



Research Paper

Prioritization of Human Resources Recruiting and Retaining Strategies at Different Stages of Life Cycle in Iranian Sports Startups

Hossein kheradmandian¹, Masoumeh Majidiparast², Ali Asghari Sarem³, Mohammad Jalilvand⁴

1. PhD student in Sports Management, Department of Physical Education and Sports Sciences, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Sports Management and Movement Behavior, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.
3. Assistant Professor, Department of Management and Accounting, Bu-Ali Sina University, Hamadan, Iran.
4. Assistant Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran.

Received: 26 August 2023

Accepted: 2 January 2024

Abstract

Objective: The purpose of the present study was to prioritize the strategies of recruiting and retaining human resources in different stages of the life cycle in Iranian sports startups.

Methodology: This research work was interpretative, applied, and quantitative, which was conducted in the form of a survey. The research participants were university professors of sports management, human resources management, and managers of sports start-ups, 16 of whom were purposefully and available selected as a statistical sample. In order to collect data, a closed-answer questionnaire was used, and to analyze the data, expert-choice software and Analytical Hierarchy Process were used.

Results: In the human resource recruiting section, except for the stage of business maturity and exit, where intra-organizational strategies had a higher priority; in the rest of the life cycle stages of startups, extra-organizational strategies have a higher priority. Also, the prioritization of human resource retaining strategies showed that none of the three categories of strategies has a higher priority than the other, and at all stages of the life cycle, compared to the conditions governing startups, all three categories of financial, educational and justice-oriented strategies can be used equally. In this research work, internal and external strategies of recruiting and financial, educational, and justice-oriented strategies of retaining human resources were prioritized separately.

Conclusion: At different stages of the life cycle of sports startups, in the field of recruiting and retaining human resources, a strategy should be adopted according to the conditions governing the organization.

Keywords: Human Resource Management, Internal-Organizational Strategy, Extra-Organizational Strategy, Sports Startup, Life Cycle.

To cite this article:

Kheradmandian H, Majidiparast M, Asghari Sarem A, Jalilvand M. Prioritization of Human Resources Recruiting and Retaining Strategies at Different Stages of Life Cycle in Iranian Sports Startups. *Human Resource Management in Sport*. 2024; 11(1):1-15. <https://doi.org/10.22044/shm.2023.13528.2576>

Corresponding Author: **Ali Asghari Sarem**

E-mail: a.sarem@basu.ac.ir



Extended Abstract

Summary

The current research work was conducted with the aim of prioritization of human resources recruiting and retaining strategies at different stages of the life cycle in Iranian sports startups. In this research work, in order to collect data, a closed-answer questionnaire was used, and to analyze the data, expert-choice software and analytical hierarchy process were used. Based on the results of this research work, it was determined that at different stages of the life cycle of sports startups, in the field of recruiting and retaining human resources, a strategy should be adopted according to the conditions governing the organization.

Introduction

Despite the great importance of human resource management among startups and their very complex conditions and very heavy competition (1-4), the human resource management of sports startups has been neglected to some extent, and the lack of attention to the issue of human resource management in sports startups emphasizing that today there is a rapid growth in the country has, can cause a lot of damage to these businesses; therefore, the current research work was conducted with the aim of Prioritization of human resources recruiting and retaining strategies at different stages of the life cycle in Iranian sports startups.

Methodology and Approach

This research work was interpretative, applied, and quantitative, which was conducted in the form of a survey. The research participants were university professors of sports management, human resources management, and managers of sports start-ups, 16 of whom were purposefully and available selected as a statistical sample. In this research work, a closed-ended questionnaire was designed to compare two by two and prioritize the strategies of recruiting and retaining human resources in each of the five different stages of the life cycle (before launch, launch, growth and stability, business development and maturity, and exit) and identified by experts, which were chosen according to their expertise and field of activity in the field of human resources management, sports management and startups. This questionnaire generally consists of two parts. The first part deals with recruiting strategies, which has divided these strategies into two general categories of intra-organizational strategies (5 strategies) and extra-organizational strategies (9 strategies). The second part also deals with retaining strategies, which are divided into three general categories financial (4 strategies), educational (3 strategies), and justice-oriented strategies (3 strategies). In order to analyze the data, expert-choice software and analytical hierarchy process were used.

Results and Conclusion

In the human resource recruiting section, except for the stage of business maturity and exit, where intra-organizational strategies had a higher priority, in the rest of the life cycle stages of startups, extra-organizational strategies have a higher priority. Also, the prioritization of human resource retaining strategies showed that none of the three categories of strategies has a higher priority than the other, and at all stages of the life cycle, compared to the conditions governing startups, all three categories of financial, educational, and justice-oriented strategies can be used equally. The results of the research work also showed that the intra-organizational strategies of recruiting human resources of sports startups, in the order of training and upgrading the existing human resources, using job volunteering techniques, using job notification techniques, transferring existing human resources from one position to the desired position, and referring to previous employees are and extra-organizational strategies for recruiting human resources for sports startups, in the order of recommendation and introduction, educational institutions, recruiting institutions, governmental and non-governmental organizations, labor and professional unions and organizations, benefiting from mass media, using social networks, using internet sites and uninvited applicants were prioritized. Another part of the research results showed that the financial strategies for retaining the human resources of sports startups, in the order of giving shares to the human resources, establishing the financial dependence of the human resources on the startup, increasing the salaries and wages of competent human resources, and promoting the welfare and facility services of the human resources; educational strategies to retaining the human resources of sports startups, in order to



create a learning and idea-creating environment, develop and nurture skills and succession; justice-oriented strategies for retaining human resources of sports startups, in the order of clear distinction between gifted and normal human resources, creating equal opportunities for growth and creating a sense of fairness and justice were prioritized. Based on the results of the present research work, in order to recruiting and retaining human resources, the managers and owners of sports startups must understand the basic point that their startup is in which stage of its life cycle and what conditions govern their startup so that they can take advantage of the appropriate and desirable strategies presented in this research and make your organization successful.

Ethical Considerations: This article is taken from a doctoral dissertation, and all ethical principles are considered in this article. The participants were informed about the purpose of the research and the steps of its implementation. They were also sure of the confidentiality of their information. Also, efforts have been made to create the necessary transparency for the audience in the transfer of the findings and to avoid any bias in the report of the results. Honesty and trustworthiness have also been observed in the analysis and citing.

Funding: This research work has not received any financial support from financial organizations.

Authors' Contributions: All the authors of this article have actively participated from the stage of research implementation to the writing of the article.

Conflicts of interest: According to the authors, there is no conflict of interest in this research work.

Acknowledgements: We consider it necessary to acknowledge and thank all the participants and those who helped us in conducting this study. Also, we are very grateful to all the professors who helped the authors in judging and correcting this article.

References:

1. Collings DG, Vaiman V, Scullion H. Talent Management: A Decade of Developments. *Talent Management: A Decade of Developments*: Emerald Publishing Limited; 2022. p. 1-18.
2. Rasmussen MT. Welcoming Newcomers in Start-Ups: Challenges for Strategic Internal Communication. *International Journal of Strategic Communication*. 2022;16(2):273-90.
3. Keir MYA. Prospective on human resources management in startups. *Information Sciences Letters*. 2019;8(3):81-8.
4. Marcon A, Ribeiro JLD. How do startups manage external resources in innovation ecosystems? A resource perspective of startups' lifecycle. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021;171:120965.





اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین و نگهداشت نیروی انسانی در مراحل مختلف چرخه عمر در استارت‌آپ‌های ورزشی ایران

حسین خردمندیان^۱، معصومه مجیدی پرست^۲، علی اصغری صارم^۳، محمد جلیلود^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران
۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.
۳. استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.
۴. استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۰۴

چکیده

هدف: هدف پژوهش حاضر اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین و نگهداشت نیروی انسانی در مراحل مختلف چرخه عمر در استارت‌آپ‌های ورزشی ایران بود.

روش‌شناسی: این پژوهش از نوع تفسیری، کاربردی و کمی بود که به شکل پیمایشی انجام شد. مشارکت‌کنندگان پژوهش اساتید دانشگاهی مدیریت ورزشی، مدیریت منابع انسانی و مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی بودند که ۱۶ نفر از آنان به صورت هدفمند و در دسترس به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه بسته‌پاسخ و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل سلسله مراتبی استفاده شد.

یافته‌ها: در بخش مربوط به تأمین منابع انسانی، به غیر از مرحله بلوغ تجارت و خروج که استراتژی‌های درون‌سازمانی از اولویت بالاتری برخوردار بودند، در مابقی مراحل چرخه عمر استارت‌آپ‌ها، استراتژی‌های برون‌سازمانی در اولویت بالاتری قرار دارند؛ همچنین اولویت‌بندی استراتژی‌های نگهداشت منابع انسانی نشان داد که هیچ‌یک از سه دسته استراتژی‌ها نسبت به دیگری از اولویت بالاتری برخوردار نیست و در تمام مراحل چرخه عمر نسبت به شرایط حاکم بر استارت‌آپ‌ها، می‌توان از هر سه دسته استراتژی مالی، آموزشی و عدالت‌محوری به طور یکسان استفاده کرد. در این پژوهش همچنین استراتژی‌های درون و برون‌سازمانی تأمین و استراتژی‌های مالی، آموزشی و عدالت‌محوری نگهداشت منابع انسانی به طور جداگانه اولویت‌بندی شدند. **نتیجه‌گیری:** در مراحل مختلف چرخه عمر استارت‌آپ‌های ورزشی در زمینه تأمین و نگهداشت منابع انسانی باید استراتژی متناسب با شرایط حاکم بر سازمان را اتخاذ کرد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت منابع انسانی، استراتژی درون‌سازمانی، استراتژی برون‌سازمانی، استارت‌آپ ورزشی، چرخه عمر.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

خردمندیان حسین، مجیدی پرست معصومه، اصغری صارم علی، جلیلود محمد. اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین و نگهداشت نیروی انسانی در مراحل مختلف چرخه عمر در استارت‌آپ‌های ورزشی ایران. مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۱۴۰۲؛ ۱۱(۱)، ۱-۱۵.

<https://doi.org/10.22044/shm.2023.13528.2576>

نویسنده مسئول: علی اصغری صارم

E - mail: a.sarem@basu.ac.ir



مقدمه

بر اساس نظر متخصصان مدیریت منابع انسانی، امروزه منابع انسانی به محوری‌ترین عامل توسعه کشورها تبدیل شده و بر اهمیت و ارزش نیروی انسانی و مدیریت آن‌ها به عنوان ارزشمندترین سرمایه‌ها در سطح سازمان‌ها تأکید می‌شود (۱). مدیریت منابع انسانی به سیاست‌ها، اقدامات و نظام‌های تأثیرگذار در رفتارها، نگرش‌ها و عملکرد کارکنان اشاره دارد (۲، ۳). در واقع یکی از عوامل تعیین‌کننده موفقیت سازمان‌ها، مدیریت منابع انسانی است که می‌تواند به جذب و حفظ کارکنان متعهد و توانمند کمک کند و مهارت‌های موردنیاز سازمان را پیش‌بینی و آن‌ها را برآورده سازد (۴). مدیریت منابع انسانی عبارت است از فرایند کار کردن با افراد، به طوری که این افراد و سازمان‌شان به توانمندی کاملی دست یابند، حتی زمانی که وجود تغییر در سازمان، نیازمند کسب مهارت‌های جدید، تقبل مسئولیت‌های جدید و شکل جدیدی از روابط باشد (۵). از مهم‌ترین عناصر مدیریت منابع انسانی که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته‌اند، تأمین و نگهداشت منابع انسانی است (۶-۸). تأمین منابع انسانی به مجموعه فعالیت‌های کارمندیابی، جذب، استخدام و گزینش نیروی انسانی که همگی منجر به به‌کارگیری نیروی انسانی از داخل یا خارج از سازمان می‌شود، گفته می‌شود و نگهداشت منابع انسانی عبارت است از ایجاد شرایط مطلوب اشتغال برای کارکنان تا به واسطه آن حاضر به انتقال به سازمان دیگر نباشند (۹).

پژوهشگران بر این باورند که سازمان‌ها، با رشد خود، ویژگی‌های مختلفی را در زمینه مدیریت منابع انسانی تجربه می‌کنند، از این‌رو بررسی تفاوت‌های سازمان‌های مختلف به ویژه استارت‌آپ‌ها^۱ را در اولویت‌های پژوهشی خود قرار دادند (۱۰-۱۲). مدیریت منابع انسانی در سطح گسترده‌ای از سازمان‌های ورزشی اهمیت فزاینده‌ای داشته است و به عنوان یکی از چالش‌های کلیدی در مدیریت منابع انسانی استارت‌آپ‌ها محسوب می‌شود (۱۳-۱۵). استارت‌آپ مجموعه‌ای از فعالیت‌های مشخص است که یک تیم یا چند نفر، در یک مدت زمان مشخص انجام می‌دهند (۱۶، ۱۷). هدف از انجام این فعالیت‌ها، دستیابی به یک مدل کسب و کار بکر و نوین است. هرچند که ممکن است در یک زمان مشخص استارت‌آپ موردنظر به محصول و درآمد برسد، اما هدف اعضای تیم، مدل کسب و کار و مدل درآمدی است (۱۸).

