



Research Article

## The Model of Formation and Growth of Start-ups in the Football Industry of Iraq

Hesam Hamed Abdol-Hajami<sup>1</sup>, Mohammad Soltanhoseini<sup>2\*</sup>,  
Mehdi Salimi<sup>3</sup>

1. Ph.D. student of Sport Management, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Iran
2. Associate Professor, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Iran
3. Associate Professor, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Iran

**Received: 10/08/2023, Accepted: 23/12/2024, Published: 02/01/2025**

\* Corresponding Author: Soltanhoseini, E-mail: [m.soltanhoseini@spr.ui.ac.ir](mailto:m.soltanhoseini@spr.ui.ac.ir)

**How to Cite:** Hamed Abdol-Hajami, H., Soltanhoseini, M., Salimi, R. The Model of Formation and Growth of Start-ups in the Football Industry of Iraq. *Sport Management Studies*, 17(90), 17-38. In Persian. Doi: 10.22089/smrj.2024.15434.3920

### Extended Abstract

#### Background and Purpose

Entrepreneurship and innovation are pivotal drivers in the advancement of the sports industry. Entrepreneurship functions as the catalyst for change, enabling the customization of economic activities to meet society's evolving needs through innovation. The emergence and expansion of startups in any sector signifies a key opportunity for development, potentially enabling countries to achieve targeted outcomes within their sports domains. Sports startups, characterized by their dynamic nature and innovative focus, have the capacity to rapidly propel growth and evolution in the sports industry by addressing everyday needs with novel solutions. Given that football is the most widely favored sport in Iraq, it holds substantial potential for fostering business development in this sector. However, the growth of such enterprises in Iraq, akin to other developing nations, remains suboptimal. Identifying latent potentials thus represents a foundational step toward formulating operational strategies to stimulate the development of sports startups, particularly in football, a domain that has not been sufficiently examined by prior research. In light of the critical importance of nurturing startups within Iraq's sports industry, especially football, and considering existing entrepreneurial opportunities and challenges, this study aimed to design a model delineating the formation and growth of football-related startups in Iraq.



## Methods

This applied research employed a mixed-methods exploratory design, integrating qualitative and quantitative approaches. The qualitative phase utilized Grounded Theory methodology based on Glaser's approach. The qualitative population comprised experts, including sports management professors from Iran and Iraq with a research background in sports entrepreneurship, and practitioners actively managing new sports businesses in Iraq. Purposive sampling yielded 15 interviewees, achieving theoretical saturation. Interview durations ranged from 25 to 55 minutes, averaging 35 minutes.

Subsequently, the qualitative model underwent quantitative validation and evaluation through structural equation modeling. Data were collected via a questionnaire derived from qualitative findings. The quantitative population consisted of all accessible stakeholders involved in Iraqi sports startups, including founders, investors, and idea generators. A total of 235 questionnaires were distributed, with 208 completed and returned. Statistical analyses were performed using SPSS version 22 and AMOS version 22.

## Results

The qualitative phase resulted in a comprehensive model comprising three core components: an ecosystem for startup formation and growth (incorporating communication networks, organizational support, legal infrastructure, resources, and cultural factors); strategic elements (including support mechanisms, human resource management, and networking); and outcomes (specifically economic advancement in sports and football growth). The preliminary model was presented to participants for feedback, which was incorporated accordingly.

Reliability assessment via intra-subject agreement confirmed coding consistency, with a reliability index of 0.74, validating the qualitative data integrity. Quantitative analysis revealed favorable goodness-of-fit indices for the structural model, including a chi-square/degree of freedom ratio of 2.740, Comparative Fit Index (CFI) of 0.912, Tucker-Lewis Index (TLI) of 0.909, Incremental Fit Index (IFI) of 0.911, Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) of 0.0633, Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) of 0.071, and Comparative Fit Index at 0.654. Collectively, these indices indicate an acceptable model fit.

## Conclusion

The findings indicate that the formation and expansion of startups in the sports domain are contingent not only upon the effective function of factors intrinsic to the specific sport and sports sector generally but also on the significant influence of scientific communities and organizations beyond the sports realm. The proposed model underscores the necessity of establishing a vibrant entrepreneurial ecosystem to facilitate startup growth in Iraq's sports industry, achievable through targeted strategies and leveraging resultant benefits.

To this end, sound policymaking is imperative to delineate precise strategies and operational actions, ideally led by specialists, to construct a conducive ecosystem. Such a vision necessitates macro-level planning in sports, particularly football, supported by engaged leadership. It is therefore recommended that sports startups be recognized as an emergent, revenue-generating sector within Iraq's macroeconomic agenda, and that efforts to elevate managerial knowledge and awareness be prioritized. Without comprehensive macro-level vision and managerial commitment, effective strategies and necessary actions are unlikely to be realized or sustained.

Ultimately, fostering a robust startup ecosystem within Iraq's football industry promises to stimulate the sports economy, advance sports management practices, and enhance the quality of sports products and services. Hence, macro-level policy interventions focusing on the football sector are essential to lay the groundwork for a viable and sustainable entrepreneurial environment.

**Keywords:** Start-up, Entrepreneurial Ecosystem, Sports Industry, Sports Entrepreneurship

### **Article Message**

The development of start-up enterprises within Iraqi football, driven by a supportive entrepreneurial ecosystem, strategic initiatives, and efficient resource management, plays a crucial role in bolstering both the national economy and sports sector advancement.

### **Ethical Considerations**

All ethical protocols were rigorously observed throughout this study. Participants provided informed consent; confidentiality and anonymity were diligently maintained. Researchers upheld the rights and dignity of all individuals involved, adhering strictly to established principles of research ethics.

### **Authors' Contributions**

Conceptualization: Hesam Hamed Abdol-Hajami, Mohammad Soltan Hosseini

Data Collection: Hesam Hamed Abdol-Hajami, Mehdi Salimi

Data Analysis: Hesam Hamed Abdol-Hajami, Mehdi Salimi

Manuscript Writing: Hesam Hamed Abdol-Hajami

Review and Editing: Mohammad Soltan Hosseini, Mehdi Salimi

Funding: Mehdi Salimi, Hesam Hamed Abdol-Hajami

Literature Review: Mehdi Salimi, Hesam Hamed Abdol-Hajami

Project Management: Mohammad Soltan Hosseini

### **Additional Contributions**

All authors contributed to the research process via theoretical guidance and scientific consultation.

### **Conflict of Interest**

The authors declare no conflicts of interest.

### **Acknowledgments**

The authors sincerely thank all participants and supporting institutions for their invaluable assistance and contributions to this research.



## مدل شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در صنعت فوتبال عراق

حسام حامد عبدالحجّامی<sup>۱</sup>، محمد سلطان حسینی<sup>۲\*</sup>، مهدی سلیمی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.
۲. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.
۳. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۱۹، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۰۳، تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱۰/۱۳

\*نویسنده مسئول: سلطان حسینی، E-mail: [m.soltanhoseini@spr.ui.ac.ir](mailto:m.soltanhoseini@spr.ui.ac.ir)

**How to Cite:** Hamed Abdol-Hajami, H., Soltanhoseini, M., Salimi, R. The Model of Formation and Growth of Start-ups in the Football Industry of Iraq. *Sport Management Studies*, 17(90), 17-38. In Persian. Doi: 10.22089/smrj.2024.15434.3920

### چکیده

شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در هر حوزه‌ای به‌عنوان یکی از فرصت‌های توسعه‌یافتگی مطرح است و این موضوع در ورزش می‌تواند به دستیابی به نتایج موردانتظار کشورها در رشته‌های ورزشی مدنظر منجر شود؛ بنابراین پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپای ورزش فوتبال در کشور عراق انجام پذیرفت. روش پژوهش از نوع آمیخته با ماهیت اکتشافی بود. در بخش کیفی که با بهره‌گیری از رویکرد گلیزر صورت پذیرفت، خبرگان و فعالان در حوزه کسب‌وکارهای نوپا جامعه آماری را تشکیل دادند که به شیوه هدفمند گزینش شدند. در این بخش پس از ۱۵ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. در بخش کمی از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد که جامعه آماری در این بخش شامل همه فعالان در حوزه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی در کشور عراق بودند. در این بخش پاسخگویان به شیوه در دسترس گزینش شدند که در نهایت داده‌های حاصل از ۲۰۸ پرسشنامه تحلیل شد. براساس نتایج، مدل نهایی متشکل از اکوسیستم شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا (ارتباطات، حمایت‌های سازمانی، زیرساخت قانونی، منابع و فرهنگ)، راهبردها (حمایت، مدیریت منابع انسانی و شبکه‌سازی) و نتایج (رشد اقتصاد ورزش و رشد ورزش فوتبال) شکل گرفت. نتایج نشان می‌دهد، شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در یک رشته ورزشی، نه تنها به عملکرد مؤثر عوامل مرتبط با آن رشته ورزشی به طور خاص و همچنین ورزش به طور عام بستگی دارد، نقش مجامع علمی یا سازمان‌های غیرورزشی در این عرصه نیز انکارناشدنی است.

