

Article history:

Received: 18 August 2023

Received in revised form: 24 September 2023

Accepted: 25 November 2023

Published online: 20 September 2024



Productivity of Schools Sports Places and Spaces with Monetizing Approach: A Qualitative Plan

Armin Faal 

Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran. E-mail: faal.armin@yahoo.com

Mohammad Hossein Razavi 

Corresponding Author, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran. E-mail: m.razavi@umz.ac.ir

Morteza Dousti 

Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran. E-mail: dosti@umz.ac.ir

Masoumeh Kalateh Seifari 

Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran. E-mail: mkalateh@umz.ac.ir

Article Info

Article type:
Research Article

Keywords:
education,
efficiency,
monetize,
sport Places,
thematic Analysis

ABSTRACT

Introduction: The purpose of the present study was to design a model of the efficiency of sports places and spaces in schools with a monetizing approach.

Methods: The research method was developmental in terms of purpose and nature and qualitative in term of the theme analysis method. Semi-structured in-depth exploratory interviews were utilized as a research instrument, and the statistical population comprised expert who were selected by purposeful sampling and snowball technique, and finally, saturation was reached at the level of the 12 participants. However, the sample recruitment continued up to 14 individuals to increase credibility and cover all components. The validity and reliability of the research were carried out according to the method of Goya and Lincoln (2000), which includes four criteria of credibility, transferability, dependability and confirmability.

Results: The combination of literature and interview identified 52 primary concepts (open code) and 8 main concepts or themes. The concepts were validated by 11 specialists using the lavshe style method, wherein 48 components were confirmed.

Conclusion: finally, according to the results, 48 indicators in the form of 8 main factors (monetizing, transfer and privatization, laws and regulations, environmental, financial and economic, management factors, marketing, and predisposing factors) were provided for monetizing purposes through improving the productivity of educational sports places and spaces.

Cite this article: Faal, A. , Razavi, M. H. , Dousti, M. and Kalateh Seifari, M. (2024). Productivity of Schools Sports Places and Spaces with Monetizing Approach: A Qualitative Plan. *New Approaches in Sports Mmanagement*, 12(45), 100-116. doi: 10.22034/ntsmj.2024.2038162.1096



Publisher: Iranian Scientific Association of Sports Management

Extended Abstract

Introduction

For all governments and organizations, the issue of productivity has become an important and key issue and because of its impact on economic and social development, it is considered as a source of income. The lack of financial resources in education has increased the need for more productivity than the available capacities.

By applying the necessary measures and proper planning, the capacities can be used to provide financial resources and earn money. One of the capacities of using available resources and facilities that can be a source of income is the sports facilities and spaces at the disposal of schools, which unfortunately are not used optimally and may remain unused in most hours and days of the year.

Methods

The research method was developmental in terms of purpose and nature and qualitative in term of the theme analysis method. Semi-structured in-depth exploratory interviews were utilized as a research instrument, and the statistical population comprised expert who were selected by purposeful sampling and snowball technique, and finally, saturation was reached at the level of the 12 participants. However, the sample recruitment continued up to 14 individuals to increase credibility and cover all components. The tool of this research was semi-structured in-depth exploratory interview to identify the productivity of school sports facilities. The validity and reliability of the research were carried out according to the method of Goya and Lincoln (2000), which includes four criteria of credibility, transferability, dependability and confirmability.

Results

First, the research literature and related backgrounds were examined and analyzed in detail, and during that, the main factors and components affecting the productivity and income generation of school sports facilities were extracted. It should be noted that despite the previous researches, sufficient results were not obtained to examine the income generation in line with the efficiency of school sports facilities and spaces. Therefore, 14 sports management experts, especially sports venues, were interviewed and their opinions were recorded regarding the factors and components affecting the efficiency of school sports venues and spaces with an income generation approach. The combination of literature and interview identified 52 primary concepts (open code) and 8 main concepts or themes. The concepts were validated by 11 specialists using the lavshe style method, wherein 48 components were confirmed.

Conclusion

finally, according to the results, 48 indicators in the form of 8 main factors (monetizing, transfer and privatization, laws and regulations, environmental, financial and economic, management factors, marketing, and predisposing factors) were provided for monetizing purposes through improving the productivity of educational sports places and spaces. According to the results, this research is effective as a framework for improving the productivity of sports places and spaces of schools with an income generation approach and with proper planning and removing existing obstacles in the direction of proper use of sports spaces and places in schools, sports can be expanded in the society and in this way, it provided a source of income for schools and acted as an opportunity to provide financial resources for education and schools.

Keywords: education, efficiency, monetize, sport Places, thematic Analysis

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: In conducting this research, all ethical points have been observed.

Funding: The research was done without using financial resources.

Authors' contribution: The authors have contributed equally.

Conflict of interest: The authors have no conflicts of interest.


بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد درآمدزایی: یک طرح کیفی



دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران. رایانامه: faal.armin@yahoo.com


نویسنده مسئول، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران. رایانامه: m.razavi@umz.ac.ir


دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران. رایانامه: mailto:dosti@umz.ac.ir

دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران. رایانامه: mkalateh@umz.ac.ir

آرمین فعال 

محمدحسین رضوی  

مرتضی دوستی 

معصومه کلاته سیفری 

چکیده

اطلاعات مقاله

مقدمه: هدف از پژوهش حاضر، طراحی مدل بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد درآمدزایی می‌باشد. روش پژوهش از نظر هدف و ماهیت توسعه‌ای و از لحاظ مسیر اجرا کیفی به روش تحلیل تم بود.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

روش: گردآوری داده‌ها از طریق مطالعه اسناد و مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته صورت گرفت و جامعه آماری شامل افراد صاحب‌نظری بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک گلوله‌برفی انتخاب شدند و نهایتاً در سطح ۱۲ نفر به اشباع رسیده شد، اما در جهت افزایش اعتبار و همچنین پوشش کلیه مؤلفه‌ها، نمونه‌گیری تا ۱۴ نفر ادامه یافت. روایی و پایایی پژوهش به روش گویا و لینکلن (۲۰۰۰)، با چهار معیار اعتبار، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تایید پذیری انجام شد.

کلیدواژه‌ها:

آموزش و پرورش،

اماکن ورزشی،

بهره‌وری،

تحلیل تماتیک،

درآمدزایی

یافته: باتوجه‌به روش پژوهش، از ترکیب پیشینه و مصاحبه تعداد ۵۲ مفهوم اولیه (کدباز) و ۸ مفهوم اصلی شناسایی شد که اعتبارسنجی مفاهیم با روش خبره سنجی به سبک لاوشه توسط ۱۱ نفر از متخصصین صورت گرفت که ۴۸ مؤلفه تایید شد.

بحث و نتیجه‌گیری: در نهایت باتوجه‌به یافته‌ها، ۴۸ شاخص در قالب ۸ عامل اصلی به دست آمد که در نتیجه عوامل خلق درآمد، واگذاری و خصوصی‌سازی، قوانین و مقررات، محیطی، مالی و اقتصادی، مدیریتی، بازاریابی و عامل زمینه‌ساز، در جهت بهبود بهره‌وری اماکن و فضاهای ورزشی آموزش و پرورش در جهت درآمدزایی مؤثر بودند.

استناد: فعال، آرمین، رضوی، محمدحسین، دوستی، مرتضی و کلاته سیفری، معصومه. (۱۴۰۳). بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد درآمدزایی: یک طرح کیفی. رویکردهایی نوین در مدیریت ورزشی، ۱۲(۴۵)، ۱۰۰-۱۱۶. doi: 10.22034/ntsmj.2024.2038162.1096

مقدمه

در عصر حاضر، برای همه دولت‌ها و سازمان‌ها موضوع بهره‌وری به موضوعی مهم و کلیدی تبدیل شده است و به دلیل تأثیری که در توسعه اقتصادی و اجتماعی دارد و به‌عنوان منبعی برای کسب درآمد محسوب می‌شود، از اهمیت بالایی برخوردار است و تقریباً در همه کشورهای، اقدامات زیادی در راستای بالابردن بهره‌وری انجام داده‌اند، به‌گونه‌ای که پیشرفت و توسعه خود را به علت اهمیت و توجه به این مقوله می‌دانند (قربان‌زاده، ۲۰۱۳). هر جایی که بحث نقصان و کمبود خصوصاً در موارد انرژی، امکانات و تجهیزات به میان می‌آید، مقوله بهره‌وری به‌عنوان بهترین راه‌حل خودنمایی می‌کند (فروغی پور و همکاران، ۲۰۱۱). سازمان‌ها هم برای اینکه بتوانند در دنیای رقابتی که وجود دارد به حیات خود ادامه دهند، ناگزیرند تا از منابعی که در اختیار دارند، بهترین بهره‌وری را داشته باشند (قربان‌زاده، ۲۰۱۳). بنابراین، بهره‌وری یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های توسعه در کشورها محسوب می‌شود و رسالت‌های مهمی مانند رقابت جهانی، استفاده صحیح از منابع ملی، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در مقابل شهروندان، اهمیت و ضرورت توجه به بهره‌وری را در سازمان‌های دولتی افزایش می‌دهد (تالوار، ۲۰۰۹).

در میان سازمان‌ها، سازمان‌های آموزشی که مهم‌ترین آن‌ها آموزش و پرورش است، با توجه به ماهیتش، بیش از هر سازمان دیگری وابسته به بهره‌وری و عملکرد است (شریف‌زاده و اندیشمند، ۲۰۱۹). زیرا آموزش و پرورش به یکی از موضوعات اصلی در مطالعه توسعه اقتصادی تبدیل شده و مؤلفه مهمی از رشد اقتصادی است (عبدالله، ۲۰۱۳). از همین رو دولت‌ها در سراسر جهان مبالغ زیادی را برای آموزش و پرورش و مدارس صرف می‌کنند تا نیازهای نسل جدید را برآورده کنند (السعودی، ۲۰۱۵). برای نمونه در ایالات متحده آمریکا، ساختمان‌های آموزش و پرورش به‌عنوان سومین مصرف‌کننده انرژی محسوب می‌شوند و منابع قابل ملاحظه‌ای را به مصرف می‌رسانند (کیم و همکاران، ۲۰۱۹). همچنین طبق گزارشی که از وزارت آموزش و پرورش بریتانیا در سال ۲۰۱۷ منتشر شد، دولت بریتانیا در حال برنامه‌ریزی برای تزریق چهارصد و پانزده میلیون پوند برای تقویت امکانات مدارس و سبک زندگی سالم بود. بنابراین منابع مالی برای آموزش و پرورش از مباحثی می‌باشد که در سال‌های اخیر از توجه زیادی برخوردار بوده است (دپارتمان آموزش، ۲۰۱۷).

