

## مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران

### (مورد مطالعه: صنعت سالن‌های نمایش)<sup>۱</sup>

عباس رحیمی<sup>۲</sup>؛ علی الهی<sup>۳</sup>؛ مرتضی نیازی<sup>۴</sup>

تاریخ ارسال: ۱۴۰۲/۱۰/۱۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۲۷

### چکیده

توسعه زیرساخت فرهنگی از لازمه‌های توسعه فرهنگی در هر جغرافیای ملی و سیاسی است. یکی از نمادهای فرهنگ در هر کشوری سینما و سالن‌های نمایش فیلم است. بنا بر آمار رسمی منتشر شده از سوی نهادهای فرهنگی در دهه اخیر تعداد سالن‌های نمایش در کشور با سرمایه‌گذاری‌های بخش دولتی و خصوصی افزایش یافته است. توسعه زیرساخت‌های فرهنگی نیاز به مطالعه در ابعاد گوناگون را برای تصمیم‌گیری بهتر مدیران و سیاست‌گذاران ایجاد می‌کند. یکی از نیازهای مطرح در این حوزه شناخت عواملی است که بیشترین اثر را در توسعه موفق زیرساخت‌های فرهنگی کشور دارند. این پژوهش با انتخاب صنعت سالن‌های نمایش فیلم به‌عنوان مورد مطالعه در پی شناخت عوامل کلیدی موفقیت در توسعه سالن‌های نمایش فیلم است. به همین منظور ابتدا با استفاده از مصاحبه با خبرگان این صنعت و تحلیل مضمون مصاحبه‌ها پنج عامل تأمین تجهیزات مناسب، معماری صحیح، شناخت محیط، ارتباطات فراسازمانی و توان مدیریتی به‌عنوان عوامل کلیدی موفقیت شناسایی شدند. همچنین با بهره‌گیری از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری روابط میان این عوامل شناسایی و مدل سه سطحی آن طراحی شد.

### واژه‌های کلیدی

زیرساخت فرهنگی، سالن نمایش، سینما، عوامل کلیدی موفقیت، مدل‌سازی ساختاری تفسیری.

۱. این مقاله براساس نظر گروه دبیران و سردبیر فصلنامه، پژوهشی است.  
۲. دانشجوی دکتری سیاست‌گذاری بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

abbas\_rahimi@atu.ac.ir

۳. دانشجوی کارشناسی‌ارشد معارف اسلامی و مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت کسب‌وکار، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق(ع)، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

a.elahi@isu.ac.ir

۴. دانشجوی کارشناسی‌ارشد معارف اسلامی و مدیریت صنعتی، گروه مدیریت سیستم‌ها، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق(ع)، تهران، ایران.

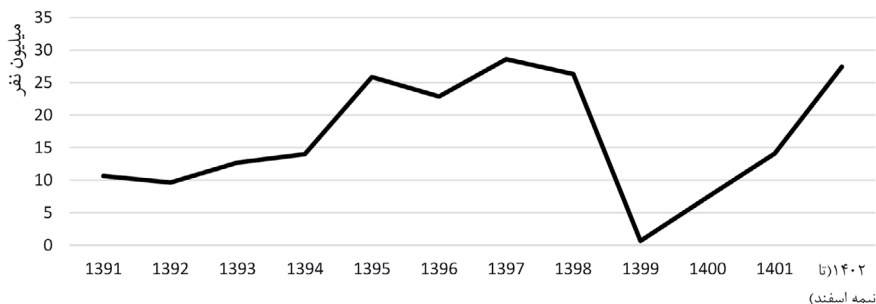
m.niazi@isu.ac.ir

## مقدمه

فرهنگ و زیرساخت‌های فرهنگی، از ارکان اثرگذار بر قدرت ملی و کلید اصلی مدیریت راهبردی هر کشورند و بدون زیرساخت فرهنگی مناسب، بالندگی و شکوفایی اجتماعی، برای عموم مردم میسر نخواهد بود (خزاعی و همکاران، ۱۴۰۰). بیش از پنج دهه است که اقتصاد فرهنگ در کشورهای توسعه‌یافته مورد توجه جدی قرار گرفته است (صیادی و ناظمی اردکانی، ۱۳۹۳). صنایع و زیرساخت‌های فرهنگی نیز در سال‌های اخیر اهمیت ویژه‌ای پیدا کرده و مورد توجه پژوهشگران و سیاست‌گذاران بوده است (Scherer & Strauf, ۲۰۱۰). بررسی ادبیات کلاسیک ارتباطات و توسعه نشان می‌دهد دو پارادایم اصلی این حوزه یعنی «پارادایم نوسازی و رشد» و «پارادایم وابستگی و توسعه‌نیافتگی»، با وجود تضادها و تعارضات مختلف، هر دو پیرامون زیرساخت‌های فرهنگی و چگونگی توسعه آن هم‌راستا و هم‌گرا بوده و به اهمیت این زیرساخت‌ها در توسعه فرهنگی تأکید دارند (جعفری، ۱۳۸۸).

در میان بخش‌ها و حوزه‌های مختلف فرهنگی، زیست‌بوم سینما از زمان ایجاد تا به امروز جایگاه مهم و ارزشمندی نزد اهالی فرهنگ و هنر جامعه داشته تا جایی که می‌توان ادعا کرد سینما اثرگذارترین ابزار فرهنگی دوران است (ایوبی، ۱۳۸۷). سینما در ایران نیز از بدو ورود مورد توجه و استقبال مردم قرار گرفت. اهمیت و ارزش سینمای ایران به اندازه‌ای است که رهبر انقلاب اسلامی ضمن اشاره به جذابیت و اثرگذاری آن، در دیدار با جمعی از کارگردانان سینما و تلویزیون در خرداد ماه ۱۳۸۵، سینما را کلید پیشرفت کشور می‌دانند. علاوه بر این، رشد مخاطبان سینما در سال‌های اخیر علی‌رغم شیوع ویروس کرونا که موجب تعطیلی پیوسته و یا ناپیوسته سینماها در سال‌های ۱۳۹۹ تا ۱۴۰۲ (سمفا، ۱۴۰۲) شد، می‌تواند مؤید اهمیت این مسئله باشد. شکل زیر روند رشد مخاطبان سالن‌های سینما در دهه اخیر را نشان می‌دهد:

## مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران



شکل ۱- تعداد مخاطبان سالن‌های نمایش در ایران، حدفصل سال‌های ۱۳۹۱ تا ۱۴۰۱

فارغ از اهمیت کلیت مجموعه زیست‌بوم سینما، زیرساخت سالن‌های نمایش فیلم نیز به نوبه خود از جایگاه ویژه‌ای برخوردار هستند. از نظر پژوهشگران، تأمین زیرساخت‌های مربوط به عرضه و نمایش آثار زیست‌بوم سینما یکی از موضوعات حائز اهمیت در فرهنگ است؛ زیرا مهم‌ترین مزیت رقابتی زیست‌بوم سینما ایجاد نشاط و هیجان است که این جذابیت در سالن نمایش بیشتر از سایر محیط‌ها امکان‌پذیر است. سالن نمایش یا سینما مکانی است که در آن آیینی اجتماعی رخ می‌دهد و یک اثر فرهنگی عرضه می‌شود. از این جهت، سینماها و سالن‌های نمایش، به‌عنوان مکان گردهمایی انسان‌ها در زیست‌بوم فرهنگی، اهمیت ویژه‌ای برای سیاست‌های جمع‌گرایانه فرهنگی دارند (غلامپور آهنگر، ۱۴۰۱). از دیدگاه زنجیره تأمین نیز تماشاخانه‌ها یا به تعبیر عمومی‌تر سالن‌های سینما، مهم‌ترین و اصلی‌ترین محل عرضه و ارائه محصولات زیست‌بوم سینما به مخاطبان شناخته می‌شود. مصرف هنر برای مردم دارای منافع اجتماعی بوده و تبعات مثبت زیادی را به‌دنبال دارد که در درازمدت آشکار می‌شود و بسیاری از فعالیت‌های هنری بدون ارائه به مخاطب یا مصرف‌کننده امکان توسعه و گسترش نخواهند داشت (ایمانی‌خوشخو، ۱۳۸۸). ساخت و معماری سازه سینماها در ایران به نحوی است که عمدتاً بتواند علاوه بر کارکرد پخش و نمایش آثار تصویری، در سایر برنامه‌ها و کارکردهای فرهنگی هنری نیز مورد استفاده قرار گیرد و این مسئله خود دلیل دیگری بر موضوعیت زیرساخت سالن‌های نمایش به‌عنوان مرکز، محل قرار و پاتوق فرهنگ و هنر هر شهر است.

موضوع توسعه زیرساخت سالن‌های نمایش کشور با احداث سینماهای جدید و بازسازی یا نوسازی سالن‌های فرسوده در سال‌های اخیر شتاب گرفته و به‌عنوان یکی از وعده‌های دولت سیزدهم مطرح شده است (ایرنا، ۱۴۰۲). لذا شناسایی و تحلیل عوامل کلیدی موفقیت در این حوزه - که بعضاً از آن تحت عنوان «سینماسازی» یاد می‌شود- برای مدیران، سیاست‌گذاران، دغدغه‌مندان و اهالی فرهنگ و هنر اهمیت ویژه‌ای دارد.

این پژوهش با مراجعه به خبرگان و صاحب‌نظران توسعه زیرساخت سالن‌های نمایش در ایران، به‌دنبال یافتن این عوامل کلیدی و ارتباط آنها با یکدیگر است تا بتواند به فعالین این حوزه بینشی تازه ارائه کرده و به‌دنبال آن، به تسریع حرکت رو به جلوی توسعه زیرساخت‌های فرهنگی کشور کمک کند. سؤالات این پژوهش عبارت‌اند از:

۱. عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت صنعت سالن‌های نمایش ایران چیست؟

۲. ارتباط هر عامل نسبت به سایر عوامل به چه صورت است؟

۳. مدل عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت صنعت سالن‌های نمایش ایران چگونه است؟

به همین ترتیب، می‌توان اهداف پژوهش را به شرح زیر ارائه کرد:

۱. شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت صنعت سالن‌های نمایش؛

۲. شناسایی روابط عوامل کلیدی موفقیت؛

۳. مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت صنعت سالن‌های نمایش.