**واژگان کلیدی:** استارت‌آپ، اکوسیستم کارآفرینی، صنعت ورزش، کارآفرینی ورزشی.



**مقدمه**

کارآفرینی، نوآوری و خلاقیت مظهر صنعتی شدن در دنیای مدرن است. اقتصادهای جهان در حال تجربه رونقی عظیم هستند؛ زیرا صاحبان کسب‌وکار به سرعت در حال آشنایی و تطبیق خود با مفهوم کارآفرینی و نوآوری‌اند (اکراه<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). در محیط رقابتی امروز، کسب‌وکارها در جستجوی فعال برای یافتن بهترین راه برای برآوردن نیازهای مشتریان خود هستند و در این بین توسعه یک محصول نوآورانه برای بهبود پتانسیل موجود، پایه و اساس رهبری در بازار است. نوآوری بهترین راه برای حل تقاضای موجود است که به مشتری ارزش بیشتری می‌دهد (ونوکوا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲) و کارآفرینی نیروی محرکه ایجاد محیطی برای تغییر برای انطباق فعالیت اقتصادی با نیازهای جامعه بر مبنای نوآوری است (دفریا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). در ورزش، مصرف‌کنندگان نسبت به سایر صنایع به میزان بیشتری با نوآوری‌ها درگیر می‌شوند و از آن سود می‌برند؛ زیرا در مقابل مصرف‌کنندگان غیرفعال، در صنعت ورزش مصرف‌کنندگان از نظر احساسی درگیر هستند و مشارکت فعالی دارند که این امر نشان‌دهنده اهمیت کارآفرینی به‌عنوان نیروی محرکه نوآوری در صنعت ورزش است؛ اما بزرگ‌ترین چالش پیش روی کارآفرینی ورزشی، نیاز به همگامی با سرعت رشد و تکامل صنایع مختلف است (های‌دوک<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). در این بین، استارت‌آپ (کسب‌وکار نوپا) به‌عنوان پویاترین فعالیت در بین فعالیت‌های اقتصادی نوآورانه، نوعی کارآفرینی در پاسخ به نیازهای ناشناخته معرفی می‌شود که می‌تواند با سرعت زیادی رشد و تکامل صنعت ورزش را همسو با نیاز روز و مبتنی بر نوآوری به ارمغان آورد (گوپتا<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

استارت‌آپ، مفهومی است که در کمتر از یک دهه توانسته است در دنیای کسب‌وکار انقلاب بزرگی ایجاد کند (خسروی‌پور و همکاران، ۲۰۲۱). در تعریفی، استارت‌آپ یک شرکت تازه‌تأسیس است که به دنبال مدلی مقیاس‌پذیر و تکراری برای یک محصول یا خدمات قابل فروش نوآورانه است (جناجی<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). استارت‌آپ به‌عنوان یک شرکت جوان، کوچک، مستقل، خلاق و نوآور تعریف می‌شود که فعالیت‌های تحقیق و توسعه را به‌منظور حل مشکلات واقعی و پیشنهاد راه‌حل‌های آینده، با یک مدل کسب‌وکار جذاب و یک تیم با استعداد انجام می‌دهد (سویلا برناردو<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). در اقتصاد جهانی امروز که با رقابت مبتنی بر زمان مشخص می‌شود، به استارت‌آپ‌ها نیاز است. مزیت استارت‌آپ‌ها این است که می‌توانند به سرعت بازار را با ارائه محصولات یا خدمات جدید ارتقا دهند. استارت‌آپ‌ها از نظر توانایی تغییر براساس بازخورد مشتریان، چابک و انعطاف‌پذیر هستند. از دیگر مزایای استارت‌آپ‌ها در مقایسه با انواع دیگر کسب‌وکارها این است که می‌توانند سریع رشد کنند و این منجر به سودآوری سریع می‌شود. استارت‌آپ‌ها معمولاً با یک ایده تجاری خاص برای بازار در صنایع در حوزه‌های مختلف همچون صنعت ورزش شکل می‌گیرند (راتن<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰ الف).

استارت‌آپ‌های ورزشی نوع خاصی از استارت‌آپ‌ها هستند که بر محصولات و خدمات مرتبط با ورزش تمرکز دارند (راتن، ۲۰۲۰ ب). استارت‌آپ‌ها در حوزه ورزش می‌توانند به شیوه‌ای نوآورانه به برطرف کردن نیاز دریافت‌کنندگان محصولات و

1. Okrah
2. Vnukova
3. De Faria
4. Hayduk
5. Gupta
6. Janaji
7. Sevilla-Bernardo
8. Ratten

خدمات ورزشی پردازند. در یک تقسیم‌بندی شرکت‌های فعال در حوزه استارت‌آپ ورزشی را می‌توان در هفت حوزه بررسی کرد که عبارت‌اند از: حوزه ترویج و توسعه ورزش، بهبود فرایندهای باشگاه‌داری و مدیریت ورزشی، واسطه بین ورزشکاران و ارائه‌دهندگان خدمات ورزشی، تحلیل، مشاوره و ارائه راهکارهای بهبود به ورزشکاران، آموزش و ارتقای بهره‌وری ورزشی، فراهم کردن تجهیزات، اماکن و کلاس‌های ویژه افراد دارای معلولیت و ارائه گجت‌های بهبوددهنده فعالیت‌های ورزشی (خسروی‌پور و همکاران، ۲۰۲۱). افزایش رقابت‌پذیری صنعت ورزش به معنای نیاز به استارت‌آپ‌ها برای پر کردن شکاف‌های موجود در بازار است؛ در نتیجه کارآفرینان ورزشی بیشتری به استارت‌آپ‌ها علاقه‌مند شده‌اند؛ زیرا آن‌ها محصولات و خدمات مبتنی بر ایده‌های نوآورانه براساس نیاز بازار ورزش را با سرعت زیادی به بازار ارائه می‌کنند (راتن، ۲۰۲۰ الف) که به‌ویژه در محیط‌های پویای ورزشی همچون در حوزه رشته‌های پرطرفدار ورزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

امروزه در کارآفرینی ورزشی، فوتبال صنعت بین‌المللی و سودآور است (پیفر<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸) که به‌عنوان پرطرفدارترین ورزش جهان محیطی پویا برای رشد کارآفرینی و به طور خاص استارت‌آپ‌های ورزشی به وجود می‌آورد (راتن، ۲۰۲۰ ب). به گواه شواهد موجود، فوتبال پرطرفدارترین و محبوب‌ترین ورزش در عرصه بین‌المللی است، تا جایی که بسیاری از کشورها آن را از ورزش‌های ملی خود محسوب می‌کنند (الهی و همکاران، ۲۰۱۰). ورزش فوتبال صنعتی درآمدزا شده است و با توجه به علاقه زیادی که مردم به این ورزش پرهیجان دارند، همواره در نظر شرکت‌های تجاری قرار دارد (اسماعیلی و همکاران، ۲۰۱۵). در فوتبال، ایده‌ها و منابع مالی بسیار سریع‌تر از بسیاری از بخش‌های دیگر اقتصاد ورزش به گردش درمی‌آیند. شدت فزاینده تحقیقات در مورد فوتبال و محیط اجتماعی اقتصادی آن نیز به این واقعیت کمک کرد که حوزه تخصصی‌تری از دانش به نام اقتصاد فوتبال پدید آید که نشان از وجود پتانسیل این رشته ورزش برای شکل‌گیری انواع کسب‌وکارها و کسب منافع مالی در این حوزه است (کوالسکی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در این صنعت پر درآمد می‌تواند مزایای حاصل از حضور آن‌ها در صنایع را برای صنعت ورزش به ارمغان آورد؛ اما توجه به این نکته حائز اهمیت است که عوامل مختلفی بر شکل‌گیری و رشد این نوع کسب‌وکارها مؤثرند.

بررسی پیشینه تحقیق نشان می‌دهد، پژوهشگران در پژوهش‌های متعددی به شناسایی عوامل مؤثر بر رشد و شکل‌گیری استارت‌آپ‌ها در حوزه‌های مختلف پرداخته‌اند. زیاکیس<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۲) بیان کردند، توسعه، موفقیت و پایداری استارت‌آپ‌ها تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای است که اکوسیستم کارآفرینی را تشکیل می‌دهند. براساس نتایج این پژوهشگران، مسائل دولتی مانند مشوق‌های مالیاتی و تسریع روند شروع، در دسترس بودن فرصت‌های مالی، اتصال ذی‌نفعان، آموزش کارآفرینی و تجربه راه‌اندازی قبلی، مهم‌ترین مسائلی‌اند که بر توسعه موفقیت‌آمیز استارت‌آپ‌ها تأثیر می‌گذارند. نتایج پژوهش‌ترین<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) نشان داد، برای یک استارت‌آپ پایدار باید سیاست‌های قانونی مناسب از جمله سیاست‌های تشویقی در مورد مالیات در سه تا پنج سال اول وجود داشته باشد. همچنین باید بر سیاست‌هایی مانند اعتبار، ضمانت و کمک وام برای بنگاه‌های نوپا در مراحل اولیه تمرکز شده تا مشکلات آن‌ها حل شود. اکراه و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت و رشد استارت‌آپ‌ها پرداختند که تأثیر دو عامل نوآوری و تأمین مالی مشخص شد. همان طور که نتایج پژوهش طالبی و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد، عوامل تجاری، عوامل مدیریتی، محیطی و فنی از عوامل مؤثر بر شکل‌گیری

1. Pifer
2. Kowalski
3. Ziakis
4. Trinh

استارت‌آپ‌های ورزشی به شمار می‌روند. همچنین در پژوهش میرزازاده و همکاران (۲۰۲۱)، عوامل اقتصادی دانشگاه از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر رشد استارت‌آپ‌های دانشجویان علوم ورزشی شناخته شد.

