شود، تناسب دارد.

در خصوص بررسی اعتباربخشی (روایی و پایایی) پژوهش، ولکات<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) معتقد است همسوسازی یا همه‌جانبه‌نگری بهترین راهبرد برای تقویت روایی درونی یک پژوهش کیفی است. برای دستیابی به این منظور چند نوع همسوسازی شامل استفاده از چند روش، چند منبع برای داده‌ها، و چند بررسی‌کننده برای تأیید یافته‌های نوظهور پیشنهاد داده است. با توجه به اینکه در این پژوهش اولاً منبع داده‌ها متفاوت بود (برای مثال در بخش مصاحبه هم از کسب‌وکارهای خدماتی و هم کسب‌وکار تولیدی مصاحبه به‌عمل آمد)، ثانیاً افراد بررسی‌کننده بیش از یک نفر بودند و ثالثاً پراکندگی جغرافیایی افراد مشارکت‌کننده از استان‌های مختلف بود، می‌تواند تأییدی بر اعتبار پژوهش قلمداد شود. علاوه بر آن پژوهشگران برای اطمینان بیشتر از راهبرد اعتباریابی پاسخ‌دهنده هم استفاده کردند. بدین معنی که پس از تحلیل مصاحبه‌ها، از پاسخ‌دهندگان بازخورد لازم دریافت شد. ماکس ول (۲۰۱۳) بر این باور است این راهبرد بهترین شیوه برای کنترل سوء تفسیر پژوهشگر از معانی مطالب گفته‌شده، کارها و دیدگاه پاسخ‌دهندگان دربارهٔ رخدادهاست (مکس ول، ۲۰۱۲). در نهایت سومین راهبردی که برای اعتباربخشی استفاده شد، بررسی توسط هم‌تایان بود.

## یافته‌های پژوهش

جدول ۱ منابع کسب دانش در کسب‌وکارهای ورزشی را نشان می‌دهد. منابع کسب دانش شامل رسانه‌ها، دوره‌های آموزشی، پایگاه‌های داده‌های علمی و تجارب درون و برون‌سازمانی بود. همچنین در این مضمون ۲۳ مفهوم استخراج شد.

جدول ۱. منابع کسب دانش در کسب‌وکارهای ورزشی

مضمون (تم)	مقوله	مفهوم	شماره‌های مصاحبه
رسانه‌ها	از طریق رادیو و تلویزیون موتورهای جست‌وجوگر سایت‌های معتبر و مرتبط جراید و مقالات نشریات و روزنامه‌ها	شبکه‌های اجتماعی (اینستاگرام، یوتیوب، واتساپ، تلگرام و...)	تمامی مصاحبه‌ها به‌جز ۹، ۱۶، ۱۸
			تمامی مصاحبه‌ها به‌جز ۱۹۱۷
			تمامی مصاحبه‌ها
			۷ ۲۲ ۲۴ ۱۱ ۹۶
منابع کسب دانش	نشست‌ها، همایش‌های علمی و سمینارهای آموزشی مرتبط کارگاه‌های آموزشی حضوری دانشگاه‌ها، نهاده‌ها، فدراسیون‌ها و بخش‌های خصوصی کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی مجازی ملی و بین‌المللی	کارگاه‌های آموزشی حضوری دانشگاه‌ها، نهاده‌ها، فدراسیون‌ها و بخش‌های خصوصی کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی مجازی ملی و بین‌المللی	۲۳ ۲۱ ۱۸ ۱ ۱۶ ۱۴ ۱۲ ۱۱ ۹ ۸ ۶ ۵ ۴ ۲ ۱
			۲۴
			۱۹ ۱۸ ۱۶ ۱۴ ۱۳ ۱۲ ۱۱ ۹ ۸ ۶
منابع و پایگاه‌های علمی	پایگاه‌های داده‌های علمی داخلی (مگیران، کتابخانهٔ دانشگاه‌ها و...) کتاب‌های علمی و تخصصی پایگاه‌های داده‌های علمی بین‌المللی (اسکوپوس، ساینس دایرکت و...)	پایگاه‌های داده‌های علمی داخلی (مگیران، کتابخانهٔ دانشگاه‌ها و...) کتاب‌های علمی و تخصصی پایگاه‌های داده‌های علمی بین‌المللی (اسکوپوس، ساینس دایرکت و...)	۱۳ ۹ ۸
			۲۰ ۱۹ ۱۷ ۱۶ ۱۴ ۱۳ ۹ ۸ ۲
			۱۳ ۹ ۸

