

Communication Management in Sports Media

Vol. 13(4), (Series 52): 81-98 (2026)

 DOI: 10.30473/jsm.2026.74097.1962

E-ISSN: 2538-4961

P-ISSN: 2345-5578

ORIGINAL ARTICLE

Analysis of Media Strategies for Enhancing Human Resource Performance and Productivity in Military University Sports

Mohammad khajeh Bafghi¹ , Abolfazl Farahani^{2*} , Masoumeh Hosseini³ 

1. Ph.D Student, Department of Sports Management, Payame Noor University, Iran, Tehran.

2. Professor, Department of Sports Management, Payame Noor University, Iran, Tehran.

3. Associate Professor, Department of Sports Management, Payame Noor University, Iran, Tehran.

*Correspondence

Abolfazl Farahani
Email: afarahani@pnu.ac.ir

Receive Date: 14/Mar/2025

Revise Date: 06/Oct/2025

Accept Date: 07/Dec/2025

How to cite

Khajeh Bafghi, M., Farahani, A., & Hosseini, M. (2026). Analysis of Media Strategies in Enhancing Performance and Workforce Efficiency in Military University Sports. *Communication Management in Sport Media*, 13(4), 81-98.

ABSTRACT

This study aimed to analyze effective media strategies for enhancing human resource performance and productivity in military university sports and to identify their dimensions through a qualitative thematic analysis. To examine the role of the media in optimizing human resource management and promoting the development of military sports, data were collected through semi-structured interviews with 17 experts in the fields of media and military sports, and analyzed using the thematic analysis method. The statistical population consisted of media managers from military universities, sports communication specialists, media data analysts, and executive managers of military sports programs. After the coding process, 48 initial codes were extracted and categorized into 14 sub-themes and 4 main themes: communicative and informational strategies, technological and innovative strategies, content and educational strategies, and policy and media management strategies. To prioritize the identified strategies, an additional step was implemented using the Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP). The results showed that *policy and media management strategies* have the highest weight and priority among all categories. Furthermore, the qualitative and fuzzy findings consistently emphasized that media can play a vital role in increasing sports interactions, developing human skills, improving athletic performance, and promoting policy transparency. Overall, the findings suggest that the effective use of modern media technologies-such as artificial intelligence, sports data analytics, and augmented reality- along with coherent media policymaking, inter-organizational coordination, and the development of specialized content, can significantly contribute to optimizing sports management in military universities. This study, by presenting an integrated model, emphasizes the importance of developing targeted media strategies for the sustainable development of military sports.

KEYWORDS

Media Strategies, Human Resource Productivity, Military University Sports, Media Digitalization, Media Policymaking.



Copyright © 2026, by the author(s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://sportmedia.journals.pnu.ac.ir/>

Extended Abstract

Introduction

Throughout history, sports have been used as a tool to strengthen interactions among individuals and to foster connections between different communities. Sports management is defined as an interdisciplinary field applied to the administration of sports organizations and has existed since ancient Greece. However, modern sports management emerged in the late nineteenth century in England. Sports management is a growing discipline encompassing a wide range of activities, including marketing, event management, finance, human resources, and operations. The scope of sports management extends to providing services for all types of sports, from traditional sports to emerging disciplines. Over time, the domain of sports management has come to include not only traditional sports such as football, basketball, and baseball, but also emerging sports such as e-sports and drone competitions. In the contemporary era, media—particularly digital media—has become one of the most influential tools affecting human resource attitudes, motivation, and behavior. However, to date, no comprehensive study has analyzed effective media strategies for improving the performance and productivity of human resources in military university sports. This research gap may prevent the full utilization of media capacities for the development of physical education and fitness programs in these institutions. In the present study, human resources in military university sports refer to all individuals active in the field of sports within these universities, including military student-athletes, coaches, managers, and physical education specialists, who directly participate in the planning, implementation, and evaluation of sports activities. Moreover, human resource productivity in this study is defined based on indicators such as enhancement of physical fitness, improvement of physical and mental health, increased participation in sports programs, development of complementary military competencies, and achieving sports successes at the university and armed forces levels. Ultimately, this study focuses on analyzing media strategies and examines the role of media in enhancing the performance and productivity of human resources in military university sports.

Methods

This research is qualitative in nature and employs **thematic analysis** as its method. Data were collected through **semi-structured interviews**. The statistical population consisted of experts in media and sports within military universities. **Purposeful sampling** was employed, selecting participants based on their experience and expertise in media management in military sports. The study sought to include individuals from various domains, including media managers of military universities, sports media specialists, sports communication experts, and executive managers of military sports, to capture a wide range of perspectives and experiences related to media strategies in military university sports. To achieve theoretical saturation, 17 experts were selected, and interviews continued until no new information was obtained. All participants had practical experience in sports media and sports communication policymaking in military environments, which enriched the research data. Data collection involved semi-structured interviews in which core questions focused on media strategies for improving the performance and productivity of human resources in military university sports, while participants were also free to share their experiences and opinions. Interviews were conducted both in person and online, and with participants' consent, all conversations were recorded and subsequently transcribed. To ensure analytical accuracy, interview texts were reviewed multiple times, and participants were re-contacted if additional clarifications were needed.

Results

After the coding process, 48 initial codes were extracted and categorized into 14 sub-themes, which were further organized into 4 main themes: communicative and informational strategies, technological and innovative strategies, content and educational strategies, and policy and media management strategies. To prioritize the identified strategies, an additional step using the Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP) was conducted. The results indicated that policy and media management strategies held the highest weight and priority among all categories. Moreover, both qualitative and fuzzy findings consistently emphasized that media can play a pivotal role in enhancing sports interactions, developing human skills, improving athletic performance, and promoting policy transparency. The effective use of modern media technologies—such as artificial intelligence, sports data analytics, and

augmented reality—combined with coherent media policymaking, inter-organizational coordination, and the development of specialized content, emerged as key factors in optimizing sports management within military universities. This study, by presenting an integrated model, underscores the importance of developing targeted media strategies for the sustainable development of military sports.

Conclusion

Today, sports media is recognized as one of the key tools for improving human resource performance and productivity in sports organizations, particularly in military environments. The present study, employing qualitative thematic analysis, examined media strategies in military university sports and identified core codes, including communicative and informational strategies, technological and innovative strategies, content and educational strategies, and policy and media management strategies. Findings indicate that media plays a significant role in increasing sports interactions, developing human skills, enhancing athletic performance, and ensuring transparency in sports policymaking. Based on these results, media can enhance communication channels among athletes, coaches, and managers, thereby increasing sports interactions and promoting cohesion and coordination in sports programs. Recent studies highlight the important role of social media, digital platforms, and communication technologies in facilitating information dissemination and encouraging human resource participation in sports. However, it is recommended that military universities and related sports institutions adopt measures to improve human resource productivity and enhance sports performance. Such measures include developing media infrastructure, investing in modern technologies, providing specialized training in media literacy, formulating coherent media policies, and fostering extensive international sports interactions. Furthermore, producing specialized media content, digitalizing and integrating sports information, and organizing media-oriented sports events can contribute to enhanced sports interactions and strengthen sports diplomacy within military settings. The novelty of this research lies in its use of media to improve human resource performance and productivity in military university sports, particularly through the identification and analysis of various dimensions of media strategies. Specifically, the study focuses on four main categories of media strategies—communicative and informational, technological and innovative, content and educational, and policy and media management—which allows for a more precise examination of the role of media in different aspects of military sports.

KEYWORDS

Media Strategies, Human Resource Productivity, Military University Sports, Media Digitalization, Media Policymaking.

Ethical Considerations

Compliance with Research Ethical Guidelines

This article has been done considering all ethical principles.

Funding

This article is taken from the doctoral dissertation of the first person.

Authors' Contributions

All authors have participated in designing, implementing and writing all parts of the present study.

Conflicts of interest

The authors declared no conflict of interest.

Acknowledgement

This article is extracted from the doctoral dissertation with the guidance and advice of the author's professors. We would like to thank everyone who helped us with this study.

مدیریت ارتباطات در رسانه ورزشی

سال سیزدهم، شماره چهارم، پیاپی پنجاه و دو، تابستان ۱۴۰۵ (۹۸-۸۱)

DOI: 10.30473/jsm.2026.74097.1962

E-ISSN: 2538-4961

P-ISSN: 2345-5578

«مقاله پژوهشی»

تحلیل راهبردهای رسانه‌ای در بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش دانشگاه‌های نظامی

محمد خواجه بافتی^۱، ابوالفضل فراهانی^۲، معصومه حسینی^۳

چکیده

هدف این پژوهش، تحلیل راهبردهای رسانه‌ای مؤثر بر بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش دانشگاه‌های نظامی و شناسایی ابعاد مختلف آن از طریق یک مطالعه کیفی و تحلیل مضمون بود. به‌منظور بررسی نقش رسانه‌ها در بهینه‌سازی مدیریت منابع انسانی و توسعه ورزش نظامی، داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۷ نفر از متخصصان حوزه رسانه و ورزش نظامی گردآوری و با روش تحلیل مضمون بررسی شد. جامعه آماری شامل مدیران رسانه‌ای دانشگاه‌های نظامی، کارشناسان ارتباطات ورزشی، تحلیلگران داده‌های رسانه‌ای و مدیران اجرایی ورزش نظامی بود. پس از انجام کدگذاری، ۴۸ کد اولیه استخراج و در قالب ۱۴ مقوله و ۴ کد محوری شامل راهبردهای ارتباطی و اطلاع‌رسانی، فناوریانه و نوآورانه، محتوایی و آموزشی و سیاست‌گذاری و مدیریت رسانه‌ای طبقه‌بندی شدند. به‌منظور اولویت‌بندی راهبردهای شناسایی شده، مرحله مکملی با روش تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) اجرا شد. نتایج نشان داد که راهبردهای سیاست‌گذاری و مدیریت رسانه‌ای دارای بالاترین وزن و اولویت هستند. همچنین، یافته‌های کیفی و فازی به‌طور هم‌راستا تأکید می‌کنند که رسانه‌ها می‌توانند نقش کلیدی در افزایش تعاملات ورزشی، ارتقای مهارت‌های انسانی، بهبود عملکرد ورزشی و شفافیت سیاست‌گذاری ایفا کنند. استفاده از فناوری‌های نوین رسانه‌ای نظیر هوش مصنوعی، تحلیل داده‌های ورزشی و واقعیت افزوده، به همراه تدوین سیاست‌های رسانه‌ای منسجم، هماهنگی بین‌سازمانی و تقویت محتوای تخصصی، از عوامل مؤثر در بهینه‌سازی مدیریت ورزشی در دانشگاه‌های نظامی است. این پژوهش، با ارائه مدلی ترکیبی، بر اهمیت تدوین راهبردهای رسانه‌ای هدفمند برای توسعه پایدار ورزش نظامی تأکید دارد.

