



Developing a Revenue Generation Model for Student Sports

Hamidreza Mohammadi 

PhD Student, Department of Sports Management, A.A.C., Islamic Azad University, Amol, Iran.

Saeed Amirnejad* 

Assistant Professor, University of Art Iran

Nasrollah Mohammadi 

Assistant Professor, Department of Sports Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

Abstract

School sports play a key role in the physical, mental, social, and skill development of students, but due to insufficient attention and investment, they heavily rely on government funding. This study aimed to develop a model for generating revenue in school sports to reduce this dependency. The research employed a qualitative approach, using semi-structured interviews with 15 experts, including school sports managers, coaches, sports management professors, and sponsorship professionals. Sampling was conducted purposefully, and data were analyzed using qualitative content analysis with MAXQDA2020 software. To ensure the quality of findings, criteria of credibility, transferability, dependability, and confirmability were evaluated. The findings identified key revenue-generating factors, including marketing and advertising, event management, financial resource management, fostering collaborations, and utilizing modern technologies. The study results indicated that by adopting innovative financial and marketing strategies, dependency on government funding can be reduced. To this end, focusing on factors such as developing marketing and advertising, optimizing event management, proper financial planning, expanding inter-sectoral collaborations, and leveraging modern technologies can contribute to creating sustainable revenue streams for school sports. This approach not only reduces reliance on government budgets but also enhances the quantitative and qualitative development of sports in schools.

* Corresponding Author: s.amirnejad@art.ac.ir

How to Cite: Mohammadi, H., Amirnejad, S. & Mohammadi, N. (2025). Developing a Revenue Generation Model for Student Sports. *New Approaches in Sports Mmanagement*, 13(49), 111-148

Keywords: Marketing and Advertising, Event Planning and Management, Financial Resource Management, Development of Collaborations and Partnerships.

JEL Classification: I22, L83, M31, H52, O33

Extended Abstract

Introduction

Physical education and sports are critical to the physical, psychological, and social development of individuals, especially students. Sports activities in schools enhance students' physical and mental well-being while fostering communication skills, personality development, and social identity. Beyond physical and mental benefits, school sports serve as an educational tool that instills moral values, teamwork, and respect for rules among students.

In Iran, student sports rely heavily on government and provincial budgets, which are insufficient to cover even operational expenses. Statistics show that less than 5% of the national sports budget is allocated to student sports. This financial inadequacy, coupled with instability in budget allocations, poses significant challenges for long-term planning and investment. Challenges also include the absence of a structured revenue-generation model, underutilization of private sector capacities, weak sponsorship acquisition, and inadequate infrastructure to monetize sports assets. Addressing these issues requires innovative revenue-generation models to transform the financial structure of student sports.

Achieving financial independence is essential for the sustainable development of student sports. Dependence on government funding exposes this sector to risks such as budget fluctuations and delays in fund allocation, hindering consistent planning. With the growing student population and the need to expand school sports, current funding levels are grossly inadequate. Designing a structured, localized revenue-generation model is crucial for reducing financial dependence and achieving stability. Such a model ensures the independence of school sports and facilitates their primary goals: fostering students' physical, skill-based, and ethical growth.

Methods

The research method was qualitative and employed semi-structured in-depth interviews with 15 experts. The experts included managers and officials of student sports at the national and provincial levels, organizers of student sports competitions, sports coaches active in school sports, academics and experts in sports management and physical education, as well as professionals involved in attracting sponsors and financial supporters for sports. Purposeful sampling was used to select the participants (15 experts). Data obtained from the interviews were analyzed using the qualitative content analysis method. The interviews were coded using MAXQDA 2020 software. To ensure the quality and credibility of the qualitative results, criteria such as credibility, transferability, dependability, and confirmability were applied.

Results

In this study, interviews were conducted with 15 experts, and the data were coded in three stages. In the first stage, the analysis of the 15 interviews resulted in the extraction of 100 semantic expressions and open codes. In the second stage, axial coding was performed, during which all finalized open codes were reviewed and compared with the research literature. Ultimately, based on the experts' opinions, 50 factors were validated. In the final stage, all axial codes were categorized, and the 50 axial codes were grouped into 5 selective codes. The findings indicated that this model consists of five dimensions: marketing and advertising, event planning and management, financial resource management, development of collaborations and partnerships, and technological advancement.

Conclusion

Given the financial challenges and the importance of student sports, this study addresses a central question: What is the optimal revenue-generation model for student sports in Iran? The research aims to identify strategies that reduce dependency on government funding while enhancing financial and structural stability. By answering this question, the study contributes to sports management and offers solutions for policymakers and stakeholders.

This introduction provides a foundation for exploring revenue-generation strategies in student sports. By addressing challenges, leveraging collaborations, and drawing on prior research, the study aims to establish a sustainable financial framework for student sports in Iran

Keywords: Marketing and Advertising, Event Planning and Management, Financial Resource Management, Development of Collaborations and Partnerships.

JEL Classification: I22, L83, M31, H52, O33

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: The authors have complied with all ethical principles related to the research.

Funding: This research did not receive any specific funding.

Authors' contribution: All authors contributed equally to the research and writing of this paper.

Conflict of interest: The authors declare no conflict of interest.



انجمن علمی مدیریت ورزشی ایران

--- رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی ---

دوره ۱۳، شماره ۴۹، تابستان ۱۴۰۴، ۱۱۱-۱۴۸

ntsmj2.issma.ir

<https://doi.org/10.22034/NTSMJ.2025.2036327.1082>

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۳/۵/۱

بازنگری: ۱۴۰۳/۸/۱۴

پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۱۷

انتشار: ۱۴۰۴/۵/۱۶

تدوین مدل درآمدزایی ورزش دانش آموزی در ایران

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد آیت الله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران.

حمیدرضا محمدی

استادیار دانشگاه هنر ایران.

سعید امیرنژاد

استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

نصرالله محمدی

چکیده

ورزش دانش آموزی نقش کلیدی در رشد جسمانی، روانی، اجتماعی و مهارتی دانش آموزان دارد اما به دلیل کمبود توجه و سرمایه گذاری، وابستگی زیادی به بودجه دولتی دارد. پژوهش حاضر با هدف تدوین مدلی برای درآمدزایی در ورزش دانش آموزی و کاهش این وابستگی انجام شده است. روش پژوهش کیفی بوده و از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۵ خبره شامل مدیران ورزش دانش آموزی، مربیان، اساتید مدیریت ورزشی و فعالان حوزه اسپانسرینگ استفاده شد. نمونه گیری به صورت هدفمند انجام گرفت و داده‌ها با روش تحلیل محتوای کیفی و نرم افزار MAXQDA2020 تحلیل شدند. برای اطمینان از کیفیت یافته‌ها، معیارهای اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأیید پذیری بررسی شد. یافته‌ها نشان داد که عوامل کلیدی درآمدزایی شامل بازاریابی و تبلیغات، مدیریت رویدادها، مدیریت منابع مالی، توسعه همکاری‌ها و استفاده از فناوری‌های نوین است. نتایج پژوهش نشان داد که با به کارگیری استراتژی‌های نوین مالی و بازاریابی، می‌توان از وابستگی ورزش دانش آموزی به بودجه دولتی کاست. بدین منظور، توجه به عواملی همچون توسعه بازاریابی و تبلیغات، مدیریت بهینه رویدادها، برنامه‌ریزی صحیح منابع مالی، گسترش همکاری‌های بین‌بخشی و استفاده از فناوری‌های نوین می‌تواند به ایجاد منابع درآمدی پایدار در ورزش دانش آموزی کمک نماید. این امر علاوه بر کاهش وابستگی به بودجه دولتی، می‌تواند به توسعه کمی و کیفی ورزش در مدارس منجر شود.

کلیدواژه‌ها: بازاریابی، دانش آموز، درآمدزایی، مدیریت رویدادها، ورزش

طبقه‌بندی JEL: I22, L83, M31, H52, O33

مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد آیت الله آملی است.

* نویسنده مسئول: s.amirnejad@art.ac.ir

مقدمه

ورزش و تربیت بدنی از عناصر کلیدی در پرورش جسمانی، روانی و اجتماعی افراد جامعه و به ویژه دانش آموزان به شمار می‌رود. فعالیت‌های ورزشی در مدارس، نه تنها نقش مهمی در تأمین سلامت جسمی و ذهنی دانش آموزان دارد بلکه به عنوان یک عامل تربیتی در ایجاد مهارت‌های ارتباطی، پرورش شخصیت^۲ و تقویت هویت اجتماعی^۳ آنان نیز مؤثر است (داسیلوا نتو و همکاران، ۲۰۲۳). اهمیت تربیتی ورزش در مدارس، فراتر از تأثیرات جسمانی و روانی است. این امر به نوعی فرآیند آموزش غیرمستقیم است که ارزش‌های اخلاقی، مهارت‌های تیمی و احترام به قوانین را در دانش آموزان نهادینه می‌کند. ورزش دانش آموزی نقش بسزایی در رشد و توسعه جسمانی، روانی، اجتماعی و مهارتی دانش آموزان دارد (گاوریلسکو، ۲۰۲۲). در حال حاضر، تأمین بودجه ورزش دانش آموزی ایران به صورت عمده از طریق اعتبارات دولتی و بودجه‌های استانی انجام می‌شود که با توجه به محدودیت‌های مالی دولت، رقم ناچیزی است و صرفاً می‌تواند هزینه‌های جاری را پوشش دهد (حسینی کشتان و قلندر قوچان عتیق، ۱۴۰۱). طبق آمارها سهم ورزش دانش آموزی از کل بودجه ورزش کشور، کمتر از ۵ درصد است علاوه بر کمبود شدید بودجه، عدم ثبات و نوسانات شدید در اعتبارات ابلاغی، برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری بلندمدت را با مشکل مواجه کرده است (خانمرادی، ۱۴۰۲). از دیگر چالش‌ها می‌توان به فقدان الگوی درآمدزایی مدون، عدم بهره‌گیری از ظرفیت بخش خصوصی، ضعف جذب حامیان مالی و کمک‌های مردمی، فقدان فرهنگ سازمانی کارآفرین و ضعف زیرساخت‌های لازم برای مولدسازی دارایی‌های ورزشی اشاره کرد. رفع این چالش‌ها نیازمند تحول بنیادی در نظام تأمین مالی ورزش دانش آموزی با بهره‌گیری از الگوها و روش‌های نوین درآمدزایی است.

دستیابی به خودکفایی و استقلال مالی^۷ برای توسعه پایدار ورزش دانش آموزی ضروری است (لطفی سدهی و همکاران، ۱۴۰۲). وابستگی شدید به بودجه دولتی، سبب شده که

-
1. Communication skills
 2. Character development
 3. Social identity
 4. Da Silva Neto, M.A., et al
 5. Gavrilesco, A.
 6. Self-sufficiency
 7. Financial independence

ورزش مدارس در معرض تهدیداتی همچون نوسانات شدید بودجه‌ای، تأخیر در هزینه‌کرد اعتبارات، وابستگی به اولویت‌های دستگاه‌های اجرایی مختلف و... قرار بگیرد و نتواند برنامه‌ریزی بلندمدت و مستمر داشته باشد (قناعت و همکاران، ۱۴۰۱). از طرفی، با توجه به افزایش جمعیت دانش‌آموزی و لزوم توسعه کمی و کیفی ورزش مدارس، اعتبارات فعلی به هیچ وجه کفاف نمی‌دهد (عابدی و همکاران، ۱۳۹۷). در این راستا، تدوین و اجرای الگویی مدون، کارآمد و بومی برای درآمذزایی در ورزش دانش‌آموزی، به مثابه گامی سازنده برای رهایی از وابستگی بودجه‌ای و دستیابی به خوداتکایی مالی و ثبات برنامه‌ریزی خواهد بود. این امر با حفظ استقلال ورزش مدارس در بلندمدت، زمینه‌ساز تحقق اهداف اصلی آن در پرورش جسمانی، مهارتی و اخلاقی دانش‌آموزان خواهد شد (صلاحی کجور و همکاران، ۱۴۰۱).