رشد استارت‌آپ‌های ورزشی می‌تواند پویایی صنعت ورزش و درنهایت رشد و توسعه اقتصاد کشور و خروج از بحران بیکاری به‌ویژه در حوزه ورزش را به همراه آورد (میرزازاده و همکاران، ۲۰۲۱). در هر کشوری رشته‌های ورزشی پرتعداد پتانسیل‌های زیادی برای توسعه کسب‌وکار در آن حوزه ایجاد می‌کنند؛ چراکه با در نظر گرفتن توجه زیاد مردم و رسانه‌ها و وجود فرصت‌های جذب منابع مالی، زمینه فعالیت برای رشد و شکوفایی این رشته‌ها بیش از سایر رشته‌های ورزشی است. در رابطه با رشته ورزشی فوتبال استارت‌آپ‌ها به طور وسیعی به‌ویژه در کشورهای توسعه‌یافته فعالیت می‌کنند؛ به طوری که بخش زیادی از استارت‌آپ‌ها در حوزه ورزش در کشورهای اروپایی به ورزش فوتبال اختصاص دارد. رشته ورزشی فوتبال پرتعدادترین رشته ورزشی در کشور عراق محسوب می‌شود که پتانسیل‌های زیادی برای شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا دارد، اما توسعه این نوع کسب‌وکارها در این کشور همچون سایر کشورهای در حال توسعه رونق و شکوفایی ایده‌آل ندارد. وابستگی بیشتر به درآمدهای نفتی تأثیر کاهنده در خورتوجهی بر تراکم شکل‌گیری کسب‌وکارهای نوپا در این کشور دارد (هیلمی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). از طرفی یافته‌های پژوهش کنبی و تسی<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) نشان داد که بی‌ثباتی‌های سیاسی و کمبود سرمایه و زیرساخت‌ها عوامل کلیدی تعیین‌کننده فضای تجاری شمال عراق هستند. در این پژوهش بیان شد، به طور کلی در عراق زیرساخت تجارت الکترونیک لازم و همچنین حمایت از توسعه مالکیت معنوی وجود ندارد و کارآفرینان انگیزه‌ای برای ارائه ایده و نوآوری در حوزه‌های مختلف ندارند. همچنین در پژوهش محمدعلی و عبدالخلیق<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) مشخص شد، نبود دسترسی آسان به سرمایه و منابع مالی بلندمدت برای سرمایه‌گذاری، فقدان مهارت‌های موردنیاز برای راه‌اندازی و مدیریت کسب‌وکار، نبود امکانات آموزشی کافی و ظرفیت توسعه رهبری برای فعالیت‌های کارآفرینی از چالش‌هایی هستند که کسب‌وکارهای نوپا در منطقه کردستان عراق با آن مواجه‌اند؛ این در حالی است که در این پژوهش عنوان شد این منطقه از کشور عراق می‌تواند با توان علمی متخصصان و پتانسیل نیروی انسانی، ساختار منعطف و فناوری کارآمد، یکی از برترین مراکز کارآفرینی در منطقه باشد. همان طور که اشاره شد، عوامل مختلفی می‌توانند در شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا مؤثر باشند که شناسایی آن‌ها می‌تواند گامی ابتدایی و البته بنیادین در تعیین راهبردهای عملیاتی برای رشد این نوع از کسب‌وکارها در صنعت ورزش تلقی شود؛ این در حالی است که بررسی پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد این موضوع در حوزه ورزش فوتبال تاکنون مدنظر پژوهشگران قرار نگرفته است؛ بنابراین با توجه به اهمیت رشد و توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی در صنعت ورزش، اهمیت رشته ورزشی فوتبال به‌عنوان صنعتی درآمدزا در این حوزه و با در نظر گرفتن فرصت‌ها و محدودیت‌های موجود در حوزه کارآفرینی در ورزش عراق، پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق انجام پذیرفت. سؤال اصلی پژوهش حاضر آن است که مدل شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق شامل چه ابعاد و مؤلفه‌هایی است و چگونه با هم در ارتباط هستند؟

- 
1. Hilmi
  2. Kanabi & Tasie
  3. Mohammadali & Abdulkhalik

## روش پژوهش

روش پژوهش از نوع آمیخته یا ترکیبی (کیفی-کمی) با ماهیت اکتشافی است. این پژوهش از انواع پژوهش‌های کاربردی محسوب می‌شود که با هدف طراحی مدل شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق انجام شده است. از حیث روش اجرای پژوهش، در بخش کیفی از رویکرد گراند تئوری (نظریه برخاسته از داده‌ها) بهره گرفته شد. روش نظریه برخاسته از داده‌ها شامل سبک‌های متعددی است که در این پژوهش از رهیافت ظاهرشونده مربوط به اثر گلیر (۱۹۹۲) برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. برخلاف نظر استراوس و کوربین<sup>۱</sup> در طرح سیستماتیک نظریه داده‌بنیاد که بر رعایت ضوابط، رویه‌ها و چارچوب‌های از پیش اندیشیده تأکید دارند، در این رویکرد به باور گلیر<sup>۲</sup>، نظریه باید از دل داده‌ها بیرون آید و تمرکز پژوهشگر باید بر مرتبط کردن مقوله‌ها و زاینده شدن نظریه باشد، نه صرف تشریح مقوله‌ها (دانایی فرد و همکاران، ۲۰۰۷). با توجه به بدیع بودن موضوع پژوهش، از این رویکرد برای پدید آوردن الگویی که ارائه‌دهنده مقولات شکل‌دهنده مدل است، استفاده شد. در این رویکرد لازم است پژوهشگر مدت زمانی طولانی را در محیط پژوهش بماند تا بتواند دغدغه اصلی مشارکت‌کنندگان را ردیابی و شناسایی کند تا در نهایت به مقوله محوری یا فرایندی که پاسخ مشکل اصلی را نمایان می‌کند، اجازه ظهور داده شود (حسین‌پور و همکاران، ۲۰۱۸). جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان (اساتید خبره مدیریت ورزشی با سابقه پژوهشی در حوزه کارآفرینی در ورزش در کشور ایران و عراق) و همچنین فعالان در حوزه کسب‌وکارهای نوپا در صنعت ورزش عراق (مدیران فعال در حوزه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی در کشور عراق) بود. نمونه آماری به روش هدفمند انتخاب شد که تا اشباع نظری تعداد مصاحبه شونده‌ها به ۱۵ نفر رسید. زمان انجام مصاحبه‌ها بین ۲۵ تا ۵۵ دقیقه بود که میانگین آن برابر با ۳۵ دقیقه برآورد شد. به منظور بررسی و تأیید روایی، یافته‌های پژوهش برای مشارکت‌کنندگان ارائه شد و مدل پیشنهادی توسط آنان مطالعه و نظرات آن‌ها اعمال شد. در بررسی پایایی نیز از روش توافق درون موضوعی استفاده شد که در نهایت درصد پایایی ۰/۷۴ برآورد شد؛ بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید شد. در پژوهش حاضر با استفاده از داده‌های کمی به بررسی اعتبار و ارزیابی مدل ارائه‌شده در بخش کیفی اقدام شد که در این بخش از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه مبتنی بر نتایج حاصل از بخش کیفی استفاده شد. جامعه آماری پژوهش در این بخش شامل همه فعالان در حوزه استارت‌آپ‌های ورزشی اعم از بنیان‌گذاران، سرمایه‌گذاران و ایده‌پردازان در کشور عراق بودند. در این بخش از تمام جامعه آماری در دسترس به عنوان نمونه آماری استفاده شد؛ بنابراین ۲۳۵ پرسشنامه در اختیار نمونه آماری قرار گرفت که در نهایت به ۲۰۸ پرسشنامه پاسخ داده شد. در این بخش، از نرم‌افزارهای SPSS22 و AMOS22 برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد.

## نتایج

جزئیات اطلاعات جمعیت‌شناختی افراد نمونه در بخش کیفی در جدول (۱) مشاهده است.