واژه‌های کلیدی

راهبردهای رسانه‌ای، بهره‌وری نیروی انسانی، ورزش دانشگاه‌های نظامی، دیجیتالی‌سازی رسانه‌ای، سیاست‌گذاری رسانه‌ای.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران.
۲. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران.
۳. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران.

*نویسنده مسئول: ابوالفضل فراهانی
afarahani@pnu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۲۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۷/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۱۶

استناد به این مقاله:

خواجه بافتی، محمد؛ فراهانی، ابوالفضل و حسینی، معصومه (۱۴۰۵). تحلیل راهبردهای رسانه‌ای در بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش دانشگاه‌های نظامی. فصلنامه علمی مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی، ۱۳(۴)، ۸۱-۹۸.

مقدمه

در طول تاریخ، ورزش به‌عنوان ابزاری برای تقویت تعامل میان افراد و ایجاد ارتباط میان جوامع مختلف استفاده شده است (آدیر^۱، ۲۰۱۷). مدیریت ورزشی نیز به‌عنوان یک رشته میان‌رشته‌ای تعریف می‌شود که در مدیریت سازمان‌های ورزشی به کار می‌رود و از دوران یونان باستان وجود داشته است. با این حال، مدیریت ورزشی مدرن در اواخر قرن نوزدهم در انگلستان ظهور کرد (آکار^۲ و همکاران، ۲۰۲۳).

مدیریت ورزشی یک رشته رو به رشد است که فعالیت‌های گسترده‌ای از جمله بازاریابی، مدیریت رویداد، مالی، منابع انسانی و عملیات را در برمی‌گیرد (دوهرتی و کاسکلی^۳، ۲۰۲۰). دامنه مدیریت ورزشی به ارائه خدمات برای تمام ورزش‌ها، از ورزش‌های سنتی تا ورزش‌های نوظهور، گسترش می‌یابد. با گذشت زمان، حوزه مدیریت ورزشی نه تنها شامل ورزش‌های سنتی مانند فوتبال، بسکتبال و بیسبال، بلکه شامل ورزش‌های نوظهوری مانند ورزش‌های الکترونیکی و مسابقات پهلادی نیز شده است (کونین^۴، ۲۰۱۴).

در مدیریت ورزشی، فعالیت‌های بازاریابی شامل ترویج و فروش محصولات و خدمات مرتبط با ورزش، مانند رویدادهای ورزشی، محصولات و حامیان مالی است (چادویک^۵ و همکاران، ۲۰۱۷). مدیریت رویداد در این حوزه به برنامه‌ریزی و سازماندهی رویدادهای ورزشی مانند مسابقات، رقابت‌ها و نمایشگاه‌ها مربوط می‌شود. جنبه‌های مالی در مدیریت ورزشی شامل بودجه‌بندی، برنامه‌ریزی مالی و تأمین منابع برای سازمان‌های ورزشی است (بایرز^۶ و همکاران، ۲۰۱۶).

منابع انسانی در مدیریت ورزشی به جذب، آموزش و مدیریت کارکنان درون سازمان‌های ورزشی می‌پردازد و عملیات در مدیریت ورزشی شامل مدیریت روزانه فعالیت‌هایی

مانند مدیریت امکانات، تجهیزات و لجستیک برای سازمان‌های ورزشی است (آکار و همکاران، ۲۰۲۳). مدیریت ورزشی در سال‌های اخیر شاهد تحولات قابل توجهی بوده است. یکی از این تحولات، افزایش استفاده از فناوری در مدیریت ورزشی است. فناوری تأثیر قابل توجهی بر سازماندهی، بازاریابی و مصرف رویدادهای ورزشی داشته است (بیکر و اشراک^۷، ۲۰۱۳). به‌عنوان مثال، استفاده از رسانه‌های اجتماعی به سازمان‌های ورزشی این امکان را داده تا به مخاطبان گسترده‌تری دست یابند و در زمان واقعی با طرفداران ارتباط برقرار کنند. همچنین، استفاده از تحلیل داده به سازمان‌های ورزشی کمک کرده تا تصمیمات مبتنی بر داده بگیرند و عملکرد خود را بهبود بخشند (کوان^۸ و همکاران، ۲۰۰۷).

از سویی تربیت‌بدنی و ورزش وسیله‌ای برای ارتقای سلامت جسمی و روانی جامعه دانشگاهی است. امروزه اکثر دانشگاه‌های مطرح جهان به امر ورزش و تربیت‌بدنی تأکید ویژه‌ای دارند؛ زیرا این امر از یکسو به حفظ و توسعه سلامت جسمی و روانی دانشجویان و کارکنان کمک می‌کند و از سوی دیگر به بهبود شهرت و خوشنامی دانشگاه و در نتیجه گرایش بیشتر به دانشگاه می‌انجامد.

مراکز دانشگاهی می‌توانند ورزش کشور را در ابعاد ورزش همگانی و قهرمانی تقویت و پشتیبانی کنند، همچنین در تهیه الگوی جامع ورزش و علمی شدن هرچه بیشتر ورزش کشور، مشاوران خوبی برای سازمان‌های ورزشی و تربیت‌بدنی به شمار روند؛ بنابراین، با توجه به تحولات نظام آموزش عالی در دو دهه اخیر در تمام رشته‌ها، دستیابی به یک مدل بهینه در راستای توسعه ورزش در سطح دانشگاه‌های کشور، امری ضروری به نظر می‌رسد. در این راستا مدیریت ورزش در دانشگاه‌های نظامی به دلیل ماهیت خاص و شرایط پیچیده این محیط‌ها، اهمیت و حساسیت ویژه‌ای دارد. از یکسو، ورزش به‌عنوان ابزار اصلی برای ارتقای توان جسمانی، حفظ سلامت روانی و ایجاد انسجام اجتماعی در بین دانشجویان نظامی شناخته می‌شود و از سوی دیگر، این دانشگاه‌ها به

1. Adair
2. Acar
3. Doherty & Cuskelly
4. Cuneen
5. Chadwick
6. Byers

7. Baker & Esherrick
8. Kwon

است که به‌طور انتقادی می‌توان گفت گاهی باعث نادیده گرفتن سایر ابعاد اساسی سلامت روانی و اجتماعی آن‌ها می‌شود. درحالی‌که ورزش علاوه بر ارتقای توان جسمانی، نقش مهمی در بهبود وضعیت روانی و کاهش تنش‌های روحی دارد، برخی رویکردهای مدیریتی در دانشگاه‌های نظامی به این ابعاد به‌طور کامل توجه ندارند. از این منظر، مدیریت ورزش در دانشگاه‌های نظامی نیازمند نگرشی چندبعدی است که بتواند تأثیرات روانی و اجتماعی ورزش را نیز در نظر بگیرد و برنامه‌هایی جامع و متوازن ارائه دهد. درعین‌حال مفهوم پایداری در مدیریت ورزش دانشگاه‌های نظامی، جنبه‌ای است که باوجود اهمیت آن، به شکل انتقادی کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

برخی دانشگاه‌های نظامی بیشتر بر روی اهداف کوتاه‌مدت و نیازهای فوری دانشجویان تمرکز می‌کنند و توجه کافی به ابعاد پایداری و اثرات بلندمدت برنامه‌های ورزشی ندارند. همچنین، با توجه به نقش این دانشگاه‌ها در تربیت نسل آینده نیروهای مسلح، اهمیت دارد که اصول اخلاقی و مسئولیت‌های اجتماعی در برنامه‌های ورزشی گنجانده شود؛ اما این رویکرد همچنان نیازمند ترویج و فرهنگ‌سازی است تا بتواند به بخشی پایدار و جدایی‌ناپذیر از مدیریت ورزش در دانشگاه‌های نظامی تبدیل شود.

در نهایت، در شرایطی که جهانی‌شدن و تغییرات فرهنگی، نیازهای جدیدی را برای مدیریت ورزش در دانشگاه‌های نظامی به همراه آورده است، اتخاذ رویکردی جامع و نوین می‌تواند به این دانشگاه‌ها کمک کند تا با چالش‌های موجود به صورت مؤثرتر برخورد کنند.

در این راستا بهره‌گیری از رسانه‌های نوین توسط بسیاری از کارشناسان و تحلیلگران به‌عنوان رویکردی در جهت بهبود عملکرد سازمانی و ارتقای بهره‌وری برنامه‌ها موردتوجه بوده است (دسیلوا^۱ و همکاران، ۲۰۲۵).