### پیشینه پژوهش

جست‌وجو و بررسی کلیدواژه‌های این پژوهش در پایگاه‌های داده فارسی و لاتین مانند نورمگز، انسانی، SID، گوگل اسکالر، اسکوپوس و امرالد، نشان می‌دهد

مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران

که پژوهش‌های قبلی صورت‌گرفته در این حوزه عمدتاً با تمرکز بر روی زیست‌بوم سینما به صورت کلان، بیشتر از زاویه فرهنگی اجتماعی به آن پرداخته‌اند و معدود آثار ناظر به زیرساخت سینمایی نیز، بدون اشاره به عوامل کلیدی موفقیت و جنبه مدیریتی آن انجام گرفته است. با این حال، برخی پژوهش‌های مرتبط و خلاصه نتایج آنها در جدول ۱ آورده شده و قابل مشاهده است:

جدول ۱- برخی از آثار مرتبط با قلمرو پژوهشی

نویسنده	سال	عنوان	نتایج پژوهش
چگین، میثم	۱۴۰۱	طراحی چهارچوب توسعه زیرساخت‌های گردشگری سلامت در کشور	توسعه گردشگری سلامت در گرو توجه به هفت دسته از زیرساخت‌ها از جمله اقتصادی، اجتماعی، سیستمی، نظارتی، حمل و نقل، فیزیکی و اشتراکی است و ضمن تعیین نهادهای مسئول، چهارچوب توسعه زیرساخت‌ها با تأکید بر دو مفهوم نوسازی و نوگرایی پیشنهاد شده است.
مرکبی و دهقان نیری	۱۴۰۲	صنایع فرهنگی؛ پشتیبان و پیش‌ران گفتمان انقلاب اسلامی	نتایج نشان می‌دهد هر چه قدر گستره تولید و توزیع صنایع فرهنگی و خلاق بر مبنای راهبردهای ۵ گانه انطباق، مشارکت، مردمی‌بودن، نوآر و دانش‌بنیان، و ملهم از ارزش‌های اسلامی، انقلابی و منویات امامین انقلاب اسلامی با محوریت اصول و شاخص‌های تولیدشده باشد، به همان اندازه ترویج گفتمان انقلاب اسلامی نیز تسهیل شده و صدور انقلاب اسلامی نیز روندی جهانی و مانا تر خواهد داشت.
فراهی و همکاران	۱۳۸۴	زیرساخت‌های فرهنگی و آموزشی جامعه دانایی‌محور	در این مقاله، به لزوم ارائه آموزش‌های مناسب، آماده‌سازی و به‌روزرسانی منابع انسانی، تولید علم و فناوری آن، محتواسازی، اطلاع‌رسانی، فقر اطلاعاتی، کمبود منابع اطلاعاتی فارسی، محورهای آتی پژوهش، فناوری اطلاعات و ارتباطات، چشم‌انداز آتی جهان و اصول و استانداردهای جهانی و بومی جامعه اطلاعاتی، دسترسی، کاربردهای فناوری اطلاعات و تغییر الگوهای زندگی، شغلی، اوقات فراغت، نظام آموزشی و داد و ستد مطالبی ارائه می‌شود.
واحدپور و جعفری	۱۳۹۰	راهبردهای مدیریت و توسعه پایدار زیرساخت‌های گردشگری ایران با تأکید بر مدل SOWT	دولت باید زمینه سرمایه‌گذاری را برای سرمایه‌گذاران خصوصی باز گذاشته و سختی راه را برای آنان سهل کند. همچنین با انجام سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت در زمینه توسعه صنعت گردشگری و فعالیت‌های وابسته به آن زمینه‌های ورود گردشگر خارجی و درآمدزایی به کشور را مهیا سازد.

نویسنده	سال	عنوان	نتایج پژوهش
موسائی و همکاران	۱۳۹۹	مطالعه عوامل مؤثر بر تقاضای سینما در مشهد	قیمت بلیط سینما بیشترین تأثیر منفی و معنادار را بر تقاضای سینما دارد. از میان عوامل اجتماعی، وضعیت مالی و رفاهی خانواده و نیز تحصیلات والدین و از میان عوامل فرهنگی میزان اوقات فراغت بیشترین تأثیر مثبت را بر تقاضای سینما دارد. در مجموع، عوامل اقتصادی نسبت به سایر عوامل بیشتر تأثیر دارند.
نادری و حسینی	۱۳۹۵	تهران در محاصره سرمایه‌داری: مطالعه موردی: مجتمع تجاری، فرهنگی، تفریحی کوروش	این روایت مردمنگاره به دیدگاه سرمایه‌داران و سیاست‌گذاران سازنده مجتمع کوروش، مصرف‌کنندگان فضا و خدمات آن و تصویری شکل‌گرفته از آن تهران با محوریت این گونه مجتمع‌ها می‌پردازد.
بیزدانی و همکاران	۱۴۰۲	بهبود سیرکولاسیون بناهای فرهنگی با فرم‌پایی مدل استریوتومیک و معیارهای پیش‌بینی‌کننده نحوفضا (نمونه موردی: پردیس سینما ملت)	طرح حرکت شعاعی با ویژگی شاخص فضای میانی مرکزی با بیشترین مقدار در هر دو آزمون باعث سهولت مسیریابی براساس تحلیل‌های نحو فضا است. بنابراین فضای میانی مرکزی به‌عنوان پارامتر اصلی طراحی در ارائه مدل استریوتومیک مورد توجه قرار گرفته است.
کمالی سراجی و همکاران	۱۴۰۰	پیش‌بینی فروش فیلم در گیشه سینمای ایران با رویکرد پویایی سیستم	نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که مهم‌ترین عامل مؤثر بر فروش یک فیلم شناخت مخاطب هدف آن است. از سویی دیگر، نتایج حاکی از آن است که برای افزایش موفقیت یک فیلم در گیشه، الزامی به صرف هزینه‌های سنگین به‌منظور حضور بازیگران ستاره‌گران قیمت در آن نیست. همچنین عواملی دیگر مانند بازاریابی فیلم، تعداد روزهای تعطیل، نظر منتقدان و کاربران، و در نهایت ژانر فیلم تأثیر بسزایی در موفقیت فروش این محصولات رسانه‌ای در گیشه‌های سینما دارند.
Afifi Azahar & Yahaya	۲۰۲۳	The Establishment Of Characteristics For A Sharia-Compliant Cinema Based On The Principles Of Al-Kulliyat Al-Khams	استقرار ویژگی‌های منطبق با شرع در سینماها را می‌توان براساس اصول کلیات الخمس بنا کرد. این ویژگی‌ها بر عناصر حفظ دین، حفظ جان، حفظ نسب، حفظ عقل و حفظ مال تأکید دارد.
Immen	۲۰۲۰	What happens to cinemas in a streaming world?	نویسنده به بررسی روندهای آتی سالن‌های نمایش فیلم در دوره گسترش خدمات برخط می‌پردازد.

نویسنده	سال	عنوان	نتایج پژوهش
Hanson	۲۰۱۹	From Multiplex to Megaplex	نویسنده توسعه مگاپلکس را در چهارچوب هژمونی مالتی‌پلکس به‌عنوان هنجار عملی سینماهای ایالات متحده در دهه ۱۹۹۰ بررسی می‌کند.
Strauf & Scherer	۲۰۱۰	The contribution of cultural infrastructure and events to regional development	امکانات و فعالیت‌های زیرساختی فرهنگی تأثیرات مثبتی بر ارزش افزوده منطقه‌ای و همچنین بر تصویر یک منطقه، شبکه‌ها و شایستگی‌های درون یک منطقه و هویت یک منطقه دارد. این اثرات به اصطلاح ناملموس به‌طور خاص بر جذابیت مکان و رقابت‌پذیری منطقه به شکل مثبتی تأثیر می‌گذارد.

با عنایت به پژوهش‌های ارائه‌شده فوق و در جمع‌بندی بررسی این آثار به منظور پیشبرد پژوهش حاضر، می‌توان گفت اولاً هیچ پژوهشی با هدف شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه صنایع یا زیرساخت‌های فرهنگی و به‌طور دقیق‌تر در صنعت سینما یا سالن‌های نمایش صورت نگرفته است. ثانیاً عمده پژوهش‌های صورت‌گرفته، با رویکرد کیفی انجام شده و خروجی حاصل از پژوهش، منتج به ارائه یک مدل ترکیبی نشده است. ثالثاً در تمامی این آثار، نسبت به جایگاه و اهمیت حوزه اقتصاد نرم نظیر اقتصاد فرهنگ، سلامت، گردشگری و... به‌صورت صریح یا ضمنی اشاره شده است. همچنین میزان توجه پژوهشگران داخلی به این قلمرو پژوهشی در سال‌های اخیر افزایش یافته و نشانگر روندی رو به رشد است.

### چهارچوب نظری

#### اقتصاد فرهنگ

اقتصاد فرهنگ که حدود سال ۱۹۷۰ میلادی به‌عنوان یک زیرشاخه علمی ظاهر شد، به‌طور سنتی بیشتر همانند یک حوزه هزینه‌ای دیده می‌شود (Bonet & Négrier, 2018). این عرصه، به‌عنوان شاخه‌ای کاربردی از علم اقتصاد شناخته شده که موضوع آن کاربری اصول، مفاهیم و نظریات اقتصادی برای تحلیل و تبیین مسائل اقتصادی حوزه فرهنگی و ارائه سیاست‌ها با هدف بهبود مدیریت اقتصادی فعالیت‌های بخش فرهنگ است (تشکر، ۱۳۸۳). غایت اقتصاد فرهنگ تلاش برای تعالی ارزش‌های زیبایی‌شناختی، اخلاقی و اجتماعی

فرهنگ به کمک ارزش‌ها و مفاهیم اقتصادی است (پیغامی، ۱۳۹۳) و می‌توان موضوعاتی نظیر صنایع فرهنگی، زیرساخت‌های فرهنگی، بازار محصولات فرهنگی و... را زیرمجموعه این مفهوم تعریف نمود. امروزه با توجه به افزایش نقش فرهنگ در اقتصاد کشورها، این حوزه اهمیت بالاتری نسبت به گذشته پیدا کرده است (کتابی و همکاران، ۱۴۰۰).