حال تامین منابع مالی آموزش و پرورش در اکثر نقاط جهان خصوصاً در کشورهایی که در حال پیشرفت و توسعه هستند با بحران جدی روبرو است (احمدی و همکاران، ۲۰۱۶). کشور ایران نیز در مقایسه با سایر کشورهای جهان از لحاظ تامین منابع مالی برای آموزش و پرورش از وضعیت قابل قبولی برخوردار نیست. نسبت اعتبارات دولت برای آموزش و پرورش نسبت به تولید ناخالص ملی که در سال‌های مختلف چند درصدی هم نوسان داشته، از میانگین جهان که در دهه گذشته ۸/۴ درصد بوده، پایین‌تر و از میانگین کشورهای توسعه‌یافته بسیار پایین‌تر است و این در حالی است که کشورهای توسعه‌یافته از جمعیت دانش‌آموزی نسبتاً کمتری برخوردار بوده‌اند. سهم هزینه‌های پرسنلی در کل هزینه‌های آموزش و پرورش ایران در حدود ۹۳ درصد است و اعتبارات غیرپرسنلی (سایر فصول) نیز در حدود ۷ درصد از بودجه آموزش و پرورش را شامل می‌شود که در بسیاری از موارد، مصرف آن نیز کاملاً مشخص بوده و از انعطاف‌پذیری کمی برای هرگونه نوآوری و ابتکار برخوردار است و مدیریت را ناگزیر به‌سوی فعالیت‌های مبتنی بر حل و فصل امور روزمره سوق می‌دهد. بنابراین آموزش و پرورش ایران برای پاسخگویی به خواست روزافزون شهروندان برای آموزش مناسب و باکیفیت، با کمبودهای شدید در زمینه تامین مالی روبرو است که این کمبود مالی خود باعث بروز مشکلات دیگری از جمله عدم پوشش تحصیلی صددرصدی، کیفیت پایین عناصر آموزشی، زیرساخت‌های ناکافی و غیراستاندارد و... می‌شود (احمدی و همکاران، ۲۰۱۶). از سویی دیگر، درآمدهای نفتی هم که در نیم‌قرن گذشته، سهم عمده‌ای در بودجه عمومی و تامین مخارج دولت داشته و در تمامی دوره‌ها نه‌تنها مخارج عمرانی دولت بلکه حتی هزینه‌های جاری نیز وابسته به درآمدهای نفتی بوده است (آذرمنند، ۲۰۲۰)، با مشکل مواجه گشته و این وابستگی شدید بودجه عمومی و جاری دولت به درآمدهای نفتی به‌عنوان یکی از منابع اصلی تامین بودجه، در سال‌های اخیر و با افزایش تحریم‌ها، کاهش شدید داشته است و از یک‌سو موجب کاهش سهم مخارج سرمایه‌ای دولت در بودجه و از سوی دیگر بر کسری بودجه پیدا و پنهان تأثیر گذاشته و این مسئله بر روی آموزش و پرورش هم که به علت گستردگی و عظمت چشمگیر بدنه این تشکیلات پرمخاطب، یکی از مهم‌ترین سرفصل‌های مصارف بودجه در جامعه ما است، بی‌تأثیر نبوده است.

در شرایط فعلی که دولت منابع درآمدی محدودی در اختیار دارد و هرگز قابل‌مقایسه با تعهدات هزینه‌ای نهاد ارزشمندی همچون آموزش و پرورش نیست، باید نقش درآمدهای غیردولتی را از راه‌های مختلفی مانند بهره‌وری بالا و استفاده بهینه از فضاها و امکانات موجود

در این سازمان که می‌تواند یکی از سازوکارهای اصلی تأمین منابع مالی باشد، پررنگ‌تر کرد. در همین راستا نیز سورگی و همکاران (۲۰۱۷)، در تحقیقی که شیوه‌های تأمین منابع مالی و بودجه و فرایند بودجه‌ریزی آموزش و پرورش ایران را با سه کشور ژاپن، انگلستان و سنگاپور مقایسه کردند، گزارش دادند که تأمین منابع مالی در ایران بیشتر بر عهده دولت می‌باشد، ولی در کشورهای پیشرفته که مقایسه با آن‌ها صورت گرفته است، سهم منابع غیردولتی در تأمین منابع مالی بسیار پررنگ‌تر بوده است (سورگی، ۲۰۱۷).

بنابراین کمبود منابع مالی در آموزش و پرورش، لزوم بهره‌وری بیشتر از ظرفیت‌های موجود را بیشتر کرده است و با کاربرد تدابیر لازم و برنامه‌ریزی‌های مناسب، می‌توان از ظرفیت‌ها در جهت تأمین منابع مالی و کسب درآمد استفاده کرد و یکی از فرصت‌هایی که در جهت استفاده از منابع و امکانات، در اختیار می‌باشد و می‌تواند منبعی برای درآمدزایی باشد، مکان‌ها و فضاهای ورزشی در اختیار مدارس است که متأسفانه استفاده‌های بهینه از آن‌ها صورت نمی‌گیرد و چه بسا در بیشتر ساعت‌ها و روزهای سال بدون استفاده باقی می‌ماند. منظور از اماکن و فضاهای ورزشی، مکان‌های روباز و روبسته‌ای می‌باشد که برای انجام فعالیت‌های ورزشی گوناگون احداث می‌شوند (علیزاده و تجاری، ۲۰۰۶). همچنین، این اماکن و فضاهای ورزشی شامل مدارسی می‌شود که از امکاناتی نظیر سالن و محیط ورزشی مناسب و یا محدوده‌ای مشخص برای انجام حداقل یک رشته ورزشی، برخوردارند و یا دارای فضاهای روبازی مانند چمن مصنوعی هستند که دانش‌آموزان در آن به ورزش و بازی می‌پردازند. منظور از بهره‌وری اماکن ورزشی نیز، استفاده بهینه از امکانات بالقوه و بالفعل این اماکن است تا با زنده و پویا نگه‌داشتن آن‌ها، کاربرد مناسب و کافی صورت گیرد و این بهره‌وری شامل اماکن و فضاهای ورزشی در اختیار مدارس هم می‌شود.

به‌طور کلی، اماکن و فضاهای ورزشی آموزش و پرورش و مدارس علاوه بر اینکه بهره‌وری پایینی دارند، به‌مرور زمان و بر اثر عوامل طبیعی و حتی عدم استفاده، دچار فرسایش شده و هزینه‌هایی را برای تعمیر و بازسازی مجدد به وجود می‌آورند و اگر بهره‌وری، درآمدزایی و حفظ و نگهداری مناسب صورت نگیرد، از عمر مفید آن‌ها کم می‌شود. نقش معاونت تربیت بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش و همچنین کارشناسی تربیت بدنی ادارات آموزش و پرورش در جهت توسعه و بهره‌وری بیشتر فضاها و اماکن ورزشی و همچنین حفظ و نگهداری آن‌ها، بسیار پر اهمیت می‌باشد. ناپایداری و تغییرات مدیران تربیت بدنی و کارشناس مسئولان ادارات و عدم پایداری آن‌ها به اهداف و رویکردهای قبلی، مدیریت جزیره‌ای به‌گونه‌ای که تصمیم‌گیری‌های معاونت‌های دیگر بر روی معاونت تربیت بدنی تأثیرگذار باشد و یا جابه‌جایی اعتبارات تربیت بدنی و استفاده از آن در امور دیگر، از جمله مواردی است که مانع تصمیم‌گیری‌ها و بهره‌وری مناسب از اماکن و فضاهای ورزشی آموزش و پرورش می‌شود. در اسناد بالادستی آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران هم به اهمیت تربیت بدنی و فضاهای ورزشی و بهره‌وری اشاره شده است، به‌گونه‌ای که در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش (۱۳۹۰)، طراحی، ساخت و تجهیز فضاهای ورزشی در همه مدارس تأکید شده است. همچنین در برنامه زیرنظام تأمین فضا، تجهیزات و فناوری نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی کشور (۱۳۹۶)، در قسمت اصول تأمین منابع مالی به بهره‌برداری بهینه از امکانات و ظرفیت‌های موجود اشاره شده است و از جمله اهداف این برنامه افزایش بهره‌وری و صرفه‌جویی اقتصادی با استفاده مناسب از فضاهای ورزشی می‌باشد. در این برنامه اشاره‌ای هم به وزارت ورزش و جوانان شده است که در استفاده از اماکن و امکانات ورزشی و تربیت بدنی، همکاری و نقش داشته باشد.