1. Elaborative coding

2. Wolcott

3. Maxwell



۸۴	مراودات علمی و کاری با شرکت‌های داخلی و خارجی	
تمامی مصاحبه‌ها به‌جز ۳۱۱	مراودات علمی با افراد متخصص و صاحب‌نظر	
۲۴ ۲۳ ۱۵ ۱۲ ۸۶	ارتباطات رسمی و غیررسمی با طرفین قرارداد	
۲۱ ۱۶ ۱۲ ۱۰ ۸۶ ۲۱	شرکت در نمایشگاه‌های تولیدات محصولات	<b>تجارب برون‌سازمانی</b>
۱۸ ۸۹ ۶۲ ۱	شرکت در مسابقات ملی، بین‌المللی، ملی و باشگاهی سطح بالا	
۱۲ ۸	مسافرت‌های کاری و آشنایی با کسب‌وکار در دنیا	
تمامی مصاحبه‌ها به‌جز ۲۲ ۱۷ ۱	استفاده از تجربیات شرکت‌های موفق در تولید، بازاریابی و فروش	
۱۴ ۱۹ ۱۶ ۲۲ ۱۷ ۱	مطالعه و کسب دانش از شرکت‌های موفق	
تمامی مصاحبه‌ها به‌جز ۱۷ ۶	تجربه‌های ناشی از کار	
تمامی مصاحبه‌ها به‌جز ۲۴ ۲۱ ۱۹ ۷ ۱۷	تجارب سایر همکاران	<b>تجارب درون‌سازمانی</b>
۲۱ ۱۹ ۱۶ ۱۱ ۸۶ ۴۳ ۱	استقبال از نظام پیشنهادها	
۱۶ ۱۰ ۸۶ ۴۳ ۲	تجارب و دانش مشتریان	

جدول ۲ عوامل مؤثر در درک، تبدیل و به‌کارگیری دانش در کسب‌وکارهای ورزشی را نشان می‌دهد. در این مضمون ۲۶ مفهوم احصا شد. بر اساس این جدول ساختار سازمانی، ارتباطات، منابع مالی و تجهیزاتی، منابع انسانی، مدیریت و رهبری، فناوری و فرهنگ سازمانی مقوله‌های اصلی را تشکیل می‌دهند.