برای پرداختن به زیست‌بوم استارت‌آپی، ابتدا باید به مفهوم چرخه حیات استارت‌آپ توجه شود. این چرخه از چندین مرحله مانند پژوهش، امکان‌سنجی، توسعه، معرفی، رشد و بلوغ و در نهایت افول تشکیل می‌شود (۱۰، ۱۹). در مراحل اولیه حیات یک استارت‌آپ نیاز به منابع مالی محدود است، اما پس از امکان‌سنجی و در مرحله توسعه، استارت‌آپ‌ها در دره مرگ قرار می‌گیرند، زیرا هزینه‌ها افزایش می‌یابد در حالی که درآمد وجود ندارد و اعتبارات تأمین شده قبلی برای حیات استارت‌آپ کفایت نمی‌کند و استارت‌آپ نیازمند سرمایه‌گذار است (۲۰). این سرمایه‌گذاری باعث رشد استارت‌آپ می‌شود و به معرفی در بازار کمک می‌کند (۲۱). پس از معرفی و در مرحله رشد ممکن است استارت‌آپ‌ها بار دیگر نیازمند سرمایه‌گذاری باشند. در مرحله بلوغ سهام اولیه استارت‌آپ عرضه می‌شود و معمولاً بانک‌ها دست به سرمایه‌گذاری روی آن‌ها می‌زنند و در نهایت در مرحله افول معمولاً استارت‌آپ‌ها یا با پایان کار مواجه می‌شوند و یا مجبور به ایجاد تغییرات بزرگ در سازمان خود می‌شوند (۲۲). به جز سرمایه‌گذاری مالی، سرمایه‌های انسانی نیز در رشد استارت‌آپ‌ها مؤثرند و مهارت و پشتکار اعضای تیم در کنار راهنمایی و کمک گرفتن از افراد باتجربه که در زمینه‌های مرتبط فعالیت داشته‌اند می‌تواند به رشد استارت‌آپ‌ها کمک شایانی کند (۲۳). تمامی این موارد نشان می‌دهد که در مراحل مختلف چرخه حیات استارت‌آپ‌ها، باید استراتژی‌های متفاوت و اختصاصی در دستور کار مدیران استارت‌آپی قرار گیرد تا مدیران بتوانند متناسب با هر مرحله، تصمیمات استراتژیک صحیحی بگیرند (۱۱).

علی‌رغم اهمیت بسیار زیاد مدیریت منابع انسانی در بین استارت‌آپ‌ها و شرایط بسیار پیچیده و رقابت بسیار سنگین آن‌ها، مدیریت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی تا حدودی مورد غفلت قرار گرفته و عدم توجه به موضوع مدیریت منابع انسانی در استارت‌آپ‌های ورزشی با تأکید بر اینکه امروزه رشد سریعی در کشور دارند، می‌تواند آسیب‌های زیادی را به این کسب‌وکارها وارد کند، بنابراین لزوم پرداختن به این موضوع در فضای عملیاتی بیش از پیش آشکار می‌شود. از دیدگاه نظری، مدلی از مدیریت منابع انسانی با تأکید بر ویژگی‌های خاص استارت‌آپ‌ها مانند رقابت بسیار شدید، اهمیت زمان در خلق و اجرای ایده توسط کارکنان، توانایی رشد سریع و تبدیل شدن به یک کسب

1. Startups



و کار بزرگ، توانایی متمایز شدن در بازار، انعطاف‌پذیری زیاد و غیره، ضرورت انجام چنین تحقیقاتی را در حوزه نظری نیز نمایان می‌سازد. علی‌رغم محرز بودن نیاز توجه به امر تأمین و نگهداشت نیروی انسانی در سازمان‌های ورزشی به ویژه استارت‌آپ‌ها، هنوز هم ورزش کشور در جذب و نگهداشت نیروی انسانی آن طور که باید نتوانسته به شکل مناسب عمل کند؛ لذا با توجه به مطالب فوق، سوال اساسی در این پژوهش که محقق درصدد پاسخگویی به آن برآمد، این بود که در هر یک از مراحل چرخه عمر، کدام استراتژی‌های تأمین و نگهداشت منابع انسانی در استارت‌آپ‌های ورزشی ایران از اولویت بالاتری نسبت به سایر استراتژی‌های برخوردارند؟ به عبارت دیگر در هر یک از مراحل چرخه عمر استارت‌آپ‌های ورزشی کدام استراتژی تأمین و نگهداشت منبع انسانی مناسب‌تر است؟

روش‌شناسی

این پژوهش از نظر پارادایم از نوع تفسیری، از نظر هدف از نوع کاربردی، از نظر نوع داده‌ها از نوع کمی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع میدانی-کتابخانه‌ای بود. مشارکت‌کنندگان این پژوهش اساتید دانشگاهی و خبرگان در زمینه مدیریت ورزشی، مدیریت منابع انسانی و مدیران و فعالان در زمینه استارت‌آپ‌های ورزشی بودند که به صورت هدفمند و در دسترس انتخاب شدند. در این پژوهش پرسشنامه بسته‌پاسخ جهت مقایسه دو به دو و اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین و نگهداشت منابع انسانی در هر یک از پنج مرحله مختلف چرخه عمر (قبل از راه‌اندازی، راه‌اندازی، رشد و ثبات، توسعه و بلوغ تجارت و خروج) طراحی و در اختیار خبرگان شناسایی شده که با توجه به تخصص و زمینه فعالیت آن‌ها در زمینه مدیریت منابع انسانی، مدیریت ورزشی و استارت‌آپ‌ها انتخاب شدند، قرار گرفت. این پرسشنامه به طور کلی از دو بخش تشکیل شده است؛ بخش اول به استراتژی‌های تأمین پرداخته است که این استراتژی‌ها را به دو دسته کلی استراتژی‌های درون‌سازمانی (۵ استراتژی) و برون‌سازمانی (۹ استراتژی) تقسیم کرده است. بخش دوم نیز به استراتژی‌های نگهداشت پرداخته است که این استراتژی‌ها به سه دسته کلی استراتژی‌های مالی (۴ استراتژی)، آموزشی (۳ استراتژی) و عدالت‌محور (۳ استراتژی) تقسیم شده‌اند. از آنجایی که این پژوهش مستخرج از رساله دکتری است، تعداد نمونه آماری بعد از انجام مصاحبه در بخش کیفی مشخص شد که با توجه به رسیدن محقق به اشباع نظری، ۱۶ نفر به عنوان مشارکت‌کننده انتخاب شدند و با توجه به روش مورد استفاده در بخش کمی (روش تحلیل سلسله مراتبی)، از همان افراد انتخاب شده در بخش کیفی، در بخش کمی نیز استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز داده‌های به دست آمده از پرسشنامه با استفاده از نرم افزار اکسپرچویس^۱ و با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی^۲ تجزیه و تحلیل شد و به اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین و نگهداشت منابع انسانی در مراحل مختلف چرخه عمر پرداخته شد.

1. Expert choice
2. Analytical Hierarchy Process (AHP)



یافته‌ها

در این بخش ابتدا اطلاعات جمعیت‌شناختی ۱۶ خبره‌ای که در پژوهش شرکت کردند، در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی خبرگان

Table 1. Demographic information of experts

ردیف	سن	جنسیت	تخصص	سابقه فعالیت
۱	۵۱	مرد	استاد مدیریت ورزشی	۱۶ سال
۲	۴۹	مرد	استاد مدیریت منابع انسانی	۱۰ سال
۳	۵۳	زن	استاد مدیریت ورزشی	۲۰ سال
۴	۴۴	مرد	استاد مدیریت ورزشی	۱۱ سال
۵	۴۶	زن	استاد مدیریت منابع انسانی	۱۳ سال
۶	۵۰	مرد	استاد مدیریت منابع انسانی	۱۹ سال
۷	۳۹	مرد	استاد مدیریت ورزشی	۸ سال
۸	۳۶	زن	استاد مدیریت منابع انسانی	۶ سال
۹	۴۸	زن	استاد مدیریت ورزشی	۱۴ سال
۱۰	۳۸	زن	استاد مدیریت ورزشی	۵ سال
۱۱	۴۵	مرد	مدیرعامل استارت‌آپ	۱۲ سال
۱۲	۳۵	مرد	مدیرعامل استارت‌آپ	۱۰ سال
۱۳	۴۰	مرد	مدیرعامل استارت‌آپ	۱۵ سال
۱۴	۳۴	مرد	مدیرعامل استارت‌آپ	۱۱ سال
۱۵	۳۰	مرد	مدیرعامل استارت‌آپ	۸ سال
۱۶	۴۷	مرد	مدیرعامل استارت‌آپ	۱۳ سال

در ادامه برای تعیین اهمیت و اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین و نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی در مراحل مختلف چرخه عمر از روش تحلیل سلسله مراتبی استفاده شد. برای محاسبه وزن هر یک از استراتژی‌ها ابتدا میانگین هندسی درجه اهمیت‌ها برای هر یک از سلول‌های ماتریس مقایسه زوجی محاسبه گردید.