در حوزه درآمذزایی در ورزش دانش‌آموزی مطالعاتی صورت گرفته است؛ در همین راستا، نتایج تحقیق خانمرادی در سال ۱۴۰۲ نشان داد اثر شرایط علی (منابع انسانی و ورزش، سیاست‌ها و رویه‌ها، بسترسازی و زیرساخت‌ها) و زمینه‌ای (مقررات و نیروی انسانی) بر درآمذزایی مثبت و معنادار است. چهار پیامد نهایی شامل بهینه‌سازی نظام پرداخت‌ها، تخصیص بهینه منابع، توسعه اماکن ورزشی و بهسازی و تحول در نظام مالی هستند. همچنین عبدالهی و همکاران در سال ۱۴۰۲ نیز در نتایج تحقیق خود نشان دادند که سازوکار فرهنگ ورزشی و سازوکار تحقق درآمذزایی به عنوان عوامل علی، طراحی سازوکارهای حمایتی و طراحی سازوکارهای مالی به عنوان عوامل زمینه‌ای، چالش‌های دانشی، چالش‌های پشتیبانی و محدودیت‌های اساسی به عنوان عوامل مداخله‌گر، سازوکارهای درآمذزایی به عنوان پدیده محوری، متقاعدسازی و اصول مدیریتی به عنوان راهبرد و توسعه ورزشی و توسعه اقتصادی به عنوان پیامدهای درآمذزایی در ورزش‌های دانشگاهی شناسایی شد. یافته‌های پژوهش لطفی سدهی و همکاران در سال ۱۴۰۲ نشان داد مهم‌ترین ارکان توسعه رویدادهای ورزش دانش‌آموزی، حمایت مالی و تجهیزات است. دوست‌محمدی و همکاران در سال ۱۴۰۲ مهم‌ترین عوامل شناسایی شده در مدیریت بازاریابی ورزش دانش‌آموزی را تبلیغات برای مسابقات، جذب حمایت مالی، سیستم‌های اطلاعاتی، توسعه برند، کیفیت رویداد بیان کردند. قناعت و همکاران در سال ۱۴۰۱ در نتایج پژوهش خود نشان دادند برای توسعه و ترویج تربیت‌بدنی و ورزش در مدارس باید به تعلیم و تربیت معلمان تربیت‌بدنی و ورزش

در دانشگاه‌ها، برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی برای معلمان ورزش، فراهم کردن زیرساخت‌های ورزشی در مدارس با همکاری خیرین و نهادهای مرتبط، برگزاری مستمر اردوها و رویدادهای ورزشی، ایجاد پایگاه‌های استعدادیابی در مدارس، برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌های علمی با محوریت ورزشی دانش‌آموزی، تهیه محتوای ورزشی به‌روز و کاربردی برای دانش‌آموزان، استفاده از نرم‌افزارهای آموزشی و استعدادیابی ورزشی در مدارس و نظارت دائم از فعالیت‌های معلمان ورزش توجه کرد. پاکدلان و همکاران در سال ۱۴۰۰ راهکارهای توسعه منابع مالی ورزش دانش‌آموزی را در قالب شش عامل اصلی دسته‌بندی نمودند. چهار عامل شناسایی شده (ظرفیت بودجه رسمی، ظرفیت‌های قانونی، مدیریت بودجه، توسعه منابع انسانی) مبتنی بر استفاده از فرصت‌های داخل آموزش و پرورش بود و دو عامل دیگر (استفاده از خیرین و وجوهای شرعی، جذب اسپانسر و مشارکت بخش خصوصی) مبتنی بر استفاده از فرصت‌های موجود در خارج از آموزش و پرورش بود. استفاده از ظرفیت‌های داخل آموزش و پرورش، نیازمند آگاهی از راهکارهای توسعه منابع مالی، تلاش مدیران عملیاتی و حمایت مدیران عالی است. استفاده از فرصت‌های خارج از آموزش و پرورش نیز نیازمند فرهنگ‌سازی و تسهیل شرایط قانونی برای ورود بخش خصوصی است. یافته‌های پژوهش کمالوند و افشاری در سال ۱۴۰۰ در رابطه با راهکارهای توسعه منابع مالی ورزش دانش‌آموزی حاکی از این مهم بود که در بخش عوامل علی همچون جمعیت بالای جامعه آماری دانش‌آموزان و پایه‌ای بودن ورزش دانش‌آموزی برای نظام جمهوری اسلامی ایران، در بخش شرایط زمینه‌ای عوامل انگیزاننده و موانع توسعه و در بخش شرایط مداخله‌گر عوامل انسانی و مدیریتی از مهمترین عامل‌ها بود. نتایج پژوهش جعفری و همکاران در سال ۱۳۹۹ نشان داد در بعد ساختاری عوامل (بازاریابی، فناوری و سیستم‌های اطلاعاتی، حقوقی و قانونی) و در بعد زمینه‌ای (عوامل سیاسی-مدیریتی، ارتباطات جمعی) و بعد رفتاری (عوامل آموزشی-مدیریتی، ارتقای جایگاه ورزش دانش‌آموزی) بر حمایت مالی از رویدادهای ورزش دانش‌آموزی مؤثر هستند. نتایج پژوهش علی‌سرلک و کاوه در سال ۱۴۰۰ نشان داد که کمبود منابع انسانی و کمبود امکانات و تجهیزات ورزشی، مهمترین موانع توسعه ورزش آموزشی هستند. همچنین بیان نمودند که باید برنامه‌ریزی جامعی به منظور رفع مشکلات موجود در جهت توسعه ورزش آموزشی کشور صورت بگیرد زیرا توسعه ورزش آموزشی نقش مهمی در جهت‌دهی سبک زندگی دانش‌آموزان دارد.

یافته‌های تحقیق میرزایی کالار و همکاران در سال ۱۳۹۹ نشان می‌دهد که توسعه ورزش دانش‌آموزی فرآیندی پویاست و برای رسیدن به آن و پیامدهای توسعه، ذی‌نفعان، استراتژی‌ها، فرایندها و مسیرهای توسعه ورزش می‌بایست با هم عمل کنند. از این رو، سیاستگذاران و برنامه‌ریزان باید به هنگام تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه ورزش دانش‌آموزی، مؤلفه‌هایی چون ذی‌نفعان، استراتژی‌ها، فرایندها و مسیرهای توسعه ورزش را مدنظر خود قرار دهند.

نتایج پژوهش سپیریانو و همکاران در سال ۲۰۲۴ نشان داد ایجاد شراکت با سازمان‌های محلی، کسب و کارها و ذینفعان جامعه برای بهره‌گیری از منابع، تخصص و پشتیبانی بیشتر برای ابتکارات ورزشی برای توسعه ورزش در مدارس حیاتی است. همچنین نتایج پژوهش بوکل و جانسای در سال ۲۰۲۳ نشان داد که همکاری با ذی‌نفعانی مانند انجمن اولیا و مربیان و شهرداری می‌تواند پایداری عملکرد مالی ورزش دانش‌آموزی را تضمین کند. کنار در سال ۲۰۲۳ در نتایج پژوهش خود بیان نمود اقداماتی از قبیل، میزبانی مسابقات بین‌دانشگاهی، همکاری‌های ورزشی با سایر سازمان‌ها و امضای قراردادهای مشترک ورزشی با شرکت‌های تجاری باعث افزایش مشارکت ورزشی دانشجویان، توسعه امکانات و زیرساخت‌های ورزشی، بهبود اوضاع مالی دانشگاه و ارتقای فرهنگ ورزشی در دانشگاه شده است. نتایج پژوهش مانلیووا و توکاچوک در سال ۲۰۲۳ نشان داد ترویج خدمات ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی می‌تواند مشارکت دانش‌آموزان را در باشگاه‌های ورزشی به میزان قابل توجهی افزایش دهد که ممکن است از طریق افزایش مشارکت و فرصت‌های بالقوه حمایت مالی منجر به سودآوری بیشتر شود. گورلیکوف در سال ۲۰۲۳ در نتایج پژوهش خود بیان نمود بازاریابی ورزش دانشجویی می‌تواند شامل رویدادها، لیگ‌ها، باشگاه‌ها و ورزشکاران به عنوان اهداف بازاریابی باشد که می‌تواند بودجه بیشتری برای برنامه‌های ورزشی دانشگاه ایجاد کند. همچنین نتایج پژوهش سوامو و همکاران در سال ۲۰۲۲ نشان داد مقررات قانونی

-
1. Cipriano, C., et al.
 2. Boquel, M.A.B. & Junsay, M.D.
 3. Konar, A.
 4. Manuilova, K.A. & Tokarchuk, Yu.A.
 5. Gorelikov, V.A.
 6. Suwarno, C, et al.

با تأثیر بر اجرای طرح‌های درآمدزا و رشد کلی برنامه‌های ورزشی دانش‌آموزی نقش مهمی در توسعه ورزش دانش‌آموزی ایفا می‌کند.

گرچه مطالعات پیشین بخشی از جنبه‌های درآمدزایی در ورزش دانش‌آموزی را مورد بررسی قرار داده‌اند اما همچنان شکاف‌های پژوهشی متعددی در این زمینه وجود دارد. از جمله این که در نتایج این پژوهش راهنمای عملی برای مدیران و سیاست‌گذاران ورزش دانش‌آموزی در زمینه درآمدزایی ارائه نشده است. همچنین، نتایج پژوهش حاضر، با هدف تدوین یک مدل کاربردی برای درآمدزایی، می‌تواند گام مؤثری در جهت رفع موانع مالی و اقتصادی موجود در توسعه ورزش دانش‌آموزی باشد. درحالی که پژوهش‌های پیشین عمدتاً بر شناسایی عوامل و راهکارهای توسعه منابع مالی، موانع و عوامل مؤثر بر حمایت مالی در ورزش دانش‌آموزی تمرکز داشته‌اند، با استفاده از روش کیفی و مصاحبه با خبرگان، هدف این پژوهش ارائه یک مدل کاربردی برای درآمدزایی در ورزش دانش‌آموزی ایران است اما بسیاری از مطالعات پیشین بیشتر بر جنبه‌های نظری و کلی تأکید داشته‌اند. همچنین، این پژوهش با هدف کاهش وابستگی ورزش دانش‌آموزی به بودجه دولتی انجام شده است؛ موضوعی که در پژوهش‌های پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

ورزش دانش‌آموزی در ایران با چالش‌های مالی و کمبود امکانات مواجه است به طوری که بودجه این بخش عمدتاً از اعتبارات دولتی تأمین می‌شود و این منابع ناکافی و ناپایدار، برنامه‌ریزی بلندمدت را دشوار کرده است. در این میان، ذینفعان اصلی ورزش دانش‌آموزی شامل دانش‌آموزان، معلمان، خانواده‌ها، مدیران مدارس، نهادهای دولتی و حامیان مالی می‌باشند که هر کدام نقش مهمی در تقویت و توسعه این حوزه ایفا می‌کنند. در وضعیت مطلوب، ورزش دانش‌آموزی باید به یک سیستم مالی مستقل و پایدار دست یابد که با افزایش بودجه، تجهیز زیرساخت‌ها، توسعه تعاملات با بخش خصوصی و آموزش بهتر مربیان، بتواند زمینه‌های لازم برای سلامت جسمانی، روانی و اجتماعی دانش‌آموزان را فراهم آورد (یزدانی و همکاران؛ ۲۰۲۲). تدوین یک مدل درآمدزایی پایدار با همکاری این ذینفعان، راهکاری ضروری برای دستیابی به استقلال مالی و پایداری ورزش دانش‌آموزی خواهد بود لذا سؤال اصلی تحقیق این است که مدل درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی در ایران چگونه است؟

روش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی است. از آن جهت که این پژوهش به دنبال کشف مفاهیم جدید است، از منظر ماهیت، اکتشافی بنیادی و از منظر رویکرد، استقرایی است. از منظر پارادایمی، در پارادایم تفسیری قرار می‌گیرد. از منظر حیطة جمع‌آوری داده‌ها، میدانی و کتابخانه‌ای است. از منظر هدف، تبیین و مدلسازی را دنبال می‌کند و از منظر ابزار جمع‌آوری اطلاعات، از مصاحبه‌های عمیق و مطالعات نظری استفاده می‌نماید. در این پژوهش، فرآیند کدگذاری شامل سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی بود. خبرگان در این پژوهش شامل مدیران و مسئولان ورزش دانش‌آموزی در سطوح ملی و استانی با حداقل ۵ سال سابقه مدیریت، مسئولان برگزاری مسابقات ورزشی دانش‌آموزی با تجربه برگزاری حداقل ۵ رویداد در سطح استانی یا ملی، مربیان ورزشی فعال در حوزه ورزش مدارس با حداقل ۱۰ سال سابقه تدریس و مربیگری، اساتید و صاحب‌نظران حوزه مدیریت ورزشی و تربیت بدنی با حداقل ۲ مقاله ISI/ISC یا یک کتاب تألیفی در حوزه مدیریت ورزش مدارس، و فعالان حوزه جذب حامی مالی و اسپانسرینگ با سابقه موفق جذب حداقل ۳ اسپانسر در رویدادهای ورزشی بودند. همچنین معیارهای عمومی انتخاب افراد برای مصاحبه عبارت بودند از: تحصیلات دانشگاهی مرتبط (حداقل کارشناسی ارشد در رشته‌های تربیت بدنی یا مدیریت ورزشی)، آشنایی با مباحث درآمدزایی در ورزش، دارا بودن سمت‌ها و مسئولیت‌های مرتبط و تمایل و آمادگی برای همکاری در تحقیق.

نمونه‌گیری به روش هدفمند صورت گرفت تا تعداد ۱۵ نفر از خبرگان مورد مصاحبه گرفتند. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی قراردادی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در نهایت الگوی پیشنهادی از طریق اعتبارسنجی توسط خبرگان مورد تأیید قرار گرفت. انجام مصاحبه به صورت حضوری (۶ نفر) و تلفنی (۹ نفر) با خبرگان انجام شد. بعد از انجام هماهنگی‌های لازم جهت انجام مصاحبه و تعیین وقت مصاحبه، تمام مصاحبه‌ها توسط خود پژوهشگر انجام شد و با کسب اجازه از مصاحبه‌شوندگان به صورت صوتی ضبط گردید. به‌طور کلی زمان انجام مصاحبه‌ها بین ۵۵ تا ۹۰ دقیقه بود که به صورت میانگین تقریباً ۷۰ دقیقه بود. با توجه به آن که در مصاحبه‌های حضوری امکان نوشتن صحبت‌های مشارکت‌کنندگان در حین مصاحبه اندکی سخت

می‌باشد، لذا از نرم‌افزار کال رکورد^۱ برای ضبط صدا استفاده شد تا در حین مصاحبه تمام جمله‌ها ثبت شود. پس از پایان هر مصاحبه، صوت به نوشتاری برگردان می‌شد و تحلیل اولیه روی آن صورت می‌گرفت تا از این طریق مشخص شود به اصل اشباع رسیدیم یا خیر. در مصاحبه سیزدهم مشخص شد که اصل اشباع صورت گرفته است و جواب‌های ارائه شده با پاسخ‌های قبلی مشابهت داشته و چیزی به یافته‌ها اضافه نمی‌کنند و لذا نیازی به ادامه مصاحبه‌ها نیست ولی برای اطمینان از این امر تا مصاحبه پانزدهم انجام پذیرفت. کدگذاری داده‌ها به صورت کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. کدگذاری مصاحبه‌ها با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA2020 انجام پذیرفت.