لذا نیاز است تا کارشناسان و صاحب‌نظران و مدیران ورزشی، اقتصادی و آموزشی، باتوجه به امکانات انسانی و فیزیکی آموزش و پرورش و مدارس، دست به ایده‌پردازی و خلاقیت بزنند و تا حدودی مشکلات موجود در زمینه بهره‌وری پایین از امکانات و فضاهای ورزشی و از سویی دیگر مشکلات کمبود بودجه را مدیریت کنند. در پژوهش حاضر، پژوهشگر قصد دارد که با در نظر گرفتن چالش‌ها و عواملی که می‌توانند مؤثر باشند، مدلی را در جهت بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس، با در نظر گرفتن جنبه کسب درآمد ارائه کند تا بتوان ضمن بهره‌وری مناسب از این اماکن و فضاها، بستر درآمدزایی را هم در جهت رفع مشکلات مالی و کمبود بودجه آموزش و پرورش و مدارس هموارتر کرد. البته باید دقت شود که این اماکن و فضاهای ورزشی به‌گونه‌ای درآمدزا باشد که آسیبی به اهداف آموزشی و پرورشی نظام تعلیم و تربیت نزنند. یافته‌های این پژوهش می‌تواند در بعد نظری یک چارچوب مناسب جهت درک مفاهیم و مبانی نظری پژوهش و موضوع مهم بهره‌وری در اماکن و فضاهای ورزشی، ارائه دهد و هم در بعد کاربردی، راهکارهایی در حوزه عملکردی و اجرایی در اختیار مدیران ستادی وزارت آموزش و پرورش، مدیران مدارس، مدیران ورزشی، کارشناسان و دبیران تربیت بدنی و همین‌طور دولت برای سیاست‌گذاری‌های کلان و برنامه‌ریزی‌های راهبردی جهت بهره‌وری بهتر از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد کسب درآمد قرار دهد. با اجرایی شدن

این فرایند، ضمن بالا رفتن بهره‌وری و سرانه ورزش در میان دانش‌آموزان و حتی اقشار مختلف جامعه، بسیاری از مشکلات مالی و کمبود بودجه مدارس نیز حل می‌شود. بنابراین دسترسی به چنین اهدافی اهمیت کار پژوهش حاضر را روشن می‌سازد و سوال اساسی ما این است که چگونه و با چه مدلی بهره‌وری مناسب و کافی از اماکن و فضاهای ورزشی موجود در مدارس، با رویکرد درآمدزایی حاصل می‌گردد؟

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر از نظر هدف و ماهیت توسعه‌ای و از لحاظ مسیر اجرا کیفی به روش تحلیل تم می‌باشد. تحلیل مضمون یا تم، شیوه‌ای در روش پژوهش کیفی است که بر شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوی معانی داده‌های کیفی تمرکز دارد (براون و کلارک، ۲۰۲۱). گردآوری داده‌ها از طریق مطالعه اسناد و مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته صورت گرفت که شامل افراد صاحب‌نظر شامل اعضای هیات‌علمی دانشکده‌های تربیت‌بدنی، مسئولان و مدیران آموزش و پرورش، مدیران ورزشی علی‌الخصوص مدیران اماکن‌های ورزشی، کارشناسان تربیت‌بدنی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی بودند. نمونه‌گیری به دو صورت هدفمند و تکنیک گلوله‌برفی انجام شد که نهایتاً در سطح ۱۲ نفر به اشباع نظری رسیده شد اما در جهت افزایش اعتبار و همچنین پوشش کلیه مؤلفه‌های نهفته، نمونه‌گیری تا ۱۴ نفر ادامه یافت.

به‌طور کلی طبق نظر گوبا و همکاران [۱] (۱۹۸۵)، بررسی صحت و تایید روایی و پایایی در تحقیقات کیفی شامل چهار معیار اعتبار، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأییدپذیری [۲] می‌باشد که در پژوهش حاضر لحاظ گردید (گوبا و همکاران، ۱۹۸۵). الف. اعتبار: در این راستا درگیری مداوم، استفاده از تلفیق در تحقیق، بازنگری ناظرین، جستجو برای شواهد مغایر و مقبولیت پژوهشگر، کارهایی بود که برای مقبولیت پژوهش کیفی انجام گرفت.

ب. انتقال‌پذیری: در این راستا، جزئیات بیشتری از شرکت‌کنندگان و مصاحبه‌شوندگان و خصوصیات و ویژگی‌های آنان ارائه شد. ارائه اطلاعات جمعیت‌شناختی از قبیل جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سمت افراد، مواردی بود که در مورد مصاحبه‌شوندگان ارائه شد. ج. اطمینان‌پذیری: در این پژوهش، محقق با کمک یک مصاحبه‌گر همکار، تمامی مصاحبه‌ها را نت‌برداری کرده و در برخی جلسات صدای مصاحبه‌گر و مصاحبه‌شونده و البته با کسب اجازه از مصاحبه‌شونده ضبط و یک نسخه کتبی از مصاحبه‌های ضبط شده، تهیه گردید. د. تأییدپذیری: در پژوهش حاضر و در راستای تأییدپذیری، تمامی یافته‌هایی که به دست آمده بود و روش تحلیل آن‌ها مستند و مراحل انجام، ثبت شد.

همچنین جهت ارزیابی پایایی مصاحبه‌ها، روش درصد توافق بین دو کدگذار مورد استفاده قرار گرفت. ابتدا از یک پژوهشگر که در زمینه کدگذاری داده‌های کیفی دارای مهارت بود، خواسته شد تا همکاری کند؛ از بین مصاحبه‌ها، سه مصاحبه: دوم، ششم و چهاردهم انتخاب و توسط دو کدگذار (پژوهشگر و همکار پژوهشی) و به‌طور جداگانه، کدگذاری گردید. در این میان، کدهایی که از نظر دو پژوهشگر با هم مشابه بودند با عنوان "توافق" و کدهایی که غیرمشابه بودند با عنوان "عدم توافق" مشخص شدند. در ادامه، درصد توافق درون موضوعی را که برای شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود، با استفاده از فرمول زیر محاسبه و نتایج بررسی طبق جدول ۱، ارائه گردید.

$$100 * (\text{تعداد کل کدها}) / (\text{تعداد کدهای مورد توافق}) = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

جدول ۱. ارزیابی پایایی بین دو کدگذار

ردیف	شماره مصاحبه	تعداد کدها	کدهای مورد توافق	پایایی
۱	مصاحبه دوم	۱۵	۱۳	۰/۸۶
۲	مصاحبه ششم	۱۶	۱۲	۰/۷۵
۳	مصاحبه چهاردهم	۹	۸	۰/۸۸
	کل	۴۰	۳۳	۰/۸۲

بر اساس نتیجه به‌دست‌آمده، ضریب پایایی مصاحبه ۰/۸۲ درصد می‌باشد که این مقدار از نظر پژوهشگران مقدار مناسبی می‌باشد، چون حداقل مقدار قابل قبول برای ضریب پایایی برابر با ۶/۰ (۶۰ درصد) ذکر گردیده است (موس و همکاران، ۱۹۹۸). برای ارزیابی روایی پرسشنامه نیز، از ضریب نسبی روایی محتوا [۱] که توسط لاوشه [۲] طراحی شده است، استفاده گردید. در این روش کمی، برای تعیین

نسبت روایی محتوایی، از متخصصان درخواست می‌شود تا هر آیتم را بر اساس طیف سه قسمتی «ضروری است»، «مفید است، ولی ضرورتی ندارد» و «ضرورتی ندارد» بررسی نمایند و سپس پاسخ‌ها مطابق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

در این فرمول، nE تعداد متخصصانی است که گزینه ضروری را پاسخ داده‌اند و N تعداد کل متخصصان است. اگر مقدار محاسبه شده از مقدار جدول (حداقل‌های قابل قبول در روش لاوشه) بزرگ‌تر باشد، اعتبار محتوای آن آیتم پذیرفته می‌شود که در این پژوهش، با توجه به استفاده از نظر ۱۱ نفر خبره جهت اعتبارسنجی، اگر مقدار محاسبه شده از $6/10$ بزرگ‌تر باشد، اعتبار محتوای آن آیتم پذیرفته می‌شود که نتایج در جدول ۶، کامل آمده است.

یافته‌های پژوهش

در ابتدا ادبیات نظری تحقیق و پیشینه‌های مرتبط با دقت مورد بررسی و تجزیه تحلیل قرار گرفت که طی آن طبق جدول ۲، اصلی‌ترین عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر بهره‌وری و درآمدزایی از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس استخراج گردید. لازم به ذکر است که علیرغم تحقیقات قبلی انجام شده، نتایج کافی که درآمدزایی را در راستای بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس بررسی کند، حاصل نشده بود، بنابراین در راستای هدف پژوهش، با ۱۴ نفر از افراد خبره در اساتید مدیریت ورزشی خصوصاً اماکن ورزشی، به روش ترکیبی هدفمند و گلوله‌برفی با طرح مصاحبه نیمه‌ساختارمند، مصاحبه گردید و نظراتشان در مورد عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد درآمدزایی ثبت شد تا بتوان با استفاده از اصلی‌ترین اسناد مرتبط با موضوع و مصاحبه‌ها، بهترین نتیجه‌گیری را به دست آورد.