جدول ۱. عوامل مؤثر بر درک، تبدیل و به‌کارگیری دانش در کسب‌وکارهای ورزشی

مضمون (تم)	مقوله	مفهوم	شماره‌های مصاحبه
	<b>ساختار سازمانی</b>	ساختار سازمانی منعطف و پویا	۲۰ ۱۳ ۱۲ ۸۶ ۴
		بهره‌مندی از ساختار نسبتاً افقی پیش‌بینی حوزه یا بخش‌های مرتبط به R&D در ساختار سازمانی	
	<b>ارتباطات</b>	مراودات تخصصی با شرکت‌های زنجیره تأمین	۲۴ ۲۳ ۱۹ ۱۸ ۱۶ ۱۴ ۱۳ ۸۶
		ارتباطات و تعامل با شرکت‌های رقیب	
<b>درک، تبدیل و به‌کارگیری دانش</b>	<b>منابع مالی و تجهیزاتی</b>	سرمایه‌گذاری جهت تولید دانش سازمانی	تمامی مصاحبه‌ها به‌جز ۱۹ ۱۱ ۳
		تخصیص منابع مالی برای جذب دانش خارجی	
		اختصاص پاداش‌های مالی برای نوآوری‌های کارکنان و مربیان	
	<b>منابع انسانی</b>	ارتقای تجهیزات جهت پشتیبانی از نیروی انسانی	
		توسعه شایستگی‌های تخصصی در منابع انسانی	تمامی مصاحبه‌ها
		ارتقای مهارت‌های فناوری کارکنان و مربیان قدرت تفکر، حل مسئله و روحیه کاوشگرانه در نیروی انسانی	
	<b>مدیریت و رهبری</b>	به‌کارگیری نیروی علاقه‌مند، متعهد و وفادار	
		توسعه انگیزه‌های درونی در کارکنان و مربیان	تمامی مصاحبه‌ها به‌جز ۱۵ ۳
		ارزیابی و پایش مستمر فعالیت‌های رقیبان توسعه نظام مدیریت عملکرد حمایت و پشتیبانی معنوی مدیر	

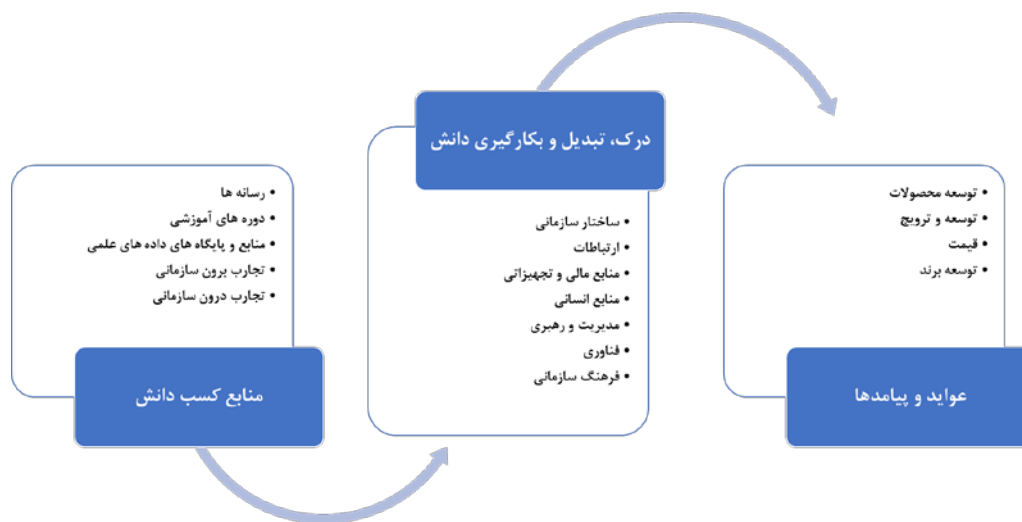
	برنامه‌ریزی و سازماندهی در حمایت از توسعه دانش هدایت و رهبری تحول‌آفرین	
۲۴ ۱۸ ۱۶ ۸۶ ۱۱ ۹ ۵ ۴ ۲ ۱	توسعه زیرساخت‌های سخت‌افزاری ارتقای زیرساخت‌های نرم‌افزاری	<b>فناوری</b>
۱۸ ۱۶ ۱۲ ۸۶	اعتقاد به کسب دانش برای بقا شرکت ایجاد ظرفیت‌های متنوع برای کسب دانش توجه به دانش جهت توسعه بپیش و راهبردهای اقتصادی ایجاد محیط پویا جهت یادگیری دانش و تولیدات توسعه فرهنگ کار گروهی و انسجام اجتماعی در شرکت/باشگاه	<b>فرهنگ سازمانی</b>

جدول ۳ پیامدهای حاصل از جذب، درک، تبدیل و به‌کارگیری دانش را در کسب‌وکارهای ورزشی نشان می‌دهد. بر اساس این جدول محصولات، توسعه و ترویج، قیمت و توسعه برند مقوله‌های اصلی را تشکیل می‌دهند. همچنین ۱۷ مفهوم مرتبط با این مضمون احصا شد.