سؤالات مصاحبه به صورت زیر تدوین گردید:

- چالش‌های اصلی درآمدزایی در ورزش دانش‌آموزی چیست و کدام عوامل بیشترین تأثیر را در ایجاد این چالش‌ها دارند؟
- به نظر شما چه منابع درآمدزایی قابل اعتمادی برای توسعه پایدار ورزش دانش‌آموزی وجود دارد و چگونه می‌توان از آن‌ها بهره برد؟
- نقش بخش خصوصی و نهادهای محلی در تأمین مالی ورزش دانش‌آموزی را چگونه ارزیابی می‌کنید و چه راهکارهایی برای جذب حمایت از این بخش‌ها پیشنهاد می‌دهید؟
- در حال حاضر وضعیت ساختاری و فرهنگی درآمدزایی در ورزش دانش‌آموزی ایران چگونه است و چه نقاط قوت و ضعفی دارد؟
- برای کاهش وابستگی ورزش دانش‌آموزی به بودجه‌های دولتی، چه سازوکارهای حمایتی یا استراتژی‌هایی می‌توان به کار گرفت؟
- چه عواملی در سطح مدیریتی و اجرایی بیشترین تأثیر را بر درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی دارند و چگونه می‌توان این عوامل را بهینه کرد؟
- چه شاخص‌هایی را برای ارزیابی موفقیت یک مدل درآمدزایی برای ورزش دانش‌آموزی پیشنهاد می‌دهید و چگونه می‌توان به این اهداف رسید؟

- چه نوع همکاری‌هایی با سایر نهادها (مثل شهرداری‌ها، انجمن‌های اولیا و مربیان، سازمان‌های غیرانتفاعی) می‌تواند به پایداری مالی ورزش دانش‌آموزی کمک کند؟

- از دیدگاه شما، چه نوع استراتژی‌های بازاریابی و تبلیغاتی برای جذب مشارکت‌های مردمی و حامیان مالی می‌تواند مؤثر باشد؟

- چه اصلاحات قانونی و ساختاری برای تسهیل فرایند درآمدزایی و جذب سرمایه در ورزش دانش‌آموزی ضروری به نظر می‌رسد؟

به منظور دستیابی به روایی مطلوب ابزار مصاحبه، یافته‌های مصاحبه توسط متخصصان و اساتید، مطالعه و نقطه‌نظرات آنها اعمال شده است. مدل مفهومی شناسایی شده و گویه‌های آن توسط اساتید مطالعه و مورد بازبینی قرار گرفته و مواردی نیز اصلاح و تغییر داده شد. جهت بررسی کیفیت و اعتباربخشی به نتایج کیفی در تحقیق حاضر از معیارهای ارزشیابی لینکلن و گابا^(۱۹۸۵) شامل معیارهای اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری استفاده شد. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون‌موضوعی دو کدگذار، از یک تجربه به‌عنوان همکار پژوهش خواسته شد که ۵ مصاحبه را که به صورت تصادفی انتخاب شده بود پس از آموزش‌ها و توضیحات لازم کدگذاری نماید. سپس با مقایسه کدگذاری انجام شده توسط همکار پژوهش با کدگذاری انجام شده توسط پژوهشگر کدهای مشابهی که توسط دو کدگذار شناسایی شده بود با عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه نیز با عنوان «عدم توافق» مشخص شدند. سپس با استفاده از فرمول درصد توافق درون‌موضوعی محاسبه شد. نتایج نشان داد پایایی بین دو کدگذار در کل برابر ۹۶٪ شده و در سطح خوب قرار دارد (جدول ۱). در تحقیق حاضر برای محاسبه پایایی بازآزمون، از بین مصاحبه‌های انجام گرفته به صورت تصادفی، تعداد ۵ مصاحبه انتخاب شد (کرسول و پوث، ۲۰۱۶) و هر کدام از آنها دو بار در یک فاصله زمانی ۳۰ روزه (یک ماه) توسط پژوهشگر کدگذاری شده‌اند. استملا^۳ در سال ۲۰۰۰ در پژوهش خود میزان پایایی بیشتر از ۶۰ صدم را مورد تأیید و قابل قبول بیان نمود.

1. Lincoln, Y.S. & Guba, E.G.
2. Creswell, J.W. & Poth, C.N.
3. Stemler, S.

جدول ۱. پایایی مصاحبه‌ها به روش باز آزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	P2	۱۴	۶	۱	۸۶٪
۲	P4	۱۵	۷	۱	۹۳٪
۳	P7	۱۱	۵	۱	۹۱٪
۴	P10	۱۲	۵	۲	۸۳٪
۵	P12	۱۰	۴	۲	۸۰٪
	کل	۶۲	۲۷	۷	۹۶٪

مأخذ: یافته‌های پژوهش

یافته‌ها

جدول ۲. مشخصات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان

جنسیت	تحصیلات	سن	سابقه	حوزه فعالیت
زن	ارشد	زیر ۲۰ سال	زیر ۲۰ سال به بالا	اساتید و صاحب‌نظران حوزه
مرد	دکتری	۲۰ تا ۳۰ سال	۳۰ تا ۴۰ سال	مربیان ورزشی
		۳۰ تا ۴۰ سال	۴۰ تا ۵۰ سال	مسئولان برگزاری مسابقات
		۴۰ تا ۵۰ سال	۵۰ سال به بالا	مدیران و مسئولان ورزش
فرآوان	۵	۱۰	۱۱	۴
ی	۳/۳	۶/۷	۵/۳	۴/۷
درصد	۳	۶	۳	۶
	۳/۳	۶/۷	۵/۳	۴/۷
	۳	۶	۳	۶

مأخذ: یافته‌های پژوهش

در این مطالعه با ۱۵ نفر از خبرگان مصاحبه انجام شد که در قالب سه مرحله داده‌ها کدگذاری شدند. ابتدا محتوی کلیه مصاحبه پیاده‌سازی و سپس کدگذاری باز آن‌ها به روش کدگذاری نکات کلیدی انجام شد. بدین ترتیب که داده‌های جمع‌آوری شده در مصاحبه‌ها به صورت مکتوب بر روی کاغذ درج، سپس با تجزیه و تحلیل خط‌به‌خط و بند‌بند نوشته‌های موجود کدهای باز ایجاد می‌گردید.

کدگذاری باز مصاحبه بعد از ویرایش ارائه شده است. این کدها اقتباسی از نوشته‌ها و در برخی موارد عین خود نوشته بود. از تجزیه و تحلیل ۱۵ مصاحبه، ۱۰۰ عبارت معنایی و کدباز استخراج گردید.

جدول ۳. عبارات معنایی و کدباز

عبارت معنایی	کدباز	فراوانی
انجام تحقیقات جامع درخصوص نیازها و ترجیحات دانش‌آموزان و جوانان در حوزه ورزش، به کمک مدرسه می‌آید تا بهترین راهبردهای بازاریابی شناسایی شوند	تحقیقات بازار	۶
تعیین اهداف واقعی و قابل اندازه‌گیری در زمینه ورزش دانش‌آموزی، به کمک افزایش بهره‌وری از این فعالیت‌ها می‌شود.	تعیین توقعات هدف	۴
ایجاد یک لوگو و تصویر بصری منحصربه‌فرد که با ارزش‌ها و اهداف ورزش دانش‌آموزی همخوانی داشته باشد، به شناخت هویت برند کمک می‌کند	طراحی لوگو و شناخت تصویری	۷
به واضح کردن ارزش‌ها و اهداف اجتماعی و ورزشی مدرسه از طریق تبلیغات و بازاریابی، باعث ایجاد ارتباط عاطفی با مخاطبان می‌شود	ترویج ارزش‌ها و اهداف	۴
انتخاب کانال‌های مناسب برای ارائه پیام‌های تبلیغاتی در حوزه ورزش دانش‌آموزی، از جمله رسانه‌های اجتماعی، تلویزیون، رادیو و سایر وسایل ارتباطی، اهمیت بسیاری دارد.	تعیین کانال‌های تبلیغات	۶
استفاده از فناوری‌های نوین برای تبلیغات، از جمله تبلیغات آنلاین و ویدیوهای تبلیغاتی، به منظور جذب نسل جوان و دستیابی به اهداف دیگر بازاریابی، در حوزه ورزش دانش‌آموزی بسیار مهم است.	استفاده از تکنولوژی	۵
ایجاد تجربیات بازاریابی فراتر از تبلیغات سنتی، مانند رویدادها و فعالیت‌های تعاملی، به ایجاد ارتباط نزدیکتر و مستقیم با دانش‌آموزان کمک می‌کند	رفتاری بازاریابی	۴
دریافت و استفاده از بازخوردها و نظرات دانش‌آموزان به منظور بهبود مستمر کیفیت فعالیت‌ها و برنامه‌های ورزشی	استفاده از نظرات و بازخوردها	۵
تولید محتوای جذاب و مفید در رابطه با فعالیت‌ها و ویژگی‌های ورزش دانش‌آموزی به منظور جلب توجه مخاطبان	ایجاد محتوای جذاب	۷
فعالیت فعال در رسانه‌های اجتماعی به عنوان یکی از ابزارهای اصلی تبلیغات محتوا، در جهت جلب مخاطبان جوان در حوزه ورزش دانش‌آموزی بسیار مؤثر است.	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۹

عبارت معنایی	کدباز	فراوانی
بررسی و تحلیل رقبا در زمینه ورزش دانش‌آموزی به منظور ارتقای استراتژی‌ها و جلب توجه مخاطبان	مطالعه رقبا	۸
شناسایی نقاط قوت و ضعف رقبا به منظور بهبود استراتژی‌های بازاریابی و تبلیغات در حوزه ورزش دانش‌آموزی بسیار حائز اهمیت است.	تفکیک نقاط قوت و ضعف رقبا	۶
استفاده از ابزارهای تحلیل داده به منظور مشاهده و درک عملکرد تبلیغات و استراتژی‌های بازاریابی در حوزه ورزش دانش‌آموزی بسیار مفید است.	استفاده از ابزارهای تحلیل	۴
بررسی نهادهای دانش‌آموزی در واکنش به تبلیغات و فعالیت‌های بازاریابی، با هدف بهینه‌سازی	تحلیل رفتار مخاطبین	۳
استفاده از تبلیغات ویدیویی به منظور جلب توجه دانش‌آموزان و انتقال پیام‌های بازاریابی، به عنوان یک راهکار جذاب و مؤثر در ارتقای آگاهی و درک آنها از مسائل ورزشی و تبلیغات مرتبط.	تبلیغات ویدیویی	۹
استراتژی تبلیغاتی آرام و هماهنگ با محتوا برای افزایش درآمد ورزش دانش‌آموزی	تبلیغات محتوامحور	۷
شناسایی دقیق بازارهای هدف براساس نیازها و خصوصیات مخاطبان به منظور بهبود استراتژی‌های بازاریابی و تبلیغات در حوزه ورزش دانش‌آموزی بسیار حائز اهمیت است.	تعیین بازارهای هدف	۶
بهبود درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی از طریق تنظیم محتوای تبلیغات و بازاریابی براساس نیازها و اهداف مشخص شده	تنظیم پیام‌ها براساس نیازها	۳
اطمینان از یکپارچه‌سازی پیام‌های تبلیغاتی با هویت برند و اهداف کلان مدرسه	یکپارچه‌سازی پیام‌ها	۳
استراتژی‌های توسعه و درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی از طریق سازگاری تبلیغات با محتوای محلی و جوامع محلی	تنظیم تبلیغات به محتوای محلی	۵
برنامه‌ریزی فعالیت‌های ورزشی متنوع و جذاب، از جمله مسابقات، بازی‌های دوستانه، و رویدادهای خیریه، به جلب توجه و حضور بیشتر مخاطبان کمک می‌کند	تنوع فعالیت‌ها	۴
ایجاد یک جدول زمانی متناسب با فصول و نیازهای دانش‌آموزان، به منظور افزایش حضور در فعالیت‌ها	تدوین جدول زمانی	۳
برگزاری مسابقات مرتبط با فصل‌های سال، مانند فوتبال در فصل پاییز یا والیبال در بهار، به تنوع و جلب توجه کمک می‌کند	مسابقات ورزشی فصلی	۶
برگزاری جشنواره‌های متنوع شامل هنر، موسیقی، و ورزش در طول سال به جذب حمایت‌ها و افزایش شناخت مدرسه کمک می‌کند	جشنواره‌های فصلی	۷
بهینه‌سازی برنامه و تخصیص منابع برای هر رویداد به منظور جلب حمایت مالی و بهبود تجربه مخاطبان در حوزه ورزش دانش‌آموزی	تخصیص منابع	۹