رسانه‌ها به‌عنوان ابزاری قدرتمند در توسعه ورزش و بهبود بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های مختلف، ازجمله دانشگاه‌ها، نقش مهمی ایفا می‌کنند (چادهوری^۲، ۲۰۲۴؛ شاه^۳

دلیل مأموریت‌های آموزشی و تربیتی خود، با محدودیت‌ها و چالش‌های ساختاری و فرهنگی مواجه‌اند که مانع از اجرای کامل و بهینه برنامه‌های ورزشی می‌شود (قائدی و همکاران، ۲۰۲۳)؛ بنابراین، مدیریت ورزش در دانشگاه‌های نظامی باید فراتر از رویکردهای سنتی به‌سوی برنامه‌ریزی و مدیریت علمی، نوین و همه‌جانبه حرکت کند تا بتواند ضمن پاسخگویی به نیازهای ویژه دانشجویان، در تحقق اهداف نظامی و آموزشی این مراکز نیز مؤثر باشد. ورزش و آمادگی جسمانی در همه بخش‌های نیروهای مسلح مانند ارتش، سپاه و ناجا دارای تشکیلات و برنامه است. هر یگان تشکیلاتی سازمانی و مجموعه‌ای از فرایندها و دستورالعمل‌ها را برای ورزش و آمادگی جسمانی اختصاص داده است (عالی‌نژاد و شمامی، ۲۰۲۱).

در برخی از رشته‌های ورزشی، تشکیلاتی مانند هیئت‌ها و باشگاه‌ها نیز وجود دارد تا به سازماندهی بهتر مشارکت‌کنندگان و ورزشکاران نظامی در آن رشته‌ها کمک کند. نیروهای مسلح همچنین به آموزش مربیان، داوران و متخصصان ورزشی در رشته‌های مختلف پرداخته است تا زمینه تربیت ورزشکاران نظامی بهتر فراهم شود. ورزش در نیروهای مسلح در سه حوزه کلی ورزش پرورشی و پایه، ورزش قهرمانی و رقابتی و ورزش همگانی و تفریحی می‌باشد.

برنامه‌های ورزش تربیتی نظامی عمدتاً متمرکز برای ارتقای قابلیت‌های جسمانی و دفاعی است. ورزش همگانی و تفریحی برای تأمین سلامتی، نشاط و روحیه اجتماعی موثر است.

ورزش رقابتی و قهرمانی نیز برای تربیت ورزشکاران، ارتقای قابلیت‌های ویژه و کسب افتخارات به‌ویژه در سطح بین‌الملل مورد توجه است. در بسیاری از رویدادهای حوزه رقابتی و همگانی خانواده‌های نظامیان و مردم نیز مشارکت می‌یابند. ایران عضو شورای بین‌المللی ورزش‌های نظامی (سیزم) است و سابقه میزبانی مسابقات والیبال، تکواندو و کشتی ارتش‌های جهان را در چند سال اخیر دارد (سیفی سال دهی، ۲۰۱۷). با این حال یکی از چالش‌های جدی که در مدیریت ورزش در دانشگاه‌های نظامی وجود دارد، تمرکز بیش از حد بر بعد فیزیکی و آمادگی جسمانی دانشجویان

دانشجویان ورزشکار نظامی، مربیان ورزشی، مدیران و کارشناسان تربیت‌بدنی می‌باشد که به‌صورت مستقیم در فرآیند برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی فعالیت‌های ورزشی مشارکت دارند، همچنین، بهره‌وری نیروی انسانی در این تحقیق بر اساس شاخص‌هایی مانند ارتقای سطح آمادگی جسمانی، بهبود سلامت جسمی و روانی، افزایش مشارکت در برنامه‌های ورزشی، ارتقاء توانمندی‌های نظامی مکمل و کسب موفقیت‌های ورزشی در سطح دانشگاهی و نیروهای مسلح تعریف شده است. در نهایت، پژوهش حاضر با تمرکز بر تحلیل راهبردهای رسانه‌ای، به بررسی نقش رسانه‌ها در بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش دانشگاه‌های نظامی می‌پردازد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کیفی با روش تحلیل مضمون بوده و برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل متخصصان حوزه رسانه و ورزش در دانشگاه‌های نظامی است. نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد و افراد بر اساس تجربه و تخصص خود در زمینه مدیریت رسانه‌ای در ورزش نظامی انتخاب شدند.

در این پژوهش، تلاش شد تا افرادی از حوزه‌های مختلف ازجمله مدیران رسانه‌ای دانشگاه‌های نظامی، کارشناسان رسانه‌های ورزشی، متخصصان ارتباطات ورزشی و مدیران اجرایی ورزش نظامی مشارکت داشته باشند تا بتوان طیف گسترده‌ای از دیدگاه‌ها و تجربیات مرتبط با راهبردهای رسانه‌ای در ورزش دانشگاه‌های نظامی را بررسی کرد.

به‌منظور رسیدن به اشباع نظری، ۱۷ نفر از افراد متخصص در این حوزه انتخاب شدند و مصاحبه‌ها تا زمانی که داده‌های جدید اطلاعات تازه‌ای به پژوهش اضافه نکردند، ادامه یافت.

مشارکت‌کنندگان همگی دارای تجربه عملی در حوزه رسانه‌های ورزشی و سیاست‌گذاری ارتباطات ورزشی در محیط‌های نظامی بودند که موجب افزایش غنای داده‌های پژوهش شد.

و همکاران، ۲۰۲۴). با پیشرفت فناوری‌های دیجیتال، رسانه‌ها به ابزاری کلیدی برای افزایش تعاملات، مدیریت داده‌های ورزشی و ارتقای عملکرد ورزشکاران تبدیل شده‌اند (رستمی و همکاران، ۲۰۲۵). در این راستا، راهبردهای رسانه‌ای می‌توانند از طریق اطلاع‌رسانی، آموزش، سیاست‌گذاری و استفاده از فناوری‌های نوین، به بهبود فرایندهای ورزشی و مدیریت نیروی انسانی در محیط‌های دانشگاهی کمک کنند (هی^۱ و همکاران، ۲۰۲۵).

مطالعات نشان داده‌اند که رسانه‌ها از طریق دیجیتالی‌سازی اطلاعات ورزشی و تولید محتوای تخصصی، می‌توانند نقش بسزایی در بهینه‌سازی فرایندهای مدیریتی و افزایش کارایی ورزشکاران ایفا کنند (آگنس^۲ و همکاران، ۲۰۲۴). به‌طور خاص، بهره‌گیری از هوش مصنوعی، تحلیل داده‌های ورزشی و واقعیت افزوده، راهکارهای نوینی برای توسعه مهارت‌های ورزشی و افزایش بهره‌وری نیروی انسانی ارائه می‌دهد (ریس^۳ و همکاران، ۲۰۲۴). علاوه بر این، سیاست‌گذاری‌های رسانه‌ای منسجم و هماهنگی میان سازمان‌های ورزشی و دانشگاه‌های نظامی، می‌تواند به ایجاد شفافیت در تصمیم‌گیری‌های ورزشی و ارتقای سطح ورزش نظامی منجر شود. آموزش رسانه‌ای ساختارمند می‌تواند نقش مهمی در بهبود عملکرد ورزشکاران نظامی و ایجاد بستری مناسب برای استفاده از ظرفیت‌های رسانه‌ای در جهت توسعه ورزش ایفا کند. با این حال و به‌طور کلی در عصر حاضر، رسانه‌ها به‌ویژه رسانه‌های دیجیتال، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای اثرگذار بر نگرش، انگیزش و رفتار نیروی انسانی شناخته می‌شوند. با این حال، تاکنون پژوهشی جامع در زمینه تحلیل راهبردهای رسانه‌ای مؤثر بر بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی ورزشی در دانشگاه‌های نظامی انجام نشده است. این خلأ پژوهشی می‌تواند موجب شود ظرفیت‌های رسانه‌ای برای توسعه نظام تربیت‌بدنی و آمادگی جسمانی در این نهادها به‌درستی مورد استفاده قرار نگیرد.

در پژوهش حاضر منظور از نیروی انسانی ورزش دانشگاه‌های نظامی، کلیه افراد فعال در حوزه ورزش این دانشگاه‌ها شامل

1. He
2. Ágnes
3. Reis

می‌توان میزان اهمیت و وزن مؤلفه‌ها را در شرایط عدم قطعیت و قضاوت انسانی تعیین نمود. برای این منظور، ابتدا ساختار سلسله‌مراتبی پژوهش طراحی شد که شامل سه سطح به شرح زیر بود:

- سطح اول (هدف کلی): بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش دانشگاه‌های نظامی
- سطح دوم (معیارها): چهار کد محوری شامل راهبردهای ارتباطی و اطلاع‌رسانی، فناوری و نوآورانه، محتوایی و آموزشی و سیاست‌گذاری و مدیریت رسانه‌ای
- سطح سوم (زیرمعیارها): ۱۴ مقوله استخراج‌شده از تحلیل مضمون.

برای مقایسه زوجی مؤلفه‌ها، پرسشنامه FAHP طراحی و بین ۹ نفر از خبرگان منتخب پژوهش که در مرحله کیفی شرکت داشتند توزیع شد. در این پرسشنامه، هر دو مؤلفه به صورت مقایسه‌های فازی با مقیاس مثلثی (مبتنی بر طیف اهمیت ۱ تا ۹) مورد سنجش قرار گرفتند. پاسخ‌ها پس از جمع‌آوری، با استفاده از روش تحلیل گسترده‌ی چانگ (Chang's extent analysis) پردازش شدند و اوزان نهایی مؤلفه‌ها استخراج گردید. برای نرمال‌سازی و محاسبه‌ی بردار وزن فازی، از میانگین وزنی بردارهای ترجیح فازی استفاده شد.

برای جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته برگزار شد که در آن سؤالات اصلی پیرامون راهبردهای رسانه‌ای در بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش دانشگاه‌های نظامی مطرح شدند، اما شرکت‌کنندگان نیز امکان داشتند که آزادانه تجربیات و نظرات خود را بیان کنند. مصاحبه‌ها به دو صورت حضوری و آنلاین انجام شدند و تمامی گفتگوها با کسب اجازه از شرکت‌کنندگان ضبط و سپس به صورت مکتوب پیاده‌سازی شدند. برای افزایش دقت تحلیل، متن مصاحبه‌ها چندین مرتبه مرور شد و در صورت لزوم، مصاحبه‌شوندگان برای توضیحات تکمیلی مجدداً مورد پرسش قرار گرفتند.