جدول ۲. پیامدهای دانش در کسب‌وکارهای ورزشی

مضمون (تم)	مقوله	مفهوم	شماره‌های مصاحبه
عواید و پیامدها	توسعه محصولات	خلاقیت و نوآوری در محصولات و خدمات ارتقای کیفیت محصولات و خدمات توسعه کمی محصولات و خدمات افزایش شدت و تعداد مصرف محصولات و خدمات افزایش زنجیره محصولات و خدمات	تمامی مصاحبه‌ها
		توسعه و ترویج	افزایش کمی مشتریان افزایش تقاضا افزایش سهم بازار شبکه‌سازی اجتماعی
عواید و پیامدها	قیمت	کاهش هزینه‌های تولید کاهش هزینه‌های ترویج افزایش سودآوری	۱۸ ۱۵ ۱۱ ۸ ۶ ۴ ۲ ۱
		توسعه برند	ارتباط مطلوب با مشتری رضایت‌مندی، اعتماد و وفاداری در مشتریان توسعه و ترویج برند در بازار ایجاد مزیت رقابتی در مقابل رقبای افزایش شرکای تجاری

الگوی نهایی ظرفیت جذب توسعه‌یافته برای کسب‌وکارهای ورزشی در قالب شکل ۱ ترسیم شد.



شکل ۱. الگوی نهایی ظرفیت جذب توسعه یافته برای کسب‌وکارهای ورزشی

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش توسعه و کاربست نظریه ظرفیت جذب در کسب‌وکارهای ورزشی بود. یافته‌ها نشان داد رسانه‌ها، دوره‌های آموزشی، پایگاه‌های داده‌های علمی، و تجارب درون و برون سازمانی مهم‌ترین منابع کسب دانش در کسب‌وکارهای ورزشی‌اند. هوبر<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) و دک کلر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲) اکتساب دانش ( $KA$ ) را به پنج نوع ۱. یادگیری تجربی (یادگیری از تجربه)، ۲. یادگیری جایگزین (یادگیری با مشاهده دیگران)، ۳. جست‌وجو (یادگیری با جست‌وجوی اطلاعات خاص)، ۴. پیوند (یادگیری با ترکیب موجودیت‌هایی که دارای دانش هستند) و ۵. یادگیری مادرزادی (با تکیه بر دانش درونی به دست آمده از بنیانگذاران یا تجربه شخصی) تقسیم کرد. تجربه از منابع اصلی دانش است. به عقیده جیائو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۳) دانش و مهارت، تمرین و ممارست، دوره زمانی و انجام فعالیت یا کار چهار عامل اصلی در تجربه هستند. یک شرکت ممکن است دانش مورد نیاز خود را از شرکای زنجیره تأمین خود و همکاری یا حل مسئله مشترک به دست آورد. سانگ و همکاران (۲۰۱۸) از چهار منبع اصلی یادگیری نام می‌برند: عمودی (مثل مشتریان و تأمین کنندگان)، افقی (مثل رقبا)، دانشگاه‌ها (و سازمان‌های تحقیق و توسعه) و درون سازمانی. منابع یادگیری در ماهیت دانشی که ارائه می‌دهند متفاوت است. برای مثال دانشگاه‌ها دانش علمی ارائه می‌کنند (مبندروتا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳) که می‌تواند در توسعه فناوری‌ها استفاده شود، اما منابع عمودی، دانش بازاریابی و عملیاتی را ارائه می‌دهند (برخوت<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). این احتمال وجود دارد که دانش بازار عملی‌تر باشد و بنابراین ممکن است به‌طور مستقیم بر عملکرد تأثیر بگذارد، اما دانش علمی به دلیل سطح عملیاتی کمتر، شامل سطوح بالاتری از عدم اطمینان است. بنابراین می‌توان انتظار داشت تأثیر ظرفیت جذب بر نتایج، در منابع یادگیری مبتنی بر تجربه بیشتر از منابع یادگیری دانشگاهی (پایگاه‌های داده‌های علمی) باشد. از طرفی در منابع افقی نیز ترس از سوءاستفاده از دانش توسط رقبا وجود دارد.