### صنعت سالن‌های نمایش فیلم

واژه Cinema در اصل از ریشه فرانسوی «سینماتوگراف» برگرفته شده است. سینماتوگراف، دستگاه‌های پخش فیلم بر روی پرده‌های نمایش بزرگ بودند که از اواخر قرن ۱۹ و ابتدای قرن ۲۰ در مکان‌هایی نظیر کافه‌ها و سالن‌های اجتماعات مورد استفاده قرار می‌گرفتند (Gomery, 1992). پس از گذشت زمان، این مکان‌ها نیز نام سینما یا سالن‌های نمایش فیلم را به خود گرفته و تا همین امروز نیز این محل، به‌عنوان مکانی فرهنگی و یکی از ارکان حوزه هنرهای نمایشی هر شهر شناخته می‌شود.

اولین سالن نمایش فیلم جهان در سال ۱۸۹۵ میلادی در گراند کافه پاریس ساخته شد. توسعه تجهیزات فنی در کنار احداث سالن‌ها موجب تسهیل ایجاد تماشاخانه‌های کوچک و ارزان‌قیمت - که «نیکلودئون» نامیده می‌شدند - گردید. نام این تماشاخانه‌ها ترکیبی از هزینه پذیرش (۵ سنت معادل یک نیکل) و واژه odeon، لغت یونانی به معنای تئاتر بود. نیکلودئون‌ها تا سال ۱۹۰۸ همانند قارچ در تمامی شهرهای آمریکا سر برآوردند به طوری که تعداد آنها بالغ بر ۸۰۰۰ مورد گزارش شده است (Merritt, 2004). با اضافه شدن صدا به فیلم‌ها و افزایش استقبال از سینماها، در دهه ۱۹۲۰، سالن‌های نیکلودئون اروپا و آمریکا جای خود را به سالن‌های بزرگ‌تری دادند که تا ۴۰۰۰ نفر گنجایش داشتند. پس از این دوره نیز نوبت به نسل سینماهای «مالتی پلکس» رسید که در یک مجتمع سینمایی، چندین سالن به‌طور همزمان امکان نمایش فیلم‌های مختلفی را داشته باشند (Gomery, 1979). این نسل از سالن‌های نمایش، امروزه در بسیاری از کشورهای جهان وجود دارد که در ایران از آن تحت عنوان «پردیس سینمایی» یاد می‌شود.

پس از این نسل، بیشتر تغییرات به‌جای ساختار فیزیکی سالن‌ها، در فناوری‌های نمایش اعم از پرده‌ها و تجهیزات صوت و تصویر محدود شد و سال‌هاست که تحول عمده‌ای در مفهوم سالن‌های نمایش فیلم ایجاد نشده است.

مطابق تعریف مایکل پورتر، استاد استراتژی دانشکده کسب‌وکار دانشگاه هاروارد، صنعت عبارت است از مجموعه بنگاه‌هایی که محصولات آنها جایگزین نزدیکی برای یکدیگر هستند (Porter, 1980). گردش مالی حاصل از بلیط‌فروشی سالن‌های نمایش فیلم و اخذ سفارش پخش تبلیغات مختلف، در کنار سایر فعالیت‌های بازاریابی، باعث می‌شود تا علاوه بر جنبه‌های فرهنگی این مکان، بعد مدیریتی و اقتصادی آن نیز مورد توجه قرار گیرد تا جایی که می‌توان با عنوان «صنعت سالن‌های نمایش فیلم» از آن یاد کرد. براساس طبقه‌بندی استاندارد صنایع (SIC) نیز که توسط ایالات متحده آمریکا به‌طور رسمی تهیه و تنظیم شده است، صراحتاً سالن‌های نمایش فیلم به‌عنوان یک صنعت با شماره اختصاصی ۷۸۳۲، شناخته می‌شود که خود دلیلی دیگر مبنی بر این موضوع است. نکته حائز اهمیت در این بحث این است که در بیان عموم مردم و حتی اهالی فرهنگ، واژه «سینما» یا «صنعت سینما» به‌صورت مشترک لفظی به‌کار می‌رود و از این کلمه، گاه در معنای «صنعت تولید و ساخت فیلم»، گاه در معنای «صنعت هنرهای نمایشی» و گاه در معنای «صنعت ارائه خدمات در سالن‌های نمایش» استفاده می‌شود، اما همان‌طور که در تعریف لغت‌نامه آکسفورد نیز واضح است، واژه سینما دلالتی بر مکان پخش فیلم یا هنر نمایش یا ساخت فیلم نداشته و تعبیر صحیح‌تر این است که سینما را یک زیست‌بوم متشکل از چندین صنعت گوناگون بدانیم.

### توسعه زیرساخت

به عقیده برخی از محققان، هدف از توسعه زیرساخت‌ها، افزایش آسایش و رفاه عمومی جامعه است (J. Wong et al., 2012 ; Doloï, 2012). زیرساخت‌ها بخش مهمی از اقتصاد هر کشور بوده و توسعه و ارائه زیرساخت مناسب، عاملی مهم و ضروری برای بهره‌وری و رشد اقتصادی است (عالی‌زاد و همکاران، ۱۴۰۱). براساس نظر پژوهشگران مختلف، توسعه زیرساخت بر مفاهیم گوناگونی نظیر رقابت‌پذیری ملی، تولید، بهره‌وری، رفاه و نیروی کار اثرگذار است (Kumari & Sharma, 2017).

فیبستونگ و همکاران (۲۰۱۴) نیز بیان می‌کنند که زیرساخت‌ها بر روی بازارها و حتی مواد اولیه مؤثر بوده و شبکه وسیعی را برای افراد جامعه فراهم می‌آورند تا به کمک آن بتوان در هزینه‌ها صرفه‌جویی کرد. به علاوه زیرساخت‌های عمومی عمدتاً به‌عنوان پایه‌هایی شناخته می‌شوند که اقتصاد بر روی آنها سوار شده است. در مجموع و با بررسی آثار موجود در این زمینه می‌توان گفت توسعه زیرساخت یکی از اقدامات مدیران برای دستیابی به عملکرد برتر است.

### عوامل کلیدی موفقیت

به‌طور کلی، موفقیت یک موضوع مهم راهبردی برای کسب‌وکارها و در عین حال یک مفهوم نسبی است که تعریف آن بسته به زاویه دید و نحوه نگرش به یک موضوع می‌تواند متفاوت باشد. عوامل کلیدی موفقیت<sup>۱</sup> - که به اختصار گاهی KSF خوانده می‌شود- را می‌توان مواردی دانست که برای ضمانت موفقیت سازمان لازم است. از نظر روکارت عوامل کلیدی موفقیت، حوزه‌هایی از فعالیت هستند که باید توجه دائمی و دقیقی از سوی بخش‌های مدیریت و سیاست‌گذار به آنها معطوف شود. این عوامل به شدت با مأموریت و اهداف استراتژیک کسب‌وکارها گره خورده‌اند (Bullen & Rockart, 1981). وانگ نیز عوامل کلیدی موفقیت را مجموعه‌ای از اقدامات و فعالیت‌ها دانسته که در صورت تحقق رضایت‌بخش آنها، می‌توان اطمینان یافت که سازمان عملکرد رقابتی موفق‌تری در صنعت دارد (K. Y. Wong, 2005). لذا این گونه می‌توان گفت که بنگاه‌های اقتصادی برای موفقیت در صنعت باید به گروهی از عوامل توجه کنند و این عوامل برای تمام سازمان‌ها یا بنگاه‌های حاضر در صنعت مشترک است. از این عوامل با عنوان «عوامل کلیدی موفقیت» نام می‌بریم (شیخ‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰).

هر عامل برای اینکه جزء عوامل کلیدی موفقیت محسوب شود، می‌بایست شرط لازم و کافی موفقیت باشد، قابلیت به‌کارگیری عینی و ملموس داشته، نقشی منحصر به فرد در سیستم مورد مطالعه داشته باشد و با حداقل یکی از خرده‌نظام‌های اصلی در سیستم مورد مطالعه مستقیماً مرتبط باشد (عبدالهی نیسیانی، ۱۳۸۸).

مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران

عوامل کلیدی موفقیت به تناسب، نوع کسب‌وکار، صنعت و پروژه‌ها می‌توانند متفاوت باشند و به‌طور کلی، چهار دسته مختلف عوامل کلیدی موفقیت را می‌توان برشمرد: (شریف‌فرد و طهمورث، ۱۴۰۱)

۱. عوامل کلیدی موفقیت مرتبط با صنعت یا بازار تخصصی؛
۲. عوامل کلیدی موفقیت مرتبط با استراتژی رقابتی در مواجهه با رقیب؛
۳. عوامل کلیدی موفقیت موقت، مرتبط با تغییرات و الزامات سازمانی؛
۴. عوامل کلیدی موفقیت مرتبط با فناوری یا تغییرات اقتصادی مؤثر بر کسب‌وکار یا صنعت.

شناسایی این عوامل و تلاش در جهت ارائه پاسخ مناسب به آنها، یکی از فعالیت‌های مهم در حوزه برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک است و لازم است تا این موارد، مورد پایش دائمی مدیران عالی قرار گرفته و حتی در مرحله شناسایی یا سنجش آنها نیز فعالانه تأثیر بگذارند (Bullen & Rockart, 1981; Thompson et al., 2022).