پس از جمع‌آوری داده‌ها، فرآیند تحلیل مضمون آغاز شد. ابتدا، تمامی مصاحبه‌ها به طور دقیق مطالعه و کدهای اولیه استخراج شدند. سپس، این کدها با توجه به شباهت‌ها و مفاهیم مشترک، دسته‌بندی و به مقوله‌های اصلی و فرعی تقسیم شدند. در نهایت، این مقوله‌ها در قالب راهبردهای رسانه‌ای سازمان‌دهی شدند. این روش تحلیلی به پژوهشگر امکان داد تا مدلی از راهبردهای رسانه‌ای مؤثر بر عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش دانشگاه‌های نظامی را ارائه دهد.

در ادامه فاز کیفی پژوهش و با هدف اعتبارسنجی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های استخراج شده، از روش تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) استفاده شد. این روش، یک تکنیک تصمیم‌گیری چندمعیاره است که به کمک آن

جدول ۱. نتایج روایی و پایایی پژوهش

Table 1. Results of validity and reliability of the research

عنصر	روش ارزیابی	توضیحات کامل
روایی	روایی محتوا	برای تأمین روایی محتوا، متخصصان حوزه رسانه و ورزش دانشگاه‌های نظامی انتخاب شدند. نمونه‌گیری هدفمند انجام شد تا افراد دارای تجربه و تخصص بالا در پژوهش مشارکت داشته باشند.
	روایی همگرا	برای بررسی همگرایی داده‌های به دست آمده از شرکت‌کنندگان مختلف، اطلاعات جمع‌آوری شده مقایسه و تحلیل شد تا شباهت‌ها و تفاوت‌های اساسی شناسایی شود.
	روایی سازه	مقوله‌ها و کدهای اولیه استخراج‌شده با مبانی نظری مرتبط در حوزه رسانه‌های ورزشی و مدیریت نیروی انسانی در محیط‌های نظامی تطبیق داده شدند.
پایایی	پایایی بین کدگذارها	برای بررسی پایایی بین کدگذارها، دو محقق مستقل برخی از مصاحبه‌ها را کدگذاری کرده و سپس میزان توافق بین کدها بررسی و اختلافات اصلاح شد.
	پایایی	پس از مدت‌زمانی از کدگذاری اولیه، همان مصاحبه‌ها دوباره توسط پژوهشگر کدگذاری شدند. این

عنصر	روش ارزیابی	توضیحات کامل
تضمین اعتبار	درون‌کدگذار	مقایسه موجب افزایش پایایی کدگذاری‌ها شد.
	پایایی مستند	تمامی مراحل پژوهش از جمله کدگذاری، دسته‌بندی و تحلیل داده‌ها به‌طور دقیق مستندسازی شد تا امکان پیگیری و ارزیابی توسط سایر پژوهشگران فراهم شود.
	عضوپذیری	برای افزایش اعتبار نتایج، مصاحبه‌شوندگان پس از انجام تحلیل اولیه داده‌ها، مجدداً درگیر فرآیند تأیید اطلاعات شدند و نظرات خود را ارائه دادند.
بازبینی همکاران	چندگانگی داده‌ها	برای تضمین دقت و اعتبار یافته‌ها، از چندین منبع داده‌ای از جمله گزارش‌های رسمی، اسناد دانشگاه‌های نظامی و تحلیل محتوای رسانه‌های ورزشی نیز استفاده شد.
		پژوهشگران از متخصصان حوزه رسانه‌های ورزشی درخواست کردند تا تحلیل‌های انجام‌شده را بررسی کنند. این کار موجب کاهش سوگیری و افزایش دقت تحلیل شد.

یافته‌های پژوهش

جدول ۲. جمعیت‌شناختی نمونه پژوهش
Table 2. Demographics of the research sample

کد مصاحبه‌شونده	جنسیت	سن	تحصیلات	تجربه (سال)	سمت شغلی
P1	مرد	۴۵	دکتری	۲۰	مدیر رسانه ورزشی نظامی
P2	مرد	۳۸	دکتری	۱۵	فرمانده واحد ورزش نظامی
P3	مرد	۵۰	دکتری	۲۵	مشاور رسانه‌ای در نیروهای مسلح
P4	مرد	۴۲	دکتری	۱۸	مدیر روابط عمومی یک یگان ورزشی نظامی
P5	مرد	۴۸	دکتری	۲۲	رئیس دپارتمان رسانه در ورزش نظامی
P6	مرد	۳۹	کارشناسی ارشد	۱۶	مسئول روابط عمومی باشگاه ورزشی نیروهای مسلح
P7	مرد	۴۴	کارشناسی ارشد	۱۹	تحلیلگر داده‌های ورزشی در دانشگاه نظامی
P8	مرد	۳۷	دکتری	۱۲	استاد ارتباطات و رسانه ورزشی
P9	مرد	۴۱	دکتری	۱۴	استاد مدیریت ورزشی
P10	مرد	۳۶	کارشناسی ارشد	۱۰	خبرنگار ورزشی در رسانه‌های ملی
P11	مرد	۵۲	کارشناسی ارشد	۲۶	مدیر سیاست‌گذاری رسانه‌ای در ورزش دانشگاهی
P12	مرد	۴۷	کارشناسی ارشد	۲۱	تحلیلگر داده‌های ورزشی در نشریات ورزشی
P13	مرد	۴۰	کارشناسی ارشد	۱۳	مدیر شبکه‌های اجتماعی ورزشی
P14	زن	۳۵	کارشناسی ارشد	۹	کارشناس تولید محتوای ورزشی در رسانه‌های دیجیتال
P15	زن	۴۶	کارشناسی	۱۷	سرمدیر یک نشریه ورزشی
P16	زن	۴۹	کارشناسی	۲۳	مشاور تبلیغات و رسانه در ورزش حرفه‌ای
P17	زن	۴۳	دکتری	۲۰	تحلیلگر محتوای رسانه‌ای در حوزه ورزش

مصاحبه و کدهای مرتبط با آن ارائه شده است. این تحلیل به شناسایی الگوهای اصلی در حوزه راهبردهای رسانه‌ای در ورزش دانشگاه‌های نظامی کمک می‌کند.

در فرایند تحلیل داده‌های کیفی، مصاحبه‌های انجام شده به‌دقت مورد بررسی قرار گرفتند و کدهای اولیه از متن مصاحبه‌ها استخراج شدند. در این بخش، نمونه‌ای از

جدول ۳. نمونه متن مصاحبه و کدهای اولیه استخراج شده

Table 3. Sample interview transcript and initial extracted codes

کدهای اولیه استخراج شده	متن مصاحبه
بازتاب رسانه‌ای عملکرد ورزشکاران	در حوزه ورزش نظامی، رسانه‌ها می‌توانند نقش کلیدی در ایجاد انگیزه و فرهنگ‌سازی داشته باشند. وقتی ورزشکاران ما ببینند که عملکردشان در رسانه‌های داخلی و حتی شبکه‌های رسمی نیروهای مسلح بازتاب پیدا می‌کند، این باعث افزایش انگیزه و تعهد آن‌ها می‌شود.
ضعف پوشش رسانه‌ای ورزش نظامی	یکی از چالش‌هایی که داریم، عدم پوشش کافی رویدادهای ورزشی نظامی در رسانه‌های ملی است. بسیاری از مسابقات و تمرینات ما که از اهمیت بالایی برخوردارند، به‌درستی معرفی نمی‌شوند. این مسئله باعث کاهش انگیزه نیروها و عدم توجه عمومی به این بخش می‌شود.
استفاده از فناوری‌های نوین در رسانه‌های ورزشی	در کشورهای دیگر، رسانه‌های ورزشی دیجیتال بسیار قدرتمند عمل می‌کنند و از فناوری‌های نوین برای انتشار سریع و گسترده استفاده می‌کنند. ما نیز باید به این سمت حرکت کنیم و از ابزارهای جدید مانند پلتفرم‌های دیجیتال و هوش مصنوعی بهره ببریم.
فقدان استراتژی رسانه‌ای در ورزش نظامی	یکی از ضعف‌های ما در ورزش نظامی این است که استراتژی رسانه‌ای مشخصی نداریم. باید سیاست‌گذاری دقیقی برای استفاده از رسانه‌ها در جهت توسعه ورزش نظامی داشته باشیم، مثلاً تعیین کنیم چه محتوایی باید منتشر شود و چگونه مخاطبان را جذب کنیم.
پخش زنده مسابقات ورزشی نظامی	اگر بتوانیم مسابقات ورزشی نظامی را به صورت زنده در پلتفرم‌های دیجیتال پخش کنیم، هم مشارکت نیروهای نظامی افزایش می‌یابد و هم مردم عادی شناخت بیشتری از این حوزه پیدا می‌کنند. این اقدام می‌تواند جایگاه ورزش نظامی را ارتقا دهد.

همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود، کدهای اولیه از متن مصاحبه استخراج شدند و بر اساس مفاهیم کلیدی و تکرار شونده دسته‌بندی شدند. این کدها در مرحله بعدی تحلیل، در قالب مقوله‌های اصلی و راهبردهای رسانه‌ای سازمان‌دهی شدند تا چارچوبی برای بهبود عملکرد رسانه‌های ورزشی در دانشگاه‌های نظامی فراهم شود.