نتایج نشان داد ساختار سازمانی، ارتباطات، منابع مالی و تجهیزاتی، منابع انسانی، مدیریت و رهبری، فناوری و فرهنگ سازمانی مقوله‌های اصلی را در درک، تبدیل و به‌کارگیری دانش در کسب‌وکارهای ورزشی تشکیل می‌دهند. فرایند جذب به رویه‌ها و شیوه‌های

1. Huber

2. De Clercq

3. Jiao

4. Mindruta

5. Berkhout

داخلی اطلاق می‌شود که اشتراک و انتشار دانش خارجی را در داخل سازمان تسهیل می‌کند. عوامل مؤثری در فرایند جذب می‌تواند تأثیر بگذارد. عواملی مانند ساختار، ارتباطات، منابع، و... پردازش اطلاعات شامل کسب، توزیع یا تفسیر اطلاعات و دانشی است که توسط افراد نگهداری می‌شود و باید به اشتراک گذاشته شود، یکپارچه یا تبدیل شود تا سازمانی شود.

منظور از سازمانی شدن دانش به‌کارگیری آنها در فرایندها و فعالیت‌های سازمانی است. فرایند جذب سازوکارهایی را برای جمع‌آوری اطلاعات از افراد، تبدیل قطعات متعدد اطلاعات به دانش سازمانی، و به اشتراک‌گذاری و انتشار آن دانش ایجاد می‌کند. ماهیت یادگیری از طریق فرایند جذبی بیشتر تعاملی است. اقداماتی مانند ادغام متقابل عملکردی، اجتماعی شدن و چرخش شغلی می‌تواند به توسعه یک مجموعه دانش مشترک و شناسایی کاربردهای متعدد آن دانش کمک کند. کوهن و لوینتال (۱۹۹۴) تأکید کردند که برای استفاده شرکت‌ها از دانش خارجی در دسترس، ابتدا به صرف زمان و صرف انرژی برای توسعه تخصص داخلی نیاز دارند (چاپارو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). کوهن و لوینتال (۱۹۹۰) استدلال کردند که ظرفیت جذب تا حد زیادی تابعی از دانش قبلی است. پایگاه دانش جذبی اغلب به‌عنوان یک «پردازنده» عمل می‌کند و به شرکت کمک می‌کند تا دانش خارجی را درک کند، ارتباط و کاربرد آن را ارزیابی و دانش بیرونی و درونی را ترکیب کند، و از دانش برای یافتن راه‌حل‌های جدید برای مشکلات بهره بگیرد.

یافته‌های تحقیق حاضر تبیین‌کننده عواملی است که در تبدیل و به‌کارگیری دانش در کسب‌وکارهای ورزشی نقش بسزایی دارند. بدیهی است هرچه ساختار منعطف پویا و دارای بخش تحقیق و توسعه داشته باشیم، فرایندهای جذب دانش تسهیل پیدا می‌کند. تعاملات و ارتباطات یکی دیگر از مقوله‌های مؤثر بود. مرادوات با شرکای رقیب و شرکای تجاری بستری برای انتقال تجارب در بستر دانش جذب‌شده فراهم می‌سازد. سانچوزامورا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۲) معتقدند شرکت برای بهبود ظرفیت خود برای نوآوری، باید ظرفیت خود را برای کسب، جذب و تغییر دانش خارجی بهبود بخشد. برای انجام این کار لازم است شرکت‌ها ساختارهای داخلی انعطاف‌پذیر و سیستم‌های یادگیری مستمر داشته باشند که به آنها اجازه دهد این دانش جدید را در کسب‌وکاری موجود ادغام کنند.