فراوانی	کدباز	عبارت معنایی
۹	مدیریت خدمات	ارائه خدمات مناسب برای حاضرین در رویدادها، از جمله نظافت، امنیت و خدمات غذایی، به منظور بهبود تجربه و رضایت مخاطبان در حوزه ورزش دانش‌آموزی
۸	استفاده از رسانه‌ها	استراتژی‌های تبلیغات مناسب در رسانه‌های مختلف برای جلب توجه به رویدادها در حوزه ورزش دانش‌آموزی
۹	تبلیغات آنلاین	استراتژی استفاده از تبلیغات آنلاین از طریق وبسایت‌ها، رسانه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های دیجیتال به منظور جلب توجه به رویدادها در حوزه ورزش دانش‌آموزی
۹	جذب اسپانسرها	همکاری با شرکت‌ها و نهادهای حمایتی به منظور جلب حمایت‌های مالی و تجاری در حوزه ورزش دانش‌آموزی و مدارس
۶	همکاری با مؤسسات محلی	برقراری همکاری با مؤسسات محلی، مانند فروشگاه‌ها و رستوران‌ها، به منظور تبلیغات مشترک و جلب حمایت‌های محلی در حوزه ورزش دانش‌آموزی و مدارس
۵	استفاده از سیستم‌های ثبت‌نام آنلاین	پیاده‌سازی سیستم‌های ثبت‌نام آنلاین جهت سهولت در فرآیند ثبت‌نام و مشارکت دانش‌آموزان در رویدادها.
۴	استفاده از نرم‌افزارهای مدیریت رویداد	استفاده از نرم‌افزارهای مدیریت رویداد به منظور توسعه و درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی
۵	گزارش‌دهی مالی و عملکردی	تهیه گزارش‌های دوره‌ای و سالانه از وضعیت مالی و عملکرد رویدادها به منظور ارزیابی و بهبود طرح‌ها در راستای توسعه و درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی
۳	انتشار گزارش‌های عمومی	انتشار گزارش‌های عمومی به جامعه درخصوص عملکرد رویدادها و مدیریت منابع به منظور افزایش شفافیت و اطلاع‌رسانی در حوزه ورزش دانش‌آموزی
۷	انجام نظرسنجی‌ها	برگزاری نظرسنجی‌ها جهت جمع‌آوری نظرات و انتقادات مخاطبان و بهبود مستمر رویدادها در حوزه ورزش دانش‌آموزی
۶	استفاده از فرم‌های بازخورد	تهیه و جمع‌آوری بازخورد از شرکت‌کنندگان و مخاطبان با استفاده از فرم‌ها و ابزارهای مختلف به منظور بهبود مستمر رویدادها و ارتقای تجربه شرکت‌کنندگان در حوزه ورزش دانش‌آموزی
۳	شناسایی خطرات محتمل	شناسایی و تجزیه و تحلیل خطرات محتمل در مراحل مختلف برنامه‌ریزی و اجرای رویدادها در راستای توسعه و درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی

عبارت معنایی	کدباز	فراوانی
تدوین برنامه‌های اضطراری جهت مدیریت مواقع اضطراری و پیش‌بینی اقدامات احتمالی در حوزه ورزش دانش‌آموزی	تدوین برنامه‌های اضطراری	۳
ثبت و حفاظت از علائم تجاری و نشان‌های مرتبط با ورزش دانش‌آموزی جهت جلوگیری از سوءاستفاده	ثبت علائم تجاری و نشان‌های ورزش دانش‌آموزی	۵
تنظیم توافقنامه‌های حقوقی با اسپانسرها و شرکای استراتژیک جهت تعیین حقوق و مسئولیت‌های هر طرف در حوزه ورزش دانش‌آموزی	تنظیم توافقنامه‌های حقوقی	۴
برقراری همکاری با شرکت‌ها و صنایع مختلف برای جلب حمایت‌های مالی در قالب اسپانسری در حوزه ورزش دانش‌آموزی	حمایت از شرکت‌ها و صنایع	۷
تدوین بسته‌های تبلیغاتی جذاب با هدف جلب حمایت‌های مالی بیشتر از اسپانسرها در حوزه درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی.	تبلیغات اسپانسرها	۹
طراحی و تدوین برنامه‌ها و پروژه‌های گوناگون همراه با برنامه‌ریزی مالی دقیق و هوشمندانه، به منظور بهره‌وری بیشتر و بهبود استفاده بهینه از منابع در حوزه درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی.	برنامه‌ریزی مالی	۹
برنامه‌ریزی و اجرای پایش و کنترل مستمر بر هزینه‌ها و اعتبارات با هدف جلوگیری از هرگونه سوءاستفاده مالی و تضمین مدیریت مالی صحیح در حوزه درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی.	کنترل هزینه‌ها	۹
برقراری ارتباط با سازمان‌ها و نهادهای مختلف به منظور درخواست گزنت‌ها و اعانه‌های مالی جهت حمایت از درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی.	جذب گزنت‌ها و اعانه‌ها	۴
برگزاری رویدادها و جلسات با هدف جذب حمایت‌های مالی از جامعه و سازمان‌های مختلف به منظور توسعه ورزش دانش‌آموزی و درآمدزایی بیشتر.	برگزاری رویدادهای جذب منابع	۸
انجام ارزیابی دقیق هزینه و منفعت برای هر پروژه و فعالیت با هدف انتخاب بهترین گزینه‌ها در حوزه درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی	ارزیابی هزینه و منفعت	۷
تهیه گزارش‌های ماهانه و سالانه از درآمد حاصل از فروش بلیت مسابقات، حامیان مالی، فروش کالاهای باشگاهی و سایر منابع درآمدی به منظور شفاف‌سازی عملکرد مالی و اطمینان از مدیریت صحیح درآمدها و هزینه‌های مالی در حوزه ورزش دانش‌آموزی	تدوین گزارش‌های مالی	۸
برقراری همکاری با شرکت‌ها و مؤسسات محلی به منظور جذب حامیان مالی یا دریافت کمک‌هزینه برای تیم‌های ورزشی دانش‌آموزی	همکاری با سازمان‌ها و مؤسسات	۷

عبارت معنایی	کدباز	فراوانی
برگزاری رویدادهای ویژه مانند مسابقات خیریه و شب‌های اهدای جوایز به منظور جلب حمایت‌های مالی از خانواده‌ها، فارغ‌التحصیلان و سایر خیرین علاقه‌مند به ورزش دانش‌آموزی	برگزاری برنامه‌های جذب مشارکت مالی	۷
تهیه گزارش‌های ماهانه و سالانه از وضعیت درآمدها و هزینه‌های مالی در حوزه ورزش دانش‌آموزی به منظور شفاف‌سازی عملکرد مالی و اطمینان از مدیریت صحیح منابع و هزینه‌کرد درست بودجه.	تهیه گزارشات مالی دوره‌ای	۶
ارائه توضیحات کامل و شفاف درخصوص درآمدها، هزینه‌ها و بودجه مالی در حوزه ورزشی دانش‌آموزی به صورت دوره‌ای به والدین، حامیان مالی و عموم مردم جهت تسهیل درک اهداف و فعالیت‌های مالی و جلب مشارکت و حمایت بیشتر آنان	توضیحات فنی برای همگان	۴
شناسایی و تحلیل ریسک‌های احتمالی مالی همچون کاهش درآمدها، افزایش هزینه‌ها و مشکلات بودجه‌ای به منظور برنامه‌ریزی و مدیریت بهینه هزینه‌ها، کنترل ریسک و تضمین پایداری مالی در حوزه ورزشی دانش‌آموزی	تحلیل مخاطرات مالی	۷
ایجاد استراتژی‌هایی همچون تنوع‌بخشی به منابع درآمدی، افزایش سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت، ایجاد صندوق‌های مالی ذخیره‌ای و برنامه‌ریزی برای سناریوهای بحرانی جهت کاهش ریسک‌های مالی و تضمین پایداری و ثبات بلندمدت مالی در حوزه ورزش دانش‌آموزی	تدوین استراتژی‌های کاهش مخاطره	۶
استفاده از نرم‌افزارها و سیستم‌های مدیریت مالی و حسابداری به منظور تسهیل فرایندهای برنامه‌ریزی بودجه، پایش درآمدها و هزینه‌ها، ثبت تراکنش‌های مالی و تهیه گزارش‌های مورد نیاز مالی در حوزه ورزشی دانش‌آموزی	نرم‌افزارهای مدیریت مالی	۵
راه‌اندازی درگاه‌های پرداخت الکترونیکی و سیستم‌های آنلاین جمع‌آوری کمک‌های مالی از اعضا و حامیان به منظور تسهیل فرایند دریافت حمایت‌های نقدی و غیرنقدی و همچنین مدیریت بهینه ورودی‌ها و خروجی‌های مالی در حوزه ورزش دانش‌آموزی	استفاده از سامانه‌های پرداخت الکترونیکی	۵
گسترش و تعمیق همکاری‌های بلندمدت با شرکت‌ها و مؤسسات حامی به منظور افزایش میزان کمک‌های مالی ثابت سالانه یا دوره‌ای و تداوم حمایت پایدار از فعالیت‌ها و برنامه‌های ورزشی دانش‌آموزان.	توسعه روابط با اسپانسرها	۸
تنظیم قراردادهای تفاهم‌نامه‌های رسمی همکاری با اسپانسرها و حامیان مالی به منظور تبیین دقیق شرایط، حدود و مسئولیت‌های طرفین از جمله میزان و نحوه حمایت‌های مالی، دوره‌های زمانی، حق استفاده از مجوزهای تبلیغاتی و سایر موارد مرتبط جهت پرهیز از ابهامات احتمالی آتی.	تنظیم توافقنامه‌های اسپانسری	۴

فراوانی	کدباز	عبارت معنایی
۳	تلاش برای گردآوری گرانت‌ها و اعانه‌ها	پیگیری جذب گرنت‌های حمایتی از سوی سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی ذی‌ربط به منظور تأمین منابع مالی پایدار برای فعالیت‌های ورزشی دانش‌آموزان
۷	برگزاری جشنواره‌های جذب منابع مالی	برپایی جشنواره‌ها و رویدادهایی همچون رژه ورزشکاران جوان، شب‌های تجلیل از قهرمانان دانش‌آموزی و مسابقات خیریه با هدف جلب مشارکت عمومی و جذب کمک‌های مالی از سوی خانواده‌ها، فارغ‌التحصیلان، اصناف و نهادهای محلی.
۶	همکاری با انجمن‌های ورزشی	برقراری روابط همکاری با فدراسیون‌های ورزشی، انجمن‌های ورزش دانش‌آموزی و سایر نهادهای مرتبط در سطح ملی و استانی به‌منظور دریافت حمایت‌های مالی، آموزشی، فنی و تخصصی در راستای توسعه کمی و کیفی ورزش قهرمانی و همگانی در مدارس
۹	همکاری با مدارس دیگر	برقراری ارتباط و هماهنگی منظم با سایر مدارس منطقه به منظور برپایی دوره‌های مسابقات ورزشی مشترک و تبادل تجربیات در زمینه برنامه‌ریزی، مدیریت و توسعه امکانات و فعالیت‌های ورزشی دانش‌آموزی.
۹	همکاری با شرکت‌ها و برندها	ایجاد روابط همکاری استراتژیک با شرکت‌ها و برندهای معتبر بخش خصوصی به‌منظور عقد قرارداد حمایت مالی سالانه یا چندساله و همچنین بهره‌مندی از خدمات و مشاوره‌های تخصصی آنها در توسعه کمی و کیفی ورزش قهرمانی و همگانی در مدارس
۸	توسعه ارتباط با رسانه‌ها	ارتباط فعال با رسانه‌ها به‌منظور تبلیغات و ترویج فعالیت‌ها و ویژگی‌های ورزش دانش‌آموزی
۵	برگزاری رویدادهای جامعه‌محور	برگزاری رویدادها و فعالیت‌هایی که مخاطبان جامعه محلی را جذب کند و باعث افزایش حضور آنها در مدرسه شود
۵	تعامل با والدین	ارتقای ارتباطات با والدین دانش‌آموزان به‌منظور جلب حمایت‌های مالی و مشارکت در فعالیت‌ها
۴	مشارکت در امور اجتماعی	مشارکت فعالانه در امور خیرخواهانه و اجتماعی همچون راهپیمایی‌های خیریه یا برپایی اردوهای ورزشی رایگان برای کودکان کم‌بضاعت به منظور تقویت حس نوع‌دوستی و افزایش شناخت اجتماعی و جلب حمایت‌های مردمی از باشگاه ورزشی دانش‌آموزان
۳	ارتباط با نهادهای خیریه	ایجاد همکاری‌های مشترک با نهادها و سازمان‌های خیریه محلی و ملی به منظور جلب حمایت‌های مالی جهت توسعه و ارتقای ورزش قهرمانی و همگانی دانش‌آموزان و همچنین مشارکت و حضور داوطلبانه ورزشکاران جوان در طرح‌ها و برنامه‌های خیرخواهانه و حمایتی این نهادها از جامعه هدف کودکان و نوجوانان.