جدول ۴. راهبردهای رسانه‌ای، مقوله‌ها و کدهای اولیه

Table 4. Media strategies, categories and initial codes

کد محوری	مقوله‌ها	کدهای اولیه	کدهای مصاحبه‌شوندگان
		ایجاد شبکه‌های تلویزیونی ورزشی	P8, P11, P13
	توسعه رسانه‌های اختصاصی	راه‌اندازی رادیوهای اینترنتی	P2, P8, P9, P16
		ایجاد مجلات دیجیتال تخصصی	P4, P10, P11, P14, P15
		طراحی پرتال‌های خبری ورزشی ویژه دانشگاه‌های نظامی	P5, P7, P8, P14, P16
	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	ایجاد صفحات رسمی در شبکه‌های اجتماعی	P1, P7, P16, P17
		تولید محتوای ویدئویی برای فضای مجازی	P3, P6, P8, P9
راهبردهای ارتباطی و اطلاع‌رسانی	اجتماعی	استفاده از اینفلوئنسرهای ورزشی برای ترویج فرهنگ ورزش نظامی	P1, P5, P7, P11
		طراحی کمپین‌های دیجیتال برای افزایش تعامل ورزشی	P2, P6, P12, P14, P17
		راه‌اندازی بانک اطلاعاتی عملکرد ورزشکاران	P3, P10, P13
	یکپارچه‌سازی اطلاعات ورزشی	ایجاد سیستم‌های مدیریت اطلاعات ورزشی	P4, P7, P9, P11
		یکپارچه‌سازی داده‌های آماری مسابقات و تمرینات	P2, P5, P8, P15, P16
		استفاده از داشبوردهای تحلیلی برای بهبود تصمیم‌گیری	P6, P12, P14, P17
	توسعه سیستم‌های ارتباطی	ایجاد پلتفرم ارتباطی میان مربیان، مدیران و ورزشکاران	P1, P3, P11
		بهره‌گیری از پیام‌رسان‌های سازمانی ویژه ورزشکاران نظامی	P2, P7, P9, P13, P16
		طراحی سیستم ثبت الکترونیکی سوابق ورزشی	P4, P10, P15
راهبردهای فناوری و نوآورانه در	دیجیتالی‌سازی اطلاعات ورزشی	ایجاد بسترهای ابری برای ذخیره‌سازی اطلاعات تمرینات	P5, P6, P11, P17
		پیاده‌سازی سیستم‌های گزارش‌گیری دیجیتال	P2, P7, P8, P14

کد محوری	مقوله‌ها	کدهای اولیه	کدهای مصاحبه‌شوندگان
رسانه‌های ورزشی		در ورزش دانشگاه‌های نظامی	
		ایجاد بستر تحلیل داده‌های مسابقات و تمرینات	P3, P6, P9, P10, P12
	استفاده از هوش مصنوعی	توسعه الگوریتم‌های تحلیل عملکرد ورزشکاران	P1, P5, P15
		طراحی سیستم‌های پیشنهاد تمرین مبتنی بر هوش مصنوعی	P4, P6, P7, P12, P14
		شناسایی استعداد‌های ورزشی از طریق یادگیری ماشین	P3, P9, P13, P17
		ایجاد پلتفرم‌های واقعیت مجازی برای آموزش ورزشکاران	P2, P5, P10, P11, P16
	فناوری‌های تعاملی در ورزش	توسعه اپلیکیشن‌های تمرینی مبتنی بر هوش مصنوعی	P6, P7, P8, P14
		شبیه‌سازی تمرینات نظامی با کمک واقعیت افزوده	P1, P3, P4
		ایجاد چت‌بات‌های ورزشی برای راهنمایی ورزشکاران	P9, P12, P15, P17
	طراحی و تولید محتوای چندرسانه‌ای	تولید مستندهای ورزشی درباره قهرمانان نظامی	P5, P7, P10, P13, P16
		راه‌اندازی پادکست‌های تخصصی ورزشی	P2, P4, P11, P14
		تولید اینفوگرافیک‌های آموزشی درباره ورزش در محیط نظامی	P1, P3, P8, P9, P12
		توسعه برنامه‌های تلویزیونی و رادیویی آموزشی	P6, P7, P15
راهنمای محتوایی و آموزشی	استفاده از رسانه‌های آموزشی	راه‌اندازی دوره‌های آموزش الکترونیکی برای ورزشکاران	P2, P10, P11, P16, P17
		تولید محتوای آموزشی درباره تغذیه و آمادگی جسمانی	P4, P8, P12, P13
		ارائه وبینارهای تخصصی با حضور مربیان برجسته	P3, P5, P9
	تدوین محتوای انگیزشی	انتشار مصاحبه‌های الهام‌بخش با ورزشکاران نخبه	P1, P6, P10, P14, P15
		تولید مستندهای انگیزشی برای نمایش در رسانه‌های داخلی	P4, P8, P11, P17
		نمایش داستان‌های موفقیت ورزشکاران دانشگاه‌های نظامی	P2, P7, P13, P16
		انتشار تجربیات ورزشی فرماندهان نظامی برای ایجاد انگیزه	P3, P5, P9, P12, P14
	تدوین سیاست‌های رسانه‌ای	تدوین چارچوب‌های سیاست‌گذاری رسانه‌ای ورزش نظامی	P1, P4, P6
		تعیین استانداردهای محتوای رسانه‌ای در حوزه ورزش نظامی	P2, P8, P10, P15, P17
		طراحی شیوه‌نامه‌های پوشش رسانه‌ای رویدادهای ورزشی نظامی	P7, P9, P12, P14
	هماهنگی میان دانشگاه‌ها و سازمان‌های نظامی	ایجاد کمیته مشترک رسانه‌ای بین دانشگاه‌های نظامی	P1, P3, P5, P16
		توسعه همکاری بین سازمان‌های ورزشی و رسانه‌های ملی	P4, P6, P10, P11, P13
		تدوین پروتکل‌های رسمی برای هماهنگی رسانه‌ای در مسابقات ورزشی	P2, P8, P17
راهنمای سیاست‌گذاری و مدیریت رسانه‌ای	تحلیل داده‌کاوی رسانه‌ای	توسعه سیستم‌های تحلیل بازخورد رسانه‌ای در حوزه ورزش	P7, P9, P12, P14
		استفاده از داده‌کاوی برای شناسایی روندهای رسانه‌ای موثر در ورزش	P1, P3, P5, P11, P16
		تحلیل میزان تأثیرگذاری رسانه‌های دیجیتال بر فرهنگ ورزشی نظامی	P2, P6, P10, P13
	افزایش شفافیت رسانه‌ای	راه‌اندازی پایگاه‌های داده عمومی برای اطلاع‌رسانی درباره ورزش نظامی	P4, P7, P9, P17
		ایجاد سامانه‌های گزارش دهی شفاف درباره عملکرد ورزشکاران و مدیران ورزشی	P5, P8, P12, P15
		انتشار گزارش‌های عملکرد رسانه‌ای و مدیریتی در ورزش نظامی	P2, P5, P10, P17

رسانه‌ای. هر یک از این راهنماها شامل مجموعه‌ای از مقوله‌های مرتبط هستند که از طریق بررسی عمیق داده‌های کیفی و تحلیل مضمون استخراج شدند. این دسته‌بندی‌ها به پژوهشگران و مدیران کمک می‌کند تا شیوه‌های مؤثر ارتباطی، فناوری‌های نوین، سیاست‌های رسانه‌ای مناسب و

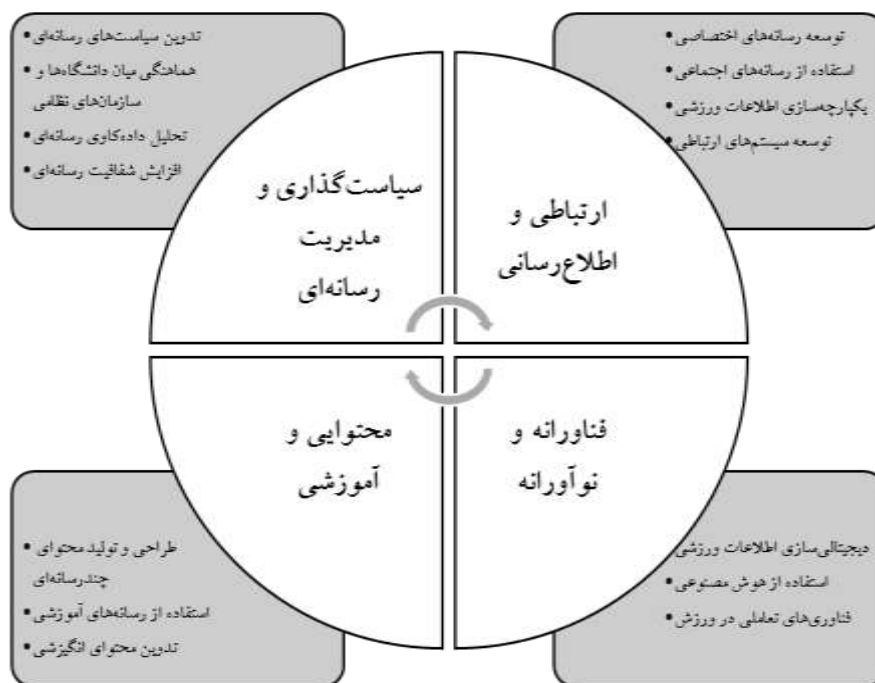
تحلیل داده‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها نشان داد که راهنمای رسانه‌ای در ورزش دانشگاه‌های نظامی را می‌توان در چهار دسته کلی سازمان‌دهی کرد: راهنمای ارتباطی و اطلاع‌رسانی، راهنمای فناوری‌ها و نوآوران، راهنمای محتوایی و آموزشی و راهنمای سیاست‌گذاری و مدیریت

دوره‌های آموزشی آنلاین، محتوای انگیزشی و تحلیل‌های تخصصی رسانه‌ای است. در نهایت، راهبردهای سیاست‌گذاری و مدیریت رسانه‌ای شامل تدوین سیاست‌های رسانه‌ای، هماهنگی میان دانشگاه‌ها و سازمان‌های نظامی، تحلیل داده‌کاوی رسانه‌ای و افزایش شفافیت رسانه‌ای می‌شود که برای تضمین پایداری و انسجام راهبردهای رسانه‌ای در ورزش نظامی ضروری است. این نتایج می‌توانند راهنمایی برای تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران در حوزه مدیریت رسانه‌های ورزشی نظامی باشند و به توسعه بهتر این حوزه کمک کنند.