در بخش اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین منابع انسانی در مراحل مختلف چرخه عمر ابتدا از خبرگان خواسته شد تا نظر خود را در رابطه با اینکه کدام دسته از استراتژی‌های تأمین منابع انسانی (درون‌سازمانی و برون‌سازمانی) در هر یک از مراحل چرخه عمر از اولویت بالاتری برخوردارند. بر اساس نظر خبرگان به غیر از مرحله بلوغ تجارت و خروج که استراتژی‌های درون‌سازمانی را مناسب دانستند، در مابقی مراحل چرخه عمر استارت‌آپ‌ها استراتژی‌های برون‌سازمانی را در اولویت بالاتری قرار دادند (جدول ۲؛ شکل ۱ و ۲).

جدول ۲. اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی در مراحل مختلف چرخه عمر

Table 2. Prioritization of human resources recruiting strategies of sports startups at different stages of the life cycle

رتبه	مراحل قبل از راه‌اندازی، راه‌اندازی، رشد و ثبات و توسعه		رتبه	وزن نسبی	استراتژی
	وزن نسبی	مرحله بلوغ تجارت و خروج			
۱	۰/۸۵۷	۲	۰/۱۲۵	استراتژی‌های درون‌سازمانی	
۲	۰/۱۴۳	۱	۰/۸۷۵	استراتژی‌های برون‌سازمانی	





شکل ۱. اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی در مراحل قبل از راه‌اندازی، راه‌اندازی، رشد و ثبات و توسعه

Figure 1. Prioritization of human resources recruiting strategies of sports startups in the pre-launch, launch, growth and stability and development stages



شکل ۲. اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی در مرحله بلوغ تجارت و خروج

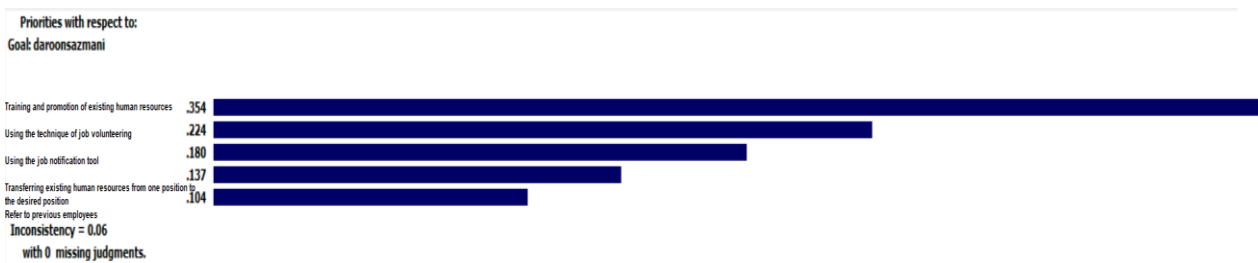
Figure 2. Prioritization of human resources recruiting strategies of sports startups in the stage of business maturity and exit

شکل‌های ۱ و ۲ علاوه بر نشان دادن اولویت‌بندی استراتژی‌ها، میزان نرخ ناسازگاری مدل را نیز نشان داده است. با توجه به اینکه نرخ ناسازگاری به دست آمده در هر دو مدل کمتر از ۰/۱ است (۰/۰)، بنابراین میزان نرخ ناسازگاری در حد مطلوبی قرار دارد. در ادامه این بخش به اولویت‌بندی استراتژی‌های هر دو دسته درون‌سازمانی و برون‌سازمانی تأمین منابع انسانی پرداخته شده است. در جدول ۳ و شکل ۳، اطلاعات مربوط به اولویت‌بندی استراتژی‌های درون‌سازمانی و در جدول ۴ و شکل ۴، اطلاعات مربوط به اولویت‌بندی استراتژی برون‌سازمانی آورده شده است.

جدول ۳. اولویت‌بندی استراتژی‌های درون‌سازمانی تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی

Table 3. Prioritization of intra-organizational strategies for recruiting human resources for sports startups

رتبه	وزن نسبی	استراتژی
۱	۰/۳۵۴	آموزش و ارتقای نیروی انسانی موجود
۲	۰/۲۲۴	استفاده از فن داوطلبی شغلی
۳	۰/۱۸۰	استفاده از فن اعلان شغلی
۴	۰/۱۳۷	انتقال نیروی انسانی موجود از پستی به پست مورد نظر
۵	۰/۱۰۴	مراجعه به کارکنان قبلی



شکل ۳. اولویت‌بندی استراتژی‌های درون‌سازمانی تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی

Figure 3. Prioritizing intra-organizational strategies for recruiting human resources for sports startups

بر اساس نتایج جدول ۳ و شکل ۳، استراتژی‌های درون‌سازمانی تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی به ترتیب آموزش و ارتقای نیروی انسانی موجود (۰/۳۵۴)، استفاده از فن داوطلبی شغلی (۰/۲۲۴)، استفاده از فن اعلان شغلی (۰/۱۸۰)، انتقال نیروی انسانی موجود از



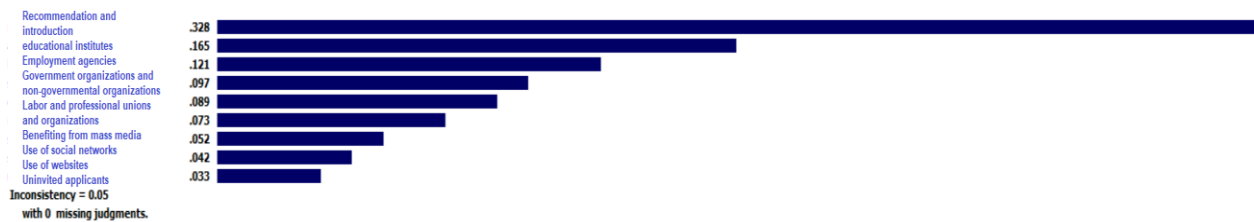
پستی به پست مورد نظر (۰/۱۳۷) و مراجعه به کارکنان قبلی (۰/۱۰۴) اولویت بندی شدند؛ همچنین نتایج شکل ۳ نشان می‌دهد که نرخ ناسازگاری به دست آمده در این مدل کمتر از ۰/۱ است (۰/۰۶)، بنابراین میزان نرخ ناسازگاری در حد مطلوبی قرار دارد. در ادامه و در جدول ۴ و شکل ۴، اطلاعات مربوط به اولویت بندی استراتژی‌های برون سازمانی تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی آورده شده است.