عبارت معنایی	کدباز	فراوانی
شرکت در کنفرانس‌ها و نشست‌های مرتبط با حوزه ورزش دانش‌آموزی برای تبادل اطلاعات و برقراری ارتباط با افراد مهم.	شرکت در کنفرانس‌ها و نشست‌ها	۵
حضور فعال و به‌روزرسانی منظم در شبکه‌های اجتماعی همچون اینستاگرام، تلگرام و وبسایت به منظور معرفی گسترده فعالیت‌ها، دستاوردها و برنامه‌های آتی باشگاه ورزشی، افزایش تعاملات با هواداران و علاقمندان به ورزش دانش‌آموزی و جلب حمایت عمومی از این حوزه.	استفاده از شبکه‌های اجتماعی	۴
تشکیل جلسات منظم با اعضای تیم ورزش دانش‌آموزی برای تبادل اطلاعات و برنامه‌ریزی بهینه	برگزاری جلسات هفتگی با اعضای تیم	۵
برپایی نشست‌ها و جلسات گفتگو با اولیای دانش‌آموزان، معلمان، اعضای شورایی‌های محلی و سایر اقشار جامعه به منظور شناسایی نیازها، انتظارات و پیشنهادات آنها و همچنین تبیین اهداف و برنامه‌های باشگاه ورزشی دانش‌آموزان به منظور توسعه همکاری‌ها و جلب حمایت‌های گسترده‌تر اجتماعی.	برگزاری گردهمایی‌های جامعه	۶
مشارکت فعال در پروژه‌ها و برنامه‌هایی که به نوعی منجر به توسعه و آبادانی جامعه محلی می‌شود، از جمله طرح‌های عمرانی، فرهنگی و ورزشی به منظور ارتقای سطح رفاه عمومی و تقویت حس تعلق و همبستگی اجتماعی شهروندان که خود می‌تواند زمینه‌ساز جلب حمایت‌های بیشتری از باشگاه ورزشی باشد.	شرکت در پروژه‌های جامعه‌محور	۳
همکاری با مدارس و نهادهای آموزشی در اجرای پروژه‌های تربیتی و ارتقای سطح دانش‌آموزان	همکاری در پروژه‌های تربیتی	۳
ارسال اطلاعیه‌ها و اخبار مرتبط به رسانه‌ها به منظور افزایش آگاهی از فعالیت‌ها و گزارشگری در حوزه ورزش دانش‌آموزی	تدوین و ارسال اطلاعیه‌ها به رسانه‌ها	
مشارکت در مصاحبه‌ها و برنامه‌های رسانه‌ای به منظور ارتقای شناخت از دیدگاه‌ها و فعالیت‌های ورزش دانش‌آموزی	مصاحبه‌های رسانه‌ای	۶
فعالیت‌های فراگیر در شبکه‌های اجتماعی به منظور ایجاد تعامل و ارتباط با دانش‌آموزان و جامعه	فعالیت‌های فراگیر در شبکه‌های اجتماعی	۴
استفاده از تگ‌ها و هشتگ‌ها در فعالیت‌ها و تبلیغات ورزش دانش‌آموزی به منظور افزایش دیده‌شدگی در شبکه‌های اجتماعی	استفاده از تگ‌ها و هشتگ‌ها	۳

عبارت معنایی	کدباز	فراوانی
شرکت فعال در مسابقات ورزشی منطقه‌ای و ملی به منظور جلب توجه و ارتباط با دیگر مدارس	شرکت در مسابقات ورزشی	۹
برگزاری رویدادهای ورزشی دانش‌آموزی به منظور افزایش شهرت و تعامل فعال با جوانان و اعضای جوامع مختلف	برگزاری مسابقات بزرگ ورزشی	۹
استفاده از تبلیغات آنلاین در وبسایت‌ها، رسانه‌های اجتماعی و سایر پلتفرم‌های دیجیتال به منظور ترویج ورزش دانش‌آموزی و جلب حمایت اعضای این جامعه	تبلیغات آنلاین	۸
ایجاد محتوای دیجیتال جذاب، مانند ویدیوها و پادکست‌ها، برای ارتقای شناخت ورزش دانش‌آموزی	تولید محتوای دیجیتال	۸
استفاده از سامانه‌های مدیریت مالی در حوزه ورزش دانش‌آموزی به منظور رصد و کنترل دقیق درآمد و هزینه‌ها و بهبود مدیریت مالی در این زمینه	سامانه‌های حسابداری و مالی	۶
استفاده از سامانه‌های آنلاین برای ثبت نام در فعالیت‌ها و رصد حضور و غیاب دانش‌آموزان	سامانه‌های ثبت نام و ثبت حضور	۳
استفاده از شبکه‌های اجتماعی به منظور ارتباط مستقیم با دانش‌آموزان، والدین و جامعه	فعالیت در شبکه‌های اجتماعی	۵
بهره‌گیری از ابزارهای تبلیغات هدفمند در شبکه‌های اجتماعی به منظور ارتقای دقت در رساندن پیام‌های مرتبط با ورزش دانش‌آموزی به مخاطبان مختص‌ترین و دقیق‌ترین شیوه ممکن	تبلیغات هدفمند	۶
بهره‌گیری از پلتفرم‌های ویدیو جهت ارائه محتوای آموزشی و تبلیغاتی در حوزه ورزش دانش‌آموزی با هدف افزایش تعامل و مشارکت جامعه دانش‌آموزی	تولید وینرها و ویدیوهای آموزشی	۵
تسهیل امکان پخش زنده مسابقات و رویدادهای ورزشی از طریق پلتفرم‌های ویدیو به منظور افزایش تعامل و شرکت فعال دانش‌آموزان در فضای مجازی	پخش زنده از رویدادها	۷
پایه‌سازی سیستم‌های ثبت نام آنلاین در حوزه ورزش دانش‌آموزی به منظور افزایش راحتی و دقت بیشتر در مدیریت رویدادها، امکان ثبت نام به صورت آنلاین برای شرکت‌کنندگان را فراهم کرده و بهبود اداری مؤثر و کارآمد این رویدادها را تضمین می‌کند	سیستم‌های ثبت نام آنلاین	۶
ایجاد برنامه‌های موبایل در زمینه ورزش دانش‌آموزی به منظور اطلاع‌رسانی، ثبت نام آنلاین و مدیریت رویدادها. این برنامه‌ها امکان دسترسی سریع و آسان به اطلاعات مرتبط با رویدادها را فراهم می‌کنند و به شرکت‌کنندگان این امکان را می‌دهند تا با سهولت در فعالیت‌ها شرکت کنند و اطلاعات به‌روز را دریافت کنند.	استفاده از برنامه‌های موبایل	۵

عبارت معنایی	کدباز	فراوانی
توسعه اپلیکیشن‌های موبایل جهت برنامه‌ریزی رویدادها، اطلاع‌رسانی به دانش‌آموزان و والدین، و ارتباط سریع با جامعه	برنامه‌ریزی و اطلاع‌رسانی	۶
ایجاد امکانات ثبت‌نام آنلاین از طریق اپلیکیشن در حوزه ورزش دانش‌آموزی به منظور فراهم‌سازی سهولت و کارایی بیشتر در فرآیند ثبت‌نام، تسهیل در مشارکت دانش‌آموزان در فعالیت‌ها و بهبود اداره کلیه مراحل مرتبط با رویدادها و فعالیت‌های ورزشی دانش‌آموزان	ثبت‌نام آنلاین	۵
اطلاع‌رسانی از طریق وب‌سایت با انتشار اخبار، گزارش‌ها و تصاویر به منظور تبلیغ ورزش دانش‌آموزی	اطلاع‌رسانی و اخبار	۵
فراهم کردن امکان ثبت‌نام آنلاین در فعالیت‌ها و رویدادهای ورزش دانش‌آموزی از طریق وب‌سایت، به منظور تسهیل در فرآیند ثبت‌نام و افزایش مشارکت فعال دانش‌آموزان در این فعالیت‌ها	فرآیند ثبت‌نام آنلاین	۵
استفاده از تبلیغات هدفمند در گوگل به منظور جذب مخاطبان هدف در حوزه ورزش دانش‌آموزی با هدف افزایش آگاهی و مشارکت فعال دانش‌آموزان در فعالیت‌ها و رویدادهای ورزشی مدرسه.	تبلیغات گوگل	۳
انتشار محتوای جذاب و تبلیغات محور در وب‌سایت و شبکه‌های اجتماعی در زمینه ورزش دانش‌آموزی به منظور جلب توجه دانش‌آموزان و ایجاد اطلاع‌رسانی فعال درباره فعالیت‌ها و رویدادهای ورزشی مدرسه	بازاریابی محتوا در وب‌سایت و شبکه‌های اجتماعی	۵
ایجاد و منتشر ویدیوها و پادکست‌ها به منظور آموزش مهارت‌ها و ترویج فعالیت‌های ورزشی، با هدف ارتقای دانش و تسهیل در شرکت فعال دانش‌آموزان در فعالیت‌های ورزشی مدرسه	استفاده از ویدیوها و پادکست‌ها	۵
ایجاد سیستم‌های آموزش آنلاین در حوزه ورزش دانش‌آموزی به منظور افزایش دسترسی به محتوای آموزشی و تسهیل در یادگیری مهارت‌های ورزشی توسط دانش‌آموزان	استفاده از سیستم‌های آموزش آنلاین	۴
ایجاد سیستم‌های آنلاین برای ثبت‌نام در رویدادها و مدیریت حضور و غیاب به منظور سهولت و دقت بیشتر در امور ثبت‌نام و مدیریت حضور و غیاب در رویدادها و فعالیت‌های مدرسه.	سیستم‌های ثبت‌نام و مدیریت حضور	۳
استفاده از تجهیزات فناوری مدرن در حوزه ورزش دانش‌آموزی به منظور بهبود ارتباط و تجربه شرکت‌کنندگان در رویدادها و فعالیت‌های ورزشی	استفاده از تجهیزات مدرن در رویدادها	۵
مجموع		۵۶۷

مأخذ: یافته‌های پژوهش

در مرحله دوم کدگذاری محوری انجام شد. کدگذاری محوری، فرآیند ربطدهی مقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. در این مرحله مقوله‌ها،

ویژگی‌ها و ابعاد حاصل از کدگذاری باز تدوین شده و سر جای خود قرار می‌گیرد تا دانش فزاینده‌ای در مورد روابط ایجاد گردد. به عبارت دیگر، کدگذاری محوری موجب ایجاد مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها می‌گردد. در این مرحله تمامی کدهای باز نهایی دوباره بازبینی و با ادبیات تحقیق مقایسه گردیده است که در نهایت با توجه به نظر خبرگان ۵۰ عامل مورد تأیید قرار گرفت که در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. کدهای باز و محوری

کد محوری	کد باز
تحلیل بازار	تحقیقات بازار، تعیین توقعات هدف
شناخت هویت برند	طراحی لوگو و شناخت تصویری، ترویج ارزش‌ها و اهداف
استراتژی تبلیغات	تعیین کانال‌های تبلیغات، استفاده از تکنولوژی
تعامل با مخاطبین	رفتاری بازاریابی، استفاده از نظرات و بازخوردها
تبلیغات محتوا	ایجاد محتوای جذاب، استفاده از رسانه‌های اجتماعی
تحلیل رقبا	مطالعه رقبا، تفکیک نقاط قوت و ضعف رقبا
استفاده از ابزارهای تحلیل داده	استفاده از ابزارهای تحلیل، تحلیل رفتار مخاطبین
استفاده از مدل‌های تبلیغاتی مدرن	تبلیغات ویدیویی، تبلیغات محتوامحور
تفکیک بازار و مخاطبان	تعیین بازارهای هدف، تنظیم پیام‌ها براساس نیازها
مدیریت مناسب پیام‌ها	یکپارچه‌سازی پیام‌ها، تنظیم تبلیغات به محتوای محلی
برنامه‌ریزی رویدادهای ورزشی	تنوع فعالیت‌ها، تدوین جدول زمانی
فعالیت‌های فصلی	مسابقات ورزشی فصلی، جشنواره‌های فصلی
مدیریت اجرای رویدادها	تخصیص منابع، مدیریت خدمات
تبلیغات و بازاریابی رویدادها	استفاده از رسانه‌ها، تبلیغات آنلاین
همکاری با اسپانسرها و شرکای استراتژیک	جذب اسپانسرها، همکاری با مؤسسات محلی
فناوری در مدیریت رویدادها	استفاده از سیستم‌های ثبت‌نام آنلاین، استفاده از نرم‌افزارهای مدیریت رویداد
تدوین گزارش‌های عملکرد	گزارش‌دهی مالی و عملکردی، انتشار گزارش‌های عمومی
تنظیم نظرسنجی و بازخورد	انجام نظرسنجی‌ها، استفاده از فرم‌های بازخورد
تدوین استراتژی‌های مدیریت خطر	شناسایی خطرات محتمل، تدوین برنامه‌های اضطراری
حفاظت از حقوق مالکیت معنوی	ثبت علائم تجاری و نشان‌های ورزش دانش‌آموزی، تنظیم توافقنامه‌های حقوقی
جذب حمایت‌های مالی	حمایت از شرکت‌ها و صنایع، تبلیغات اسپانسرها

کد باز	کد محوری
برنامه‌ریزی مالی، کنترل هزینه‌ها	مدیریت بودجه
جذب گزنت‌ها و اعانه‌ها، برگزاری رویدادهای جذب منابع	استفاده از فرصت‌های مالی
ارزیابی هزینه و منفعت، تدوین گزارش‌های مالی	مدیریت مالی پروژه‌ها
همکاری با سازمان‌ها و مؤسسات، برگزاری برنامه‌های جذب مشارکت مالی	استفاده از منابع خارجی
تهیه گزارشات مالی دوره‌ای، توضیحات فنی برای همگان	گزارش‌دهی مالی
تحلیل مخاطرات مالی، تدوین استراتژی‌های کاهش مخاطره	مدیریت مخاطرات مالی
نرم‌افزارهای مدیریت مالی، استفاده از سامانه‌های پرداخت الکترونیکی	استفاده از ابزارهای مالی
توسعه روابط با اسپانسرها، تنظیم توافقنامه‌های اسپانسری	توسعه منابع مالی
تلاش برای گردآوری گرانت‌ها و اعانه‌ها، برگزاری جشنواره‌های جذب منابع مالی	گسترش جستجوی منابع مالی
همکاری با انجمن‌های ورزشی، همکاری با مدارس دیگر	همکاری با نهادها و انجمن‌ها
همکاری با شرکت‌ها و برندها، توسعه ارتباط با رسانه‌ها	ارتباط با شرکای استراتژیک
برگزاری رویدادهای جامعه‌محور، تعامل با والدین	ارتباط با جامعه محلی
مشارکت در امور اجتماعی، ارتباط با نهادهای خیریه	تبلیغات اجتماعی
شرکت در کنفرانس‌ها و نشست‌ها، استفاده از شبکه‌های اجتماعی	استفاده از رویدادهای شبکه‌سازی
برگزاری جلسات هفتگی با اعضای تیم، برگزاری گردهمایی‌های جامعه	تشکیل جلسات و گردهمایی‌ها
شرکت در پروژه‌های جامعه‌محور، همکاری در پروژه‌های تربیتی	مشارکت در پروژه‌های مشترک
تدوین و ارسال اطلاعیه‌ها به رسانه‌ها، مصاحبه‌های رسانه‌ای	ارتقای ارتباط با رسانه‌ها
فعالیت‌های فراگیر در شبکه‌های اجتماعی، استفاده از تگ‌ها و هشتگ‌ها	استفاده از شبکه‌های اجتماعی
شرکت در مسابقات ورزشی، برگزاری مسابقات بزرگ ورزشی	مشارکت در رویدادهای منطقه‌ای و ملی
تبلیغات آنلاین، تولید محتوای دیجیتال	استفاده از رسانه‌های دیجیتال
سامانه‌های حسابداری و مالی، سامانه‌های ثبت‌نام و ثبت حضور	استفاده از سامانه‌های مدیریت
فعالیت در شبکه‌های اجتماعی، تبلیغات هدفمند	استفاده از ابزارهای اجتماعی
تولید وینارها و ویدیوهای آموزشی، پخش زنده از رویدادها	استفاده از پلتفرم‌های ویدیو
سیستم‌های ثبت‌نام آنلاین، استفاده از برنامه‌های موبایل	استفاده از فناوری در مدیریت رویدادها
برنامه‌ریزی و اطلاع‌رسانی، ثبت‌نام آنلاین	توسعه اپلیکیشن‌های موبایل