در ادامه مدل پژوهش در شکل ۱ آورده شده است:

تولید محتوای کارآمد را برای بهبود عملکرد ورزشکاران و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه‌های نظامی توسعه دهند. از تحلیل مصاحبه‌ها مشخص شد که راهبردهای ارتباطی و اطلاع‌رسانی عمدتاً بر توسعه رسانه‌های اختصاصی، استفاده از رسانه‌های اجتماعی، یکپارچه‌سازی اطلاعات ورزشی و توسعه سیستم‌های ارتباطی تمرکز دارند. این اقدامات به بهبود تعاملات میان مربیان، ورزشکاران و مدیران ورزشی و همچنین افزایش پوشش رسانه‌ای ورزش نظامی کمک می‌کنند. راهبردهای فناورانه و نوآورانه بر استفاده از دیجیتال‌سازی اطلاعات ورزشی، بهره‌گیری از هوش مصنوعی، فناوری‌های تعاملی و ارتقای امنیت اطلاعات تأکید دارند که می‌تواند به بهینه‌سازی داده‌های ورزشی و تحلیل عملکرد ورزشکاران

در بخش راهبردهای محتوایی و آموزشی، تمرکز اصلی بر تولید و انتشار محتوای متنوع، از جمله محتوای چندرسانه‌ای،



شکل ۱. مدل راهبردهای رسانه‌ای در بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش دانشگاه‌های نظامی

Figure 1. Model of media strategies in improving the performance and Productivity of human resources in military university sports

- سطح اول: هدف نهایی (بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش دانشگاه‌های نظامی)
 - سطح دوم: چهار کد محوری راهبردهای رسانه‌ای
 - سطح سوم: چهارده مقوله (زیرمعیارهای کیفی)
- سپس، پرسشنامه مقایسه زوجی فازی براساس طیف کلامی به صورت اعداد مثلی (۱ تا ۹) طراحی گردید و بین ۹ نفر از خبرگان حاضر در مرحله کیفی توزیع شد. پاسخ‌ها با استفاده از روش تحلیل گسترده چانگ تحلیل شده و وزن‌های نهایی هر مؤلفه استخراج گردید.

در ادامه به منظور تقویت نتایج حاصل از تحلیل کیفی و تعیین میزان اهمیت و اولویت هر یک از راهبردهای رسانه‌ای استخراج شده، از روش تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) استفاده شد. این مرحله با هدف ترکیب قضاوت‌های خبرگان و محاسبه وزن فازی هر کد محوری، در قالب تصمیم‌گیری چندمعیاره و با در نظر گرفتن عدم قطعیت موجود در نظرات انسانی اجرا گردید.

مراحل اجرا:

ابتدا، ساختار سلسله‌مراتبی پژوهش در سه سطح تدوین شد:

جدول ۵. نتایج تحلیل FAHP

Table 5. Results of FAHP Analysis

رتبه	وزن نرمال شده فازی	راهبرد رسانه‌ای
اول	۰/۳۲	راهبردهای سیاست‌گذاری و مدیریت رسانه‌ای
دوم	۰/۲۸	راهبردهای فناوریانه و نوآورانه
سوم	۰/۲۴	راهبردهای ارتباطی و اطلاع‌رسانی
چهارم	۰/۱۶	راهبردهای محتوایی و آموزشی

نوآورانه، راهبردهای محتوایی و آموزشی و راهبردهای سیاست‌گذاری و مدیریت رسانه‌ای را شناسایی کرده است. یافته‌ها نشان می‌دهند که رسانه‌ها با افزایش تعاملات ورزشی، توسعه مهارت‌های نیروی انسانی، بهبود عملکرد ورزشی و ایجاد شفافیت در سیاست‌گذاری‌های ورزشی، نقش بسزایی در این حوزه ایفا می‌کنند. در این راستا و بر اساس نتایج به دست آمده رسانه‌ها می‌توانند از طریق بهبود کانال‌های ارتباطی بین ورزشکاران، مربیان و مدیران، تعاملات ورزشی را افزایش داده و موجب انسجام و هماهنگی در برنامه‌های ورزشی شوند. بر اساس پژوهش‌های اخیر، رسانه‌های اجتماعی، پلتفرم‌های دیجیتال و فناوری‌های ارتباطی، نقش مهمی در تسهیل اطلاع‌رسانی و افزایش مشارکت نیروی انسانی در ورزش دارند (گونزالس^۱ و همکاران، ۲۰۲۴؛ لفیور^۲ و همکاران، ۲۰۲۴).

یکی از یافته‌های کلیدی پژوهش حاضر، تأکید بر اهمیت فناوری‌های نوین رسانه‌ای نظیر هوش مصنوعی،

همان‌طور که در جدول بالا مشخص است، راهبردهای سیاست‌گذاری و مدیریت رسانه‌ای دارای بالاترین وزن فازی و اولویت هستند. این یافته تأکید می‌کند که طراحی سیاست‌های رسانه‌ای منسجم، تحلیل بازخوردها و هماهنگی بین‌سازمانی مهم‌ترین پیش‌نیازها برای ارتقاء عملکرد و بهره‌وری در ورزش دانشگاه‌های نظامی است. این نتیجه کاملاً با تحلیل‌های کیفی و مضامین استخراج شده در بخش‌های پیشین پژوهش هم‌راستا است.

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه رسانه‌های ورزشی به عنوان یکی از ابزارهای کلیدی در بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های ورزشی، به‌ویژه در محیط‌های نظامی، شناخته می‌شوند. پژوهش حاضر با استفاده از تحلیل مضمون و رویکرد کیفی، به بررسی راهبردهای رسانه‌ای در ورزش دانشگاه‌های نظامی پرداخته و کدهای محوری شامل راهبردهای ارتباطی و اطلاع‌رسانی، راهبردهای فناوریانه و

بر اساس مطالعات، هوش مصنوعی می‌تواند از طریق یادگیری ماشینی و تحلیل کلان‌داده‌ها، استراتژی‌های تمرینی شخصی‌سازی شده ایجاد کرده و دقت تصمیم‌گیری مربیان را افزایش دهد (ریس^۶ و همکاران، ۲۰۲۴). درعین حال تحلیل داده‌های ورزشی در محیط‌های نظامی به پایش عملکرد ورزشکاران، ارزیابی میزان خستگی و ارتقای برنامه‌های آمادگی جسمانی کمک می‌کند. مطالعات نشان می‌دهند که ترکیب تحلیل کلان‌داده‌ها با ابزارهای دیجیتال می‌تواند دقت در مدیریت تمرینات و برنامه‌ریزی استراتژیک را افزایش دهد (اید^۷ و همکاران، ۲۰۲۴).

واقعیت افزوده و واقعیت مجازی در ورزش‌های نظامی برای شبیه‌سازی محیط‌های تمرینی، بهبود مهارت‌های تاکتیکی و ارتقای یادگیری عملی به کار گرفته می‌شوند. این فناوری‌ها می‌توانند امکان تمرین در محیط‌های مجازی را بدون نیاز به تجهیزات گران‌قیمت یا خطرات احتمالی فراهم کنند. با این حال به‌منظور توسعه رسانه‌های ورزشی در محیط‌های نظامی، تدوین سیاست‌های رسانه‌ای منسجم و هماهنگی بین دانشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی نظامی ضروری است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که ایجاد یک چارچوب ارتباطی ساختارمند، تولید محتوای رسانه‌ای تخصصی و توسعه زیرساخت‌های رسانه‌ای می‌تواند تعاملات بین ورزشکاران و مدیران را بهبود بخشد و موجب تقویت عملکرد ورزشی شود (پاسکینی^۸ و همکاران، ۲۰۲۴؛ میدوگلو^۹ و همکاران، ۲۰۲۴).

نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهند که برقراری ارتباطات رسانه‌ای ساختارمند، دیجیتالی‌سازی اطلاعات ورزشی و توسعه آموزش‌های رسانه‌ای می‌تواند تأثیر قابل‌توجهی بر بهینه‌سازی عملکرد ورزشکاران نظامی و ارتقای سطح ورزش دانشگاه‌های نظامی داشته باشد. ساختارمند شدن ارتباطات رسانه‌ای در حوزه ورزش نظامی می‌تواند موجب هماهنگی بهتر بین سازمان‌های ورزشی، مربیان و

تحلیل داده‌های ورزشی، واقعیت افزوده و پلتفرم‌های دیجیتال در بهبود بهره‌وری نیروی انسانی است. این نتیجه با نتایج مونوزماچو^۱ و همکاران (۲۰۲۴) و توردالیو^۲ و همکاران (۲۰۲۳) همسو است. مطالعات نشان می‌دهند که استفاده از هوش مصنوعی برای تجزیه و تحلیل عملکرد ورزشکاران و شخصی‌سازی برنامه‌های تمرینی می‌تواند تأثیر مثبتی بر بهره‌وری و بهینه‌سازی فرایندهای ورزشی داشته باشد (مونوزماچو^۳ و همکاران، ۲۰۲۴). همچنین محتوای رسانه‌ای هدفمند و آموزشی، یکی از مؤثرترین ابزارهای توسعه ورزش نظامی محسوب می‌شود. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که رسانه‌ها می‌توانند با تولید محتوای تخصصی، ارائه آموزش‌های ورزشی دیجیتالی و ترویج فرهنگ ورزش در دانشگاه‌ها، موجب افزایش دانش و مهارت نیروی انسانی شوند (توردالیو^۴ و همکاران، ۲۰۲۳). درعین حال به‌منظور استفاده بهینه از ظرفیت‌های رسانه‌ای در ورزش نظامی، تدوین سیاست‌های رسانه‌ای منسجم و ایجاد هماهنگی بین دانشگاه‌های نظامی و سازمان‌های ورزشی از اهمیت بالایی برخوردار است. مدیریت رسانه‌ای کارآمد، نظارت دقیق بر محتوای ورزشی و توسعه زیرساخت‌های دیجیتالی، نقش بسزایی در بهبود عملکرد ورزشی ایفا می‌کند.