جدول ۴. اولویت بندی استراتژی‌های برون سازمانی تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی

Table 4. Prioritization of extra-organizational strategies for recruiting human resources for sports startups

استراتژی	وزن نسبی	رتبه
توصیه و معرفی	۰/۳۲۸	۱
موسسات آموزشی	۰/۱۶۵	۲
موسسات کارمندیابی	۰/۱۲۱	۳
سازمان‌های دولتی و موسسات غیر دولتی	۰/۰۹۷	۴
اتحادیه‌ها و سازمان‌های کارگری و حرفه‌ای	۰/۰۸۹	۵
بهره‌مندی از رسانه‌های گروهی	۰/۰۷۳	۶
استفاده از شبکه‌های اجتماعی	۰/۰۵۲	۷
استفاده از سایت‌های اینترنتی	۰/۰۴۲	۸
متقاضیان ناخوانده	۰/۰۳۳	۹

Priorities with respect to:
Goal: broonsazmani



شکل ۴. اولویت بندی استراتژی‌های برون سازمانی تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی

Figure 4. Prioritization of extra-organizational strategies for recruiting human resources for sports startups

بر اساس نتایج جدول ۴ و شکل ۴، استراتژی‌های برون سازمانی تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی به ترتیب توصیه و معرفی (۰/۳۲۸)، موسسات آموزشی (۰/۱۶۵)، موسسات کارمندیابی (۰/۱۲۱)، سازمان‌های دولتی و موسسات غیر دولتی (۰/۰۹۷)، اتحادیه‌ها و سازمان‌های کارگری و حرفه‌ای (۰/۰۸۹)، بهره‌مندی از رسانه‌های گروهی (۰/۰۷۳)، استفاده از شبکه‌های اجتماعی (۰/۰۵۲)، استفاده از سایت‌های اینترنتی (۰/۰۴۲) و متقاضیان ناخوانده (۰/۰۳۳) اولویت بندی شدند؛ همچنین نتایج شکل ۴ نشان می‌دهد که نرخ ناسازگاری به دست آمده در این مدل کمتر از ۰/۱ است (۰/۰۵)، بنابراین میزان نرخ ناسازگاری در حد مطلوبی قرار دارد.

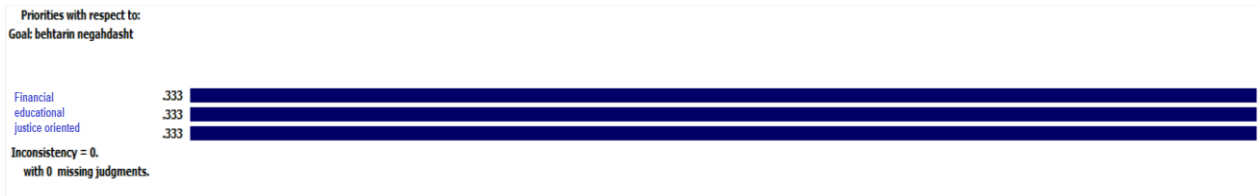
در بخش اولویت بندی استراتژی‌های نگهداشت منابع انسانی در مراحل مختلف چرخه عمر نیز از خبرگان خواسته شد تا نظر خود را در رابطه با اینکه کدام دسته از استراتژی‌های نگهداشت منابع انسانی (مالی، آموزشی و عدالت محوری) در هر یک از مراحل چرخه عمر از اولویت بالاتری برخوردارند. بر اساس نظر خبرگان، هیچ‌یک از این دسته استراتژی‌ها نسبت به دیگری از اولویت بالاتری برخوردار نیست و در تمام مراحل چرخه عمر نسبت به شرایط حاکم بر استارت‌آپ‌ها، می‌توان از هر سه دسته استراتژی مالی (۰/۳۳۳)، آموزشی (۰/۳۳۳) و عدالت محوری (۰/۳۳۳) به طور یکسان استفاده کرد (جدول ۵؛ شکل ۵). همچنین نرخ ناسازگاری به دست آمده در این مدل نیز کمتر از ۰/۱ (۰/۰) و در حد مطلوبی قرار دارد.



جدول ۵. اولویت‌بندی استراتژی‌های نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی در مراحل مختلف چرخه عمر

Table 5. Prioritization of human resources retaining strategies of sports startups at different stages of the life cycle

استراتژی	وزن نسبی	رتبه
مالی	۰/۳۳۳	-
آموزشی	۰/۳۳۳	-
عدالت‌محوری	۰/۳۳۳	-



شکل ۵. اولویت‌بندی استراتژی‌های نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی در مراحل مختلف چرخه عمر

Figure 5. Prioritization of human resource retaining strategies of sports startups at different stages of the life cycle

در ادامه این بخش به اولویت‌بندی استراتژی‌های هر سه دسته مربوط به نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی پرداخته شده است که در جدول ۶ و شکل ۶ نتایج مربوط به اولویت‌بندی استراتژی‌های مالی نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی آورده شده است.

جدول ۶. اولویت‌بندی استراتژی‌های مالی نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی

Table 6. Prioritization of financial strategies for retaining human resources of sports startups

استراتژی	وزن نسبی	رتبه
سهام دادن به نیروی انسانی	۰/۵۱۰	۱
ایجاد وابستگی مالی نیروی انسانی به استارت‌آپ	۰/۲۲۶	۲
افزایش حقوق و دستمزد نیروی انسانی شایسته	۰/۱۵۹	۳
ارتقای خدمات رفاهی و تسهیلاتی نیروی انسانی	۰/۱۰۴	۴



شکل ۶. اولویت‌بندی استراتژی‌های مالی نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی

Figure 6. Prioritization of financial strategies to retaining human resources of sports startups

بر اساس نتایج جدول ۶ و شکل ۶، استراتژی‌های مالی نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی به ترتیب سهام دادن به نیروی انسانی (۰/۵۱۰)، ایجاد وابستگی مالی نیروی انسانی به استارت‌آپ (۰/۲۲۶)، افزایش حقوق و دستمزد نیروی انسانی شایسته (۰/۱۵۹) و ارتقای خدمات رفاهی و تسهیلاتی نیروی انسانی (۰/۱۰۴) اولویت‌بندی شدند؛ همچنین نتایج شکل ۶ نشان می‌دهد که نرخ ناسازگاری به دست آمده در این مدل کمتر از ۰/۱ (۰/۰۳) و در حد مطلوبی قرار دارد. در ادامه و در جدول ۷ و شکل ۷، اطلاعات مربوط به اولویت‌بندی استراتژی‌های آموزشی نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی آورده شده است.