کد محور	کد باز
توسعه وبسایت با طراحی واکنش پذیر	اطلاع رسانی و اخبار، فرآیند ثبت نام آنلاین
پیشرفت در تبلیغات آنلاین	تبلیغات گوگل، بازاریابی محتوا در وبسایت و شبکه های اجتماعی
استفاده از تکنولوژی در آموزش	استفاده از ویدیوها و پادکست ها، استفاده از سیستم های آموزش آنلاین
استفاده از تکنولوژی در مدیریت رویدادها	سیستم های ثبت نام و مدیریت حضور، استفاده از تجهیزات مدرن در رویدادها

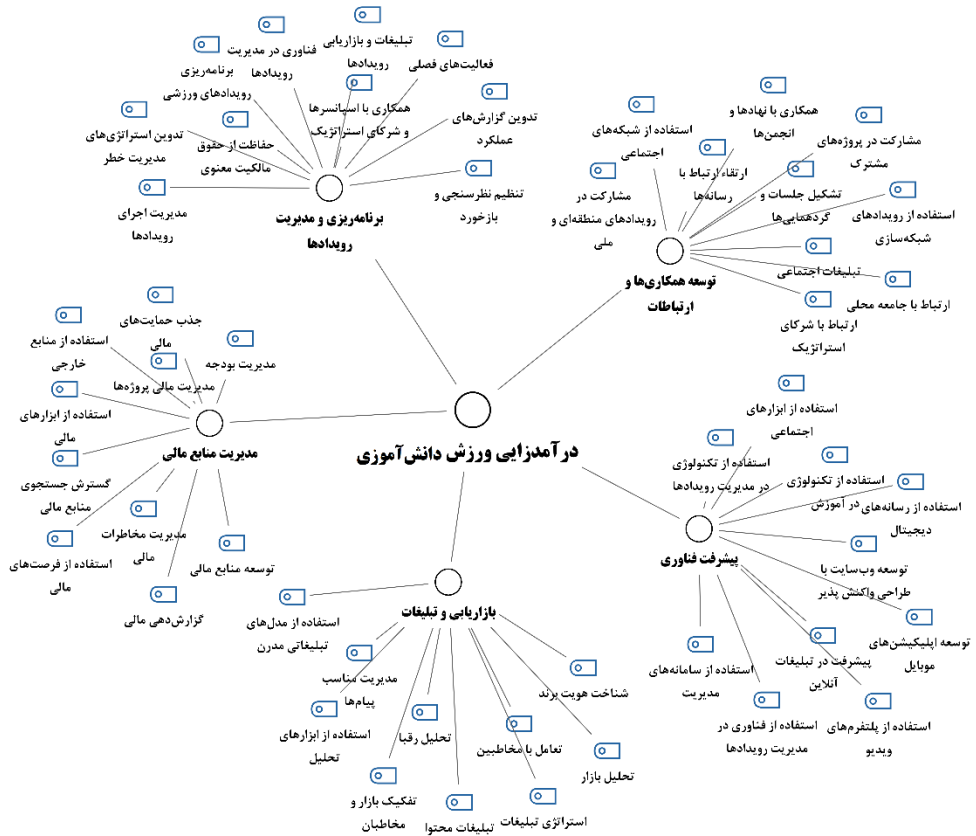
مأخذ: یافته های پژوهش

جدول ۵. کدهای محوری و کدهای انتخابی

کد انتخابی	کد محوری
بازاریابی و تبلیغات	تحلیل بازار، شناخت هویت برند، استراتژی تبلیغات، تعامل با مخاطبین، تبلیغات محتوا، تحلیل رقبا، استفاده از ابزارهای تحلیل داده، استفاده از مدل های تبلیغاتی مدرن، تفکیک بازار و مخاطبان، مدیریت مناسب پیام ها
برنامه ریزی و مدیریت رویدادها	برنامه ریزی رویدادهای ورزشی، فعالیت های فصلی، مدیریت اجرای رویدادها، تبلیغات و بازاریابی رویدادها، همکاری با اسپانسرها و شرکای استراتژیک، فناوری در مدیریت رویدادها، تدوین گزارش های عملکرد، تنظیم نظرسنجی و بازخورد، تدوین استراتژی های مدیریت خطر، حفاظت از حقوق مالکیت معنوی
مدیریت منابع مالی	جذب حمایت های مالی، مدیریت بودجه، استفاده از فرصت های مالی، مدیریت مالی پروژه ها، استفاده از منابع خارجی، گزارش دهی مالی، مدیریت مخاطرات مالی، استفاده از ابزارهای مالی، توسعه منابع مالی، گسترش جستجوی منابع مالی
توسعه همکاری ها و ارتباطات	همکاری با نهادها و انجمن ها، ارتباط با شرکای استراتژیک، ارتباط با جامعه محلی، تبلیغات اجتماعی، استفاده از رویدادهای شبکه سازی، تشکیل جلسات و گردهمایی ها، مشارکت در پروژه های مشترک، ارتقای ارتباط با رسانه ها، استفاده از شبکه های اجتماعی، مشارکت در رویدادهای منطقه ای و ملی
پیشرفت فناوری	استفاده از رسانه های دیجیتال، استفاده از سامانه های مدیریت، استفاده از ابزارهای اجتماعی، استفاده از پلتفرم های ویدیو، استفاده از فناوری در مدیریت رویدادها، توسعه اپلیکیشن های موبایل، توسعه وبسایت با طراحی واکنش پذیر، پیشرفت در تبلیغات آنلاین، استفاده از تکنولوژی در آموزش، استفاده از تکنولوژی در مدیریت رویدادها

مأخذ: یافته های پژوهش

شکل ۱. خروجی نرم افزار MAXQDA



مأخذ: یافته‌های پژوهش

در این مرحله تمامی کدهای محوری دسته‌بندی شدند که در نهایت ۵۰ کد محوری در قالب ۵ کد انتخابی دسته‌بندی شدند.

مهم‌ترین گام در مرحله کدگذاری انتخابی، ترسیم کدهای منتخب ناشی از مقولات محوری است. جدول ۵ الگوی کدگذاری انتخابی منتج از کدگذاری محوری مندرج در جدول ۴ را عنوان می‌دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر تدوین مدل درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی بود. یافته‌ها نشان دادند که این مدل از ۵ بعد بازاریابی و تبلیغات برنامه‌ریزی و مدیریت رویدادها، مدیریت منابع مالی، توسعه همکاری‌ها و ارتباطات و پیشرفت فناوری تشکیل شده است. بازاریابی و تبلیغات یکی از ارکان اصلی درآمدزایی در ورزش دانش‌آموزی است. با توجه به ماهیت غیرانتفاعی این حوزه، کمتر مورد توجه بخش خصوصی قرار گرفته و عمدتاً وابسته به اعتبارات دولتی بوده است. اما اتکای صرف به این منابع نمی‌تواند پاسخگوی نیازهای فزاینده توسعه‌ای باشد. از این رو، بازاریابی و تبلیغات می‌تواند نقش مهمی در کمک به درآمدزایی و کاهش وابستگی داشته باشد. شناسایی دقیق بازار هدف و تحلیل نیازها و الگوهای رفتاری مخاطبین، طراحی استراتژی‌های تبلیغاتی متناسب، تولید محتواهای جذاب و تعاملی، استفاده از ابزارهای نوین تبلیغات دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی و مدیریت صحیح پیام‌های بازاریابی، می‌تواند منابع مالی قابل توجهی را جذب نماید. البته کاربرد بازاریابی و تبلیغات باید با رعایت اصول اخلاقی و توجه به ماهیت آموزشی و پرورشی ورزش دانش‌آموزی صورت پذیرد. در مجموع، بازاریابی و تبلیغات نقش بسزایی در ایجاد بسترهای درآمدزایی در ورزش دانش‌آموزی دارد که با برنامه‌ریزی و اجرای صحیح و بومی‌سازی شده، می‌تواند گامی مؤثر در راستای کاهش وابستگی‌های مالی و دستیابی به خودکفایی این حوزه باشد.

در تحقیقات پیشین نیز بعد بازاریابی و تبلیغات به عنوان یکی از ابعاد کلیدی درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی مطرح شده است. کوتلیارووا و همکاران^۱ در سال ۲۰۲۳ بازاریابی و تبلیغات را به عنوان یکی از ابعاد کلیدی درآمدزایی و تأمین منابع مالی مورد نیاز باشگاه‌ها و برنامه‌های ورزشی دانش‌آموزی معرفی کرده است (صلاحی کجور و احمدی نیاسانی^۲، ۲۰۲۴). دوست محمدی و همکاران در سال ۱۴۰۲ تبلیغات برای مسابقات، جذب حمایت مالی، توسعه برند و کیفیت رویداد را از مهم‌ترین عوامل مدیریت بازاریابی ورزش دانش‌آموزی برشمردند. همچنین جعفری و همکاران در سال ۱۳۹۹ بازاریابی، فناوری و سیستم‌های اطلاعاتی را از عوامل تأثیرگذار بر حمایت مالی از رویدادهای ورزش

1. Kotlyarova, V.V., et al.

2. Salahi Kojour, A. & Ahmadi Niyasani, A.

دانش‌آموزی دانسته‌اند. بنابراین یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج تحقیقات گذشته درخصوص اهمیت بازاریابی و تبلیغات به عنوان یکی از ابعاد کلیدی درآمدزایی در ورزش دانش‌آموزی همراستا است.

برنامه‌ریزی و مدیریت رویدادهای ورزشی یکی دیگر از ابعاد کلیدی مدل درآمدزایی در ورزش دانش‌آموزی است. برگزاری رویدادها و مسابقات ورزشی دانش‌آموزی در سطوح محلی، منطقه‌ای و ملی، همواره یکی از محورهای اصلی فعالیت در این حوزه به‌شمار می‌رود. اما متأسفانه به دلیل نبود الگوی مدون و نظام‌مند در زمینه برنامه‌ریزی و مدیریت این رویدادها، اغلب با چالش‌ها و مشکلات متعدد اجرایی و مالی روبرو بوده‌اند (گورلیکوف، ۲۰۲۳). از این رو، وجود یک برنامه جامع و بلندمدت، مدیریت کارآمد اجرای رویدادها، بهره‌گیری از ظرفیت‌های بازاریابی و تبلیغات، همکاری با حامیان و اسپانسرها، کاربست فناوری‌های نوین در مدیریت، تدوین استراتژی‌های مدیریت ریسک و اقداماتی از این دست، می‌تواند به بهبود وضعیت برنامه‌ریزی و افزایش سودآوری این رویدادها کمک شایانی نماید. گسترش فعالیت‌های فصلی و اردوهای تفریحی-آموزشی، ایجاد و گسترش رشته‌های ورزشی تفریحی و درآمدزا و برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی تخصصی، از دیگر راهکارهایی است که می‌تواند منابع مالی این حوزه را افزایش دهد. در مجموع، برنامه‌ریزی صحیح و مدیریت کارآمد رویدادهای ورزش دانش‌آموزی، نقش بسزایی در ایجاد جریان‌های درآمدی پایدار و کاهش وابستگی‌های مالی خواهد داشت.

در تحقیقات گذشته نیز بر اهمیت برنامه‌ریزی و مدیریت رویدادها در درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی تأکید شده است. گورلیکوف در سال ۲۰۲۳ به اهمیت برنامه‌ریزی و مدیریت رویدادها و مسابقات ورزشی به عنوان منابع درآمدزایی در ورزش دانش‌آموزی اشاره دارد. لطفی سدهی و همکاران در سال ۱۴۰۲ برگزاری رویدادهای ورزشی را یکی از مهم‌ترین ارکان درآمدزایی در این حوزه برشمرده‌اند. همچنین قناعت و همکاران در سال ۱۴۰۱ به برگزاری مستمر اردوها و رویدادهای ورزشی به عنوان یک راهکار مهم اشاره کرده‌اند. بنابراین نتایج تحقیق حاضر با یافته‌های پیشین مبنی بر نقش محوری برنامه‌ریزی و مدیریت رویدادها در درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی همسو است و تأکید مجدد بر این بُعد به عنوان یکی از ارکان اصلی دارد.

مدیریت منابع مالی یکی دیگر از ابعاد کلیدی در مدل درآمدزایی ورزش دانش آموزی است. همان‌طور که پیش‌تر نیز اشاره شد، ورزش دانش آموزی در حال حاضر با محدودیت‌ها و چالش‌های جدی مالی مواجه است. لذا مدیریت صحیح منابع مالی موجود و جذب حمایت‌های مالی جدید، نقش بسزایی در بهبود وضعیت خواهد داشت. بر این اساس، تدوین برنامه‌های مالی منسجم، مدیریت دقیق بودجه‌ها، شناسایی و استفاده بهینه از فرصت‌ها و منابع مالی داخلی و خارجی، گزارش‌دهی شفاف از ورود و خروج اعتبارات، کاربست ابزارهای مالی نوین و اقداماتی از این قبیل، می‌تواند در ارتقای سطح مدیریت منابع مالی و دستیابی به درآمدزایی پایدارتر مؤثر واقع شود. البته تنها تمرکز بر بُعد مدیریت مالی نمی‌تواند کارساز باشد بلکه باید این بعد در کنار سایر ابعاد همچون بازاریابی و تبلیغات، برنامه‌ریزی رویدادها، توسعه همکاری‌ها و توسعه فناوری به کار گرفته شود. در مجموع، بهبود مدیریت منابع مالی در کنار سایر عوامل، می‌تواند در کاهش نیازهای مالی و افزایش خودکفایی ورزش دانش آموزی نقش محوری ایفا نماید.