جدول ۲. خلاصه نتایج پیشینه پژوهش

پژوهشگر سال	عنوان	نتایج
نقوی و خادم (۲۰۲۲)	درآمدزایی اماکن و فضاهای ورزشی	بازاریابی، نیازهای مشتریان، فناوری‌های نوین، کانال‌های ارتباطی، آموزش کارکنان
شاهزاده و نقی‌زاده (۲۰۲۰)	بهره‌وری سالن‌های ورزشی آموزش و پرورش	عامل نیروی انسانی، عامل برنامه‌ریزی، عامل مالی
علی‌آبادی و منتشلو (۲۰۲۰)	درآمدزایی سالن‌ها و اماکن ورزشی آموزش و پرورش	عامل فرهنگی، عامل جامعه شناختی، عامل اقتصادی، عامل نیروی انسانی، عامل بازاریابی، مدیریت صحیح، راهبردهای کسب درآمد
رازی فتاحی (۲۰۲۰)	عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری اماکن ورزشی	نیروی انسانی، عوامل مالی، رضایتمندی و تبلیغات، ساختارسازمانی، عوامل کالبدی، مدیریت صحیح و اصولی
رضایی (۲۰۱۸)	مدل درآمدزایی اماکن ورزشی	مکانیزم‌های تاثیرگذار مالی، مدیریتی، آموزش، اصلاح فرهنگ، اصلاح ساختار فوتبال، مکانیزم‌های حقوقی-قانونی و استقرار مدل درآمدزایی
جعفری (۲۰۱۸)	عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی آموزش و پرورش	ایجاد فرهنگ بهره‌وری، تشکیل کمیته‌های مربوط، نیروی انسانی، دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی
عباسی (۲۰۱۶)	ارزیابی بهره‌وری در اماکن ورزشی خصوصی و دولتی	کیفیت خدمات، رضایت مشتریان، کارایی، اثربخشی، کاهش هزینه‌ها
فرقانی (۲۰۱۶)	بهره‌وری سالن‌های ورزشی	خصوصی‌سازی، تسهیلات مالی، دوره‌های آموزشی، مدیریت علمی، کاهش شهریه‌ها، رضایت مشتریان، خدمات بهتر، فضای با نشاط، برخورد کارکنان
کریم‌اللهی (۲۰۱۶)	فضاهای ورزشی و تاثیرات آن در جذب مشتری	دسترسی آسان، ارائه خدمات متنوع، جذاب بودن محیط
علیزاده و تجاری (۲۰۰۶)	عوامل تاثیرگذار در بهره‌وری اماکن و فضاهای ورزشی	مالی، نیروی انسانی، مدیریت، برنامه ریزی، کاربران، کالبدی، دسترس بودن، ایمنی، بودجه نگهداری، آموزش، نظارت و ارزشیابی
سرلاب ^۱ (۲۰۲۲)	مدل درآمد برای اماکن ورزشی	سرمایه‌گذاری، حامیان مالی، نهادهای دولتی، سیاست، امنیت، رسانه، هواداران، حمایت‌های دولتی، مدیریت منابع انسانی، قانون، توسعه تاسیسات، تحقیقات، تصمیمات راهبردی
بلک و همکاران ^۲ (۲۰۱۹)	بهره‌وری امکانات ورزشی در مدارس	امکانات ورزشی ناکافی، وضعیت اقتصادی، وضعیت اجتماعی، مشارکت

1 Sarlab

2 Black et al

پژوهشگر سال	عنوان	نتایج
لی ^۱ (۲۰۱۹)	بهره‌وری در اماکن ورزشی	منابع و تجهیزات ورزشی، ظرفیت‌های موجود، پیشرفت اجتماعی، مدیریت، برنامه‌ریزی، بهینه‌سازی منابع
ویلی ^۲ (۲۰۱۷)	جریان درآمدزایی برای افزایش بهره‌وری سازمان‌های ورزشی	مذاکرات، قراردادهای تلویزیونی، بالابردن مشارکت و حمایت، استفاده از مدل‌های قیمت گذاری پویا، قبول رویکردهای جدید در مورد غذاها و آشامیدنی‌ها، مسئله فروش کالاهای تجاری، برند
جاگودا ^۳ (۲۰۰۷)	بهره‌وری اماکن ورزشی	سالن چندمنظوره، برنامه ریزی، دسترسی، جامعه هدف

توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان در جدول ۳، قابل ملاحظه است.

جدول ۳- توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان

افراد	تحصیلات	سمت	سن	جنسیت
۱	دکتری	هیئت علمی	۵۲	مرد
۲	دکتری	هیئت علمی	۳۹	مرد
۳	دکتری	هیئت علمی	۵۱	مرد
۴	دکتری	هیئت علمی	۵۸	زن
۵	دکتری	هیئت علمی	۴۸	مرد
۶	دکتری	هیئت علمی	۵۵	مرد
۷	دکتری	هیئت علمی	۴۹	زن
۸	دکتری	معاونت تربیت بدنی آموزش و پرورش	۴۵	مرد
۹	کارشناسی ارشد	معاونت تربیت بدنی آموزش و پرورش	۶۰	مرد
۱۰	کارشناسی ارشد	معاونت تربیت بدنی آموزش و پرورش	۵۲	زن
۱۱	کارشناسی ارشد	کارشناس مسئول تربیت بدنی آموزش و پرورش	۴۳	مرد
۱۲	کارشناسی ارشد	مدیر اماکن ورزشی آموزش و پرورش	۶۱	مرد
۱۳	کارشناسی ارشد	مدیر اماکن ورزشی آموزش و پرورش	۵۴	مرد
۱۴	کارشناسی ارشد	مدیر اماکن ورزشی آموزش و پرورش	۴۴	مرد

متخصصان موارد بسیاری را در مصاحبه عنوان کردند و درباره هر مورد توضیحاتی دادند تا در نهایت محقق نظرات و کدها را با توجه به تکراری شدن و به اشباع رسیدن، بصورت اجمالی نوشته و عوامل دسته‌بندی شدند که در کل، ۳۳ مؤلفه در قالب ۶ تم اصلی برای بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد درآمدزایی استخراج شد.

جدول ۴- کدها، تم‌های فرعی و تم‌های اصلی

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	کدها
درآمدزایی و خصوصی‌سازی	برگزاری فستیوال‌های ورزش دانش‌آموزی، برگزاری کلاس‌های آموزشی، برگزاری نمایشگاه‌های عرضه کالا، برگزاری رویدادهای ورزشی، واگذاری اماکن، برونسپاری مدیریت اماکن، اجاره اماکن، ورود پیمانکاران خصوصی	۱. برگزاری مسابقات درون‌مدرسه‌ای، ۲. استفاده از زمین‌های خالی، ۳. سرمایه‌گذاری بیشتر دستگاه‌های متولی، ۴. ایجاد تسهیلات برای بخش خصوصی، ۵. برگزاری المپیاد ورزشی، ۶. ایجاد تسهیلات بانکی برای بخش خصوصی، ۷. احداث مدارس فوتبال و استعدادیابی، ۸. برگزاری کلاس‌های مربیگری، ۹. برگزاری آکادمی‌های ورزشی، ۱۰. استفاده از تسهیلات وام‌های بانکی کم‌بهره، ۱۱. خصوصی‌سازی مدارس، ۱۲. خصوصی‌سازی با توجه به اصل چهل‌وچهار قانون اساسی، ۱۳. واگذاری اماکن و فضاهای ورزشی به صورت اجاره، ۱۴. استفاده از اسپانسرشیپ، ۱۵. برونسپاری مدیریت، ۱۶. برگزاری نمایشگاه‌ها و فروشگاه‌های عرضه کالا
قوانین و مقررات	رفع محدودیت‌های قانونی، تغییر قوانین سختگیرانه، قوانین حمایتی و مشوق	۱۷. ساختار مالی مناسب، ۱۸. فراهم آوردن محیط حقوقی مناسب، ۱۹. عدم وجود قوانین سخت و بازدارنده در امر سرمایه‌گذاری، ۲۰. جنبه‌های اداری و حقوقی و قضایی، ۲۱. کاهش قوانین و ضوابط دست و پاگیر، ۲۲. رفع موانع مدیریتی، سیاسی-حقوقی و اقتصادی، ۲۳. مشارکت دستگاه‌های مربوطه، ۲۴. توجه به سیاست‌گذاری، ۲۵. مکانیزم‌های حقوقی-قانونی، ۲۶. آگاهی مدیران اماکن ورزشی از پیامدهای قانونی حوادث ایجاد شده، ۲۷. تدوین دستورالعمل‌های اجرایی، ۲۸. اجرای قراردادهای مدیریتی در بحث درآمدزایی، ۲۹. برطرف کردن موانع قانونی-حقوقی، ۳۰. وجود قوانین و