## روش پژوهش

برای شفاف‌تر شدن جایگاه بحث در روش پژوهش، نخستین بار ساندرز (۱۹۹۶) مدل پیاز پژوهش را پیشنهاد داد. براساس این مدل، یک پژوهش از لایه‌های مختلفی تشکیل می‌شود که در آن هر لایه متأثر از لایه بالاتر است. پژوهشگران مختلفی در طول زمان با بهره‌گیری از ایده اولیه ساندرز به توسعه ابعاد این مدل و یا اصلاح آن پرداخته‌اند. از آنجا که پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های ترکیبی است، با بهره‌گیری از مدل‌های گوناگون برای شناخت ابعاد پژوهش، می‌توان روش‌شناسی پژوهش جاری را در ده بعد طبق جدول زیر جمع‌بندی نمود:

جدول ۲- ابعاد روش‌شناختی پژوهش

مرحله اول	مرحله دوم	ابعاد
تفسیری	اثبات‌گرایی	فلسفه پژوهش
اکتشافی	کاربردی	هدف کلان پژوهش
استقرایی	قیاسی	منطق پژوهش

مرحله اول	مرحله دوم	ابعاد
کیفی	کمی	رویکرد پژوهش
مطالعه موردی	مدل‌سازی ساختاری تفسیری	راهبرد پژوهش
میدانی	میدانی	از حیث مکان
اکتشافی	توصیفی	از حیث هدف
مقطعی	مقطعی	از حیث افق
مصاحبه	پرسشنامه	از حیث روش گردآوری
تحلیل مضمون	مدل‌سازی ساختاری تفسیری	از حیث تحلیل داده‌ها

در این پژوهش، از روش نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب مصاحبه‌شوندگان استفاده شده است. این نحوه نمونه‌گیری بر مفهوم نمونه‌گیری نظری استوار بوده و راهبردی است که پژوهشگر مطابق آن، تعمداً به انتخاب محیط‌ها، افراد و یا رخدادهای ویژه‌ای اقدام می‌کند که تأمین‌کننده اطلاعات و داده‌های مهمی هستند (حریری، ۱۳۸۵). علت انتخاب روش «مصاحبه» به‌عنوان روش گردآوری داده‌ها این بود که مصاحبه اغلب برای جمع‌آوری داده‌های کیفی و مواردی مانند تأکید بر چرایی و چگونگی موضوع، کسب اطلاعات غنی‌تر و تأکید بر اکتشاف و بررسی عمیق مناسب‌تر است (قاسمی و همکاران ۱۴۰۰). با توجه به توضیحات فوق می‌توان مراحل انجام پژوهش حاضر را به هفت مرحله تقسیم‌بندی کرد:

### جدول ۳- مراحل انجام پژوهش

مرحله	عنوان	توضیحات
مرحله اول	بررسی پیشینه	ادبیات پیشین و مطالعات صورت‌گرفته گردآوری و مطالعه شد.
مرحله دوم	طراحی سؤالات	سؤالات پژوهش طراحی شده و جامعه پژوهش مورد انتخاب قرار گرفت.
مرحله سوم	انجام مصاحبه	با خبرگان موردنظر مصاحبه به صورت نیمه‌ساختاریافته انجام شد.
مرحله چهارم	تحلیل مضمون	براساس داده‌های حاصل از مصاحبه، تحلیل مضمون به‌منظور شناسایی عوامل مؤثر انجام پذیرفت.
مرحله پنجم	تکمیل پرسشنامه ISM	پرسشنامه طراحی‌شده توسط پژوهشگران توسط خبرگان با هدف کشف روابط میان عوامل احصا شده در مرحله قبل پاسخ داده شد.
مرحله ششم	تعیین روابط عوامل	روابط میان عوامل تعیین، و مدل گرافیکی به کمک مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) ترسیم گردید.

مرحله	عنوان	توضیحات
مرحله هفتم	تحلیل نفوذ و همبستگی	تحلیل نفوذ و همبستگی عوامل با استفاده از روش و نرم‌افزار میک‌مک (MICMAC) صورت پذیرفت.

در این پژوهش، برای تحلیل داده‌ها در مرحله کیفی از تحلیل مضمون استفاده شده است. هر اندیشمندی که با متن، محتوا و انواع داده‌های کیفی، به‌ویژه مصاحبه و داده‌های ثانویه مرور نظام‌مند، سروکار دارد می‌تواند از تحلیل مضمون در تحلیل داده‌ها و حتی طراحی الگو بهره‌برداری کند (شیخ‌زاده و بنی‌اسد، ۱۴۰۰). این روش داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (اعتمادی و همکاران، ۱۳۹۸). در پژوهش حاضر از روش شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۲۱) برای تحلیل مضامین (تحلیل تم) استفاده شده است. این مراحل عبارت‌اند از: (۱) آشناسدن با داده‌ها؛ (۲) کدگذاری و ایجاد کدهای اولیه؛ (۳) جستجو و شناخت مضامین؛ (۴) ترسیم شبکه مضامین؛ (۵) تحلیل شبکه مضامین؛ (۶) تدوین گزارش (Clarke & Braun, ۲۰۲۱).

اما برای تحلیل داده‌ها در گام کمی پژوهش، از مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) استفاده شده است. مدل‌سازی ساختاری تفسیری، که برخاسته از روش‌شناسی پژوهش کمی ذیل پارادایم اثبات‌گرایی تعریف می‌شود، از جمله روش‌های پژوهش در تحقیق در عملیات نرم است که توسط وارفیلد (۱۹۷۴) مطرح شد (حمزه‌پور و همکاران، ۱۳۹۹). این رویکرد یک فرایند یادگیری تعاملی است که مجموعه‌ای از متغیرهای مرتبط به یک موضوع خاص، به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم سیستمی جامع را شکل می‌دهند (Zhao et al., 2019). یکی از منق‌های اصلی این روش این است که عناصر مؤثرتر در سیستم، از اهمیت بیشتری نیز برخوردارند (عاشری، ۱۳۹۷). در حقیقت این روش یک شیوه تفسیری برای قضاوت درباره عناصر مختلف و نحوه روابط بین آنهاست که از این طریق رابطه میان عناصر به کمک یک الگو در سیستم پیچیده مشخص شده و قابل تشخیص می‌شود (al et Gan, ۲۰۱۸). مراحل انجام فن ISM به این شرح زیر است: (۱) تعیین عوامل؛ (۲) تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM)؛ (۳) تشکیل ماتریس دسترسی اولیه (RM)؛ (۴) سازگار کردن ماتریس RM و تشکیل ماتریس دسترسی نهایی؛ (۵) سطح‌بندی ابعاد (عوامل)؛ (۶) تجزیه و تحلیل MICMAC.

## یافته‌های پژوهش

## تحلیل داده‌های کیفی

در پژوهش حاضر، براساس انتخاب مصاحبه‌شوندگان از طریق مشورت با خبرگان صنعت، ۱۳ مصاحبه صورت پذیرفت و مصاحبه‌ها تا تحقق اشباع نظری ادامه پیدا کرد به طوری که داده‌های جدید، ارزش‌افزوده جدید تولید نمی‌کرد. تمامی مصاحبه‌شوندگان از فعالان و مدیران در امر توسعه زیرساخت سالن‌های نمایش ایران بوده‌اند که ترکیبی از اشخاص با سابقه متوسط و زیاد و دارای فعالیت در بخش‌های مختلف این صنعت انتخاب شده‌اند. مصاحبه‌ها از مرداد ۱۴۰۲ آغاز شد و تا مهر ماه به طول انجامید. قبل از مصاحبه، سؤالات مصاحبه برای مصاحبه‌شوندگان ارسال می‌شد و در زمان مصاحبه نیز، ابتدا توضیحی کامل ارائه می‌گردید، سپس سؤالات و در ادامه زمینه‌های مغفول مورد پرسش قرار می‌گرفت که در نهایت از طریق نرم‌افزار MAXQDA نسخه ۲۰۲۴ تحلیل شد. مصاحبه‌شوندگان این پژوهش عبارت‌اند از:

جدول ۴- فهرست اطلاعات مصاحبه‌شوندگان

ردیف	سابقه فعالیت (سال)	مسئولیت	نمایشگر
۱	۱۹	مدیر یک پردیس سینمایی خصوصی	۱۰۱
۲	۳۰	مدیر سابق بخش و اکران حوزه هنری	۱۰۲
۳	۳۰	مدیرمسئول یک مؤسسه سینمایی خصوصی	۱۰۳
۴	۲۹	مدیر پروژه‌های توسعه سینمایی سوره حوزه هنری	۱۰۴
۵	۲۶	مدیر یکی از پردیس‌های سینمایی وابسته به شهرداری تهران	۱۰۵
۶	۱۱	مدیرعامل مؤسسه سینمایی آزادی	۱۰۶
۷	۲۳	تهیه‌کننده و مدیرعامل مؤسسه سینمایی خصوصی	۱۰۷
۸	۳۵	عضو شورای صنفی نمایش	۱۰۸
۹	۳۳	مدیرعامل سابق مؤسسه سینماشهر وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی (مسئول اصلی وزارت ارشاد در امر توسعه زیرساخت سینمایی)	۱۰۹
۱۰	۱۷	مدیرعامل مؤسسه فرهنگی بهمن سبز حوزه هنری	۱۱۰
۱۱	۱۲	مدیر یکی از سینماهای حوزه هنری در تهران	۱۱۱
۱۲	۸	معاون برنامه‌ریزی مؤسسه بهمن سبز حوزه هنری	۱۱۲
۱۳	۳۱	مهندس معمار و سازنده سینما	۱۱۳

مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران

پس از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها، کدهای اولیه به صورت مضامین پایه جمع‌بندی شدند. در نهایت با بازنگری چندین و چندباره مضامین پایه و با نگاهی به ادبیات پژوهش مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر شکل گرفتند. نتایج به‌دست آمده از کدگذاری‌ها به دو تن از خبرگان و یک نفر از اساتید دانشگاه ارائه شد تا از صحت نتایج و روایی پژوهش اطمینان حاصل شود. به طور کلی نتایج حاصل از تحلیل یافته‌های پژوهش در گام کیفی به صورت ۵ مضمون فراگیر زیر قابل جمع‌بندی هستند:

۱) تأمین تجهیزات مناسب؛ ۲) معماری صحیح؛ ۳) توان مدیریتی؛ ۴) ارتباطات فراسازمانی؛ و ۵) شناخت محیط.