1. Strauss & Corbin
2. Glaser

جدول ۱- توصیف اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه آماری در بخش کیفی

Table 1- Description of demographic information of the statistical sample in the qualitative section

اعضای هیئت‌علمی Faculty members		مدیران ورزشی Sports managers		متغیر	سن
درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی		
25%	2	0%	0	جنسیت	زن
75%	6	100%	7		مرد
13%	1	29%	2	سن	30-40 سال
37%	3	57%	4		40-50 سال
50%	4	14%	1		بیشتر از 50 سال
50%	4	57%	4	سابقه مدیریت/	10 سال و کمتر
37%	3	29%	2	سابقه تدریس	10-20 سال
13%	1	14%	1		بیشتر از 20 سال
100%	8	100%	7		مجموع

در بخش کمی از نظرات همه فعالان در حوزه استارت‌آپ‌های ورزشی اعم از بنیان‌گذاران، سرمایه‌گذاران و ایده‌پردازان در کشور عراق استفاده شد که در این بخش بیشتر افراد نمونه (۸۷ درصد) مرد بودند. همچنین بیشتر افراد (۴۱ درصد) در بازه سنی کمتر از ۳۰ سال قرار داشتند و سابقه فعالیت بیشتر افراد (۵۴ درصد) ۱۰ سال و کمتر بود.

رویکرد گل‌بازی با گذر از سه گام اصلی کدگذاری حاصل می‌شود. براساس این رویکرد، سه گام اصلی کدگذاری شامل کدگذاری باز، کدگذاری انتخابی (گام‌های اول و دوم را کدگذاری حقیقی می‌نامند) و کدگذاری نظری است (فلی‌پور و همکاران، ۲۰۱۸). با توجه به آموزه‌های رویکرد گل‌بازی در کدگذاری باز، این کدگذاری تا زمان پیدایش نشانه‌های مقوله محوری ادامه پیدا می‌کند. مقوله محوری دغدغه اصلی مشارکت‌کنندگان در رابطه با مسئله اصلی پژوهش را توضیح می‌دهد (دهقانان و همکاران، ۲۰۲۰). در این پژوهش، «اکوسیستم» به‌عنوان مقوله محوری و دو مقوله «راهبردها» و «پیامدها» با در نظر گرفتن مقوله محوری شناسایی شدند. در این بخش، فرایند ظهور هر یک از مقوله‌های کشف‌شده طی فرایند کدگذاری ارائه می‌شود. فرایند ظهور مقوله اکوسیستم شکل‌گیری کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق در جدول (۲) مشاهده می‌شود.

جدول ۲- فرایند ظهور مقوله اکوسیستم شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق  
**Table 2- The process of emergence of the ecosystem category of formation and growth of new businesses in the field of football in Iraq**

مقوله اولیه (کد محوری) Primary category (axis code)	مفاهیم (کد باز) Concepts Open ) (Source)	نقل قول‌ها (نکات کلیدی) Quotes (Key Points)	نشانه‌گر Marker
فرهنگ خلاقیت و نوآوری	فرهنگ خلاقیت و نوآوری	<ul style="list-style-type: none"> <li>- شکل‌گیری استارت‌آپ‌های موفق موجود از ایده‌های خلاقانه</li> <li>- خلاقیت، اولین و اصلی‌ترین نیاز برای موفقیت در کسب‌وکارهای نوپا</li> <li>- خلاقیت برای ارائه راه‌حل‌های جذاب برای نیاز بازار ورزش فوتبال</li> <li>- خلاقیت برای ارائه راه‌حل‌های با بهره‌وری و کارایی زیاد برای نیاز بازار ورزش فوتبال</li> </ul>	P1, P4, P5, P6, P11, P12, P13, P15
فرهنگ ریسک‌پذیری	فرهنگ ریسک‌پذیری	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نوآوری و خلاقیت برای تحلیل خلاقانه نیاز بازار ورزش فوتبال</li> <li>- سطح مطلوبی از ریسک‌پذیری برای سرمایه‌گذاری مالی</li> <li>- سطح موردقبولی از ریسک برای ورود به بازار نامطمئن برای ارائه ایده</li> <li>- کارآفرینی موفق‌تر در جوامع با ریسک‌پذیری زیاد</li> <li>- روحیه پیشرفت در بین صاحبان کسب‌وکار به‌عنوان موتور محرکه نوآوری و پذیرش ریسک</li> </ul>	P2, P3, P4, P8, P9, P12, P14
فرهنگ پیشرفت و تغییر	فرهنگ پیشرفت و تغییر	<ul style="list-style-type: none"> <li>- روحیه پیشرفت در بین افراد (مشتریان) برای استقبال از کسب‌وکارهای نوپا</li> <li>- روحیه پذیرش تغییر برای استقبال از کسب‌وکارهای نوپا</li> <li>- روحیه ایجاد تغییر (صاحبان کسب‌وکار) به‌عنوان موتور محرکه نوآوری و پذیرش ریسک</li> </ul>	P1, P3, P4, P5, P8, P9, P14, P15
فرهنگ مشارکت	فرهنگ مشارکت	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فرهنگ کار تیمی</li> <li>- فرهنگ اشتراک دانش</li> <li>- روحیه همکاری</li> <li>- وجود ارزش‌های فرهنگ مشارکتی</li> </ul>	P2, P5, P7, P8, P10, P11, P13, P15
ارتباطات	گسترده‌گی ارتباطات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- گسترده‌گی ارتباطات بین سرمایه‌گذاران و ایده‌پردازان</li> <li>- گسترده‌گی ارتباطات بین سرمایه‌گذاران و بنیان‌گذاران</li> <li>- گسترده‌گی ارتباطات بین بنیان‌گذاران و مصرف‌کنندگان</li> <li>- گسترده‌گی ارتباطات بین کارآفرینان در این حوزه</li> <li>- گسترده‌گی ارتباطات با مجامع علمی</li> <li>- گسترده‌گی ارتباطات با سازمان‌های مرتبط</li> </ul>	P6, P8, P10, P11, P12, P14, P15
کیفیت ارتباطات	کیفیت ارتباطات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتباطات بر مبنای نتایج موردانتظار</li> <li>- ارتباطات بر مبنای دستیابی به مخاطب هدف</li> </ul>	P7, P8, P10, P12, P14
حمایت‌های سازمانی	دانشگاه‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بودجه دانشکده‌های تربیت‌بدنی برای توسعه کارآفرینی به‌ویژه در حوزه توسعه ورزش فوتبال</li> <li>- دغدغه مدیران در دانشکده‌های تربیت‌بدنی برای رشد کسب‌وکارهای ورزشی</li> <li>- امکانات پژوهشی دانشکده‌های تربیت‌بدنی</li> </ul>	P2, P6, P8, P10, P11, P12, P14, P15

جدول ۲- فرایند ظهور مقوله اکوسیستم شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق  
 Table 2- The process of emergence of the ecosystem category of formation and growth of new businesses in the field of football in Iraq

مقاله اولیه (کد محوری) Primary category (axis code)	مفاهیم (کد باز) Concepts Open ) (Source	نقل قول‌ها (نکات کلیدی) Quotes (Key Points)	نشانه‌گر Marker
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- کیفیت آموزش در دانشکده‌های تربیت بدنی در حوزه کارآفرینی و به‌ویژه کسب‌وکارهای نوپا</li> <li>- خط‌مشی سازمان‌های ورزشی در رابطه با رشد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی</li> <li>- تخصص و دانش منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی در رابطه با کسب‌وکارهای نوپای ورزشی</li> <li>- دغدغه و اولویت‌های مدیران سازمان‌های ورزشی در رابطه با رشد کارآفرینی در ورزش</li> <li>- خط‌مشی سازمان‌های غیرورزشی (و مرتبط) در رابطه با رشد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی</li> <li>- تخصص و دانش منابع انسانی در سازمان‌های غیرورزشی (و مرتبط) در رابطه با کسب‌وکارها</li> <li>- دغدغه و اولویت‌های مدیران سازمان‌های غیرورزشی در رابطه با رشد کارآفرینی در ورزش</li> </ul>	P2, P4, P5, P9, P11, P13
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- دسترسی به منابع مالی</li> <li>- گستردگی منابع مالی در دسترس</li> <li>- فناوری‌های نوین</li> <li>- تسهیلات و خدمات موردنیاز</li> <li>- مهارت‌های مذاکره برای جذب حامیان مالی</li> <li>- مهارت‌های مذاکره برای جذب منابع انسانی متعهد و ماهر</li> <li>- مهارت‌های ارتباطی برای انجام کار تیمی</li> <li>- دانش آکادمیک صاحبان کسب‌وکار</li> <li>- دانش تجربی صاحبان کسب‌وکار</li> <li>- دانش آکادمیک تیم اجرایی (ایده‌پردازان، افراد فنی و...)</li> <li>- دانش تجربی تیم اجرایی (ایده‌پردازان، افراد فنی و...)</li> <li>- انگیزه خدمت‌رسانی</li> <li>- انگیزه مالی</li> </ul>	P1, P2, P4, P7, P9, P12
	منابع مالی و امکاناتی		
	منابع انسانی		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- قوانین تسهیلات در حوزه ثبت ایده</li> <li>- قوانین در حوزه تسهیل فرایندها در طی شکل‌گیری خدمات یا محصول</li> <li>- قوانین تسهیلات در حوزه ارائه محصول یا خدمات</li> <li>- قوانین حمایتی از سرمایه‌گذاران</li> <li>- قوانین حمایتی از بنیان‌گذاران</li> <li>- قوانین حمایتی از ایده‌پردازان (قوانین کپی، ثبت اختراع و...)</li> </ul>	P1, P4, P6, P10, P11, P12, P13, P15
زیرساخت قانونی	قوانین تسهیلات		
	قوانین حمایتگر		

در این بخش، فرایند ظهور مقوله راهبردهای شکل‌گیری کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق در جدول (۳) ارائه می‌شود.