1 Li
2 Willie
3 Gagoda

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	کدها
		مقررات حقوقی و مورد نیاز، ۳۱. رفع تعدد و ابهام مقررات در بخش سرمایه‌گذاری، ۳۲. تدوین قوانین حمایتی لازم با ضمانت اجرایی از سوی دستگاه‌های مربوطه
محیطی	زیباسازی اماکن، شاداب سازی اماکن، ایمن‌سازی اماکن، استفاده از فضاهای پرت، توسعه و تجهیز فضاهای اماکنات و تجهیزات، به‌روز کردن اماکنات	۳۳. ویژگی‌های تجهیزات ورزشی، ۳۴. بهره‌برداری منطقی از منابع و امکانات موجود، ۳۵. توسعه فضاها و اماکن ورزشی، ۳۶. رعایت نکات ایمنی در ساخت، ۳۷. وجود شرایط فیزیکی مناسب مانند نور و تهویه، ۳۸. وجود امکانات بهداشتی مناسب، ۳۹. ایجاد محیط شاداب و پویا، ۴۰. تعمیر و نگهداری، ۴۱. ملاحظات ایمنی در ساخت و بهره‌گیری از اماکن و فضاهای ورزشی، ۴۲. ایجاد ساختار سازمانی مناسب برای مدیریت فضای ورزشی، ۴۳. خرید و نصب تجهیزات ورزشی قابل استفاده برای کل گروه‌های کاربر، ۴۴. ترمیم فضاهای ورزشی رویاز و اماکن ورزشی مدارس، ۴۵. نگهداری مناسب و تعمیر و بازسازی اماکن و فضاهای ورزشی، ۴۶. رعایت نکات ایمنی در طراحی اولیه اماکن ورزشی، ۴۷. توجه به زیبایی اماکن، ۴۸. استفاده از امکانات و تجهیزات ورزشی استاندارد و جدید، ۴۹. استفاده صحیح از فضاها
بازاریابی و مالی	کمک‌های مردمی و خیرین، تعیین اعتبارات دولتی، جذب سرمایه‌گذار، بازاریابی و فروش، تبلیغات رسانه‌ای، حمایت ورزشکاران نخبه	۵۰. سود اقتصادی حاصل از فعالیت اماکن، ۵۱. درآمد مردم محلی، ۵۲. منطبق بودن با سطح اقتصادی محیط فعالیت، ۵۳. وجود بودجه کافی و مناسب، ۵۴. جذب حامیان مالی، ۵۵. تقویت و توسعه حمایت‌های مالی، ۵۶. اختصاص بودجه مخصوص تعمیر و نگهداری، ۵۷. به‌کارگیری ابزارهای بازاریابی نوین، ۵۸. ایجاد آژانس‌ها و متخصصین بازاریابی ورزشی در ورزش مدارس، ۵۹. فراهم کردن زمینه‌های پرداخت تسهیلات بانکی، ۶۰. راهنمایی و کمک از ورزشکاران حرفه‌ای، ۶۱. تامین و جذب کمک‌های مردمی، ۶۲. استفاده از تمامی منابع در جهت تامین نیازهای مالی و درآمدزایی، ۶۳. اختصاص بودجه مخصوص تعمیر، ۶۴. بودجه لازم برای اجرای طرح‌ها، ۶۵. اعتبارات مربوط به نگهداری فضاهای ورزشی، ۶۶. تسهیلات مالی دولت، ۶۷. ضعف اعتبارات دولت در نظام برنامه و بودجه کشور، ۶۸. ایجاد دفاتر و فروشگاه‌های فروش، ۶۹. تبلیغات میدانی، ۷۰. ساخت کلیپ‌های رسانه‌ای
عوامل مدیریتی	کارآمدسازی مدیریت، مدیریت کارآفرین، شایسته‌سالاری، ارتقا سواد مالی مدیران، فرهنگ‌سازی کارکنان	۷۱. مدیریت صحیح و اصولی اماکن ورزشی، ۷۲. آموزش نیروی انسانی متخصص، ۷۳. برخورداری مدیران ورزشی از مهارت، ۷۴. چگونگی مدیریت و انجام فرایندهای برنامه‌ریزی توسط مدیران، ۷۵. تقویت و ارتقای دانش مدیران، ۷۶. برخورداری مدیران ورزشی از مهارت‌های مختلف مدیریتی (فنی، انسانی، ادراکی)، ۷۷. میزان تحصیلات مدیران ورزشی، ۷۸. برخورداری مدیران ورزشی از تخصص‌های لازم، ۷۹. باور فرهنگ بهره‌وری و عمل به آن نزد مدیران ورزشی، ۸۰. قدرت تصمیم‌گیری مدیران ورزشی، ۸۱. گذراندن دوره‌های آموزشی مرتبط با بهره‌وری و کارآفرینی مدیران ورزشی، ۸۲. ارائه دوره‌های آموزشی برای مدیران، ۸۳. پرورش مدیران کارآفرین و خلاق، ۸۴. استفاده از مدیران کاربرد و شایسته، ۸۵. ایجاد روحیه پیشرفت و آموزش‌پذیری در کارکنان، ۸۶. برگزاری دوره‌ها و آموزش‌های مالی برای مدیران
عوامل بسترساز	حمل‌ونقل رایگان، افزایش رضایت مشتریان، بهبود کیفیت خدمات، تکریم مشتریان	۸۷. مشتری‌مداری، ۸۸. دسترسی مناسب برای مراجعه‌کنندگان، ۸۹. برخورد مناسب از جانب متصدیان و سرپرستان اماکن‌های ورزشی، ۹۰. تکنولوژی (سخت افزار و نرم افزار)، ۹۱. تامین بهداشت فیزیکی و روانی، ۹۲. تامین نیازها و انتظارات مراجعه‌کنندگان، ۹۳. توجه به کیفیت خدمات ارائه شده، ۹۴. وجود امکانات رفاهی مناسب (بوفه، پارکینگ و...)، ۹۵. ایجاد سیستم حمل‌ونقل و سرویس رایگان، ۹۶. استفاده از تکنولوژی در بهره‌برداری، ۹۷. سیستم تکریم ارباب‌رجوع، ۹۸. کیفیت خدمات و رضایت مشتریان، ۹۹. پاسخگویی مناسب به تقاضای استفاده‌کنندگان، ۱۰۰. برخورد مناسب با مراجعه‌کنندگان، ۱۰۱. وجود امکانات رفاهی مناسب

در نهایت عوامل استخراج شده از منابع کتابخانه ای در جدول ۲ و نظرات مدیران و خبرگان در جدول ۴، به ترتیب مرتب و موارد تکراری و مشابه حذف شدند و تعداد ۵۲ مفهوم اولیه و ۸ مفهوم اصلی در قالب بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد درآمدزایی شناسایی و تعیین شد که نتایج آن در جدول ۵، قابل مشاهده است.

جدول ۶- اعتبارسنجی (روایی صوری و محتوای مقولات استخراج شده) به روش لاوشه

ردیف	عامل	مؤلفه	مناسب	نامناسب	CVR	روایی
۱	خلق درآمد	برگزاری فستیوال‌های ورزش دانش‌آموزی	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۲		برگزاری رویدادهای ورزشی	۱۱	۰	۱	قبول
۳		برگزاری کلاس‌های آموزشی	۱۱	۰	۱	قبول
۴		ایجاد مدارس ورزش	۹	۲	۰/۶۳	قبول
۵		دایر کردن فروشگاه در محل اماکن	۹	۲	۰/۶۳	قبول
۶		برگزاری نمایشگاه‌های عرضه کالا	۸	۳	۰/۴۵	رد
۷		تشکیل تیم و باشگاه‌های ورزشی	۹	۲	۰/۶۳	قبول
۸	واگذاری و خصوصی سازی	واگذاری اماکن	۱۱	۰	۱	قبول
۹		برونسپاری مدیریت اماکن	۱۱	۰	۱	قبول
۱۰		اجاره اماکن	۱۱	۰	۱	قبول
۱۱		ورود پیمانکاران بخش خصوصی	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۱۲	قوانین و مقررات	رفع موانع و محدودیت‌های قانونی	۱۱	۰	۱	قبول
۱۳		تغییر قوانین سخت	۱۱	۰	۱	قبول
۱۴		اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی	۱۱	۰	۱	قبول
۱۵		قوانین حمایتی و مشوق	۱۱	۰	۱	قبول
۱۶		زیباسازی اماکن	۱۱	۰	۱	قبول
۱۷	محیطی	شاداب‌سازی اماکن	۱۱	۰	۱	قبول
۱۸		ایمن‌سازی اماکن	۱۱	۰	۱	قبول
۱۹		استفاده از فضاهای پرت	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۲۰		توسعه و تجهیز فضاها	۱۱	۰	۱	قبول
۲۱		افزایش امکانات و تجهیزات	۱۱	۰	۱	قبول
۲۲		به روز کردن امکانات	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۲۳		کمک‌های مردمی و خیرین	۹	۲	۰/۶۳	قبول
۲۴	مالی و اقتصادی	تعیین اعتبارات دولتی	۸	۳	۰/۴۵	رد
۲۵		جذب سرمایه‌گذار	۱۱	۰	۱	قبول
۲۶		جذب اسپانسر	۱۱	۰	۱	قبول
۲۷		صرفه‌جویی در مخارج	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۲۸		توسعه کسب و کارهای مرتبط	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۲۹		کارآمدسازی مدیریت	۸	۳	۰/۴۵	رد
۳۰	مدیریتی	مدیریت کارآفرین	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۳۱		شایسته‌سالاری	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۳۲		ارتقا سواد مالی مدیران	۹	۲	۰/۶۳	قبول
۳۳		برنامه‌ریزی زمان و مکان	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۳۴		تهیه برنامه استراتژیک	۱۱	۰	۱	قبول
۳۵		توسعه نیروی انسانی	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۳۶		فرهنگ‌سازی	۹	۲	۰/۶۳	قبول
۳۷		تغییر ساختار سازمانی	۷	۴	۰/۲۷	رد
۳۸		بازاریابی و فروش	۱۱	۰	۱	قبول
۳۹	بازاریابی	تبلیغات رسانه‌ای	۱۱	۰	۱	قبول
۴۰		بازریابی تخفیفی	۱۱	۰	۱	قبول
۴۱		استفاده از برندهای انسانی	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۴۲		حمایت ورزشکاران نخبه	۱۰	۱	۰/۸۱	قبول
۴۳		تبلیغات مجازی	۱۱	۰	۱	قبول
۴۴		توسعه شبکه‌های اجتماعی	۱۱	۰	۱	قبول
۴۵		قیمت‌گذاری پویا	۱۱	۰	۱	قبول
۴۶		زمینه ساز	حمل‌ونقل رایگان	۱۱	۰	۱

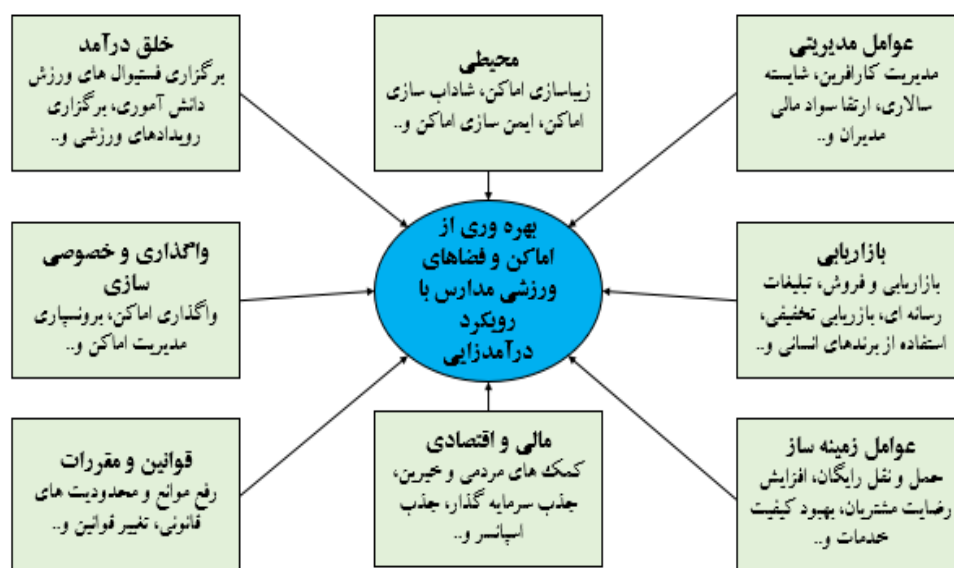
قبول	۱	۰	۱۱	افزایش رضایت مشتریان	۴۷
قبول	۱	۰	۱۱	بهبود کیفیت خدمات	۴۸
قبول	۱	۰	۱۱	تنوع خدمات	۴۹
قبول	۰/۸۱	۱	۱۰	تکریم مشتریان	۵۰
قبول	۰/۸۱	۱	۱۰	ایجاد انجمن‌های ورزشی	۵۱
قبول	۰/۸۱	۱	۱۰	افزایش سرگرمی	۵۲

بنابراین نظر ۱۱ نفر از خبرگان جهت اعتبارسنجی به روش لاوشه اخذ شد که نهایتاً بر اساس نتایج، نمره ۴ مؤلفه، کمتر از ۶/۰ محاسبه شد؛ لذا این مؤلفه‌ها حذف و نهایتاً ۴۸ مورد تایید شد که در جدول ۷، قابل مشاهده می‌باشد.