منبع مالی نیز جزء لاینفک در فعالیت‌های هر سازمان و کسب‌وکار است. به باور سانگ و همکاران (۲۰۱۸) سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه علاوه بر کمک به بهره‌برداری از پیشرفت‌های فناوری جدید، به تصور ظهور فناوری‌های جدید نیز کمک می‌کند. این قابلیت‌ها به درک، ترکیب و تبدیل دانش خارجی کمک می‌کنند و در نتیجه عملکرد پردازنده را نیز انجام می‌دهند. از آنجایی که این تأثیرات از طریق شکل‌گیری قابلیت‌های آینده در دوره‌های بعدی رخ می‌دهند، از این رو می‌توان عملکرد پردازنده را تابعی ثانویه از تلاش جذبی در نظر گرفت.

بهره‌گیری از منابع انسانی که از شایستگی‌های حرفه‌ای، تخصصی و علمی بهره‌مندند و از انگیزه و تعهد کافی برای تسهیم دانش در سازمان برخوردارند، راه را برای جاری‌سازی دانش سازمان هموار خواهد کرد. مدیریت و رهبری یک کسب‌وکار از مقوله‌های مهم و اثربخش است. هرچه یک مدیر از قدرت کاربزماتیک و روحیه تحول‌گرایی برخوردار باشد، در ارتباط و تعامل نیروی انسانی خود سازنده‌تر کار خواهد کرد. یکی دیگر از مقوله‌های اثرگذار در درک و انتقال دانش مقوله فناوری است. در این زمینه سالیوان و مارول<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) تأکید می‌کنند که فناوری و دانش بازار برای دستیابی به نتایج مثبت و تقویت فرایند نوآوری بسیار مهم است.

بدیهی است یکی از ابزارها و ملزومات تسهیم دانش مقوله سخت‌افزارها و نرم‌افزاری فناورانه است که فرایند کار را با سرعت و دقت بسیار بالاتری می‌تواند پیش ببرد. فرهنگ سازمانی یکی دیگر از مقوله‌های مؤثر بود. هر قدر یک فرهنگ علمی، پژوهشی و مبتنی بر کار گروهی در یک سازمان شکل بگیرد و توسعه یابد، می‌توان انتظار داشت آن سازمان در درک، تبدیل و به‌کارگیری دانش می‌تواند اثربخش‌تر عمل کند.