جدول ۳- فرایند ظهور راهبردهای شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق  
Table 3- The process of emergence of strategies for the formation and growth of new businesses in the field of football in Iraq

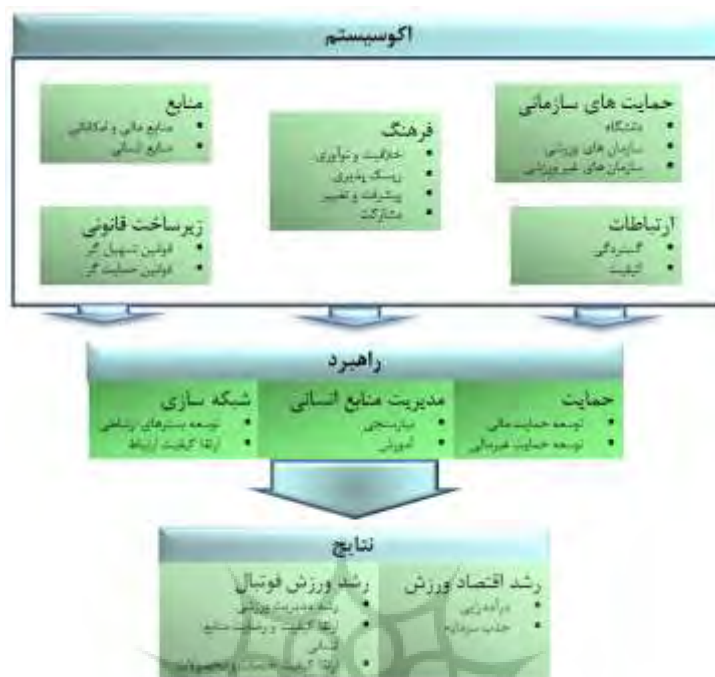
مقوله اولیه Primary category	مفاهیم Concepts	نقل قول‌ها (نکات کلیدی) Quotes (Key Points)	نشانه‌گر Marker
حمایت	توسعه	- تدوین راهبردهای جذب منابع مالی از سرمایه‌گذاران خصوصی	P1, P2, P4, P5, P6 P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15
	حمایت‌های مالی	- تدوین راهبردهای جذب منابع مالی از باشگاه‌های ورزشی	
	حمایت‌های غیرمالی	- تدوین راهبردهای جذب منابع مالی از سازمان‌های ورزشی	
	توسعه	- توسعه حمایت‌های قانونی	P1, P3, P5, P7, P8, P14, P15
حمایت‌های غیرمالی	- توسعه حمایت‌های مدیریتی		
حمایت‌های غیرمالی	- توسعه زیرساخت تسهیلاتی		
شبکه‌سازی	توسعه	- توسعه بسترهای ارتباطی دانشگاه و صنعت ورزش فوتبال	P1, P2, P3, P5, P6, P7, P9, P10, P10, P11, P12, P13, P15
	بسترهای ارتباطی	- توسعه بسترهای ارتباطی بخش خصوصی و دولتی درگیر در ورزش فوتبال	
	بسترهای ارتباطی	- توسعه بسترهای ارتباطی منابع انسانی اعم از ایده‌پردازان، سرمایه‌گذاران و بنیان‌گذاران	
	بسترهای ارتباطی	- توسعه بسترهای ارتباطی ارائه دهندگان خدمات و محصولات و مصرف‌کنندگان	
	بسترهای ارتباطی	- توسعه بسترهای ارتباطی بین‌المللی	
	بسترهای ارتباطی	- استفاده از پتانسیل‌های بسترهای ارتباطی سنتی در توسعه ارتباطات	
ارتقای کیفیت ارتباط	ارتقای کیفیت ارتباط	- استفاده از پتانسیل‌های بسترهای ارتباطی مدرن در توسعه ارتباطات	P1, P3, P4, P6, P7, P10, P11, P12, P14
	ارتقای کیفیت ارتباط	- هدف‌گذاری و ارزیابی ارتباط بین صنعت و دانشگاه	
	ارتقای کیفیت ارتباط	- هدف‌گذاری و ارزیابی ارتباط بخش خصوصی و دولتی	
	ارتقای کیفیت ارتباط	- هدف‌گذاری و ارزیابی ارتباط منابع انسانی اعم از ایده‌پردازان، سرمایه‌گذاران و بنیان‌گذاران	
نیازسنجی	نیازسنجی	- هدف‌گذاری و ارزیابی ارتباط ارائه دهندگان خدمات و محصولات و مصرف‌کنندگان	P3, P4, P7, P8, P9, P12, P13, P14
	نیازسنجی	- هدف‌گذاری و ارزیابی ارتباطات بین‌المللی	
	نیازسنجی	- نیازسنجی از مصرف‌کنندگان (تماشاگران فوتبال، مربیان، ورزشکاران، مدیران و...)	
	نیازسنجی	- نیازسنجی از بنیان‌گذاران استارت‌آپ	
مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	- نیازسنجی از تیم‌های استارت‌آپ‌ها	P1, P2, P4, P5, P6 P8, P10, P10, P11, P13, P15
	مدیریت منابع انسانی	- آموزش مهارت‌های مدیریتی موردنیاز (مهارت‌های ارتباطی، فنون مذاکره و...)	
	مدیریت منابع انسانی	- آموزش - آموزش کار تیمی	
	مدیریت منابع انسانی	- آموزش ایده‌پردازی، خلاقیت و نوآوری	
آموزش	آموزش	- آموزش بر مبنای تجربیات موفق در بعد ملی و بین‌المللی	P1, P2, P4, P5, P6 P8, P10, P10, P11, P13, P15
	آموزش	- آموزش ریسک‌پذیری و مدیریت ریسک	
	آموزش	- آموزش مدیریت تغییر و تحول	

در این بخش، فرایند ظهور مقوله پیامدهای شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق در جدول (۴) ارائه می‌شود.

جدول ۴- فرایند ظهور مقوله پیامدهای شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق  
**Table 4- The process of emergence of the category of consequences of the formation and growth of new businesses in the field of football in Iraq**

مقوله اولیه Primary category	مفاهیم Concepts	نقل قول‌ها (نکات کلیدی) Quotes (Key Points)	نشانه‌گر Marker
رشد اقتصاد ورزش	افزایش پتانسیل‌های درآمدزایی	- افزایش پتانسیل‌های درآمدزایی از طریق ارائه محصولات نوآورانه در صنعت فوتبال - افزایش پتانسیل‌های درآمدزایی از طریق ارائه خدمات نوآورانه در صنعت فوتبال	P1, P3, P4, P5, P6, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15
	افزایش پتانسیل‌های جذب سرمایه	- افزایش پتانسیل‌های جذب سرمایه از بخش خصوصی - افزایش پتانسیل‌های جذب سرمایه از بخش دولتی - افزایش پتانسیل‌های جذب سرمایه از باشگاه‌های ورزشی	P1, P2, P4, P8, P9, P10, P12, P13
رشد ورزش فوتبال	رشد مدیریت ورزشی در فوتبال	- ارتقای مدیریت کارآفرینی در صنعت ورزش فوتبال - ارتقای مدیریت از طریق کسب‌وکارهای نوپا در حوزه‌های مدیریتی	P3, P5, P7, P11, P12, P13, P14
	ارتقای کیفیت و رضایت منابع انسانی	- ارتقای کیفیت منابع انسانی (اعم از ورزشکاران، مربیان و دیگر کادر فنی و...) - ارتقای رضایت از کیفیت خدمات و محصولات	P2, P3, P4, P6, P5, P7, P8, P11, P14, P15
	ارتقای کیفیت محصولات و خدمات	- ارتقای کیفیت تمرین - ارتقای کیفیت مسابقات - ارتقای کیفیت خدمات و محصولات جانبی	P1, P2, P3, P4, P6, P7, P8, P11, P15

در نهایت، زمانی که مقوله‌های مختلف به همدیگر و همچنین متغیر محوری مرتبط شوند، محصول نهایی نظریه داده‌بنیاد شکل می‌گیرد و همانند یک نظریه ارائه می‌شود که مدل آن در پژوهش حاضر به صورت شکل (۱) قابل ملاحظه است.