جدول ۷- شاخص‌ها و عوامل نهایی شناسایی شده

عوامل	مؤلفه های تحقیق
خلق درآمد	برگزاری فستیوال‌های ورزش دانش آموزی، برگزاری رویدادهای ورزشی، برگزاری کلاس‌های آموزشی، ایجاد مدارس ورزش، دایر کردن فروشگاه در محل اماکن، تشکیل تیم و باشگاه‌های ورزشی
واگذاری و خصوصی سازی	واگذاری اماکن، برونسپاری مدیریت اماکن، اجاره اماکن، ورود پیمانکاران بخش خصوصی
قوانین و مقررات	رفع موانع و محدودیت‌های قانونی، تغییر قوانین سختگیرانه، قوانین حمایتی و مشوق، اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی
محیطی	زیباسازی اماکن، شاداب‌سازی اماکن، ایمن‌سازی اماکن، استفاده از فضاهای پرت، توسعه و تجهیز فضاهای اماکنات و تجهیزات، به روز کردن اماکنات
مالی و اقتصادی	کمک‌های مردمی و خیرین، جذب سرمایه‌گذار، جذب اسپانسر، صرفه‌جویی در مخارج، توسعه کسب و کارهای مرتبط
عوامل مدیریتی	مدیریت کارآفرین، شایسته‌سالاری، ارتقا سواد مالی مدیران، برنامه‌ریزی زمان و مکان، تهیه برنامه استراتژیک، توسعه نیروی انسانی، فرهنگ‌سازی
بازاریابی	بازاریابی و فروش، تبلیغات رسانه‌ای، بازاریابی تخفیفی، استفاده از برندهای انسانی، حمایت ورزشکاران نخبه، تبلیغات مجازی، توسعه شبکه‌های اجتماعی، قیمت‌گذاری پویا
عوامل زمینه‌ساز	حمل و نقل رایگان، افزایش رضایت مشتریان، بهبود کیفیت خدمات، تنوع خدمات، تکریم مشتریان، ایجاد انجمن‌های ورزشی، افزایش سرگرمی

در کل با توجه به نتایج، ۴۸ شاخص در قالب ۸ عامل اصلی بعنوان عوامل موثر بر بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد درآمدزایی شناسایی شد که طبق شکل ۲، مدل نهایی و کیفی عوامل موثر بر بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد درآمدزایی بدست آمد.



شکل ۲- مدل کیفی عوامل موثر بر بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد درآمدزایی

بحث و نتیجه‌گیری

یکی از چالش‌های مهمی که در بحث‌های مدیریت ورزشی در کشور مطرح است و البته در سال‌های آینده نیز مطرح خواهد بود، ارتقای بهره‌وری در اماکن ورزشی و بخش‌هایی مانند آن، می‌باشد و علت این است که مبحث اماکن ورزشی و عوامل مرتبط با آن نه فقط در کشور ایران، بلکه در سطح بین‌المللی نیز در ابتدای مسیر خود می‌باشد. توجه به استفاده از اماکن و فضاهای ورزشی با توجه به کثرت جمعیت کشور و فقر حرکتی در میان عموم مردم، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و در این میان اماکن و فضاهای ورزشی در اختیار آموزش و پرورش از جمله مواردی هستند که با توجه به پایین بودن سرانه ورزشی دانش‌آموزان و همچنین کمبود درآمد و منابع اعتباری و مالی برای حفظ و نگهداری، از بهره‌وری کافی برخوردار نیستند. بنابراین نیاز است تا بهره‌وری اماکن ورزشی و اندازه‌گیری عوامل مرتبط با آن مانند درآمدزایی، مورد توجه مسئولان و پژوهشگران قرار گیرد و در این راستا این پژوهش با هدف طراحی مدل بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با رویکرد درآمدزایی انجام گرفت که بر اساس نتایج، یک مدل در قالب ۸ عامل خلق درآمد، واگذاری و خصوصی‌سازی، قوانین و مقررات، محیطی، مالی و اقتصادی، عوامل مدیریتی، بازاریابی و عوامل زمینه‌ساز با ۴۸ زیر مؤلفه در جهت بهبود بهره‌وری اماکن و فضاهای ورزشی آموزش و پرورش در جهت درآمدزایی، ارائه شد.

خلق درآمد از مهم‌ترین و اصلی‌ترین علل در درآمدزایی و بهره‌وری اماکن و فضاهای ورزشی آموزش و پرورش است. ایجاد روش‌های جدید و نوآوری و بهره‌گیری از ایده‌های جالب می‌تواند در بهره‌وری اماکن ورزشی با افزایش منابع درآمدی، مؤثر باشد. سازمان‌های ورزشی روش‌های گوناگونی را برای درآمدزایی بکار می‌گیرند که از جمله آن‌ها می‌توان به درآمدزایی در سطح کلان همچون حامیان مالی و صحنه‌گذاری، حق بخش تلویزیونی، حق انتقال بازیکنان و فروش آنها و حق عضویت تماشاگران اشاره کرد. در سطح پایین‌تر نیز کلاس‌ها و برنامه‌های آموزشی، عضویت و شهریه استفاده از اماکن، فروش غذا و نوشیدنی، فروش کالاها، تجهیزات، لباس و سرمایه‌گذاری مطرح شده است (لی و فورت، ۲۰۱۵). آموزش و پرورش و مدارس هم می‌توانند با برگزاری رویدادهایی همچون مسابقات دانش‌آموزی و پخش تلویزیونی، ایجاد مدارس ورزش و برگزاری کلاس‌های ورزشی، دایر کردن فروشگاه در محل اماکن و فضاهای ورزشی و حتی با تشکیل تیم‌ها و باشگاه‌های ورزشی در سطح مدارس و بالاتر، بستر خلق درآمد را فراهم کنند. یافته‌ها با پژوهش ویلی (۲۰۱۷)، که استفاده از قیمت‌گذاری پویا، قراردادهای تلویزیونی، رویکرد جدید در مورد غذاها و نوشیدنی‌ها و فروش کالاهای تجاری را در درآمدزایی و خلق درآمد و به دنبال آن افزایش بهره‌وری در سازمان‌های ورزشی مؤثر می‌داند، همسو می‌باشد (ویلی، ۲۰۱۷).

واگذاری و خصوصی‌سازی از دیگر مسائلی است که در بهره‌وری مالی و درآمدزایی اماکن ورزشی آموزش و پرورش مؤثر است. در بسیاری موارد، مدیریت عالی آموزش و پرورش با بخش‌نامه‌ها و قوانین و مقررات، شرایطی را به وجود آورده که مانع اجرای مناسب طرح‌ها و خصوصی‌سازی می‌شود. تغییر در رویکرد سازمانی و برخی ساختارهای خصوصی‌سازی و طراحی برنامه‌های راهبردی با توجه به شاخص‌های درآمدزایی، می‌تواند باعث کاهش موانع شود. دادن اختیار لازم همراه با نظارت به ادارات آموزش و پرورش و مدارس در جهت مدیریت اماکن و فضاهای ورزشی خود و استفاده از بخش خصوصی و پیمانکارهای مورد اطمینان می‌تواند کمک شایانی در این زمینه و کسب درآمد داشته باشد. یافته‌های پژوهش در این زمینه با نتایج فرقانی (۲۰۱۶) هم‌راستا می‌باشد. فرقانی (۲۰۱۶) بهره‌وری اماکن ورزشی را در صورت خصوصی‌سازی مورد بررسی قرار دادند که نهایتاً بین تمامی خرده مقیاس‌های بهره‌وری با خصوصی‌سازی ارتباط معناداری مشاهده گردید (فرقانی، ۲۰۱۶).

تعدیل و تغییر قوانین و مقررات در هر سازمانی می‌تواند با جهت‌دادن به روندهای سازمانی، بهره‌وری را بهبود بخشد. قوانین و مقررات در هر سازمان و کسب‌وکاری مؤثر می‌باشد و هم می‌تواند مانع انجام برنامه‌ها شود و یا از سرعت پیشروی امور کم کند و هم می‌تواند به‌عنوان محرک و سرعت‌دهنده عمل کند و در این میان آنچه اهمیت دارد، سیاست و دیدگاه قانون‌گذاران و نحوه اجرای قوانین می‌باشد. در اماکن و مجموعه‌های ورزشی وابسته به آموزش و پرورش، از همان ابتدا دیدگاه و ذهنیت قانون‌گذار با مسئله درآمدزایی مغایر بوده و بیشتر بر جنبه‌های ورزشی، آموزشی و فراغتی این اماکن توجه دارد. حال با رفع موانع و محدودیت‌های قانونی و حتی در صورت نیاز، تغییر قوانین، اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی و همچنین ایجاد قوانین حمایتی، می‌توان شرایط لازم را در جهت بهره‌وری و درآمدزایی بیشتر از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس با حفظ چهارچوب‌های آموزش و پرورش، فراهم کرد. این یافته‌ها با نتایج رضایی (۲۰۱۸) همخوانی دارد. در این راستا رضایی (۲۰۱۸)، مکانیزم‌های حقوقی-قانونی را از موانع مهم درآمدزایی اماکن‌های ورزشی در ایران می‌شمارد (رضایی، ۲۰۱۸).