نتایج نشان داد که استفاده از فناوری‌های نوین رسانه‌ای در ورزش نظامی، به‌ویژه هوش مصنوعی، تحلیل داده‌های ورزشی و واقعیت افزوده، نقش مهمی در بهبود بهره‌وری نیروی انسانی و بهینه‌سازی فرایندهای مدیریتی دارد. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که این فناوری‌ها می‌توانند تأثیرات مثبتی بر جنبه‌های مختلف ورزش حرفه‌ای و نظامی داشته باشند (مونوزماچو^۵ و همکاران، ۲۰۲۴). هوش مصنوعی به‌عنوان ابزاری کارآمد برای تجزیه و تحلیل عملکرد ورزشکاران، بهینه‌سازی برنامه‌های تمرینی و پیش‌بینی آسیب‌های ورزشی شناخته شده است.

6. Reis

7. Eid

8. Pasquini

9. Midoglu

1. Munoz-Macho

2. Turdaliyev

3. Munoz-Macho

4. Turdaliyev

5. Munoz-Macho

راهبردهای «سیاست‌گذاری و مدیریت رسانه‌ای» بالاترین وزن و اولویت را در میان چهار راهبرد اصلی دارا هستند. این یافته، هم‌راستا با تحلیل‌های کیفی پژوهش، بر نقش کلیدی سیاست‌گذاری رسانه‌ای در توسعه نظام‌مند و پایدار ورزش نظامی تأکید می‌ورزد. پس از آن، راهبردهای فناورانه و نوآورانه، ارتباطی و اطلاع‌رسانی، و در نهایت راهبردهای محتوایی و آموزشی قرار گرفتند. ترکیب تحلیل مضمون و تحلیل فازی در این پژوهش، مدلی چندلایه و دقیق از راهبردهای رسانه‌ای ارائه داده است که می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای طراحی برنامه‌های عملیاتی، توسعه زیرساخت‌های رسانه‌ای، و افزایش بهره‌وری در سازمان‌های ورزشی نظامی مورد استفاده قرار گیرد. اولویت‌بندی انجام‌شده از طریق FAHP به مدیران امکان می‌دهد تا تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر شواهد انجام دهند و منابع محدود را به مؤثرترین حوزه‌ها اختصاص دهند.

به‌طور کلی نتایج نشان می‌دهد که طراحی سیاست‌های رسانه‌ای منسجم، هماهنگی بین دانشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی نظامی و تقویت تولید محتوای رسانه‌ای تخصصی ازجمله عوامل مؤثر در توسعه رسانه‌های ورزشی در محیط‌های نظامی محسوب می‌شود. تولید محتوای رسانه‌ای هدفمند، علاوه برافزایش آگاهی و تعامل، می‌تواند موجب تقویت انگیزه ورزشکاران نظامی و بهبود فرهنگ ورزشی در این نهادها شود. رسانه‌ها همچنین می‌توانند در ترویج ارزش‌های ورزشی، افزایش حمایت‌های سازمانی از ورزشکاران و توسعه دیپلماسی ورزشی در سطح نیروهای مسلح نقش مؤثری ایفا کنند. نتایج نشان می‌دهند که برقراری ارتباطات رسانه‌ای ساختارمند، دیجیتالی‌سازی اطلاعات ورزشی و توسعه آموزش‌های رسانه‌ای، نقش بسزایی در بهینه‌سازی عملکرد ورزشکاران نظامی و ارتقای سطح ورزش دانشگاه‌های نظامی دارد. طراحی و اجرای برنامه‌های آموزش رسانه‌ای برای مدیران، مربیان و ورزشکاران می‌تواند به افزایش سواد رسانه‌ای، شناخت فرصت‌های نوین ارتباطی و بهره‌گیری بهینه از فناوری‌های دیجیتال در مدیریت و توسعه ورزش کمک کند. به‌طور کلی، یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است

ورزشکاران شده و شفافیت سیاست‌گذاری‌های ورزشی را افزایش دهد. این ارتباطات می‌توانند از طریق رسانه‌های دیجیتال، شبکه‌های اجتماعی و بسترهای آنلاین تقویت‌شده و درنهایت به بهبود استراتژی‌های آموزشی و تمرینی منجر شوند. دیجیتالی‌سازی اطلاعات ورزشی، به معنای ذخیره‌سازی، تجزیه و تحلیل و استفاده از داده‌های ورزشی برای بهینه‌سازی تمرینات و مدیریت عملکرد است. مطالعات نشان داده‌اند که استفاده از سیستم‌های مدیریت داده‌های ورزشی^۱ باعث بهبود پایش عملکرد ورزشکاران، کاهش آسیب‌های ورزشی و افزایش بهره‌وری در تمرینات می‌شود (رائو، ۲۰۲۴؛ دنگ^۲ و همکاران، ۲۰۲۵)، همچنین، کلان‌داده‌ها و الگوریتم‌های یادگیری ماشینی می‌توانند روندهای عملکردی ورزشکاران را تحلیل کرده و نقاط ضعف و قوت آن‌ها را شناسایی کنند (مونوزماچو^۳ و همکاران، ۲۰۲۴). جان بزرگی و همکاران (۲۰۲۴) نیز دریافته‌اند عوامل مؤثر بر توسعه سیستم‌های اطلاعات مدیریت ورزش قهرمانی کشور شامل پویایی، تعالی درونی، دانش فنی، سیستم انگیزشی و تحول مدیریتی می‌باشد. با توجه به نتایج مشخص گردید که تعالی درونی و تحول مدیریتی به‌عنوان عوامل علی و عوامل پویایی، دانش فنی و سیستم انگیزشی به‌عنوان عوامل معلولی مشخص گردید. بالاین‌حال آموزش‌های رسانه‌ای، به‌ویژه در زمینه نحوه استفاده از ابزارهای دیجیتال، تحلیل اطلاعات ورزشی و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، می‌تواند تأثیر مستقیمی بر توانمندی‌های ورزشکاران نظامی داشته باشد. به‌کارگیری واقعیت افزوده و واقعیت مجازی در آموزش‌های ورزشی، موجب ارتقای مهارت‌های تاکتیکی، کاهش وابستگی به محیط‌های فیزیکی پرهزینه و بهبود شرایط تمرینی می‌شود.

در مرحله تکمیلی پژوهش، برای تقویت یافته‌های کیفی و تعیین میزان اهمیت و اولویت راهبردهای شناسایی‌شده، از روش تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) استفاده شد. نتایج این مرحله نشان داد که

1. Sports Data Management Systems

2. Deng

3. Munoz-Macho

حوزه ورزش اشاره کرد. علاوه بر این، تولید محتوای رسانه‌ای تخصصی، دیجیتالی‌سازی و یکپارچه‌سازی اطلاعات ورزشی و برگزاری رویدادهای رسانه‌ای ورزشی می‌تواند به افزایش تعاملات ورزشی و تقویت دیپلماسی ورزشی در محیط‌های نظامی کمک کند. نوآوری پژوهش حاضر در استفاده از رسانه‌ها برای بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش دانشگاه‌های نظامی به‌ویژه در شناسایی و تحلیل ابعاد مختلف راهبردهای رسانه‌ای است. این پژوهش به‌طور خاص به چهار دسته اصلی راهبردهای رسانه‌ای پرداخته است که شامل راهبردهای ارتباطی و اطلاع‌رسانی، فناوریانه و نوآورانه، محتوایی و آموزشی و سیاست‌گذاری و مدیریت رسانه‌ای هستند. این تقسیم‌بندی نوآورانه موجب می‌شود که بتوان به‌طور دقیق‌تری به بررسی نقش رسانه‌ها در حوزه‌های مختلف ورزش نظامی پرداخت.

که رسانه‌های ورزشی نه تنها به‌عنوان ابزارهای اطلاع‌رسانی، بلکه به‌عنوان بسترهایی برای توسعه مهارت‌های حرفه‌ای، بهینه‌سازی سیاست‌گذاری‌ها و افزایش تعاملات ورزشی در دانشگاه‌های نظامی عمل می‌کنند؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود که دانشگاه‌های نظامی با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های رسانه‌ای، توسعه راهبردهای محتوایی و بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال، زمینه ارتقای بهره‌وری ورزشی را فراهم کنند. با این حال، پیشنهاد می‌شود که دانشگاه‌های نظامی و نهادهای ورزشی مرتبط در راستای بهبود بهره‌وری نیروی انسانی و ارتقای عملکرد ورزشی، اقداماتی را اتخاذ کنند. از جمله این اقدامات می‌توان به توسعه زیرساخت‌های رسانه‌ای، سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین، ارائه آموزش‌های تخصصی در زمینه سواد رسانه‌ای، تدوین سیاست‌های رسانه‌ای هماهنگ و ایجاد تعاملات گسترده بین‌المللی در