شکل ۱- مدل نهایی شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق

Figure 1- The final model for the formation and growth of new businesses in the field of football in Iraq

در پژوهش حاضر مدل ارائه‌شده در بخش کیفی با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، اعتبارسنجی شد. شاخص‌های برازش مدل ساختاری در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول ۵- شاخص‌های نیکویی برازش مدل ساختاری

Table 5- Goodness of fit indices of the structural model

مقدار به دست آمده	محدوده قابل قبول	نماد	شاخص
2.740	کوچک‌تر از 3	X2/DF	نسبت مجذور کای به درجه آزادی
0.912	بیشتر از 0.9	CFI	شاخص برازش تطبیقی
0.909	بیشتر از 0.9	TLI	شاخص توکر-لویس
0.911	بیشتر از 0.9	IFI	شاخص برازش فزاینده
0.633	بیشتر از 0.5	PNFI	شاخص برازش مقتصد هنجار شده
0.071	کمتر از 0.08	RMSEA	ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب
0.654	بیشتر از 0.5	PCFI	شاخص برازش تطبیقی مقتصد

با توجه به دامنه مطلوب شاخص‌های نیکویی برازش مدل معادله ساختاری می‌توان گفت که مدل تدوین شده توسط داده‌های پژوهش حمایت می‌شود. مدل ساختاری شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق در شکل (۲) قابل مشاهده است.



اقتصادی، سیاسی و فرهنگی در یک منطقه است که از توسعه و رشد نوآوری‌های پویا حمایت می‌کنند و کارآفرینان نوظهور و دیگر بازیگران را تشویق می‌کنند تا خطرات شروع و تأمین مالی یک کسب‌وکار را بپذیرند (فلاح و همکاران، ۲۰۱۹). از طرفی در تعریفی اکوسیستم‌های استارت‌آپ، مجموعه‌ای از دیدگاه‌های فرهنگی محلی، شبکه‌های اجتماعی، سرمایه‌های سرمایه‌گذاری، دانشگاه‌ها و سیاست‌های اقتصادی فعال هستند که محیط‌های حامی کسب‌وکار مبتنی بر نوآوری را ایجاد می‌کنند (زیاکیس و همکاران، ۲۰۲۲). در پژوهش حاضر مؤلفه‌های اکوسیستم رشد و شکل‌گیری کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق شامل ارتباطات، حمایت‌های سازمانی، زیرساخت قانونی، منابع و فرهنگ شناسایی شد. شبکه‌سازی و برقراری ارتباط نقش مهمی در رشد شخصی و توسعه کسب‌وکارهای نوپا دارد (فلاح و همکاران، ۲۰۱۹). در رابطه با مقوله ارتباطات، دو مفهوم گستردگی ارتباطات و کیفیت ارتباطات شناسایی شد. در این راستا می‌توان بیان کرد، هرچه فضای ارتباطی برای اتصال سرمایه‌گذاران، بنیان‌گذاران، ایده‌پردازان، سازمان‌های مرتبط، مجامع علمی تیم‌های اجرایی، مصرف‌کنندگان و همه افراد درگیر در ورزش فوتبال (اعم از ورزشکاران، مربیان، مدیران و...) فراهم شود و این ارتباط به صورت هدفمند برنامه‌ریزی شود، امکان تبدیل یک ایده کاربردی به کسب‌وکار نوپای درآمدزا با جذب منابع حداکثری با درصد موفقیت بسیار زیادی وجود دارد. زالی و همکاران (۲۰۱۲) بیان می‌کنند، شبکه‌های اجتماعی در برگیرنده روابطی هستند که اطلاعات و منابع موردنیاز کارآفرینان را در اختیارشان قرار می‌دهند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد، اندازه شبکه اجتماعی تأثیر مثبت بر عملکرد کسب‌وکار دارد. راهبرد شبکه‌سازی یکی از راهبردهای شناسایی‌شده در پژوهش حاضر است که می‌تواند مؤلفه ارتباطات را به شکل قوی و درستی اجرایی کند. در پژوهش موحدمحمدی و همکاران (۲۰۱۹) شبکه‌سازی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های مدل سرعت بخش رشد بوم سامانه کارآفرینی معرفی شد. همچنین در پژوهش فلاح و همکاران (۲۰۱۹) شبکه‌سازی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اکوسیستم کارآفرینی کسب‌وکارهای نوپای حوزه فناوری اطلاعات معرفی شد. از آنجا که مزیت‌های فرهنگی، تاریخی و اجتماعی بر موفقیت و شکست کسب‌وکارهای نوپا در یک منطقه تأثیرگذارند، فعالیت‌های مرتبط باید در زمینه‌های مستعد شکل بگیرد (کردحیدری و همکاران، ۲۰۱۹). در پژوهش حاضر مقوله فرهنگ به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اکوسیستم معرفی شد که فرهنگ خلاقیت و نوآوری، فرهنگ ریسک‌پذیری، فرهنگ پیشرفت و تغییر و فرهنگ مشارکت چهار مفهوم این مقوله هستند؛ به‌عبارتی برای موفقیت شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال لازم است افراد در مواجهه با چالش‌ها و موقعیت‌ها در حوزه ورزش فوتبال به شیوه‌ای خلاقانه تفکر کنند، در حالی که روحیه‌ای ریسک‌پذیر دارند، متمایل به پیشرفت و تغییر هستند و به کار تیمی و مشارکت علاقمندند. در این راستا فرهنگ به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اکوسیستم استارت‌آپ‌ها توسط کوکیر و کان<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) و رنجبران و همکاران (۲۰۲۲) شناسایی شد. از طرفی در پژوهش کردحیدری و همکاران (۲۰۱۹) عوامل فرهنگی در دو بعد یادگیری و انگیزشی-حمایتی به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر توسعه کسب‌وکارهای فناورانه نوپا در اکوسیستم کارآفرینی شناسایی شد. در پژوهش فلاح و همکاران (۲۰۱۹) فرهنگ کارآفرینی و ریسک‌پذیری به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اکوسیستم کارآفرینی کسب‌وکارهای نوپای حوزه فناوری اطلاعات معرفی شد. همچنین در پژوهش کفشدوز محمدی و همکاران (۲۰۲۱)، راهبردهای فرهنگی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اکوسیستم کسب‌وکارهای استارت‌آپی حمل‌ونقل هوشمند معرفی شد. در پژوهش حاضر در رابطه با ارتقای مؤلفه‌های فرهنگی عمدتاً راهبردهای مدیریت منابع انسانی مدنظر مشارکت‌کنندگان قرار گرفت. در این راستا، مفهوم آموزش

---

1. Cukier & Kon

مدنظر قرار گرفت که بر ارتقای مهارت‌ها و توانایی افراد در حوزه‌های ایده‌پردازی، خلاقیت و نوآوری، ریسک‌پذیری و مدیریت ریسک، مدیریت تغییر و تحول و کار تیمی متمرکز است. در این راستا، در پژوهش فلاح و همکاران (۲۰۱۹) بیان شد که کسب‌وکارهای نوپا نیازمند همگام شدن با تغییرات دانش در حوزه مدنظر، مهارت‌های تیم‌سازی و کارگروهی هستند. حمایت‌های سازمانی به‌عنوان یکی دیگر از مؤلفه‌های اکوسیستم شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق شناسایی شد. سازمان‌های مختلف براساس اهداف، اولویت‌ها، منابع در دسترس و نتایج موردانتظار می‌توانند حمایت‌های متنوع و پراهمیتی را در راستای شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا انجام دهند. در پژوهش حاضر دانشگاه‌ها، سازمان‌های ورزشی و سازمان‌های غیرورزشی مرتبط به‌عنوان سازمان‌های حمایتگر مدنظر قرار گرفتند. مراکز دانشگاهی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اکوسیستم استارت‌آپ‌ها توسط کوکیر و کان (۲۰۱۸) و کردحیدری و همکاران (۲۰۱۹) شناسایی شد. همچنین در پژوهش کفشدوز محمدی و همکاران (۲۰۲۱) بسترهای حمایتی و نهادی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اکوسیستم کسب‌وکارهای استارت‌آپی حمل‌ونقل هوشمند شناسایی شد. از طرفی در پژوهش فلاح و همکاران (۲۰۱۹) بیان شد، دولت نباید در ایجاد کسب‌وکارهای نوپا دخالت کند و باید ارائه‌دهنده قوانین و خدمات حمایتی مناسب برای کارآفرینان در این حوزه باشد. براساس نتایج پژوهش محمدی و همکاران (۲۰۱۹)، دانشگاه و تأمین‌کننده‌های مالی از بازیگران اصلی اکوسیستم نوآوری کسب‌وکارهای نوپا محسوب می‌شوند.