جدول ۷. اولویت‌بندی استراتژی‌های آموزشی نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی

Table 7. Prioritization of educational strategies to retaining human resources of sports startups

رتبه	وزن نسبی	استراتژی
۱	۰/۴۹۳	ایجاد محیط یادگیرنده و ایده‌پرور
۲	۰/۳۱۱	توسعه و پرورش مهارت‌ها
۳	۰/۱۹۶	جانشین‌پروری

Priorities with respect to:
Goal: amoozeshi

Creating a learning environment .493
Development and cultivation of skills .311
Succession .196

Inconsistency = 0.05
with 0 missing judgments.

شکل ۷. اولویت‌بندی استراتژی‌های آموزشی نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی

Figure 7. Prioritization of training strategies to retaining human resources of sports startups

بر اساس نتایج جدول ۷ و شکل ۷، استراتژی‌های آموزشی نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی به ترتیب ایجاد محیط یادگیرنده و ایده‌پرور (۰/۴۹۳)، توسعه و پرورش مهارت‌ها (۰/۳۱۱) و جانشین‌پروری (۰/۱۹۶) اولویت‌بندی شدند؛ همچنین نتایج شکل ۷ نشان می‌دهد که نرخ ناسازگاری به دست آمده در این مدل کمتر از ۰/۱ (۰/۰۵) و در حد مطلوبی قرار دارد. در ادامه و در جدول ۸ و شکل ۸، اطلاعات مربوط به اولویت‌بندی استراتژی‌های عدالت‌محوری نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی آورده شده است.

جدول ۸. اولویت‌بندی استراتژی‌های عدالت‌محوری نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی

Table 8. Prioritization of justice-oriented strategies for retaining human resources of sports startups

رتبه	وزن نسبی	استراتژی
۱	۰/۵۹۴	تمایز آشکار بین نیروی انسانی مستعد و عادی
۲	۰/۲۴۹	ایجاد فرصت‌های برابر رشد
۳	۰/۱۵۷	ایجاد حس انصاف و عدالت

Priorities with respect to:
Goal: edalatmehvari

Distinction .594
Equal opportunities .249
Fairness and justice .157

Inconsistency = 0.05
with 0 missing judgments.

شکل ۸. اولویت‌بندی استراتژی‌های عدالت‌محوری نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی

Figure 8. Prioritization of justice-oriented strategies for retaining human resources of sports startups

بر اساس نتایج جدول ۸ و شکل ۸، استراتژی‌های عدالت‌محوری نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی به ترتیب تمایز آشکار بین نیروی انسانی مستعد و عادی (۰/۵۹۴)، ایجاد فرصت‌های برابر رشد (۰/۲۴۹) و ایجاد حس انصاف و عدالت (۰/۱۵۷) اولویت‌بندی شدند؛ همچنین نتایج شکل ۸ نشان می‌دهد که نرخ ناسازگاری به دست آمده در این مدل کمتر از ۰/۱ (۰/۰۵) و در حد مطلوبی قرار دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین و نگهداشت نیروی انسانی در مراحل مختلف چرخه عمر در استارت‌آپ‌های ورزشی ایران انجام شد. در بخش مربوط به استراتژی‌های تأمین منابع انسانی، نتایج پژوهش نشان داد، به غیر از مرحله بلوغ تجارت و خروج که استراتژی‌های درون‌سازمانی از اولویت بالاتری برخوردار بودند، در مابقی مراحل چرخه عمر استارت‌آپ‌ها استراتژی‌های برون‌سازمانی در

اولویت بالاتری قرار داشتند و استراتژی‌های درون‌سازمانی تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی به ترتیب آموزش و ارتقای نیروی انسانی موجود، استفاده از فن داوطلبی شغلی، استفاده از فن اعلان شغلی، انتقال نیروی انسانی موجود از پستی به پست مورد نظر و مراجعه به کارکنان قبلی و استراتژی‌های برون‌سازمانی تأمین منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی به ترتیب توصیه و معرفی، موسسات آموزشی، موسسات کارمندیابی، سازمان‌های دولتی و موسسات غیر دولتی، اتحادیه‌ها و سازمان‌های کارگری و حرفه‌ای، بهره‌مندی از رسانه‌های گروهی، استفاده از شبکه‌های اجتماعی، استفاده از سایت‌های اینترنتی و متقاضیان ناخوانده اولویت‌بندی شدند. از آنجایی که محقق پژوهشی در زمینه اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین منابع انسانی در استارت‌آپ‌های ورزشی بر اساس مراحل مختلف چرخه عمر مشاهده نکرده است، بنابراین نمی‌توان پژوهشی را به طور مستقیم همسو و یا ناهمسو با پژوهش حاضر دانست، ولی بررسی پژوهش‌های انجام شده در گذشته چنین نشان می‌دهد که نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش زالادوس^۱ (۲۰۲۱) که در مطالعه خود نشان داد که یکی از مهم‌ترین مولفه‌های تأمین نیروی انسانی که باید به آن توجه کرد بحث مالی و دستمزدهای کارکنان است، مرتبط است (۲۴)؛ همچنین در همین ارتباط تیره‌کار و همکاران (۲۰۲۱) در تحقیق خود به اهمیت توسعه و آموزش کارکنان در امر تأمین منابع انسانی تأکید کردند (۲۵) و چانگ و چین^۲ (۲۰۱۸) نیز بر ارتقای توانمندی‌های افراد و مباحث اقتصادی تأکید کرده است (۲۶).

در تبیین این بخش از نتایج پژوهش می‌توان چنین بیان کرد که در مراحل ابتدایی چرخه عمر استارت‌آپ‌های ورزشی مانند قبل و حین راه‌اندازی، هنوز نیروی انسانی آنچنانی در درون سازمان وجود ندارد و در مراحل رشد و توسعه نیز استارت‌آپ‌ها برای توسعه دادن به کار خود به نیروی انسانی بیشتر با مهارت بالاتر نیاز دارد تا بتواند از توانایی آن‌ها در جهت پیشرفت و توسعه استفاده ببرند، سازمان برای تأمین پرسنل خود باید از منابع برون‌سازمانی اعم از افرادی که با توصیه و معرفی دوستان، آشنایان و همکاران به سازمان معرفی می‌شوند، استفاده از نیروهای انسانی که تحت آموزش موسسات علمی قرار گرفتند و مورد تایید آن‌ها هستند، موسسات کارمندیابی، سازمان‌های دولتی و موسسات غیر دولتی و اتحادیه‌ها و سازمان‌های کارگری و حرفه‌ای که خبرگان شرکت‌کننده در پژوهش حاضر نیز اولویت بالایی به آن‌ها دادند، بهره‌گرفت؛ همچنین سازمان می‌تواند جهت تأمین نیروی انسانی خود با بهره‌مندی از رسانه‌های گروهی، شبکه‌های اجتماعی و سایت‌های اینترنتی به طور مستقیم و غیر مستقیم با نیروی انسانی موجود در بیرون از سازمان در ارتباط باشد. در کنار تمامی این منابع، گاهی اوقات متقاضیانی به صورت ناخوانده به سازمان مراجعه می‌کنند که مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی نباید به آن‌ها بی‌اعتنایی کند، تا بتواند از این طریق نیز شانس خود برای تأمین نیروی انسانی مطلوب را امتحان کند. در مرحله بلوغ و خروج استارت‌آپ‌ها، از آنجایی که معمولاً سازمان‌ها توانستند نیروی انسانی مطلوب خود را به دست بیاورند، فرصت بیشتری دارند تا بتوانند از منابع انسانی درون‌سازمانی برای تأمین نیازهای خود استفاده کنند که به این منظور می‌توان با توجه به اولویت کسب کرده در پژوهش حاضر به ترتیب از آموزش و ارتقای نیروی انسانی موجود، استفاده از فن داوطلبی شغلی (افراد با سنجش مهارت‌ها و توانایی‌های خود و بررسی فهرست پست‌های سازمانی، آمادگی خود را جهت احراز پست‌ها اعلان می‌دارند)، استفاده از فن اعلان شغلی، انتقال نیروی انسانی موجود از پستی به پست مورد نظر و مراجعه به کارکنان قبلی بهره‌گرفت.