در تحقیقات گذشته نیز اهمیت مدیریت منابع مالی به عنوان یکی از عوامل کلیدی درآمدزایی در ورزش دانش آموزی مورد تأکید قرار گرفته است. گایموف و همکاران در سال ۲۰۲۳ مقررات و قوانین با تأثیر بر اجرای طرح‌های درآمدزا را از عوامل مهم در توسعه ورزش دانش آموزی برشمردند همچنین پاکدلان و همکاران در سال ۱۴۰۰ به عامل ظرفیت بودجه رسمی و مدیریت بودجه به عنوان دو عامل اصلی درآمدزایی اشاره کرده‌اند. همچنین خانمرادی در سال ۱۴۰۲ به اثر مثبت و معنادار شرایط علی منابع انسانی، سیاست‌ها و بسترسازی بر درآمدزایی تأکید نموده است. بنابراین نتایج پژوهش حاضر با سایر مطالعات انجام شده در خصوص اهمیت مدیریت منابع مالی به عنوان یکی از ارکان درآمدزایی در ورزش دانش آموزی هم‌راستا می‌باشد.

توسعه همکاری‌ها و ارتباطات از دیگر ابعاد مدل درآمدزایی در ورزش دانش آموزی است. ورزش دانش آموزی به دلیل ماهیت غیرانتفاعی و آموزشی خود، به تنهایی قادر به تأمین مالی فعالیت‌های گسترده و در حال توسعه خود نیست. از این رو، گسترش همکاری‌ها و برقراری ارتباط مؤثر با سازمان‌ها، نهادها، انجمن‌های مردمی، جامعه محلی، رسانه‌ها و حتی شرکای تجاری و بخش خصوصی می‌تواند کمک شایانی به جذب منابع مالی و انسانی و پشتیبانی‌های مورد نیاز نماید. همکاری در برگزاری رویدادها و پروژه‌های مشترک، برقراری

تعامل گسترده در فضای حقیقی و مجازی، بهره‌گیری از ظرفیت تبلیغات اجتماعی و رسانه‌های جمعی و اقداماتی از این قبیل، می‌تواند در توسعه ارتباطات و در نهایت دستیابی به منابع مالی بیشتر بسیار کارآمد باشد. البته ضمن توجه به این بعد، نباید از اهمیت ابعاد دیگر مدل همچون بازاریابی، مدیریت رویدادها و مدیریت مالی غافل شد. ترکیبی از تمام این عوامل می‌تواند منجر به دستیابی به خودکفایی مالی و پایداری در ورزش دانش‌آموزی شود. در تحقیقات گذشته نیز بر اهمیت ایجاد و توسعه شبکه همکاری‌ها و ارتباطات در جهت دستیابی به منابع مالی و حمایت‌های لازم تأکید شده است. عبداللهی و همکاران در سال ۱۴۰۲ به عامل طراحی سازوکارهای حمایتی به عنوان یکی از عوامل کلیدی زمینه‌ای مؤثر بر درآمدزایی اشاره کرده‌اند. همچنین پاکدلان و همکاران در سال ۱۴۰۰ استفاده از ظرفیت خیرین و بخش خصوصی را مورد تأکید قرار داده‌اند. در مجموع، یافته‌های پژوهش حاضر درخصوص اهمیت توسعه همکاری‌ها و برقراری ارتباطات، با نتایج تحقیقات پیشین همخوانی دارد.

پیشرفت روزافزون فناوری اطلاعات و ارتباطات در عصر حاضر، فرصت‌ها و چالش‌های تازه‌ای را در برابر سازمان‌ها و نهادهای مختلف از جمله حوزه ورزش قرار داده است. در واقع فناوری می‌تواند هم یک تهدید برای سازمان‌های غیرانتفاعی و سنتی باشد و هم یک فرصت برای نوآوری و کسب درآمد بیشتر. در ورزش دانش‌آموزی نیز وضعیت مشابهی حاکم است؛ به این معنا که از یکسو گسترش فناوری منجر به کاهش علاقه به فعالیت‌های حضوری و سنتی در بین دانش‌آموزان شده است، اما از سوی دیگر، فرصت‌هایی را برای نوآوری و افزایش درآمدزایی فراهم نموده است. مدیران ورزش دانش‌آموزی باید با شناسایی صحیح فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از پیشرفت فناوری، استراتژی مناسبی را در پیش بگیرند. به عبارت دیگر، هوشمندانه از مزایای فناوری بهره ببرند و در عین حال با مدیریت صحیح اثرات منفی آن را به حداقل برسانند. استفاده از ظرفیت‌های فناوری می‌تواند در جنبه‌های مختلفی همچون بازاریابی و تبلیغات، برگزاری رویدادها، ارائه خدمات آموزشی، فروش محصولات و... به افزایش درآمدزایی ورزش دانش‌آموزی کمک کند. البته موفقیت در این امر مستلزم سرمایه‌گذاری کافی، توانمندسازی نیروی انسانی، برنامه‌ریزی راهبردی و ایجاد زیرساخت‌های لازم خواهد بود. بنابراین می‌توان گفت پیشرفت فناوری هم فرصت‌ها و هم

تهدیدهایی را برای ورزش دانش آموزی ایجاد می کند که مدیریت صحیح آن می تواند در جهت اهداف درآمدزایی و خودکفایی این حوزه مؤثر واقع شود.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که پیشرفت فناوری یکی از ابعاد اصلی مدل درآمدزایی در ورزش دانش آموزی است. در این بعد، راهکارهایی همچون استفاده از سامانه های مدیریتی، شبکه های اجتماعی، آموزش الکترونیک، بازی ها و مسابقات دیجیتالی و... مطرح شده اند.

این یافته ها با نتایج تحقیقات پیشین از جمله جعفری و همکاران (۱۳۹۹)، علی سرلک و کاوه (۱۴۰۰)، قناعت و همکاران (۱۴۰۱) و پاک دلان و همکاران (۱۴۰۰) همخوانی دارد. همچنین مانلیووا و تو کاجوک (۲۰۲۳) به کاربرد فناوری های نوین مانند شبکه های اجتماعی به عنوان ابزاری برای افزایش مشارکت و در نتیجه درآمدزایی در ورزش دانش آموزی اشاره دارد. در تمامی این پژوهش ها نیز نقش محوری فناوری در ابعاد مختلف ورزش دانش آموزی از جمله درآمدزایی مورد تأکید قرار گرفته است. با این حال، پژوهش حاضر به صورت اختصاصی تر به بررسی کاربردها و الگوهای فناوری در درآمدزایی پرداخته و مدلی جامع تر و منسجم تر ارائه نموده است. همچنین در مقایسه با سایر پژوهش ها، رویکردی آینده نگرانه تر داشته و بر فرصت های نوظهور فناورانه تمرکز بیشتری کرده است. در مجموع، می توان گفت یافته های پژوهش حاضر در خصوص نقش فناوری، ضمن همسویی با تحقیقات گذشته، گامی فراتر برداشته و الگویی جامع تر و کاربردی تر ارائه نموده است.

ورزش دانش آموزی به عنوان یکی از پایه های اصلی تربیت بدنی و سلامت نسل آینده، اهمیت بسزایی دارد. با این وجود، همواره با چالش ها و محدودیت های مالی و اقتصادی متعددی روبرو بوده است. کمبود منابع، عدم ثبات بودجه ای، وابستگی به دولت و موانع قانونی، از جمله مهمترین این چالش ها است. از این رو، تدوین و اجرای الگویی بومی، کارآمد و پایدار برای درآمدزایی در این حوزه، از الزامات اساسی به حساب می آید. الگویی که بتواند با بهره گیری از ظرفیت های داخلی و خارجی، منابع مالی پایداری را تأمین نماید. در این راستا پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی درآمدزایی ورزش دانش آموزی انجام شد. یافته ها نشان داد که این الگو مبتنی بر پنج بعد اصلی شامل بازاریابی و تبلیغات، برنامه ریزی و مدیریت رویدادها، مدیریت منابع مالی، توسعه همکاری ها و ارتباطات و پیشرفت فناوری است. اجرای صحیح این الگو می تواند به کاهش وابستگی به بودجه دولتی، جذب مشارکت

بخش خصوصی، افزایش سرمایه‌گذاری، بهبود برنامه‌ریزی و مدیریت و در نهایت دستیابی به خودکفایی مالی در ورزش دانش‌آموزی منجر شود. البته پیاده‌سازی موفق این الگو نیازمند مقدماتی همچون حمایت قانونی و سیاسی، فرهنگ‌سازی، تأمین زیرساخت‌ها، و توانمندسازی منابع انسانی است. ورزش دانش‌آموزی نیازمند منابع مالی پایدار برای توسعه و پیشرفت است. لذا استفاده از تکنیک‌های نوین بازاریابی و تبلیغات همچون تبلیغات محتوایی در شبکه‌های اجتماعی و استفاده از ابزارهای تحلیل داده، می‌تواند در شناسایی بهتر مخاطبان و جذب حامیان مالی مؤثر باشد. همچنین برگزاری مستمر رویدادها و برنامه‌های ورزشی با کیفیت و با مشارکت بخش خصوصی، ظرفیت بالایی برای کسب درآمد دارد. علاوه بر این، شفاف‌سازی و گزارش‌دهی دقیق مالی و جذب حمایت‌های مالی خارج از بودجه دولتی، با استفاده از ابزارهای نوین مدیریت مالی، می‌تواند ثبات مالی بیشتری را فراهم کند. از سوی دیگر، ایجاد و توسعه ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان کلیدی نظیر شرکای استراتژیک، رسانه‌ها و جامعه محلی برای حمایت و مشارکت در پروژه‌ها، به‌عنوان یک راهبرد مهم در تدوین مدل درآمدزایی محسوب می‌شود. در نهایت استفاده از فناوری‌های نوین در مدیریت، آموزش و برگزاری رویدادهای ورزشی، می‌تواند به ارتقای کارایی و تسهیل فرایندها کمک شایانی کند.

لذا در حوزه بازاریابی، پیشنهاد می‌شود پلتفرم دیجیتال جامعی برای معرفی رویدادهای ورزشی دانش‌آموزی و جذب اسپانسر راه‌اندازی شود. این پلتفرم می‌تواند شامل تقویم رویدادها، آمار مشارکت‌کنندگان، فرصت‌های تبلیغاتی و بسته‌های حمایتی با هزینه‌های مشخص باشد تا شرکت‌ها بتوانند به راحتی برای حمایت از رویدادها اقدام کنند. در حوزه رویدادها، توصیه می‌شود لیگ‌های منظم درون و برون مدرسه‌ای با حق ثبت‌نام مشخص برگزار شود. این لیگ‌ها می‌توانند در رشته‌های پرطرفدار مانند فوتسال، والیبال و بسکتبال و در رده‌های سنی مختلف با تعیین ورودیه متناسب با سطح مسابقات برگزار شوند و از محل ثبت‌نام تیم‌ها و فروش بلیت به تماشاگران، درآمدزایی کنند. در بخش مدیریت منابع مالی، پیشنهاد می‌گردد طرح اجاره فضاهای ورزشی مدارس در ساعات غیرآموزشی (عصرها و ایام تعطیل) با تعرفه مشخص اجرا شود. برای این منظور می‌توان سامانه رزرو آنلاین راه‌اندازی کرد و درآمد حاصل را بین مدرسه و اداره تربیت‌بدنی آموزش و پرورش تقسیم نمود. در زمینه توسعه همکاری‌ها، پیشنهاد می‌شود تفاهم‌نامه‌های مشخص با فدراسیون‌های

ورزشی برای استفاده از مربیان و امکانات منعقد گردد. این همکاری می‌تواند شامل برگزاری دوره‌های استعدادیابی، کلاس‌های آموزشی و اردوهای تمرینی در مدارس باشد که هم به درآمذزایی کمک می‌کند و هم موجب ارتقای سطح فنی ورزش دانش‌آموزی می‌شود. در حوزه فناوری، راه‌اندازی اپلیکیشن موبایل برای ثبت‌نام و پرداخت هزینه کلاس‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود. این اپلیکیشن می‌تواند امکان مشاهده برنامه کلاس‌ها، رزرو جلسات، پرداخت شهریه و دریافت گزارش پیشرفت را برای والدین فراهم کند و از طریق کارمزد تراکنش‌ها درآمذزایی نماید.

در این تحقیق، تعداد محدود پژوهش‌های انجام شده در زمینه درآمذزایی در ورزش دانش‌آموزی، به‌ویژه در داخل کشور، منجر به محدودیت در بررسی پیشینه تحقیق برای تدوین مدل شده است. همچنین، عدم دسترسی به آمار و اطلاعات دقیق در زمینه وضعیت منابع مالی ورزش دانش‌آموزی در کشور محدودیتی برای شناسایی دقیق مؤلفه‌های مدل ایجاد کرده است. این پژوهش با ارائه مدل جامع و بومی درآمذزایی در ورزش دانش‌آموزی ایران که مبتنی بر پنج بعد اصلی بازاریابی و تبلیغات، برنامه‌ریزی و مدیریت رویدادها، مدیریت منابع مالی، توسعه همکاری‌ها و ارتباطات و پیشرفت فناوری است، برای اولین بار چارچوبی کاربردی برای کاهش وابستگی مالی به بودجه دولتی و حرکت به سمت خودکفایی مالی در این حوزه ارائه کرده است.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

سپاسگزاری

از داوران محترم به خاطر ارائه نظرهای ساختاری و علمی سپاسگزاری می‌شود.