از دیگر مؤلفه‌های اکوسیستم کسب‌وکارهای نوپا در پژوهش حاضر، منابع اعم از منابع مالی و امکاناتی و منابع انسانی شناسایی شد. بدون تردید منابع به‌ویژه منابع مالی از ضروری‌ترین نیازهای شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه‌های مختلف محسوب می‌شود. در رابطه با حوزه ورزش فوتبال می‌توان به مثالی اشاره کرد؛ به این صورت که اگر در ذهن یک مربی فوتبال در حین تمرینات آماده‌سازی بازیکنان ایده‌ای درباره تحلیل بازی و تمرینات برای دستیابی به حداکثر کارایی بازیکنان شکل گیرد، لازم است برای تبدیل این ایده به یک نرم‌افزار کاربردی، ابتدا این ایده مراحل مختلفی همچون امکان‌سنجی، مدل‌سازی و... را با همکاری متخصصان پشت سر بگذارد تا در نهایت بتوان آن را به‌عنوان ایده‌ای مناسب برای استارت‌آپی موفق در نظر گرفت. در این حین همه مراحل مدنظر به منابع مالی و غیرمالی (اعم از نرم‌افزار یا سخت‌افزار مرتبط) نیاز دارد که می‌توان آن را به‌عنوان موتور محرکه پیشبرد تبدیل ایده به کسب‌وکار در نظر گرفت. می‌توان گفت، با توجه به این که کسب‌وکارهای نوپا معمولاً ابتدا سودآور نیستند، یکی از مسائل مهم مؤسسات کارآفرینانه از قبیل شرکت‌های نوپا، توانایی آن‌ها در دسترسی به سرمایه است. در پژوهش رنجبران و همکاران (۲۰۲۲) منابع مالی و سرمایه انسانی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اکوسیستم کسب‌وکارهای نوپا شناسایی شدند. همچنین در پژوهش کردحیدری و همکاران (۲۰۱۹) مؤلفه سرمایه‌گذاران و در پژوهش موحدمحمدی و همکاران (۲۰۱۹) دسترسی به منابع مالی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های مدل اکوسیستم کارآفرینی معرفی شد. در مدل ارائه‌شده در پژوهش حاضر، راهبرد حمایت یکی از راهبردهای معرفی‌شده برای شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش فوتبال در کشور عراق معرفی شد. در این بخش، توسعه حمایت‌های مالی از سوی سرمایه‌گذاران خصوصی، باشگاه‌های ورزشی، سازمان‌های ورزشی و توسعه حمایت‌های غیرمالی شامل توسعه حمایت‌های قانونی، مدیریتی و تسهیلاتی در این بخش ارائه شد که در نهایت می‌تواند اکوسیستمی مطلوب برای شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا فراهم آورد. در

پژوهش تریپاتی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، سرمایه انسانی و فناوری، عوامل حمایتی و مالی و آموزش از مؤلفه‌های اکوسیستم استارت‌آپ معرفی شد که با نتایج پژوهش حاضر هم‌راستا است.

در نهایت زیرساخت قانونی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اکوسیستم کسب‌وکارهای نوپا در پژوهش حاضر معرفی شد. در این راستا، در پژوهش کفشدوز محمدی و همکاران (۲۰۲۱)، قوانین و سیاست‌های حاکمیتی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اکوسیستم کسب‌وکارهای استارت‌آپی حمل‌ونقل هوشمند شناسایی شد. در پژوهش احمدپور داریانی و همکاران (۲۰۲۰)، وجود قوانین و مقررات به‌عنوان یکی از عوامل زمینه‌ای توسعه قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای نوپا در حوزه فناوری اطلاعات شناسایی شد. در پژوهش کردحیدری و همکاران (۲۰۱۹) نیز چارچوب‌های قانونی به‌عنوان یکی از نهادهای حمایتی، یکی از عوامل مؤثر بر توسعه کسب‌وکارهای فناورانه نوپا در اکوسیستم کارآفرینی شناسایی شد.

می‌توان گفت که توسعه اکوسیستم کسب‌وکارهای استارت‌آپی پتانسیل ایجاد رشد اقتصادی، نوآوری و توسعه اقتصادی را ایجاد می‌کند (کفشدوز محمدی و همکاران، ۲۰۲۰)؛ در این راستا نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد، رشد اقتصاد ورزش به‌عنوان یکی از نتایج شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا ورزش فوتبال در کشور عراق مطرح است. این امر از طریق افزایش پتانسیل‌های درآمدزایی و افزایش پتانسیل‌های جذب سرمایه دست‌یافتنی است. از طرفی با شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی در ورزش فوتبال، رشد ورزش فوتبال از طریق رشد مدیریت ورزشی در فوتبال، ارتقای کیفیت و رضایت منابع انسانی و ارتقای کیفیت محصولات و خدمات صورت می‌پذیرد که در نهایت دستیابی به موفقیت‌های ورزشکاران و تیم‌های فوتبال این کشور در سطوح ملی و بین‌المللی با سهولت بیشتری دست‌یافتنی است.

بر مبنای مدل ارائه‌شده، برای رشد و شکل‌گیری کسب‌وکارهای نوپا در صنعت ورزش عراق ایجاد اکوسیستم مناسب حیاتی است که می‌توان از طریق راهبردهای مناسب به آن دست یافت و از نتایج آن بهره‌برداری کرد؛ بنابراین لازم است سیاست‌گذاری مناسب برای تعیین راهبردهای ویژه و اقدامات عملیاتی توسط افراد متخصص در راستای ایجاد اکوسیستم مناسب در این حوزه صورت پذیرد. این امر نیازمند سیاست‌گذاری کلان در حوزه ورزش و به‌ویژه ورزش فوتبال و دغدغه‌مندی مدیران در این زمینه است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود، حوزه کسب‌وکارهای نوپا در صنعت ورزش عراق به‌عنوان حوزه‌ای نوین و درآمدزا در برنامه‌ریزی‌های کلان دیده شود و آگاه‌سازی و ارتقای دانش مدیران عالی در این صنعت از طریق روش‌های دانش‌افزایی صورت پذیرد؛ زیرا تا زمانی که نگاه کلان و برنامه‌ریزی‌های سازمان‌های متولی بر این مبنای نباشد و دغدغه‌مندی مدیران عالی در این زمینه وجود نداشته باشد، راهبردها و اقدامات مؤثر و کافی در این زمینه اجرایی و محقق نمی‌شود. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد، شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در یک رشته ورزشی خاص، نه تنها به عملکرد و نقش مؤثر مؤلفه‌های مرتبط با آن رشته ورزشی به‌طور خاص (منابع انسانی مرتبط با فوتبال و یا سازمان‌های مرتبط همچون فدراسیون ملی و باشگاه‌های فوتبال) و ورزش به‌طور عام (منابع انسانی درگیر در حوزه ورزش اعم از مدیران، سرمایه‌گذاران و... و سازمان‌های ورزشی) بستگی دارد، بلکه لازم است مجامع علمی یا سازمان‌های غیرورزشی همچون شتاب‌دهنده‌ها در این عرصه نقش در خورتوجهی ایفا کنند تا در نهایت بتوان با برآیند تلاش‌های صورت‌گرفته فضا و شرایط شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در حوزه مدنظر را به بهترین شکل ایجاد کرد و از نتایج ارزشمند آن بهره‌مند شد.

در پژوهش حاضر ضعف در پیشینه تحقیقاتی و همچنین تجربه عملیاتی در حوزه استارت‌آپ‌های ورزشی در کشور عراق، به‌عنوان محدودیت بود که برای فائق آمدن بر آن، از دانش تئوری افراد در کشور ایران با در نظر گرفتن تفاوت‌های دو کشور از منظر فرهنگی و امکاناتی برای غنای نتایج به‌دست‌آمده استفاده شد.

### پیام مقاله

شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوپا در ورزش فوتبال عراق از طریق اکوسیستم کارآفرینی، راهبردهای حمایتی و مدیریت منابع، نقش حیاتی در توسعه اقتصاد و ورزش این کشور ایفا می‌کند.

### ملاحظات اخلاقی

در این پژوهش، تمامی ملاحظات اخلاقی شامل دریافت رضایت آگاهانه از مشارکت‌کنندگان، حفظ محرمانگی و ناشناس ماندن اطلاعات، رعایت حقوق فردی و حرفه‌ای مشارکت‌کنندگان و استفاده مسئولانه از داده‌ها در چارچوب اصول اخلاق پژوهش رعایت شده است.

### مشارکت نویسندگان

ایده‌پردازی: حسام حامد عبدالحجّامی، محمد سلطان حسینی  
جمع‌آوری داده‌ها: حسام حامد عبدالحجّامی، مهدی سلیمی  
تحلیل داده‌ها: حسام حامد عبدالحجّامی، مهدی سلیمی  
نوشتن مقاله: حسام حامد عبدالحجّامی  
بازبینی و ویرایش: محمد سلطان حسینی، مهدی سلیمی  
مرور ادبیات: مهدی سلیمی، حسام حامد عبدالحجّامی  
مدیر پروژه: محمد سلطان حسینی  
هرگونه مشارکت دیگر: پشتیبانی نظری و راهنمایی علمی توسط تمامی نویسندگان در همه مراحل پژوهش

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان، این مقاله تعارض منافع ندارد.

### تشکر و قدردانی

از همه شرکت‌کنندگان و نهادهای حامی به علت مشارکت‌های ارزشمندشان در این تحقیق تشکر می‌کنیم.