همچنین نتایج مربوط به اولویت‌بندی استراتژی‌های نگهداشت منابع انسانی نشان داد که هیچ‌یک از سه دسته استراتژی‌ها نسبت به دیگری از اولویت بالاتری برخوردار نیست و در تمام مراحل چرخه عمر نسبت به شرایط حاکم بر استارت‌آپ‌ها، می‌توان از هر سه دسته استراتژی مالی، آموزشی و عدالت‌محوری به طور یکسان استفاده کرد و استراتژی‌های مالی نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی به ترتیب سهم دادن به نیروی انسانی، ایجاد وابستگی مالی نیروی انسانی به استارت‌آپ، افزایش حقوق و دستمزد نیروی انسانی شایسته و ارتقای خدمات رفاهی و تسهیلاتی نیروی انسانی؛ استراتژی‌های آموزشی نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی به ترتیب ایجاد محیط یادگیرنده و ایده‌پرور، توسعه و پرورش مهارت‌ها و جانشین‌پروری و استراتژی‌های عدالت‌محوری نگهداشت منابع انسانی استارت‌آپ‌های ورزشی به ترتیب تمایز آشکار بین نیروی انسانی مستعد و عادی، ایجاد فرصت‌های برابر رشد و ایجاد حس انصاف و عدالت اولویت‌بندی

1. Szalados
2. Chang and Chin



شدند. این بخش از نتایج پژوهش حاضر با پژوهش آزر و همکاران (۲۰۲۱) که به آموزش و یادگیری، کارمندیابی، جبران خدمات و جانشین‌پروری در حفظ و نگهداشت نیروی انسانی تاکید داشتند، مرتبط بود (۲۷). در همین ارتباط وهابی و همکاران (۲۰۲۲) نیز نشان دادند که عوامل مرتبط با مباحث آموزشی نقش به‌سزایی در مدیریت استراتژیک منابع انسانی دارد (۲۸). در خصوص استراتژی‌های نگهداشت منابع انسانی، روئین و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان دادند که عوامل ساختاری و فرهنگی از مهم‌ترین عوامل مرتبط با نگهداشت نیروی انسانی هستند (۲۹). همچنین ایوردی^۱ و همکاران (۲۰۱۶) گزارش کردند که مدیریت و رهبری حمایت‌گرا در سازمان می‌تواند زمینه نگهداشت نیروی انسانی را فراهم کند (۳۰).

این بخش از نتایج پژوهش را این‌چنین می‌توان تبیین کرد که هر سه دسته استراتژی مالی، آموزشی و عدالت‌محوری در تمامی مراحل چرخه عمر استارت‌آپ‌های ورزشی از اهمیت یکسانی برخوردارند و این استراتژی‌ها به گونه‌ای، مکمل همدیگر هستند و در صورتی که هر یک از این سه دسته، در حد مطلوبی مورد توجه قرار نگیرد، نگهداشت منابع انسانی برای هر سازمانی بسیار سخت و مشکل خواهد بود. بنابراین در تمامی مراحل چرخه عمر استارت‌آپ‌های ورزشی مدیران و مالکان مربوطه باید از استراتژی‌های مختلفی استفاده کنند که با توجه به اولویت‌بندی انجام شده در این پژوهش پیشنهاد می‌شود در زمینه استراتژی‌های مالی به ترتیب از سهام دادن به نیروی انسانی، ایجاد وابستگی مالی نیروی انسانی به استارت‌آپ، افزایش حقوق و دستمزد نیروی انسانی شایسته و ارتقای خدمات رفاهی و تسهیلاتی نیروی انسانی؛ در زمینه استراتژی‌های آموزشی نگهداشت منابع انسانی به ترتیب از ایجاد محیط یادگیرنده و ایده‌پرور، توسعه و پرورش مهارت‌ها و جانشین‌پروری و در زمینه استراتژی‌های عدالت‌محوری نگهداشت منابع انسانی به ترتیب از تمایز آشکار بین نیروی انسانی مستعد و عادی، ایجاد فرصت‌های برابر رشد و ایجاد حس انصاف و عدالت استفاده شود.

بر اساس نتایج پژوهش حاضر، جهت تأمین و نگهداشت مطلوب منابع انسانی، مدیران و مالکان استارت‌آپ‌های ورزشی باید به این نکته اساسی پی ببرند که استارت‌آپ آن‌ها در کدام مرحله چرخه عمر خود قرار دارد و چه شرایطی بر استارت‌آپ آن‌ها حاکم است تا بر اساس آن بتوانند از استراتژی‌های مناسب و مطلوب ارائه شده در این پژوهش بهره ببرند و موجب موفقیت سازمان خود شوند.

ملاحظات اخلاقی: این مقاله برگرفته از رساله دکتری است و تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آنها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند؛ همچنین تلاش شده است تا در انتقال یافته‌ها، شفافیت لازم برای مخاطبان ایجاد گردد و در گزارش نتایج هیچگونه سوگیری انجام نشود. صداقت و امانت داری نیز در تحلیل و استناددهی رعایت شده است.

حامی مالی: این پژوهش هیچگونه کمک مالی از سازمان‌های تأمین مالی دریافت نکرده است.

مشارکت نویسندگان: تمامی نویسندگان این مقاله از مرحله اجرای پژوهش تا نگارش مقاله مشارکت فعال داشته‌اند.

تعارض منافع: بنابر اظهار نویسندگان، تعارض منافی در این پژوهش وجود ندارد.

تشکر و قدردانی: بر خود لازم می‌دانیم از تمامی شرکت کنندگان و کسانی که در انجام دادن این مطالعه ما را یاری نمودند، قدردانی و سپاسگزاری کنیم؛ همچنین از همه‌ی اساتیدی که در داوری و اصلاح این مقاله، نویسندگان را یاری کردند، کمال تشکر را داریم.