1. Chaparro

2. ancho-Zamora

3. Sullivan & Marvel

یافته‌ها نشان داد محصولات، توسعه و ترویج، قیمت و توسعه برند، پیامدهای حاصل از جذب، درک، تبدیل و به‌کارگیری دانش را در کسب‌وکارهای ورزشی‌اند. دانش جدید یک عامل ورودی ضروری برای نوآوری و پیشرفت شرکت جدید است که به ارائه امکان تجدید مهارت‌های موجود، مسیرهای فناوری و توسعه قابلیت‌های نوآورانه برای بهبود مزیت رقابتی و تحریک رشد منجر می‌شود (چاپارو و همکاران، ۲۰۲۱). به عقیده سانچوزامورا و همکاران (۲۰۲۲) در محیط رقابتی و در حال تغییر مانند محیطی که در حال حاضر در آن زندگی می‌کنیم، نوآوری دائمی و مستمر وسیله‌ای ضروری برای تضمین بقای شرکت‌هاست. نوآوری سازوکار اصلی است که توسط آن شرکت‌ها محصولات، فرایندها و خدمات جدیدی را تولید می‌کنند که به آنها امکان ایجاد مزیت‌های رقابتی را می‌دهد. یافته‌های چاپارو و همکاران (۲۰۲۱) نشان داد با ارتباط دادن نظریه جذب و ایجاد سرمایه‌گذاری جدید درک بهتری از بهبود فرایندهای نوآورانه توسط کارآفرینان ایجاد می‌کند. بدیهی است هر قدر در محصولات نوآوری و خلاقیت ایجاد کنیم، قادر خواهیم بود مزیت رقابتی بیشتری در بازار خلق کنیم و این مقوله می‌تواند هم در توسعه محصولات و خدمات، هم در ترویج آنها، و هم در برندسازی نقش بسیار زیادی را ایفا کند.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد یک شرکت یا کسب‌وکار ورزشی می‌تواند توانایی‌های راهبردی، نوآورانه و بازاریابی خود را با ایجاد، ذخیره‌سازی و انتشار مؤثر دانش بهبود بخشد. در این زمینه، مدیریت دانش با قابلیت‌های بازاریابی مناسب می‌تواند محرک مناسبی برای توسعه کسب‌وکار و حفظ مزیت رقابتی آن در نظر گرفته شود (آندرسون<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰؛ چاترجی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). مهم‌ترین کارکرد این نظریه را می‌توان در جذب و به‌کارگیری ارزش‌های دانش جدید در سازمان‌های ورزشی دانست. این موضوع در کسب‌وکارهای ورزشی از اهمیت بیشتری برخوردار است. همچنین این نظریه به مدیران سازمان‌ها و شرکت‌های ورزشی کمک می‌کند تا بتوانند فرایند جذب دانش را تسهیل کنند و آنها را در راستای اهداف سازمانی به کار گیرند. آنها قادر خواهند بود با ایجاد فرهنگ دانشی قوی در سازمان خود، بسترهای لازم برای این موضوع را فراهم کنند. به باور نقش‌بندی و جاسیمودین (۲۰۲۲) مدیران باید زیردستان را تشویق و ترغیب کنند تا با برقراری ارتباط و تعامل با مدیران سازمان‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی شبکه‌های ارزشمندی را برای حمایت از نوآوری ایجاد کنند. دنیای انفجار اطلاعات، بهره‌گیری از این نظریه به مدیران سازمان‌های ورزشی کمک می‌کند تا با جذب دانش جدید، ایده‌ها و ابداعات جدیدتری در خدمات و محصولات خود ارائه دهند و این امر از منظر برندسازی و اقتصادی به نفع سازمان و شرکت خواهد بود.

## تقدیر و تشکر

از مدیران، کارآفرینان و صاحبان کسب‌وکارهای ورزشی که در انجام این تحقیق مشارکت داشتند، سپاسگزاریم.

## References

- Andersson, S., Awuah, G. B., Aagerup, U., & Wictor, I. (2020). How do mature born globals create customer value to achieve international growth? *International Marketing Review* .
- Berkhout, G., Hartmann, D., & Trott, P. (2010). Connecting technological capabilities with market needs using a cyclic innovation model. *R&D Management*, 40(5), 474-490 .
- Carayannis, E. G., & Wang, V. W. L. (2012). Competitiveness model—a double diamond. *Journal of the Knowledge Economy*, 3(3), 280-293 .
- Carlo, J. L., Lyytinen, K & ..Rose, G. M. (2012). A knowledge-based model of radical innovation in small software firms. *MIS quarterly*, 865-895 .
- Chaparro, X. A. F., Kozesinski, R., & Júnior, A. S. C. (2021). Absorptive capacity in startups: A systematic literature review. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 17(1), 59-95 .