عوامل محیطی و ظاهر اماکن ورزشی، از عوامل با اهمیت در بهره‌وری و درآمدزایی اماکن ورزشی می‌باشد و هر چقدر جذابیت محیطی و ظاهری اماکن بیشتر باشد، می‌تواند به عنوان یک مزیت رقابتی تأثیرگذار باشد، لذا نیاز است که مدیران و سرپرستان در اولویت‌بندی مسائل، به این نکته توجه ویژه‌ای داشته باشند. همچنین یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های یک مکان ورزشی، امکانات و تجهیزاتی می‌باشد که در آن به کار رفته است، به گونه‌ای که اگر امکانات مناسب نبوده و یا تجهیزات از استاندارد کافی برخوردار نباشد، می‌تواند به جای بالابردن بهره‌وری و کسب درآمد، به عنوان یک محدودیت در درآمدزایی مطرح باشد. از سویی دیگر، از آنجا که اماکن و فضاهای ورزشی زیر نظر آموزش و پرورش، تقریباً از عمر زیادی برخوردارند و مبحث بهینه‌سازی و تجهیز و تعمیر این مکان‌ها بسیار به کندی پیش می‌رود، به همین دلیل به عنوان یک مانع در درآمدزایی مطرح می‌باشند. بنابراین طبق نتایج به دست آمده، زیباسازی اماکن، شاداب‌سازی اماکن، ایمن‌سازی، استفاده از فضاهای پرت، توسعه و تجهیز فضاها، افزایش امکانات و تجهیزات و بروز کردن امکانات و حفظ و نگهداری مناسب از جمله عوامل تأثیرگذار محیطی در بهره‌وری و کسب درآمد از فضاها و اماکن ورزشی آموزش و پرورش و مدارس می‌باشند. این یافته‌ها با پژوهش کریم‌اللهی و همکاران (۲۰۱۶)، که جذابیت ظاهری و محیط اماکن و فضاهای ورزشی و دسترسی آسان و امکانات مناسب را از جمله موارد مؤثر در جذب مشتریان و بالابردن بهره‌وری و درآمد دانستند، هم‌راستا می‌باشد (کریم‌اللهی، ۲۰۱۶).

مسائل مالی و اقتصادی در افزایش بهره‌وری، خصوصاً در آموزش و پرورش و مدارس همیشه مطرح بوده و بسیار مهم است. امروزه که ورزش و تربیت‌بدنی به عنوان یک صنعت پول‌ساز بخش مهمی از درآمد رسانه‌ها، مشاغل و سایر امور را به خود مرتبط کرده است، متأسفانه در این زمینه آموزش و پرورش موفق نبوده و بایستی از فرصت‌های اقتصادی نهفته در ورزش استفاده کند و با بهره‌گیری از حمایت‌های مالی و ایجاد ارتباط با سایر سازمان‌ها و مشاغل از ارائه خدمات گرفته تا تولید و عرضه محصولات و تجهیزات، در بهبود وضعیت اقتصادی خود و مشاغل مرتبط با خود بکوشد. در این راستا وقتی روش‌های تأمین مالی و اجزای آن روزبه‌روز افزایش یابد و وقتی مخاطبان با رویداد و ویژگی‌های آن آشنایی کامل داشته باشند، بدون شک وضعیت مالی و اقتصادی اماکن ورزشی آموزش و پرورش بهبود می‌یابد. یافته‌های پژوهش با نتایج شاهزاده و همکاران (۲۰۲۰) همسو می‌باشد. آن‌ها بهره‌وری اماکن ورزشی آموزش و پرورش را مورد ارزیابی قرار دادند و عامل مالی را یکی از عوامل تأثیرگذار در بهره‌وری اماکن ورزشی آموزش و پرورش دانستند (شاهزاده و همکاران، ۲۰۲۰).

عوامل مدیریتی همیشه به عنوان یک مسئله مهم در عرصه مدیریت اماکن ورزشی اهمیت داشته و مدیران به عنوان مجریان اجرای طرح‌های مختلف، مطرح بوده‌اند. ایجاد و حفظ تعادل منطقی بین اهداف، منابع و موقعیت‌های متغیر در اماکن ورزشی، به عهده مدیران است، لذا مدیریت مؤثر بایستی درک صحیحی از بازار، کارآفرینی و توسعه نیروی انسانی داشته باشد. مدیریت در اماکن و مجموعه‌های ورزشی نقش بسیار پر اهمیت و پر نقشی دارد و چه در سطح عالی و چه در سطوح پایین عهده‌دار اتخاذ تصمیمات مهم و اجرای برنامه‌های مجموعه است و همه بخش‌های مختلف مجموعه ورزشی به نوعی با تصمیمات و عملکرد و مهارت‌های مدیریتی در ارتباط می‌باشد. بنابراین عامل شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران و به دنبال آن، ارتقا سواد مالی مدیران، کارآفرینی مدیران، تهیه برنامه استراتژیک و برنامه‌ریزی‌های زمانی و مکانی توسط مدیران، توسعه نیروی انسانی و فرهنگ‌سازی مدیران و نهایتاً کارآمدی مدیریت و استقلال و مهارت‌های مدیریتی، در بوجود آوردن یک رویکرد درآمدزایی و کاهش موانع موجود در درآمدزایی برای اماکن و فضاهای ورزشی آموزش و پرورش و مدارس، بسیار با اهمیت می‌باشد. نتایج با پژوهش‌های رازی (۲۰۲۰) و سرلاب و همکاران (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد. رازی (۲۰۲۰)، طی پژوهشی عوامل تأثیرگذار بر افزایش بهره‌وری اماکن ورزشی را در شهر مشهد مورد بررسی قرار داد و عنوان کرد که مدیریت صحیح و اصولی در اماکن ورزشی اهمیت دارد، به گونه‌ای که بر افزایش بهره‌وری اماکن ورزشی تأثیر مستقیم دارد (رازی، ۲۰۲۰). همچنین سرلاب و همکاران (۲۰۲۲)، عنوان کردند که مدیران ورزشی می‌توانند با مدیریت منابع انسانی، تصمیمات راهبردی بر اساس مسائل و اطلاعات مالی، ارتباط و تعامل بهتر و مناسب‌تر سهام‌داران و حامیان مالی، سیاست، توسعه تسهیلات و... درآمد اماکن و فدراسیون‌های مربوطه را افزایش و به بهره‌وری بالا دست پیدا کنند (سرلاب و همکاران، ۲۰۲۲).

بازاریابی مناسب برای اماکن ورزشی باعث افزایش آگاهی و شناخت مخاطبان از مکان ورزشی شده و به دنبال آن مشتریان نگرش و رویکرد مثبتی پیدا خواهند کرد. به عبارتی، هر اندازه بازاریابی صحیح و باتوجه‌به نیازهای زمانی، مکانی و... مخاطبان صورت بگیرد، مشتریان بیشتری ترغیب می‌شوند و حتی با تبلیغات دهان‌به‌دهان باعث رونق بیشتر و نهایتاً بهره‌وری بالاتر برای آن مجموعه یا مکان ورزشی می‌شوند. بازاریابی و فروش، تبلیغات رسانه‌ای، بازاریابی تحفیفی، استفاده از برندهای انسانی، حمایت ورزشکاران نخبه، تبلیغات مجازی،

توسعه شبکه‌های اجتماعی، قیمت‌گذاری پویا از جمله عوامل مؤثر در بازاریابی اماکن و فضاهای ورزشی مدارس در جهت درآمدزایی می‌باشند. این یافته‌ها با نتایج نقوی و خادم (۲۰۲۲) و علی‌آبادی و منتشلو (۲۰۲۰) هم‌راستا می‌باشد. نقوی و خادم (۲۰۲۲) بازاریابی و همچنین استفاده از نرم‌افزارهای ارتباط با مشتری را دارای اهمیت زیادی در افزایش درآمدزایی اماکن و فضاهای ورزشی دانستند (نقوی، ۲۰۲۲). همچنین علی‌آبادی و منتشلو (۲۰۲۰) عنوان کردند که عامل بازاریابی بالاترین تأثیر را در درآمدزایی اماکن ورزشی آموزش و پرورش داشته و این اماکن باید بتوانند جهت بقا در شرایط رقابتی و اقتصادی امروز، بخش‌های بازاریابی را تقویت کنند تا عملکرد و بهره‌وری بالاتری داشته باشند (علی‌آبادی و منتشلو، ۲۰۲۰).

عوامل زمینه‌ساز، مسائلی هستند که زمینه‌های بهبود کیفیت خدمات و انگیزه افراد برای استفاده از اماکن ورزشی را فراهم کرده و در بالابردن بهره‌وری تأثیر دارند. مجموعه‌های ورزشی می‌توانند با ارائه خدمات کافی متنوع و همچنین بهبود کیفیت خدمات، ایجاد انجمن‌های ورزشی برای مشتریان، ایجاد تجهیزات مناسب و استاندارد و افزایش سرگرمی، اهمیت به نما و ظاهر مجموعه، حمل‌ونقل و... زمینه‌های جلب رضایت مشتریان را فراهم کنند. باید توجه داشت که رضایت مشتریان باعث وفاداری آن‌ها به مجموعه شده و این موضوع حضور مجدد در مکان ورزشی و همچنین تبلیغ و توصیه به دیگران را در پی دارد که همه این موارد باعث افزایش مشتریان و نهایتاً بالارفتن بهره‌وری اماکن ورزشی خواهد شد. این یافته‌ها با نتایج عباسی (۲۰۱۶)، که بهره‌وری را در اماکن ورزشی خصوصی و دولتی ارزیابی کرده و کیفیت خدمات و رضایت مشتریان و همچنین کارایی و کم کردن هزینه خدمات را در راستای رسیدن به بهره‌وری مؤثر دانست، همسو می‌باشد (عباسی، ۲۰۱۶).