منابع

1. Chelladurai P, Kim ACH. Human resource management in sport and recreation: Human Kinetics; 2022. DOI:10.5040/9781492596271.
2. Ebrahimi E. A Critique and Review on the Book Human Resource Management and Personnel Affairs. Pizhuhish nāmah-i intiqādī-i mutūn va barnāmah hā-yi ulūm-i insāni (Critical Studies in Texts & Programs of Human Sciences). 2021;21(3):1-25. DOI: 10.30465/crtls.2021.35733.2201. [In Persian]

3. Vrontis D, Christofi M, Pereira V, Tarba S, Makrides A, Trichina E. Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*. 2022;33(6):1237-66. DOI: 10.1080/09585192.2020.1871398.
4. Odunayo HA. Human Resource Management Practices and Small and Medium Scale Business in Nigeria. *International Journal of Business and Management Review*. 2021;9(2):63-76. <https://ssrn.com/abstract=3880061>.
5. Darsana IM, Sudjana IM. A Literature Study of Indonesian Tourism Human Resources Development in the Era of Society 5.0. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*. 2022;14(3):2691-700. DOI:10.35445/alishlah.v14i3.2014.
6. Abelsen B, Strasser R, Heaney D, Berggren P, Sigurðsson S, Brandstorp H, et al. Plan, recruit, retain: a framework for local healthcare organizations to achieve a stable remote rural workforce. *Human resources for health*. 2020;18(1):1-10. DOI: 10.1186/s12960-020-00502-x.
7. Kshetri N. Evolving uses of artificial intelligence in human resource management in emerging economies in the global South: some preliminary evidence. *Management Research Review*. 2021;44(7):970-90. DOI:10.1108/MRR-03-2020-0168.
8. Bilan Y, Mishchuk H, Roshchuk I, Joshi O. Hiring and retaining skilled employees in SMEs: problems in human resource practices and links with organizational success. *Business: Theory and Practice*. 2020;21(2):780-91. DOI: org/10.3846/btp.2020.12750.
9. Gyurák Babel'ová Z, Stareček A, Koltnerová K, Cagaňová D. Perceived organizational performance in recruiting and retaining employees with respect to different generational groups of employees and sustainable human resource management. *Sustainability*. 2020;12(2):1-23. DOI:10.3390/su12020574.
10. Couto MHG, Oliva FL, Del Giudice M, Kotabe M, Chin T, Kelle P. Life cycle analysis of Brazilian startups: characteristics, intellectual capital, agents and associated risks. *Journal of Intellectual Capital*. 2021;23(6):1348-78. DOI: 10.1108/JIC-01-2021-0005.
11. Marcon A, Ribeiro JLD. How do startups manage external resources in innovation ecosystems? A resource perspective of startups' lifecycle. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021;171:1-16. DOI: 10.1016/j.techfore.2021.120965
12. Singh S, Subrahmanya MB. Quantum of finance obtained by tech startups over the lifecycle: an analysis of its determinants. *International Review of Applied Economics*. 2022;36(2):187-204. DOI:10.1080/02692171.2021.1945549.
13. Collings DG, Vaiman V, Scullion H. Talent Management: A Decade of Developments. *Talent Management: A Decade of Developments: Emerald Publishing Limited*; 2022; 1-18. DOI: 10.1108/978-1-80117-834-120221001.
14. Rasmussen MT. Welcoming Newcomers in Start-Ups: Challenges for Strategic Internal Communication. *International Journal of Strategic Communication*. 2022;16(2):273-90. DOI:10.1080/1553118X.2022.2032716.
15. Keir MYA. Prospective on human resources management in startups. *Information Sciences Letters*. 2019;8(3):81-8. DOI: 10.18576/isl/080301.
16. Dubinsky Y. From start-up nation to sports-tech nation? A SWOT analysis of Israel's use of sports for nation branding. *International Journal of Sport Management and Marketing*. 2021;21(1-2):49-75. DOI:10.1504/IJSMM.2021.114168.
17. Santoso RTPB, Junaedi IWR, Priyanto SH, Santoso DSS. Creating a startup at a University by using Shane's theory and the entrepreneurial learning model: a narrative method. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2021;10(1):1-25. DOI:10.1186/s13731-021-00162-8.
18. Díaz-Santamaría C, Bulchand-Gidumal J. Econometric estimation of the factors that influence startup success. *Sustainability*. 2021;13(4):22-42. DOI: 10.3390/su13042242.



19. Chen J, Yang C-C. Competitive Revenue Strategies in the Medical Consumables Industry: Evidence from Human Resources, Research and Development Expenses and Industry Life Cycle. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2021;18(6):1-20. DOI: 10.3390/ijerph18063180.
20. Dvalidze N, Markopoulos E, editors. Understanding the nature of entrepreneurial leadership in the startups across the stages of the startup lifecycle. *Advances in Human Factors, Business Management and Leadership: Proceedings of the AHFE 2019 International Conference on Human Factors, Business Management and Society, and the AHFE International Conference on Human Factors in Management and Leadership, July 24-28, 2019, Washington DC, USA* 10; 2020: Springer. DOI: 10.1007/978-3-030-20154-8 -26.
21. Kalyanasundaram G, Ramachandru S, Mungila Hillemane BS. The life expectancy of tech start-ups in India: what attributes impact tech start-ups' failures? *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 2021;27(8):2050-78. DOI:org/10.1108/IJEER-01-2021-0025.
22. Reisdorfer-Leite B, Marcos de Oliveira M, Rudek M, Szejka AL, Canciglieri Junior O, editors. Startup definition proposal using product lifecycle management. *IFIP international conference on product lifecycle management*; 2020: Springer. DOI:org/10.1007/978-3-030-62807-9_34.
23. Noormahammad Nasrabadi M. Identification and Prioritizing Success Factors of startups (Case of health Sector). *Financial and Economic Management Studies*. 2020;02(02):20-46. https://www.efmanagement.ir/article_121555.html?lang=en. **[In Persian]**
24. Szalados JE. Employment and Human Resources Law: An Overview. *The Medical-Legal Aspects of Acute Care Medicine: A Resource for Clinicians, Administrators, and Risk Managers*. 2021:493-511. DOI:10.1007/978-3-030-68570-6.
25. Tirekar bP, D; Seyyed Naqvi, M.; Rezaei Menesh, b. A qualitative model of talent management in start-up businesses. *Resource management in the police force*. 2021;9(3):247-88. <http://rmpjmd.jrl.police.ir> **[In Persian]**
26. Chang E, Chin H. Signaling or experiencing: Commitment HRM effects on recruitment and employees' online ratings. *Journal of Business Research*. 2018;84:175-85. DOI: 10.1016/j.jbusres.2017.11.002.
27. Azarm F, Nourbakhsh P, Noorbakhsh M, Sepasi H. Designing a model for the development of human capital in Iranian university sport. *Research on Educational Sport*. 2021;9(24):137-60. DOR:20.1001.1.25382721.1400.9.24.5.8. **[In Persian]**
28. Vahabi S, Solaimani M, Adel A. The effect of strategic human resource management on organizational performance with the mediating role of intellectual capital in sports media staff of physical education schools in Tehran. *Communication Management in Sport Media*. 2023;10(3). DOI:10.1002/hrm.21587. **[In Persian]**
29. Rooien F, Mohebi S, Golard P. Presenting Professional Manpower Recruitment and Supply system model in Education. *Educational and Scholastic studies*. 2022;10(4):163-91. DOR: 20.1001.1.2423494.1400.10.4.7.8. **[In Persian]**
30. El Ouiridi M, El Ouiridi A, Segers J, Pais I. Technology adoption in employee recruitment: The case of social media in Central and Eastern Europe. *Computers in human behavior*. 2016;57:240-249. DOI:10.1016/j.chb.2015.12.043.