### منابع

- Ahmadpour Dariani, M., Abdoli Mohamadabadi, T., & Sakhdari, K. (2020). Designing a dynamic capabilities development pattern in new ventures(case study: IT Business). *Journal of Entrepreneurship Development*, 13(2), 161-180. <https://doi.org/10.22059/jed.2020.283386.653040> [In Persian].
- Cukier, D., & Kon, F. (2018). A maturity model for software startup ecosystems. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 7(1), 1-32. <https://doi.org/10.1186/s13731-018-0091-6>

3. de Faria, V. F., Santos, V. P., & Zaidan, F. H. (2021). The business model innovation and lean startup process supporting startup sustainability. *Procedia Computer Science*, 181, 93-101. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.106>
4. Dymchenko, O., Smachylo, V., Rudachenko, O., Palant, O., & Kyselhof, Y. (2022). Modeling the influence of startup ecosystem components: Entrepreneurial aspect. *Scientific Horizons*, 11(25), 131-140. [https://doi.org/10.48077/scihor.25\(11\).2022.131-140](https://doi.org/10.48077/scihor.25(11).2022.131-140)
5. Danaeifard, H. and Emami, S. M. (2007). Strategies of Qualitative Research: A reflection on grounded theory. *Strategic Management Thought*, 1(2), 69-97. <https://doi.org/10.30497/smt.2007.104> [In Persian].
6. Dehghanan, H., Rahmanseresht, H., Khashei, V., Vakili, M. (2021). Exploring the competencies of an organization's strategy consultant. *ORMR*, 10 (3), 47-66. <https://doi.org/10.30495/jsm.2023.1972925.1713> [In Persian].
7. Elahi, A., Sajjadi, N., Khabeiri, M., & Abrishmi, H. (2010). Obstacles to the development of Iran's professional football club industry. *Research in Sports Sciences*, 28, 53-86. [In Persian].
8. Esmaili, M., Mirani, K., & Bahrami, S. (2022). Factors affecting commercial products sale on iran football premier league clubs. *Sport Management Journal*, 14(4), 75-60. <https://doi.org/10.22059/jsm.2021.305395.2511> [In Persian].
9. Falah, M., Amiri, M., Haj Heydari, N., Seyeddami, N., & Esfidani, R. (2019). Designing the pattern of start-up IT businesses (case study: South Khorasan). *Public Management Research*, 12(45), 59-84. <https://doi.org/10.22111/jmr.2020.31344.4744> [In Persian].
10. Gholipur, R. G., Fani, A. A., Ragheb, F., Amiri, M., & Mehr Mohammadi, M. (2018). Designing policy making model in iranian education by capability approach. *Iranian Journal of Public Policy*, 4(3), 159-176. <https://doi.org/10.22059/ppolicy.2018.68432> [In Persian].
11. Gupta, V., Fernandez-Crehuet, J. M., Gupta, C., & Hanne, T. (2020). Freelancing models for fostering innovation and problem solving in software startups: An empirical comparative study. *Sustainability*, 12(23), 10106. <https://doi.org/10.3390/su122310106>
12. Hayduk, T. (2020). The future for sport entrepreneurship. In Ratten, V. (Eds), *Sport Entrepreneurship and public policy. Contributions to management science*. Cham: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-29458-8\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-030-29458-8_9)
13. Hosseinpour, E., Bagheri, G., Ali Dost Ghahfarokhi, E., Amiry, M., & Jalali Farahani, M. (2018). Designing safety model in Sports (Using grounded theory). *Iran Occupational Health*, 15(4), 34-49. [In Persian].
14. Hilmi, M. (2018). Entrepreneurship in farming: What is the current status of knowledge in the Kurdistan Region of Iraq. *Middle East J*, 7(3), 858-875. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00192>
15. Janaji, S. A., Ismail, K., & Ibrahim, F. (2021). Startups and sources of funding. *United International Journal for Research & Technology*, 2(08), 88-92. <https://doi.org/10.1016/j/techfore.2017.07.016>
16. Kafshdoz Mohammadi, F., Hosseininia, G. H., Meiguonpoory, M. R., & vazifehdust, H. (2021). Designing a conceptual model of the intelligent transportation startup business ecosystem. *Journal of Development & Evolution Mngement*, 13(45), 39-52. <https://doi.org/10.22059/ppolicy.2018.68432> [In Persian].
17. Kanabi, T., & Tasie, G. O. (2020). Examining and evaluating entrepreneurship development and business climate in Northern Iraq. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 7(2), 194-201. <https://doi.org/10.14738/assrj.72.7830>
18. Khosravipoor, Z., Reihani, M., & Taslimi, Z. (2021). Survey the financing of sports startups. *Sport Management Studies*, 13(69), 1-32. <https://doi.org/10.22089/smrj.2021.10184.3335> [In Persian].
19. Kordheydari, R., Mansouri Moayyed, F., & Khodadad Hoseini, H. (2019). Metasynthesis of factors affecting to develop startups in new technology-based firms in entrepreneurial ecosystem. *Journal of Entrepreneurship Development*, 12(1), 141-160. <https://doi.org/10.22059/jed.2019.279279.652965> [In Persian].
20. Kowalski, W. S. (2022). Entrepreneurship in sport: Sport in business, using professional football as an example. *Studia Historiae Oeconomicae*, 40(2), 21-52.

21. Le Trinh, T. (2019). Factors affecting startup performance of small and medium-sized enterprises in Danang city. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 7(3), 187-203.
22. Okrah, J., Nepp, A., & Agbozo, E. (2018). Exploring the factors of startup success and growth. *The Business & Management Review*, 9(3), 229-237.
23. Pifer, N. D., Wang, Y., Scremin, G., Pitts, B. G., & Zhang, J. J. (2018). Contemporary global football industry: An introduction. *The global football industry*, 3-35.
24. Mirzazadeh, Z. S., kashtidar, M. and Rahmanpour, A. (2021). Identifying and prioritizing factors influencing the startups of sport science students in iran using analytical network process (ANP). *Applied Research of Sport Management*, 9(4), 71-90. <https://doi.org/10.30473/arsm.2021.7625> [In Persian].
25. Movahed Mohammadi, H., Motamedi Nia, Z., Rezvafar, A., Alambaigi, A., & Mahdizadeh, H. (2019). The accelerating model for academic agricultural entrepreneurial ecosystem growth from the viewpoints of startups experts. *Journal of Agricultural Education Administration Research*, 11(50), 39-59. <https://doi.org/10.22069/jead.2022.19681.1544> [In Persian].
26. Mohammadali, Z.M., & Abdulkhaliq, S.S. (2019). Prospects and challenges of entrepreneurship development in the Kurdistan region of Iraq: An overview. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 7(2), 4-16. <https://doi.org/10.37335/ijek.v7i2.89>
27. Mohammadi, M., Yazdani, H., & Ojaghi, H. (2019). Identification of the main actors and key roles of the startups innovation ecosystem: A case study in Hamedan province. *Innovation Management Journal*, 8(1), 21-56. <https://doi.org/102023.1972925.1713> [In Persian].
28. Ratten, V. (2020). *Sport startups: New advances in entrepreneurship*. Emerald Group Publishing.
29. Ratten, V. (2020). Sport start-ups: The role of networking. In *Sport entrepreneurship: An economic, social and sustainability perspective* (pp. 93-106). Emerald Publishing Limited. D <https://doi.org/10.1108/978-1-83982-836-220201013>
30. Ranjbaran, V., & Elyasi, M. (2022). A Framework for evaluation of startups ecosystem (Case study: Ecosystem of Bushehr province). *Roshd-e-Fanavari*, 18(70), 12-22. <https://doi.org/10.22069/jead.2022.19681.1544> [In Persian].
31. Sevilla-Bernardo, J., Sanchez-Robles, B., & Herrador-Alcaide, T. C. (2022). Success factors of startups in research literature within the entrepreneurial ecosystem. *Administrative Sciences*, 12(3), 102. <https://doi.org/10.3390/admsci12030102>
32. Sivo, S. A., Fan, X., Witta, E. L., & Willse, J. T. (2006). The search for "optimal" cutoff properties: Fit index criteria in structural equation modeling. *The Journal of Experimental Education*, 74(3), 267-288. <https://doi.org/10.3200/JEXE.74.3.267-288>
33. Talebi, M., Nourbakhsh, P., Zarei, A., & Noorbakhsh, M. (2023). Designing a model and prioritizing the factors affecting the formation of sport start-ups. *Sport Management Studies*, 15(78), 17-46. <https://doi.org/10.22089/smrj.2020.9341.3168>. [In Persian].
34. Tripathi, N., Seppänen, P., Boominathan, G., Oivo, M., & Liukkunen, K. (2019). Insights into startup ecosystems through exploration of multi-vocal literature. *Information and Software Technology*, 105, 56-77. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2018.08.005>
35. Vnukova, N., Makovoz, O., Vakarevā, Y., & Kuzmenko, T. (2021). Design thinking as a start-up business planning strategy. *Współczesne Problemy Zarządzania*, V9(2), 137-146. <https://doi.org/10.52934/wpz.156>
36. Ziakis, C., Vlachopoulou, M., & Petridis, K. (2022). Start-up ecosystem (StUpEco): A conceptual framework and empirical research. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 35. <https://doi.org/10.3390/joitmc8010035>
37. Zali, M., Razavi, S., Kabuli, E. (2012). The effect of executive managers' social network on the performance of start-up businesses in Iran: evidence based on the findings of Global Entrepreneurship Monitor (GEM). *Research Journal of Executive Management*, 4(8), 41-62. [In Persian].