در ادامه، جزئیات مضامین سازمان‌دهنده و پایه در سطح هر مضمون فراگیر توضیح داده شده است:

### تأمین تجهیزات مناسب

جدول ۵- مضامین سازمان‌دهنده، پایه و نمونه‌ای از کدهای اولیه پیرامون مضمون فراگیر «تأمین تجهیزات مناسب»

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	نمونه‌ای از کدهای اولیه
خرید تجهیزات با کیفیت	انتخاب برند مطمئن	خرید صندلی از شرکت‌های شناخته‌شده
	انتخاب تجهیزات متناسب ظرفیت سالن	تناسب نوع پروژکتور با فاصله از پرده
	خرید کالا همراه با خدمات پس از فروش	لزوم اخذ گارانتی محصولات هنگام خرید
	خرید نسل جدید تجهیزات	سرعت بالای تغییر فناوری
بازسازی تجهیزات و زیرساخت‌های قدیمی	خرید کالا از تولیدکنندگان اصلی	پرهیز از خرید محصولات فیک یا غیراصل
	توجه به زمان استهلاک تجهیزات	لزوم پیش‌بینی زمان تعمیر یا تعویض پروژکتور
	جایگزینی تجهیزات نسل قدیم با نسل جدید	تأثیر تعویض صندلی‌ها بر افزایش مخاطب
	مقاوم‌سازی سازه‌های قدیمی سبنمایی	ضرورت ایمنی ساختمان سینما

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	نمونه‌ای از کدهای اولیه
بهره‌گیری از ظرفیت‌های تولید و تعمیر داخلی	همکاری با دانشگاه‌ها برای بازمهندسی تجهیزات	اعتماد به شرکت‌های دانش‌بنیان و محققان دانشگاهی
	اولویت بخشی به خرید تجهیزات داخلی	به‌صرفه‌بودن تجهیزات ایرانی
	عقد قرارداد تولید سفارشی	خرید صندلی‌های سفارشی برای سالن کودک
	توسعه دفاتر فنی تعمیر و نگهداری	هزینه بالای تعمیر در خارج کشور
	تربیت تعمیرکاران تخصصی	خطر سپردن تعمیرات به افراد متفرقه
تأمین ملزومات عمرانی	شناخت مواد اولیه عمرانی مناسب	برخورداری از تجربه ساخت‌وساز
	خرید مواد عمرانی از تولیدکننده	صرفه به مقیاس در سفارش عمده
	توجه به یکسانی کیفیت مواد	اهمیت کیفیت مصالح ساختمانی

### معماری صحیح

جدول ۶- مضامین سازمان‌دهنده، پایه و نمونه‌ای از کدهای اولیه پیرامون مضمون فراگیر «معماری صحیح»

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	نمونه‌ای از کدهای اولیه
کاربری چندمنظوره	ترکیب سالن سینما و سالن تئاتر	تشابه زیرساخت سینما و تئاتر
	استفاده از تجهیزات مناسب ورزش‌های دیجیتال	برگزاری مسابقات بازی‌های رایانه‌ای
	متناسب‌سازی سالن‌ها برای کنسرت	تجربه برگزاری کنسرت در سینما
	متناسب‌سازی سالن‌ها برای همایش	کمبود فضای برگزاری برنامه اجتماعی
پردیس‌سازی	عدم ساخت سینما تک سالن	محدودیت اکران و سانس‌دهی
	ساخت سالن متناسب با جمعیت هدف	تنوع سلیقه مردم
	متناسب‌سازی لابی با تعداد سالن‌ها	تسهیل حضور در سینما
معماری خلاقانه	جذابیت دکوراتیو داخلی	القای حس حضور در یک مکان فرهنگی واقعی
	استفاده از رنگ‌های گرم	به‌کارگیری رنگ‌های نداعی‌کننده سینما
	الهام گرفتن از محیط	بهره‌گیری از نمادهای بومی
	استفاده از معماری ایرانی	جذابیت تجمیع سنت و مدرنیته
	معماری نمادساز شهری	برخورداری از معماری ویژه و منحصربه‌فرد

مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	نمونه‌ای از کدهای اولیه
معماری علمی	رعایت استانداردهای شیب	لحاظ نمودن میزان گرادیان مطلوب
	رعایت استانداردهای فاصله صندلی	آرامش در حین تماشای فیلم
	رعایت استانداردهای ابعاد سالن	اخذ گواهینامه‌های بین‌المللی
	رعایت استانداردهای ایمنی	تعبیه راه‌های خروج اضطراری
	رعایت استانداردهای تعمیرات سهل	طراحی براساس دستورالعمل‌های جهانی
تنوع سالن‌ها	ایجاد سالن کودک	توجه به مخاطبان کودک
	ایجاد سالن VIP	امکان سفارشی‌سازی اکران و سالن
	تنوع ظرفیتی در سالن‌ها	تفاوت استقبال از ژانرهای مختلف

توان مدیریتی

جدول ۷- مضامین سازمان‌دهنده، پایه و نمونه گویه مصاحبه‌ها پیرامون مضمون فراگیر «توان مدیریتی»

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	نمونه‌ای از کدهای اولیه
عملکرد چندتکلیفی	توان تفکر هم‌زمان	فراوانی مسائل و مشکلات روزمره
	توان انجام وظایف ناهمگن	اهمیت ذو ابعاد بودن مدیر
	آشنایی حداقلی با تخصص‌های گوناگون	آشنایی اجمالی با عملیات عمرانی
تفکر سیستمی	تفکر کل‌نگر	پرهیز از نگاه کاریکانوری
	تصمیم‌گیری بر مبنای کل فرآیند	در نظر گرفتن تمام ذی‌نفعان
	درک پویایی‌های محیطی	شناسایی علل اصلی تغییرات
مدیریت منابع انسانی	جانشین‌پروری	لزوم فراگیری تجربه در کنار مدیران
	توان مدیریت استعدادها	شناسایی نخبگان خلاق
	آموزش سازندگان تخصصی	برگزاری کارگاه‌های آموزشی
	پرداخت عادلانه به کارکنان هر پروژه	پرهیز از ایجاد احساس تبعیض
توان تأمین مالی	انتخاب استراتژی تأمین مالی	شناسایی منبع مالی مناسب
	ارتباطات مؤثر با منابع مالی	خوش‌حسابی در بازپرداخت اقساط
	استفاده از مشارکت بخش خصوصی	استقبال بخش خصوصی در سال‌های اخیر
	استفاده از بودجه نهادهای منطقه‌ای	فقدان ایده برای ردیف بودجه فرهنگی

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	نمونه‌ای از کدهای اولیه
مدیریت پروژه	مدیریت زمان	شمارش معکوس افتتاح
	کنترل پیشرفت پروژه	پرهیز از فرسایشی‌شدن ساخت
	تسهیل فرآیند تدارکات	مدیریت گره‌ها و چالش‌های احتمالی
	مدیریت هزینه	برآورد میزان نقدینگی لازم
	مدیریت ریسک	شناسایی نقاط بحرانی و حساس پروژه

### ارتباطات فراسازمانی

جدول ۸- مضامین سازمان‌دهنده، پایه و نمونه گویه مصاحبه‌ها پیرامون مضمون فراگیر «ارتباطات فراسازمانی»

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	نمونه‌ای از کدهای اولیه
تعامل با افراد مؤثر	تعامل با چهره‌های هنری منطقه	ارتباط با پیشکسوتان سینما و تئاتر
	تعامل با سرمایه‌گذاران منطقه	شناسایی خیرین فرهنگی
	تعامل با مقامات سیاسی	ارتباط سازنده با نمایندگان مجلس
تعامل با نهادهای مؤثر	تعامل با نهادهای فرهنگی	اهمیت تعامل با اداره فرهنگ و ارشاد منطقه و استان
	تعامل با دانشگاه‌ها	شناسایی تشکلهای دانشجویی مؤثر
	تعامل با شهرداری‌ها و فرمانداری‌ها	لزوم پیگیری بابت اخذ مجوزهای عمرانی
	تعامل با نهادهای اقتصادی	ضرورت بهره‌مندی از وام بانکی
استفاده از تجربیات صاحب‌نظران	ثبت ایده‌های صاحب‌نظران	برگزاری رویداد ایده‌پردازی
	شناخت افراد دغدغه‌مند و آشنا به محیط	تعامل با کسبه اطراف محل پروژه
	بازبینی طرح‌ها به کمک صاحب‌نظران	اهمیت کمک‌گرفتن از مشاور طرح
	درگیر کردن صاحب‌نظران با فرآیند اجرا	کارسپاری براساس تخصص

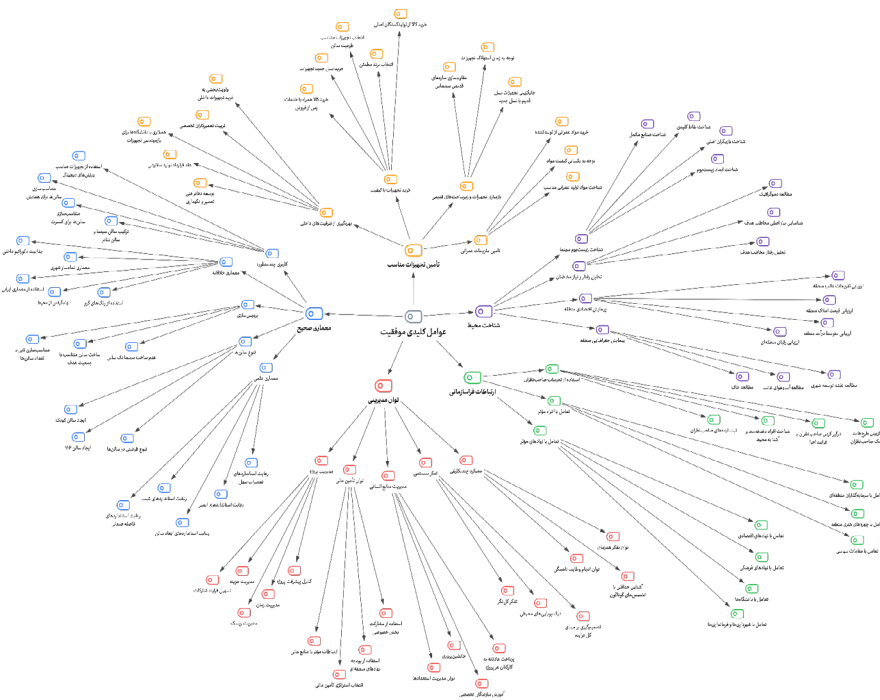
### شناخت محیط

جدول ۹- مضامین سازمان‌دهنده، پایه و نمونه گویه مصاحبه‌ها پیرامون مضمون فراگیر «شناخت محیط»

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	نمونه‌ای از کدهای اولیه
شناخت زیست‌بوم سینما	شناخت بازیگران اصلی	نقش وزارت ارشاد در زیست‌بوم سینما
	شناخت نقاط کلیدی	توجه به مؤسسات و دفاتر پخش
	شناخت ابعاد زیست‌بوم	پیچیدگی قواعد حاکم بر زیست‌بوم سینما
	شناخت صنایع مکمل	اهمیت زنجیره تأمین فیلم و سینما

مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	نمونه‌ای از کدهای اولیه
پیمایش جغرافیایی منطقه	مطالعه خاک	نیاز به تهیه دستورالعمل مکان‌یابی
	مطالعه آب و هوای غالب	تأثیر آب و هوا بر چگونگی ساخت
	مطالعه اسناد بالادستی	مطالعه نقشه توسعه شهری
تحلیل رفتار و نیاز مخاطبان	مطالعه دموگرافیک	تمایل بیشتر جوانان به سینما
	تحلیل رفتار مخاطب هدف	روند رو به رشد مخاطبان نسل Z
	شناسایی نیاز اصلی مخاطب هدف	کارکرد دوره‌های دوستانه
پیمایش اقتصادی منطقه	ارزیابی متوسط درآمد منطقه	درصد بالای مخاطبان از طبقه متوسط رو به بالا
	ارزیابی تفریحات غالب منطقه	جایگاه سینما در سبد تفریحی خانوار
	ارزیابی رقبای منطقه‌ای	شناخت سینماهای اطراف
	ارزیابی قیمت املاک منطقه	لزوم ساخت در مرکز شهر



شکل ۲- شبکه مضامین خروجی از نرم‌افزار MAXQDA 2024

### مدل‌سازی ساختاری تفسیری

پس از غربالگری داده‌های کیفی و رسیدن به شبکه مضامین عوامل کلیدی موفقیت، با هدف شناسایی روابط متقابل میان مؤلفه‌های: تأمین تجهیزات مناسب (F01)، معماری صحیح (F02)، توان مدیریتی (F03)، ارتباطات فراسازمانی (F04) و شناخت محیط (F05)، پرسشنامه‌ای میان ۶ نفر از خبرگان توزیع و از آنان خواسته شد تا مطابق با توضیحات و راهنمای زیر، نظرات خود را در این زمینه در ماتریس خودتعاملی ساختاری ارائه کنند.

جدول ۱۰- راهنمای تکمیل ماتریس خودتعاملی ساختاری

O	X	A	V
عدم رابطه	رابطه دوسویه	متغیر Z بر A اثر دارد	متغیر A بر Z اثر دارد

گام اول مدل‌سازی ساختاری تفسیری، تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری است که در واقع بیانگر روابط متقابل مؤلفه‌ها بر یکدیگر است. پس از تشکیل این ماتریس، گام بعدی رسیدن به ماتریس دسترسی اولیه است که از تبدیل درایه‌های ماتریس قبلی به ۰ و ۱ به دست می‌آید. به بیان دیگر، به جای درایه‌های 0 و A در ماتریس دسترسی اولیه، عدد ۰ را جایگذاری کرده و به جای درایه‌های V و X عدد ۱ را جایگذاری می‌کنیم. با هدف کشف و کنترل روابط ثانویه میان مؤلفه‌ها و عوامل نیز، ماتریس دسترسی اولیه را به توان رسانده و به ماتریس دسترسی نهایی خواهیم رسید. بنابر نکات فوق ماتریس دسترسی نهایی عوامل کلیدی موفقیت در این صنعت در جدول ۱۱ نمایش داده شده است:

جدول ۱۱- ماتریس دسترسی نهایی عوامل کلیدی موفقیت

عوامل	F01	F02	F03	F04	F05
F01	۱	۰	۰	۰	۰
F02	۱	۱	۰	۱	۰
F03	۱	۱	۱	۱	۱
F04	۱	۱	۰	۱	۰
F05	۱	۱	۱	۱	۱

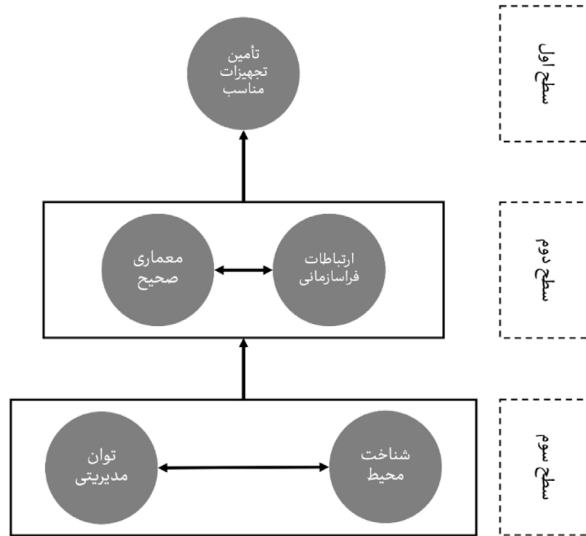
۱. این درایه از ماتریس با توجه به اصل تراگذاری به دست آمده و خبرگان به‌طور مستقیم به آن اشاره نکردند.

### تعیین روابط و سطح‌بندی عوامل

اطلاعات لازم به منظور تعیین روابط و سطح‌بندی عوامل از ماتریس دسترسی نهایی استخراج می‌گردد. به همین منظور، مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌های هر عامل و همچنین مجموعه اشتراک این دو را محاسبه می‌کنیم. پس از مشخص شدن ورودی‌ها و خروجی‌ها و اشتراک‌گیری میان اعضای این دو مجموعه، اولین عاملی که در آن، مجموعه مشترک‌ها و مجموعه خروجی‌ها با هم برابر باشند، به‌عنوان عنصر سطح اول رابطه و دارای بیشترین اثرپذیری تعیین می‌گردد. در هر مرحله با مشخص شدن سطح هریک از عوامل، عاملی که سطح آن مشخص گردیده، از تمامی مجموعه‌ها حذف شده و بار دیگر مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها تشکیل می‌شود تا عناصر سطوح بعد نیز به همین ترتیب به‌دست بیایند. این اقدامات در ادامه قابل مشاهده است:

جدول ۱۲- مجموعه ورودی‌ها، خروجی‌ها و اشتراک‌ها

عامل	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک
F <sub>۱</sub>	F <sub>۱</sub> و F <sub>۲</sub> و F <sub>۳</sub> و F <sub>۴</sub> و F <sub>۵</sub>	F <sub>۱</sub>	F <sub>۱</sub>
F <sub>۲</sub>	F <sub>۲</sub> و F <sub>۳</sub> و F <sub>۴</sub> و F <sub>۵</sub>	F <sub>۱</sub> و F <sub>۲</sub> و F <sub>۴</sub>	F <sub>۲</sub> و F <sub>۴</sub>
F <sub>۳</sub>	F <sub>۳</sub> و F <sub>۵</sub>	F <sub>۱</sub> و F <sub>۲</sub> و F <sub>۳</sub> و F <sub>۴</sub> و F <sub>۵</sub>	F <sub>۳</sub> و F <sub>۵</sub>
F <sub>۴</sub>	F <sub>۲</sub> و F <sub>۳</sub> و F <sub>۴</sub> و F <sub>۵</sub>	F <sub>۱</sub> و F <sub>۲</sub> و F <sub>۴</sub>	F <sub>۲</sub> و F <sub>۴</sub>
F <sub>۵</sub>	F <sub>۳</sub> و F <sub>۵</sub>	F <sub>۱</sub> و F <sub>۲</sub> و F <sub>۳</sub> و F <sub>۴</sub> و F <sub>۵</sub>	F <sub>۳</sub> و F <sub>۵</sub>



شکل ۳- مدل ساختاری تفسیری عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت صنعت سالن‌های نمایش

### تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (میک‌مک)

علاوه بر مدل‌سازی ساختاری تفسیری و شناسایی روابط علی معلولی میان عوامل کلیدی موفقیت، به کمک ماتریس دسترسی نهایی می‌توان قدرت نفوذ و میزان وابستگی هریک از عوامل را نیز به دست آورده و مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. به همین منظور، قدرت نفوذ و میزان وابستگی عوامل فوق، مطابق با ماتریس دسترسی نهایی در جدول ۱۳ نشان داده شده است:

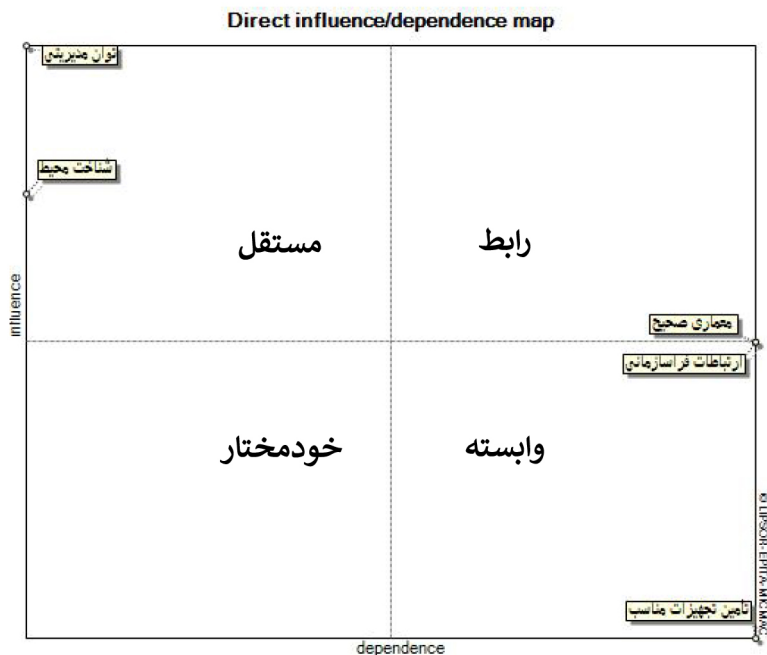
جدول ۱۳- قدرت نفوذ و میزان وابستگی عوامل کلیدی موفقیت

سطح	قدرت نفوذ	میزان وابستگی	عوامل
۱	۱	۵	تأمین تجهیزات مناسب (F۰۱)
۲	۳	۴	معماری صحیح (F۰۲)
۳	۵	۲	توان مدیریتی (F۰۳)
۲	۳	۴	ارتباطات فراسازمانی (F۰۴)
۳	۵	۲	شناخت محیط (F۰۵)

برای تحلیل داده‌های جدول فوق، از نمودار MICMAC استفاده شده و جایگاه

مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران

عوامل در مختصات شکل ۴ با چهار ناحیه رابط، مستقل، وابسته و خودمختار نشان داده شده است:



شکل ۴- نمودار تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (MICMAC)