در کل، بهره‌وری یکی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین مباحث در توسعه، رشد و پویایی در هر سازمان خصوصاً در آموزش و پرورش می‌باشد و همان‌طور که بیان شد اماکن و فضاهای ورزشی مدارس یکی از این ظرفیت‌هایی است که متأسفانه مورد بهره‌وری مناسب و کافی قرار نمی‌گیرد. با برطرف کردن موانعی همچون عدم ارتباط مؤثر در میان معاونت‌های وزارت آموزش و پرورش، تصمیم‌گیری‌ها و دخالت‌های ارگان‌های سیاسی در امور و نبود ثبات در ساختار مدیریت تربیت‌بدنی چه در سطح وزارت‌خانه و چه در سطح ادارات، مدیران می‌توانند با توجه به استانداردها و اهداف، از برنامه‌های مدون و یکسانی پیروی کنند که تحت تأثیر تغییرات مدیریتی و تصمیم‌گیری‌های خودسرانه و سلیقه‌ای نباشد. این‌گونه می‌توان برنامه‌ریزی منسجم‌تری در زمینه بهره‌وری داشت و همچنین منابع مالی تخصیص یافته و یا کسب شده را نه در امور غیر تربیت‌بدنی بلکه در جای خود مانند توسعه و حفظ و نگهداری اماکن و فضاهای ورزشی آموزش و پرورش و مدارس هزینه کرد. اماکن و فضاهای ورزشی آموزش و پرورش می‌توانند در راستای ارائه خدمات به مردم و دانش‌آموزان در قالب کانون‌های ورزشی درون مدرسه‌ای، باشگاه‌های ورزشی، برگزاری کلاس‌های مربیگری، همکاری با تیم‌های ورزشی و اجاره‌دادن در زمان‌های غیرفعال، مشارکت با بخش عمومی و خصوصی، برون‌سپاری و حتی با طرح‌های قراردادی مانند بی او تی [۱] و... مورد استفاده قرار گیرند و حتی تأثیری مهم در جهت رونق ورزش همگانی داشته باشند. نهایتاً با در نظر گرفتن ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی که پیش‌تر عنوان شد و با برنامه‌ریزی معقول و برطرف کردن موانع موجودی که در جهت بهره‌وری مناسب از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس و قرار گرفتن آن‌ها در اختیار دانش‌آموزان برای فعالیت‌های تخصصی‌تر ورزشی وجود دارد، می‌توان ورزش و فعالیت بدنی را در جامعه به‌ویژه در میان دانش‌آموزان گسترش داد و بخشی از اوقات فراغت آن‌ها را به نحو مطلوب و با برگزاری کلاس‌های فوق‌برنامه ورزشی و البته با هزینه‌های کمتر پر کرد و از این طریق بستر درآمدزایی را هم برای مدارس فراهم کرد و به عنوان یک فرصت در جهت تأمین منابع مالی برای آموزش و پرورش و مدارس اقدام کرد، زیرا همان‌طور که پیش‌تر هم اشاره شد مدارس سهم زیادی از بودجه کشور ندارند و این میزان درمان‌کننده بسیاری از مشکلات نیست و این پژوهش مدلی را ارائه داد که بر اساس آن می‌توان بهره‌وری از اماکن و فضاهای ورزشی مدارس را با رویکرد درآمدزایی، پیش‌بینی و تسریع بخشید.

References

- Abasi, B. (2016). Evaluating the efficiency of private and public sports facilities from the point of view of customers (case study: Sari city). Master's Thesis, sports management, Strategic management in sports organizations, 1-15. (In Persian)
- Abdullah, A. J. (2013). Education and Economic Growth in Malaysia: The Issues of Education Data. International Conference on Economics and Business Research 2013 (ICEBR 2013), Volume 7, 65-72.

- Ahmadi, G., Abaszade, T., Darvishi, A., & Mirjavani, Z. K. (2016). An overview of the method of providing financial resources in education. International Conference of Management Elites, 1 June 2016, 1-12. (In Persian)
- Aliabadi, S., Mantashlo, M. (2020). Factors affecting the income generation of sports halls and sports venues in Kurdistan province. 5th National Conference of the Scientific Association of Sports Management of Iran, Tehran, 26 February 2020, 1. (In Persian)
- Alizadeh, M. H., Tojari, F. (2006). Improving the productivity of place, facility and equipment in sport. Research on sport science, 4 (11), 29-43. (In Persian)
- Alsaudi, F. (2015). Effect of the School Facilities Factor and Sport Activities Factor on Parents in terms of Private and Public School Choice at Riyadh City Saudi Arabia. Universal Journal of Educational Research, 3(12), 1054-1069.
- Azarmand, H. (2020). The need to redefine the role of oil in the economy. Farda Trade Weekly, Magazine 333, 1. (In Persian)
- Black, N., Johnston, D., Propper, C., & Shields, M. (2019). The effect of school sports facilities on physical activity, health and socioeconomic status in adulthood. Social Science and Medicine, Volume 220, 120-128.
- Braun, V., Clarke, V. (2021). Thematic Analysis: A Practical Guide. SAGE Publications Ltd, 2021, 22 (2), 132-135.
- Department for Education. (2017). New funding to boost schools' facilities and healthy lifestyles. Available at <https://www.gov.uk/government/news/new-funding-to-boost-schools-facilities-and-healthy-lifestyles>.
- Forghani, M. (2016). Relationship between privatization and productivity gymnasium view directors and heads of delegations. Sport Management Studies, 7 (33), 83-98. (In Persian)
- Foroughipour, H., Saboonchi, R., & Tip, H. (2011). Sports venues and productivity (Effective factors on increasing the productivity of places, Sports facilities and equipment). The growth of physical education, 11 (3), 15-20. (In Persian)
- Jafari, H. (2018). Evaluation and prioritization of effective factors on the productivity of educational sports facilities in Mashhad. Master's Thesis, Sports Science Department, Golbahar non-governmental non-profit higher education institute, 80-82. (In Persian)
- Gagoda, L. (2007). An exploration of sport facilities as a model of positive urban design in mid-sized Ontario cities. Canadian theses, University of Guelph thesis, School of Landscape Architecture, 1-194.
- Ghorbanzade, M. (2013). Productivity management. Work and Society, 158, 26-40. (In Persian)
- Karimollahi, Z., Atghia, N., & Mokhtaridinani, M. (2016). The Effect of Environmental Features of Sport Areas on Customer Attraction with an Emphasis on Responsive Environments (Case Study: Enghelab Sport Complex). New Trends in Sport Management, 3 (11), 33-46. (In Persian)
- Kim, A. A., Sunitiyoso, Y., & Medal, L. A. (2019). Understanding facility management decision making for energy efficiency efforts for buildings at a higher education institution. Energy & Buildings, 199, 197-215.
- Lee, Y. H., Fort, R. (2015). The Sports Business in The Pacific Rim: Economics and Policy (Sports Economics, Management and Policy, 10). Springer, 2015th edition, 1-399.
- Li, H. (2019). Trend Analysis of University Sports Venues Opening to Outside World Based on Big Data. 2019 International Conference on Smart Grid and Electrical Automation (ICSGEA), Xiangtan, China, 2019, 402-407.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G., & Pilotta, J. J. (1985). Naturalistic Inquiry. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1985, 416 pp, International Journal of Intercultural Relations, 9 (4), 438-439.
- Moss, S. Prosser, H. Costello, H. Simpson, N. Patel, P. Rowe, S. & Hatton, C. (1998). Reliability and Validity of the PAS-ADD Checklist for Detecting Psychiatric Disorders in Adults with Intellectual Disability. Journal of Intellectual Disability Research, 42 (2), 173-183.
- Naghavi, M., Khadem, A. R. (2022). Investigating the Impact of Social Capital and Entrepreneurial Marketing on Revenue Generation of Sports Venues and Spaces in Corona (Case Study: Sports Places and Spaces in Tehran Province). Journal of Management and Organizational Behavior in Sports, 11 (6), 83-95. (In Persian)
- Organization of renovation, development and equipping of schools in the country; Supreme Council of Education. (2017). Subsystem program for the provision of space, equipment and technology of the public official education system of the Islamic Republic of Iran. First Edition, Qom, Bahmanara Publications, 18. (In Persian)
- Razi, F. K. (2020). Investigating the effective factors on increasing the productivity of sports facilities (Case study: customers of sports clubs in Mashhad). 4th National Conference on Applied Research in Physical education, sports science and championship, 1-15. (In Persian)
- Rezaei, S. (2018). Designing a Revenue model for the football clubs in Iran: With grounded theory approach. Applied Research of Sport Management, 6 (3), 101-116. (In Persian)
- Sarlab, R., Alipour, N. Z., & Dehghanpouri, H. (2022). Revenue Model for Selected Sports Federations in Iran. Karafan Quarterly Scientific Journal of Technical and Vocational University, Spring 2022, 19, Special Issue, 391-413.
- Shahzade, T. H., Naghizade, T. Y., & Naghizade, T. H. (2020). Evaluating the efficiency of educational sports halls from the point of view of physical education teachers and trainers. The 6th National Conference on Sport Sciences and Physical Education Iran, Tehran, 21 July 2020, 1-10. (In Persian)

- Sharifzadeh, M, F., Andishmand, V. (2019). The Effect of Staff Training on Productivity of Education Organization. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 3 (21), 1-13. (In Persian)
- Sorgi, F., Shokoohefard, H., & Sorgi, F. (2017). Comparison of the ways of providing financial resources and budget and the budgeting process of education in Iran with the three countries of Japan, England and Singapore. 2.nd International Conference on the coherence of management and economics in development, Tehran, 20 August 2017, 1-12. (In Persian)
- Talwar, B. (2009). Comparative Study of Core Value of Excellence Modes Visà-Vis Human Value. In: *Journal of Measuring Business Excellence*, 13 (4), 34-46.
- Willie, P, A. (2017). Revenue management for Canadian professional sports organizations. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 9 (4), 451-463.