<sup>1</sup>. Andersson

<sup>2</sup>. Chatterjee

- Chatterjee, S., Majumdar, D., Misra, S., & Damaševičius, R. (2020). Adoption of mobile applications for teaching-learning process in rural girls' schools in India: an empirical study. *Education and Information Technologies*, 25(5), 4057-4076 .
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 128-152 .
- De Clercq, D., Sapienza, H. J., Yavuz, R. I., & Zhou, L. (2012). Learning and knowledge in early internationalization research: Past accomplishments and future directions. *Journal of business venturing*, 27(1), 143-165 .
- Jiao, H., Alon, I., Koo, C. K., & Cui, Y. (2013). When should organizational change be implemented? The moderating effect of environmental dynamism between dynamic capabilities and new venture performance. *Journal of Engineering and Technology Management*, 30(2), 188-205 .
- Lane, P. J., Koka, B. R., & Pathak, S. (2006). The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct. *Academy of management review*, 31(4), 833-863 .
- Lane, P. J., & Lubatkin, M. (1998). Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic management journal*, 19(5), 461-477 .
- Lindner, F., & Wald, A. (2011). Success factors of knowledge management in temporary organizations. *International Journal of project management*, 29(7), 877-88 .
- Majdi, A. A., Teimouri, M., & Mirmohammad Tabar, S. A. (2018). Analyzing the Effective Factors in Organizational Learning: A Meta-Analysis of the Current Literature. *Journal Of Social Sciences*, 15(1), 21-50. <https://doi.org/10.22067/jss.v15i1.53167> (In Persian)
- Malekmahmoodi, v., mondalizadeh, z., & zohrevandian, k. (2022). The Effect of Innovation Capability on Innovative Performance of Sport Clubs [Research]. *New Trends in Sport Management*, 9(35), 29-44. <http://ntsmj.issma.ir/article-1-1462-fa.html> (In Persian)
- Matusik, S. F., & Heeley, M. B. (2005). Absorptive capacity in the software industry: Identifying dimensions that affect knowledge and knowledge creation activities. *Journal of Management*, 31(4), 549-572 .
- Maxwell, J. A. (2012). *Qualitative research design: An interactive approach*. Sage publications .
- Mindruta, D. (2013). Value creation in university-firm research collaborations: A matching approach. *Strategic management journal*, 34(6), 644-665 .
- Naqshbandi, M. M., & Jasimuddin, S. M. (2022). The linkage between open innovation, absorptive capacity and managerial ties: A cross-country perspective. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100167 .
- Papi, m., Mondalizadeh, z., & zohrevandian, k. (2021). Determining the Strategies of Innovation in the Sport clubs Based on the Blue Ocean Approach. *Sport Management Studies*, 13(66), 207-234. <https://doi.org/10.22089/smrj.2020.8425.2880> (In Persian)
- Reus, T. H., Lamont, B. T., & Ellis, K. M. (2016). A darker side of knowledge transfer following international acquisitions. *Strategic management journal*, 37(5), 932-944 .
- Saldaña, J. (2021). The coding manual for qualitative researchers. *The coding manual for qualitative researchers*, 1-440 .
- Sancho-Zamora, R., Hernández-Perlines, F., Peña-García, I., & Gutiérrez-Broncano, S. (2022). The Impact of Absorptive Capacity on Innovation: The Mediating Role of Organizational Learning. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 842 .
- Song, Y., Gnyawali, D. R., Srivastava, M. K., & Asgari, E. (2018). In search of precision in absorptive capacity research: A synthesis of the literature and consolidation of findings. *Journal of Management*, 44(6), 2343-2374 .
- Sullivan, D. M., & Marvel, M. R. (2011). Knowledge acquisition, network reliance, and early-stage technology venture outcomes. *Journal of Management Studies*, 48(6), 1169-1193 .
- Todorova, G., & Durisin, B. (2007). Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization. *Academy of management review*, 32(3), 774-786 .
- Wolcott, H. F. (2005). *The art of fieldwork*. Rowman Altamira .
- Wu, L., & Chen, J.-L. (2014). Knowledge management driven firm performance: the roles of business process capabilities and organizational learning. *Journal of Knowledge Management* .

[Zahra, S. A., & George, G. \(2002\). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. \*Academy of management review\*, 27\(2\), 185-203.](#)