### نتیجه‌گیری

این پژوهش با رویکرد ترکیبی در دو مرحله کیفی و کمی صورت پذیرفت. در مرحله کیفی با هدف شناسایی عوامل کلیدی موفقیت ابتدا با ۱۳ تن از خبرگان این صنعت مصاحبه نیمه‌ساختاریافته صورت گرفت. سپس بعد از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها در نرم‌افزار MAXQDA ۲۰۲۴ مصاحبه‌ها با روش تحلیل مضمون، مورد تحلیل قرار گرفت. در مرحله دوم نیز با هدف شناسایی روابط میان عوامل شناسایی‌شده در مرحله کیفی، پرسشنامه‌ای براساس روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) طراحی شد و در اختیار ۶ نفر از خبرگان قرار گرفت. براساس نتایج حاصل از پرسشنامه ISM و تحلیل ماتریس دسترسی نهایی، عامل «تامین تجهیزات مناسب» در سطح اول، عوامل «ارتباطات فراسازمانی» و «معماری صحیح» در سطح

دوم و عوامل «شناخت محیط» و «توان مدیریتی» در سطح سوم قرار گرفتند. بر پایه این یافته‌ها، می‌توان نتایج پژوهش حاضر درباره عوامل کلیدی موفقیت توسعه زیرساخت صنعت سالن‌های نمایش را این گونه جمع‌بندی کرد:

### ❖ شناخت محیط

این عامل از مجموع عوامل شناخت زیست بوم سینما، پیمایش جغرافیایی منطقه، تحلیل رفتار و نیاز مخاطبان و پیمایش اقتصادی منطقه به دست می‌آید. این عامل در سطح سوم یعنی زیر بنایی‌ترین سطح حضور دارد که نشانگر اهمیت آن است و در خروجی ماتریس MICMAC نیز در ناحیه مستقل قرار دارد. این نتیجه، مؤید قاعده کلی است که بیان می‌کند: تا شناخت کافی از فضای مسئله حاصل نشده باشد، رسیدن به پاسخ صحیح برای آن غیر ممکن می‌باشد. به عبارت دیگر برای توسعه سالن‌های نمایش و ورود به بازارهای جدید حتماً باید شناخت کافی از عوامل مختلف محیطی نظیر اقتصاد و فرهنگ و... آن منطقه داشت و سپس اقدام به توسعه متناسب نمود.

### ❖ توان مدیریتی

عامل توان مدیریتی شامل عملکرد چند تکلیفی، تفکر سیستمی، مدیریت منابع انسانی، توان تامین مالی و مدیریت پروژه می‌باشد. قطعاً یک مدیر توانا با ویژگی‌های بیان شده نظیر توانایی درک پویایی‌های محیطی و توان مدیریت استعدادها و توانایی انتخاب استراتژی درست مالی و... می‌تواند اثرگذاری بسیار بالایی بر چگونگی توسعه زیر ساخت‌های فرهنگی داشته باشد. مدیری با چنین ویژگی‌های بیان شده مغز متفکر توسعه خواهد بود و با شناخت کافی از محیط و درک لزوم این شناخت و تلاش جهت کسب هرچه بهتر آن، کلید موفقیت‌های آتی خواهد بود. در خروجی روش نیز این عامل در سطح سوم در کنار عامل شناخت محیط در پایین‌ترین سطح قرار دارد.

### ❖ ارتباطات فراسازمانی

مقصود از ارتباطات فراسازمانی، تعامل با افراد و نهادهای مؤثر و استفاده از تجربیات صاحب‌نظران می‌باشد. جهت توسعه هرچه بهتر زیرساخت‌های فرهنگی

مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران

باید ارتباطات مؤثری با چهره‌های هنری، مقامات سیاسی، سرمایه‌گذاران، دانشگاه‌ها، شهرداری و فرمانداری‌ها و... برقرار نمود و افراد صاحب‌نشر و دغدغه‌مند را شناخت و درصدد ارتباط مؤثر و هدفمند با آنان برآمد. بدیهی است کسی می‌تواند چنین کند که توان مدیریتی لازم را داشته باشد. به همین دلیل چنین عاملی در سطح دوم قرار دارد که متأثر از عوامل سطح سوم می‌باشد.

### ❖ معماری صحیح

کاربری چندمنظوره، پردیس‌سازی، معماری خلاقانه و علمی و همچنین تنوع سالن‌ها، مفهومی به نام معماری صحیح را تشکیل می‌دهند. بی‌شک معماری صحیح، یکی از اثرگذارترین و مهم‌ترین عوامل جذب مخاطبان است و در سایه شناخت نیازهای مشتریان و استانداردهای موجود در زمینه معماری و همچنین محیطی که قرار است زیرساخت فرهنگی در آنجا توسعه یابد، اتفاق می‌افتد. اگر اصول معماری صحیح رعایت نشود، با فاصله اندکی مشکلات عدیده‌ای در زمینه جذب مخاطب و... به وجود می‌آید.

### ❖ تأمین تجهیزات مناسب

در روبنایی‌ترین سطح که متأثر از سطوح سه و دو می‌باشد، عامل تأمین تجهیزات مناسب قرار می‌گیرد که لزوم بهره‌گیری از تجهیزات با کیفیت، بازسازی زیرساخت‌ها و تجهیزات قدیمی و... را می‌رساند. قرارگیری این عامل در سطح اول نشان می‌دهد که اگر مدیر توانایی‌های لازم را نداشته باشد و شناخت کافی از نیازها و ظرفیت‌های محیطی کسب نکرده باشد و نیز معماری مناسبی برای مجموعه مورد نظر به عنوان بستر تجهیزات انجام نگرفته باشد، هیچ‌گاه به این عامل پرداخته نمی‌شود و یا در صورت توجه به آن، از کارایی و اثرگذاری خوبی برخوردار نخواهد بود.

### پیشنهادها

با توجه به نتایج حاصل‌شده از تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش، پیشنهادات زیر از سوی پژوهشگران ارائه می‌شود:

❖ همان‌طور که پژوهش حاضر نشان می‌دهد، شناخت محیط یکی از متغیرهای

مستقل و اثرگذار بر توسعه زیر ساخت سینمایی کشور است. در بسیاری از صنایع از جمله صنایع مالی، مؤسسات، شرکت‌ها و یا نهادهایی در راستای تحلیل محیط و محتوای مرتبط با این موضوع را در قالب نشریه، صفحات سکوهای مجازی و مقالات اینترنتی منتشر می‌کنند. به عنوان مثال، نشریه اینترنتی شنبه در صنایع استارت‌آپی، نشریه اینترنتی راه پرداخت در صنایع مالی همین وظیفه را بر عهده دارند. متأسفانه با بررسی صنعت سالن‌های نمایش متوجه می‌شویم هیچ نشریه تخصصی در راستای تحلیل محیط وجود ندارد. پیشنهاد می‌شود در این راستا به کمک نهادهای مسئول نشریه‌ای تخصصی راه‌اندازی شود.

❖ توان مدیریتی نیز یکی از متغیرهای مستقل این پژوهش می‌باشد. اگرچه تلاش‌های خوبی در زمینه تلفیق مدیریت و فرهنگ در سال‌های اخیر صورت گرفته است اما به نظر می‌رسد در راستای بهبود این متغیر در فضای اجرایی لازم است از دو ابزار هم‌زمان در کشور استفاده شود.

❖ در ابتدا پیشنهاد می‌شود محتواهای مهم مدیریتی که هم‌اکنون در رشته‌های مدیریت رسانه در کشور در حال تدریس هستند به‌صورت درس اختیاری در سایر رشته‌های فرهنگی و هنری کشور نیز تدریس شوند. این امر کمک می‌کند توان مدیریتی جامعه هنری کشور که از بطن دانشگاه‌ها به محیط اجرایی وارد می‌شوند افزایش یابد.

❖ همچنین پیشنهاد می‌شود مدرکی حرفه‌ای از سوی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی برای مدیریت در صنعت سالن‌های نمایش طراحی گردیده که محتواهای مربوطه در زمینه مدیریت را نیز شامل شود. گذراندن دوره‌های آموزشی لازم توسط مدیران اجرایی موجود برای دریافت این مدرک می‌تواند توان مدیران این صنعت را افزایش دهد.

❖ متناسب با متغیر معماری صحیح، پیشنهاد می‌شود براساس انجام یک پژوهش، سند معماری ملی سالن‌های نمایش تدوین گردد؛ چرا که عمده توجه آیین‌نامه موجود به مسائل ایمنی است که معمولاً به‌صورت بین‌المللی تدوین می‌شوند. اما معماری صحیح شامل مولفه‌هایی مانند

مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران

رنگ و طراحی داخلی نیز می‌باشد که زیست بوم کشور بر آن اثر مستقیم گذاشته و در این رابطه سندی راهنما و هدایتگر وجود ندارد. براساس استانداردهای این سند، می‌توان معماری سالن‌های نمایش کشور را نسبت به وضعیت موجود به سمت وضعیت مطلوب هدایت کرد.

## فهرست منابع

۱. اعتمادی، مرجان؛ سیدنقوی، میرعلی؛ بامدادصوفی، جهانیار؛ و حمزه‌پور، مهدی (۱۳۹۸). «طراحی مدل مفهومی ساختاری تفسیری رهبری ناب؛ مبتنی بر رهیافت‌های جامع جوهره مفهوم ناب»، نشریه مدیریت فردا، ۵۷(۱۷)، ۲۵۰-۳۳۳.
۲. پیغامی، عادل (۱۳۹۳). «گونه‌شناسی مسائل در اقتصاد فرهنگ، هنر و رسانه»، دوفصلنامه دین و سیاست فرهنگی، ۱(۱)، ۹-۴۲.
۳. تشکر، زهرا (۱۳۸۳). *درآمدی بر اقتصاد فرهنگ*، تهران، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، صص ۵-۶.
۴. جعفری، علی (۱۳۸۸). «سیر تطور نظریات ارتباطات توسعه: تأکید بر پارادایم چندگانگی فرهنگی»، فصلنامه علمی پژوهشی رسانه، ۲۰(۴)، ۹۷-۱۱۷.
۵. چگین، میثم (۱۴۰۲). «طراحی چهارچوب توسعه زیرساخت‌های گردشگری سلامت در کشور»، نشریه برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، ۴۱(۱۱)، ۲۰۴-۲۲۴.
۶. حریری، نجلا (۱۳۸۵). *اصول و روش‌های پژوهش کیفی*، تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.
۷. حمزه‌پور، مهدی؛ عاشری، محمدرضا؛ و اعتمادی، مرجان (۱۳۹۹). «نگاشت مدل نوآورانه ساختاری تفسیری اندازه‌گیری کیفیت پژوهش‌های آینده‌پژوهی»، نشریه علمی آینده‌پژوهی انقلاب اسلامی، ۱(۱)، ۴۷-۶۸.
۸. خزاعی، علی؛ یقینی، محمود؛ و چهاردولی، عباس (۱۴۰۰). «بررسی الگوی راهبردی فرهنگ مطلوب جمهوری اسلامی ایران»، فصلنامه مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی، ۴۴(۱۱)، ۳۵۳-۳۷۷.