References

- Aalnejad, A., Shamami, N. (2021). Designing a prediction model and determining the level of AJA championship sports using the adaptive neuro-fuzzy inference system (ANFIS), *Defense Futures Studies*, 6(23), 129-152. (In Persian)
- Acar, G. (2023). The Evolution of Sports Management: Through the Lens of Management Science, Trends, and Future Vision. *International Journal of Recreation and Sport Science*, 7(1), 64-72. <https://doi.org/10.46463/ijrss.1378131>.
- Adair, D. (2017). Sport Management with Historical Perspective. *International Journal of the History of Sport*, 34(5-6), 1-6. DOI:10.1080/09523367.2017.1378182.
- Ágnes, T. N., Szabolcs, M., Zoltán, B., Dénes, D. L., József, T. G., & Gábor, M. (2024). Innovation, infocommunication and digital transformation in sport policing and certain aspects of sports. *Journal of Infrastructure Policy and Development*, 8(3), 2617. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i3.2617>
- Baker, R.E., & Esherrick, C. (2013). *Fundamentals of sport management*. Human Kinetics.
- Barnes, J. C., & Gannon, W. L. (2023). Sport management education in an era of global neoliberalism and corporate influence on higher education. *Policy Futures in Education*, 21(1), 1–14. <https://doi.org/10.1177/1478210321106765> 3.
- Byers, T., Anagnostopoulos, C., & Anderson, E. (2016). *Contemporary issues in sport management: a critical introduction*. Sage Publications.
- Chadwick, S., Arthur, D., & Bech, J. (2017). *International cases in the business of sport*. 2nd Edition, Routledge.
- Chowdhury, E. K. (2024). Examining the benefits and drawbacks of social media usage on academic performance: a study among university students in Bangladesh. *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning*, 18(2), 395–411. <https://doi.org/10.1108/jrit-07-2023-0097>
- Coelho Teixeira, M., Gonçalo, D., Segui-Urbaneja, J., & Dionísio Sesinando, A. (2023). Sport in the military context: A national and international analysis from the perspective of sport management. *Retos*, 49, 468–477. <https://doi.org/10.47197/retos.v49.99280>

- Cuneen, J. (2004). Managing Program Excellence during Our Transition from Potential to Merit. *Journal of Sport Management*, 18(1), 1–12. <https://doi.org/10.1123/jsm.18.1.1>
- De Silva, A. L. W. T., Samarakoon, S. M. A. K., Malalage, G. S., & Amaratunge, S. (2025). Social Media Adoption Effect on Innovation and Perceived Business Performance of Small and Medium-Sized Enterprises in Sri Lanka. *Sri Lanka Journal of Marketing*, 10(2), 73–101. <https://doi.org/10.4038/sljmuok.v10i2.190>
- Dehghani Zadeh, M., Honari, H., Safania, A., Nikbakhsh, R. (2023). Presenting a model for effective factors in maintaining and improving the combat capability of the Iranian Armed Forces with a focus on physical fitness. *Military Sciences and Technologies*, 19(64); 269-297. (In Persian). <https://doi.org/10.22034/QJMST.2023.561442.1770>.
- Deng, W. (2025). Evaluation System of Scientific Research Performance of Humanities and Social Sciences Teachers in Chinese Universities. *International Journal of Education and Social Development*, 2(1), 128–137. <https://doi.org/10.54097/1xmadt44>
- Doherty, A., & Cuskelly, G. (2020). Organizational Capacity and Performance of Community Sport Clubs. *Journal of Sport Management*, 34(3), 240–259. <https://doi.org/10.1123/jsm.2019-0098>
- Eid, A. I. A., Miled, A. B., Fatnassi, A., Nawaz, M. A., Mahmoud, A. F. A., Abdalla, F. A., Jabnoun, C., Dhibi, A., Allan, F. M., Elhossiny, M. A., Belhaj, S., & Mohamed, I. B. (2024). Sports Prediction Model through Cloud Computing and Big Data Based on Artificial Intelligence Method. *Journal of Intelligent Learning Systems and Applications*, 16(02), 53–79. <https://doi.org/10.4236/jilsa.2024.162005>
- Ghaedi, A., Mohammadiari, S., Shirzad, I. (2023). Providing a framework for diagnosing and optimizing the physical education and sports system of the armed forces based on information and communication technology. *Quarterly Journal of Military Management*, 23(91), 117-142. (In Persian).
- Ghafouri Yazdi, M., Foladi, J. Shahri, M. (2024). Identifying obstacles to sports marketing in the AJA Physical Education Organization and providing a solution. *Physiology and Management Research in Sports*. (In press). (In Persian). DOI: https://scholar.google.com/scholar?hl=en&as_sdt.
- Godarzi, J., Qatnian, S., Afsharmand, Z., Ghorbani, S. (2023). Consequences and strategies for improving sports participation of employees of the Ministry of Defense and Armed Forces Support in line with health and development of public sports. *Journal of the Faculty of Medicine of Mashhad University of Medical Sciences*, 66(1). (In Persian). DOI: [10.22038/mjms.2023.24419](https://doi.org/10.22038/mjms.2023.24419)
- González-Serrano, M. H., Alonso-Dos-Santos, M., Crespo-Hervás, J., & Calabuig, F. (2024). Information management in social media to promote engagement and physical activity behavior. *International Journal of Information Management*, 78, 102803. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102803>.
- He, Q., Su, S., Liu, W., & Zhou, C. (2025). Application of multimedia network technology in the teaching system of badminton sports in universities. *Multimedia Tools and Applications*, 1-14. DOI: [10.1007/s11042-024-20158-2](https://doi.org/10.1007/s11042-024-20158-2).
- Janbozorgi, M., Ashraf Ganjouei, F., Bagherian Farah Abadi, M. and Haji Anzahi, Z. (2025). Presenting an interactive model of factors affecting the development of the country's championship sports management information systems. *Communication Management in Sport Media*. DOI: [doi: 10.30473/jsm.2025.70942.1856](https://doi.org/10.30473/jsm.2025.70942.1856)
- Kwon, H.H., Trail, G., & James, J. D. (2007). The mediating role of perceived value: Team identification and purchase intention of teamlicensed apparel. *Journal of Sport Management*, 21(4), 540-554.
- Lefebvre, A., Parent, M. M., Taks, M., Naraine, M. L., Séguin, B., & Hoyer, R. (2024). Aligning governance, brand governance and social media strategies for improved organizational performance: a qualitative comparative analysis of national sport organizations. *Sport, Business*

- and Management: An International Journal, 14(1), 19-37. DOI: <https://doi.org/10.1108/SBM-03-2023-0031>.
- Midoglu, C., Sabet, S. S., Sarkhoosh, M. H., Majidi, M., Gautam, S., Solberg, H. M., Kupka, T., & Halvorsen, P. (2024). AI-Based Sports Highlight Generation for Social Media. Proceedings of the 3rd Mile-High Video Conference on Zzz, 7–13. <https://doi.org/10.1145/3638036.3640799>
- Munoz-Macho, A. A., Domínguez-Morales, M. J., & Sevillano-Ramos, J. L. (2024). Performance and healthcare analysis in elite sports teams using artificial intelligence: a scoping review. Frontiers in Sports and Active Living, 6. <https://doi.org/10.3389/fspor.2024.1383723>
- Nasiri, T., Shirvani, H. (2022). Determining and explaining factors affecting health-oriented sports policymaking in the armed forces of the Islamic Republic of Iran. *Military Medicine*, 24(7), 1474-1484. (In Persian). DOI: [10.30491/JMM.24.7.1474](https://doi.org/10.30491/JMM.24.7.1474)
- Omidi, H., Ashraf Ganjoi, F., Esmaili, M. (2023). Developing strategies for hosting the World Army Sports Competition (WACS) in the Islamic Republic of Iran. *Military Sciences and Technologies. Military Science and Tactics (QJMST)*, 16(35), 229-256. (In Persian). DOI: [10.22034/qjmst.2024.554132.1724](https://doi.org/10.22034/qjmst.2024.554132.1724)
- Pashaie, S., Golmohammadi, H., & Hoseini, M. D. (2023). Social Customer Relationship Management Capabilities in Sports Facilities. *Management*, 4(4), 922-936. DOI: <https://doi.org/10.22103/JNSSM.2023.21459.1191>.
- Pasquini, E., Blom, L., Johnson, J., Smith, A., & Judge, L. (2024). Managing Coach-Athlete Dynamics: Immediacy and Meta-Perception in Intercollegiate Sports. *Journal of Applied Sport Management*, 16(3). <https://doi.org/10.7290/jasm16rrbq>
- Rao, W. (2024). Design and implementation of college students' physical education teaching information management system by data mining technology. *Heliyon*, 10(16), e36393. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36393>
- Reis, F. J., Alaiti, R. K., Vallio, C. S., & Hespanhol, L. (2024). Artificial intelligence and machine-learning approaches in sports: Concepts, applications, challenges, and future perspectives. *Brazilian Journal of Physical Therapy*, 101083. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bjpt.2024.101083>.
- Rostami AbuSaidi, P., Manochehrnejad, M., & Pour Ranjbar, M. (2025). Designing an Effective Media Architecture Model for the Development of Women's Sports in Iran with Emphasis on the Role of New Technologies. *Communication Management in Sports Media*, 13(4), Doi: [10.30473/jsm.2025.71446.1873](https://doi.org/10.30473/jsm.2025.71446.1873)
- Saifi Saldehi, M. (2017). Compilation of a strategic document for physical training and sports of the Islamic Republic of Iran Army Ground Forces with regard to the horizon perspective, 1404 Physical Training Organization of the General Staff of the Armed Forces, published research project. (In Persian).
- Shaabani Bahar, Gh. Foladi, J. (2023). Research article: Designing and developing a strategic program for mass sports for the Armed Forces of the Islamic Republic of Iran. *Strategic Defense Studies*, 22(95), 169-188. (In Persian). DOI: https://scholar.google.com/scholar?hl=en&as_sdt.
- Shah, S. A., Shoukat, M. H., Ahmad, M. S., & Khan, B. (2024). Role of social media technologies and customer relationship management capabilities 2.0 in creating customer loyalty and university reputation. *Journal of Marketing for Higher Education*, 34(1), 344-367. DOI: <https://doi.org/10.1080/08841241.2021.1991072>.
- Turdaliyev, R., Botagariyev, T., Ryskaliyev, S., Doshymbekov, A., & Kissebaev, Z. (2023). Virtual Reality Technology as a Factor to Improve University Sports. *Retos*, 51, 872–880. <https://doi.org/10.47197/retos.v51.101213>
- Zheng, L.-H., Zainal Abidin, N. E., Mohd Nor, M. N., Xu, Y.-Y., & Feng, X.-W. (2023). Sustainable Coupling Coordination and Influencing Factors of Sports Facilities Construction and Social Economy Development in China. *Sustainability*, 15(3), 2832. <https://doi.org/10.3390/su15032832>