ORCID

Hamidreza Mohammadi <https://orcid.org/0000-0002-4544-6677>

Saeed Amirnejad <https://orcid.org/0000-0003-3564-0481>

Nasrollah Mohammadi <https://orcid.org/0000-0003-1785-7919>

منابع

- پاکدلان، سعید، خطیبی، امین و مهدی‌پور، عبدالرحمن. (۱۴۰۰). راهکارهای توسعه منابع مالی ورزش دانش‌آموزی. *پژوهش در ورزش تربیتی*، ۹(۲۲)، ۱۶۳-۱۸۶.
<https://doi.org/10.22089/res.2019.7548.1695>
- جعفری، محمد، حمیدی، مهرزاد، سجادی، سیدنصرالله و رجیبی، حسین. (۱۳۹۹). عوامل مؤثر بر حمایت مالی از رویدادهای ورزش دانش‌آموزی و ارائه مدل. *پژوهش در ورزش تربیتی*، ۸(۲۱).
<https://doi.org/10.22089/res.2020.8332.1793>
- حسینی کشتان، میثاق و قلندر قوچان عتیق، گلنومه. (۱۴۰۱). اولویت‌بندی شاخص‌های توسعه ورزش دانش‌آموزی ایران. *پژوهش در ورزش تربیتی*، ۱۰(۲۸)، ۱۱۳-۱۴۰.
<https://doi.org/10.22089/res.2022.11449.2170>
- خانمرادی، سعید. (۱۴۰۲). طراحی مدل درآمدزایی از طریق ورزش با تأکید بر سند تحول بنیادین آموزش و پرورش: رویکردی آمیخته (کیفی و کمی). *نوآوری‌های آموزشی*، ۲۲(۲)، ۸۱-۱۰۶.
<https://doi.org/10.22034/jei.2023.348210.2376>
- دوست‌محمدی، حسن، اسماعیل‌زاده قندهاری، محمدرضا، فهیم‌دوین، حسن و پیمانی‌زاد، حسین. (۱۴۰۲). شناسایی عوامل و ارائه الگوی بازاریابی ورزش دانش‌آموزی ایران. *فصلنامه علمی کارافن*، ۲۰(۲)، ۶۳۷-۶۵۶.
<https://doi.org/10.48301/kssa.2022.341706.2102>
- صلاحی کجور، عظیم، کیا لاشکی، هدایت و موسوی، سعیده. (۱۴۰۱). تأثیر کارگاه کارآفرینی ورزشی بر مطلوبیت درک شده، امکان‌سنجی درک شده و قصد کارآفرینانه. *مدیریت و کارآفرینی در ورزش*، ۱(۱)، ۸۳-۹۵.
https://jmes.nus.ac.ir/article_170879.html?lang=fa
- عابدی، احیا، رضوی، سیدمحمدحسین، دوستی، مرتضی و احمدی، سیدعبدالحمید. (۱۳۹۷). شناسایی ابعاد و رویکردهای توسعه فرهنگی ورزش و عوامل مؤثر بر آن. *مطالعات راهبردی ورزش و جوانان*، ۱۷(۴۲)، ۹-۳۲.
https://fasname.msy.gov.ir/article_281.html?lang=fa
- عبداللهی، عسگر، بدری آذرین، یعقوب و خدادادی، محمدرسول. (۱۴۰۲). مدل‌سازی درآمدزایی ورزش دانشگاهی در ایران. *پژوهش در ورزش تربیتی*، ۱۱(۳۲)، ۲۰۵-۲۱۸.
<https://doi.org/10.22089/res.2023.14660.2370>

- عبدالهی، عسگر، بدری آذرین، یعقوب و خدادادی، محمدرسول. (۱۴۰۲). تدوین الگوی درآمدزایی در ورزش‌های دانشگاهی. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۲(۳) (زمستان)، ۱-۱۶-۳۷۶۵۰.۶۷۶۵۰.۳۰۴۷۳/arsm.2023.67650.376516-1. <https://doi.org/10.30473/arsm.2023.67650.376516-1>.
- علی‌سرلک، سعید و کاوه، فرشاد. (۱۴۰۰). تبیین چالش‌های ورزش آموزشی کشور با تأکید بر جهت‌دهی سبک زندگی دانش‌آموزان. جامعه‌شناسی سبک زندگی، ۷(۱۸)، ۱۲۵-۱۳۹. https://sls.tabrizu.ac.ir/article_13272.html?lang=fa
- قناعت، مرتضی، طالب‌پور، مهدی، حیدری، رضا و گل‌گلی، مهناز. (۱۴۰۱). شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه تربیت‌بدنی و ورزش دانش‌آموزی (مورد مطالعه: استان خراسان رضوی). پژوهش در ورزش تربیتی، ۱۰(۲۹)، ۱۵۵-۱۸۴. <https://doi.org/10.22089/res.2022.12029.2219>
- کمالوند، عباس و افشاری، مصطفی. (۱۴۰۰). تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه بازاریابی در ورزش دانش‌آموزی. پژوهش در ورزش تربیتی، ۹(۲۲)، ۲۶۱-۳۰۴. <https://doi.org/10.22089/res.2019.7171.1637>
- لطفی سدهی، داود، اسماعیل‌زاده قندهاری، محمدرضا، فهیم دوین، حسن و پیمانی‌زاد، حسین. (۱۴۰۲). استراتژی‌های پایدار برای رویدادهای ورزش دانش‌آموزی مبتنی بر منطق فازی. مدیریت دانش در ورزش، ۱(۴). https://kmsj.sanandaj.iau.ir/article_706169.html?lang=en
- میرزایی کالار، اکبر، همتی‌نژاد، مهرعلی و رضوانی‌نژاد، رحیم. (۱۳۹۹). طراحی مدل توسعه ورزش دانش‌آموزی ایران. پژوهش در ورزش تربیتی، ۸(۱۸)، ۴۱-۶۲. <https://doi.org/10.22089/res.2019.6508.1557>

References

- Abdollahi, A., Badriazarin, Y. & Khodadadi, M. (2023). Development of revenue generation model in university sports. *Applied Research in Sport Management*, 12(3), 1-16. [in Persian]. <https://doi.org/10.30473/arsm.2023.67650.3765>
- Abdollahi, A., Badriazarin, Y. & Khodadadi, M.R. (2023). Modeling revenue generation of university sports in Iran. *Research on Educational Sport*, 11(32), 205-218. [in Persian]. <https://doi.org/10.22089/res.2023.14660.2370>
- Abedi, A., Razavi, S.M.H., Doosti, M. & Ahmadi, S.A. (2019). Identifying the Aspects and approaches of cultural development of sport and its factors. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 17(42), 9-32. [in Persian]. https://faslname.msy.gov.ir/article_281.html?lang=en

- AliSarlak, S. & Kaveh, F. (2022). Explaining the challenges of educational sports in the country with emphasis on orienting students' lifestyles. *Sociology and Lifestyle Management*, 7(18), 125-139. [in Persian]. https://sls.tabrizu.ac.ir/article_13272.html?lang=en.
- Boquel, M.A.B. & Junsay, M.D. (2023). Handling student-athletes through the lens of educational leaders. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 7(3), 1306-1320. <https://ideas.repec.org/a/bcp/journal/v7y2023i3p1306-1320.html>
- Cipriano, C., Depoyart, J., Hermoso, K., Tenebroso, L., Chao, D. & Jinyu, H. (2024). Sustainable sports leadership and management for schools: A research on the implementation of sports development program. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRISE)*, 1(2), 170-175. <https://risejournals.org/index.php/imjrise/article/view/119>
- Creswell, J.W. & Poth, C.N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications. <https://edge.sagepub.com/creswellqi4e/access-codes-0>
- Da Silva Neto, M.A., De Oliveira Andrade, E.A. & De Souza, R.C. (2022). Sports activities in school physical education: Limits and convergencies. *Revista Gênero e Interdisciplinaridade*, 3(06), 114-134. <https://doi.org/10.51249/gei.v3i06.1076>
- Dost Mohamadi, H., Esmaeilzadeh Ghandhari, M., Fahimdevin, H. & Paymani Zad, H. (2022). Identifying factors and presenting the marketing model of Iranian student sports. *Karafan Quarterly Scientific Journal*, 20(2), 637-656. [in Persian]. https://karafan.tvu.ac.ir/article_157414.html?lang=en
- Gavrilescu, A. (2022). Increasing the personal autonomy of preadolescents from rural areas. *Discobolul-Physical Education, Sport & Kinetotherapy Journal*, 61(2). <https://discobolulunefs.ro/media/3.JUNE2022.pdf>.
- Ghenaat, M., Talebpour, M., Heydari, R. & Golgoli, M. (2023). Identifying the factors affecting the development of physical education and student sports (Case study: Khorasan Razavi province). *Research on Educational Sport*, 10(29), 155-184. [in Persian]. <https://doi.org/10.22089/res.2022.12029.2219>.
- Gorelikov, V.A. (2023). Objects of marketing in college sports. *Physical Education and Collegiate Sports*, 2(2), 143-150. <https://sport-journal.sgu.ru/ru/articles/obekty-marketinga-v-studencheskom-sporte>.
- Hosseini Keshtan, M. & Qalandar Quchan Atiq, G. (2022). Prioritization of indicators for the development of student sports in Iran. *Research on Educational Sport*, 10(28), 113-140. [in Persian]. <https://doi.org/10.22089/res.2022.11449.2170>.
- Jafari, M., Hamidi, M., Sajjadi, S.N. & Rajabi, H. (2020). The effective factors on sponsorship in student sports events and model presentation. *Research on Educational Sport*, 8(21). [in Persian]. <https://doi.org/10.22089/res.2020.8332.1793>.

- Kamalvand, A. & Afshari, M. (2021). Analysis of effective factors on marketing development in student sport. *Research on Educational Sport*, 9(22), 261-304. [in Persian]. <https://doi.org/10.22089/res.2019.7171.1637>.
- Khānmoradi, S. (2023). Designing a model of revenue generation through sport with an emphasis on fundamental transformation document of education: A mixed-methods Approach. *Educational Innovations*, 22(2), 81-106. [in Persian]. <https://doi.org/10.22034/jei.2023.348210.2376>.
- Konar, A. (2023). Management of sports activities at the university level for popularizing and promoting sports culture in India. *Indian Journal of YOGA Exercise & Sport Science and Physical Education*, 8(1), 18-24. <https://doi.org/10.58914/ijyesspe.2023-8.2.4>.
- Kotlyarova, V.V., Olonets, S.B., Kasperovich, Yu. N. & Dyakonova, N.A. (2023). The role of student sports clubs in forming a culture of health for youth. *Society: Sociology, Psychology, Pedagogy*, 8(112), 106-113. <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-studencheskih-sportivnyh-klubov-v-formirovanii-kultury-zdorovya-molodezhi>.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications, Inc. <https://pdfcoffee.com/naturalistic-inquiry-pdf-free.html>.
- Lotfi Sadahi, D., Esmaeilzadeh Ghandhari, M., Fahimdevin, H. & Peymanizad, H. (2023). Sustainable strategies for student sports events based on Fuzzy planning. *Knowledge Management in Sport Journal*, 1(4). [in Persian]. https://kmsj.sanandaj.iau.ir/article_706169.html?lang=en
- Manuilova, K.A. & Tokarchuk, Yu. A. (2023). The influence of media marketing on increasing the involvement of students in the activities of student sports clubs. *Physical education and student sports*, 2 (2), 151-157. <https://doi.org/10.18500/2782-4594-2023-2-2-151-157>
- Mirzaei Kalar, A., Hematinezhad, M. & Ramezaninezhad, R. (2020). Designing the Model of student sport development in Iran. *Research on Educational Sport*, 8(18), 41-62. [in Persian]. <https://doi.org/10.22089/res.2019.6508.1557>.
- Pakdelan, S., Khatibi, A. & Mehdipour, A. (2021). Strategies for developing financial resources of student sports. *Research on Educational Sport*, 9(22), 163-186. [in Persian]. <https://doi.org/10.22089/res.2019.7548.1695>.
- Salahi Kojour, A. & Ahmadi Niyasani, A. (2024). The effect of disclosure of major audit issues on the relationship between credit risk and earnings quality. *Transactions on Quantitative Finance and Beyond*, 1(1), 80-89. <https://doi.org/10.22105/tqfb.v1i1.26>.
- Salahi Kojour, A., Kia Lashaki, H. & Mousavi, S. (2023). The effect of sports entrepreneurship workshop on perceived desirability, perceived feasibility and entrepreneurial intention. *Management and Entrepreneurship in Sport*, 1(1), 83-95. [in Persian]. https://jmes.tvu.ac.ir/article_170879.html?lang=en.
- Stemler, S. (2000). An overview of content analysis. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 7(1), 17. <https://scholarworks.umass.edu/pare/vol7/iss1/17/>.

- Yazdani, R., Alipour-Vaezi, M., Kabirifar, K., Salahi Kojour, A. & Soleimani, F. (2022). A lion optimization algorithm for an integrating maintenance planning and production scheduling problem with a total absolute deviation of completion time's objective. *Soft Computing*, 26(24), 13953-13968. <https://doi.org/10.1007/s00500-022-07436-7>.
- Suwarno, S., Sumartono, S., Mardiyono, M., & Solimun, S. (2022). Management of Regulation and Managerial on Sports Organizations in Indonesia: Relationship Between Institution, Communication, Resources, Disposition, Bureaucracy. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology (IJSSMET)*, 13(1), 1-16. <https://doi.org/10.4018/IJSSMET.297499>.