مدلسازی عوامل کلیدی موفقیت در توسعه زیرساخت فرهنگی ایران

۹. سازمان سینمایی (۱۴۰۲). *سالنامه آماری فروش فیلم و سینما در کشور*، معاونت توسعه فناوری و مطالعات سینمایی سازمان امور سینمایی و سمعی بصری، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
۱۰. سمفا (۱۴۰۲). نمایه شده در: <https://www.samfaa.ir>
۱۱. شریف‌فرد، علیرضا؛ و طهمورث، حسین (۱۴۰۱). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی موفقیت مساجد در عرصه تربیتی»، *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۱۲۰(۳۰)، ۱۴۹-۱۸۹.
۱۲. شیخ‌زاده، مهدی؛ آراستی، محمدرضا؛ و کتب‌زاده، روزبه (۱۳۹۰). «شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در بخش بالادستی صنعت نفت و گاز ایران»، *نشریه علوم مدیریت ایران*، ۲۲(۶)، ۱۰۳-۱۳۳.
۱۳. شیخ‌زاده، محمد؛ و بنی‌اسد، رضا (۱۴۰۰). *تحلیل مضمون: مفاهیم، رویکردها و کاربردها*، قم: انتشارات لوگوس.
۱۴. صیادی، محمد؛ و ناظمی اردکانی، مهدی (۱۳۹۳). «بررسی وضعیت مؤلفه‌های اقتصاد فرهنگ در ایران؛ مقایسه تطبیقی با کشورهای منتخب دنیا و ارائه راهکارهای بهبود وضعیت اقتصاد فرهنگ در کشور»، *فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی*، ۳(۴)، ۱۹۱-۲۲۵.
۱۵. عاشری، محمدرضا (۱۳۹۷). *طراحی الگوی سنجش کیفیت از مطالعات آینده‌مستقر در مدلسازی تفسیری ساختاری (ISM)*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه امام صادق(ع)، گنج، پایگاه اطلاعات علمی ایران (ایرانداک).
۱۶. عالی‌زاد، فرزانه؛ خلیلی، فرزانه؛ و عسکری، فرید (۱۴۰۱). «زیرساخت‌های اقتصادی و نقش آن بر توسعه اقتصادی ایران»، *نشریه مطالعات توسعه اجتماعی ایران*، ۱۵(۵۷)، ۳۳-۵۲.
۱۷. عبداللهی نیسیانی، علی (۱۳۸۸). *شناسایی عوامل حیاتی موفقیت در مدیریت اسلامی با تأکید بر تفکر سیستمی*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه امام صادق(ع)، گنج، پایگاه اطلاعات علمی ایران (ایرانداک).

۱۸. غلامپور آهنگر، ابراهیم (۱۴۰۱). *واکاوی مسئله تغییر کاربری سالن‌های نمایش فیلم (ارائه پیشنهاد تقنینی برای توسعه زیرساخت نمایشی)*، تهران، ایران: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
۱۹. فراهی، احمد؛ حبیبی‌پور، فرزاد؛ و پازری، محسن (۱۳۸۴). *زیرساخت‌های فرهنگی و آموزشی جامعه دانایی محور*، *بیک نور- علوم انسانی*، ۳(۲) (ویژه یادگیری و آموزش از راه دور)، ۱۲۶-۱۳۸.
۲۰. قاسمی، حمید (۱۴۰۰). *کتاب مرجع پژوهش (ویراست نوزدهم)*، تهران: اندیشه آرا.
۲۱. کاظمیان، مهرداد؛ ابراهیمی، قربانعلی؛ و همتی، زهرا (۱۳۹۴). *بررسی ذائقه سینمایی شهروندان (مطالعه موردی: شهر مشهد)*، *نشریه جامعه‌شناسی هنر و ادبیات*، ۷(۱)، ۱۰۱-۱۱۸.
۲۲. کتابی، ابراهیم؛ حمیدی‌زاده، علی؛ امامی، سیدمجتبی؛ و ایزدخواه، محمد مهدی (۱۴۰۰). *«گونه‌شناسی خط‌مشی‌های صنایع فرهنگی در ایران»*، *دوفصلنامه دین و سیاست فرهنگی*، ۸(۲)، ۱۲۳-۱۴۶.
۲۳. کمالی سراجی، مهیار؛ میرفخرالدینی، سیدحیدر؛ شریفی، سیدمهدی؛ و امید، افشین (۱۴۰۰). *«پیش‌بینی فروش فیلم در گیشه سینمای ایران با رویکرد پویایی سیستم»*، *فصلنامه مطالعات فرهنگ - ارتباطات*، ۲۲(۵۵)، ۲۹۳-۳۱۶.
۲۴. مرکبی، سید محمدصادق؛ و دهقان نیری، سعید (۱۴۰۲). *«صنایع فرهنگی؛ پشتیبان و پیش‌ران گفتمان انقلاب اسلامی»*، *فصلنامه علمی مطالعات میان‌رشته‌ای ارتباطات و رسانه*، ۶(۲۱)، ۸۳-۱۱۲.
۲۵. موسائی، میثم؛ چنگیز، سحر؛ و مرادیان‌دقیق، پروانه (۱۳۹۹). *«مطالعه عوامل مؤثر بر تقاضای سینما در مشهد»*، *فصلنامه مطالعات فرهنگ - ارتباطات*، ۸۴(۲۱)، ۲۰۱-۲۲۱.
۲۶. نادری، احمد؛ و حسینی، شیرین (۱۳۹۵). *«تهران در محاصره سرمایه‌داری: مطالعه موردی: مجتمع تجاری، فرهنگی، تفریحی کوروش»*، *نشریه*

پژوهش‌های انسان‌شناسی ایران، ۱۲(۶)، ۹۵-۱۱۴.

۲۷. واحدپور، غلام‌عباس؛ و جعفری، مهتاب (۱۳۹۰). «راهبردهای مدیریت و توسعه پایدار زیرساخت‌های گردشگری ایران با تأکید بر مدل SOWT»، *فصلنامه علمی برنامه‌ریزی منطقه‌ای*، ۱(۱)، ۸۳-۹۷.

۲۸. یزدانی، بهاره؛ اصلانیان، یاشار؛ و ترابی، زهره (۱۴۰۲). «بهبود سیرکولاسیون بناهای فرهنگی با فرمیابی مدل استریوتومیک و معیارهای پیش‌بینی‌کننده نحوفضا (نمونه موردی: پردیس سینما ملت)»، *نشریه هویت شهر*، ۱۷(۲)، ۵۳-۶۴.

29. Ablanado Rosas, J. H., Cortez, Y. M., & Arslan, F. (2022). Measuring Efficiency in the Movie Theater Industry: A Bootstrap Data Envelopment Analysis Approach. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1-34.
30. Afifi Azahar, M., & Yahaya, M. Z. (2023). The Establishment Of Characteristics For A Sharia-Compliant Cinema Based On The Principles Of Al-Kulliyat Al-Khams, *International Journal of Islamic Studies*, 31(2 SE-Articles), 63-75.
31. Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Publications Ltd.
32. Bonet, L. & Négrier, E. (2018). The participative turn in cultural policy: Paradigms, models, contexts, *Poetics*, 64-73.
33. Bullen, C., & Rockart, J. (1981). *A primer on critical success factors*.
34. Doloi, H. (2012). Assessing stakeholders' influence on social performance of infrastructure projects. *Facilities*, 30(11/12), 531-550.
35. Fistung, F. D., Miroiu, R., Tătaru, D., Iștoc, M., & Popescu, T. (2014). Transport in Support of the Process of Socio-economic Develop-

- ment of Romania, After 1990. *Procedia Economics and Finance*, 8, 313–319.
36. Gan, X., Chang, R.-D., Zuo, J., Wen, T., & Zillante, G. (2018). Barriers to the transition towards Off-site construction in China: An Interpretive Structural Modeling approach. *Journal of Cleaner Production*, 197.
37. Gomery, D. (1979). Movies Become Big Business - Public Theaters And The Chain Store Strategy. *Cinema Journal*, 18(2), 26–40.
38. Gomery, D. (1992). *Shared pleasures: A history of movie presentation in the United States*. University of Wisconsin Press.
39. Hanson, S., & Hanson, S. (2019). *From Multiplex to Megaplex*. Screening the World: Global Development of the Multiplex Cinema, 59–86.
40. Immen, W. (2020, December 3). *What happens to cinemas in a streaming world?* Globe & Mail (Toronto, Canada), B6.
41. Kumari, A., & Sharma, A. K. (2017). World Development Perspectives. *World Development*, 5, 30–33.
42. Mangla, S. K., Luthra, S., Rich, N., Kumar, D., Rana, N. P., & Dwivedi, Y. K. (2018). Enablers to implement sustainable initiatives in agri-food supply chains. *International Journal of Production Economics*, 203, 379–393.
43. Merritt, R. (2004). Nickelodeon theaters, 1905-1914: Building an audience for the movies. *Hollywood: Critical Concepts in Media and Cultural Studies*, 1, 25.
44. Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing*

*industries and competitors*. New York.

45. Saunders, M. N., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students*. In Pearson (8th ed.). Pearson.
46. Strauf, S., Scherer, R. (2010). *The contribution of cultural infrastructure and events to regional development*.
47. Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2022). *Crafting and Executing Strategy: Concepts* (23rd ed.). McGraw Hill.
48. Wong, J., Hongyang, L., & Ng, S. (2012). Rethinking public participation in infrastructure projects. *Proceedings of the ICE - Municipal Engineer*, 165, 101–113.
49. Wong, K. Y. (2005). Critical Success Factors for Implementing Knowledge Management in Small and Medium Enterprises. *Industrial Management and Data Systems*, 105, 261–279.
50. Zhao, Z.-Y., Chen, Y.-L., & Li, H. (2019). What affects the development of renewable energy power generation projects in China: ISM analysis. *Renewable Energy*, 131, 506–517.