

## طراحی مدل ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های کشور

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های کشور و ارائه مدل کیفی مطلوب انجام شده است. این پژوهش دارای رویکردی کیفی بوده و از روش تحلیل محتوا و رویکرد گلگیری به عنوان روش تحقیق استفاده شده است. از آنجا که این پژوهش با ماهیت اکتشافی و با هدف بسط دانش و افزایش آگاهی در زمینه ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های کشور انجام شد، در دسته تحقیقات بنیادی قرار می‌گیرد. جامعه مورد مطالعه این تحقیق را مدیران ستادی وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران و مدیران کل ورزش و جوانان استان‌ها تشکیل دادند. روش نمونه‌گیری به صورت گلوله برفی و تا رسیدن به اشباع نظری (۲۲ مصاحبه) ادامه یافت. روند تجزیه و تحلیل داده‌های در سه مرحله کدگذاری اولیه، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی انجام شد. روایی پژوهش بر اساس چهار معیار اعتبار، قابلیت تأیید، قابلیت اطمینان و قابلیت انتقال مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی ۰/۸۵ گزارش شد. در انتهای مراحل سه‌گانه کدگذاری، لایه‌های مدل نهایی تحقیق به صورت تک‌تک و شماتیک ارائه شد و در نهایت، مدل نهایی تحقیق با ترکیب کردن این لایه‌ها ارائه گردید. بر اساس نتایج تعداد ۹۳ مفهوم (کد) از مصاحبه‌ها استخراج شد که در زیر مجموعه ۱۳ مولفه قرار گرفتند و در نهایت زیرشاخه‌های مدل ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های کشور را تشکیل دادند. نتایج نشان داد که عملکرد ادارات کل استان‌ها در حوزه‌های جداگانه قابل ارزیابی می‌باشد؛ هر یک از این حوزه‌ها در ادارات کل استان‌ها در تعامل با معاونت‌های ستاد وزارت ورزش و جوانان و دفتر ارزیابی عملکرد وزارت ورزش و جوانان، می‌توانند با بررسی شاخص‌های مربوط به حوزه تخصصی خود نسبت به تبیین وضعیت موجود اقدام نمایند و با تدوین راهبردهایی به بالاترین سطح عملکرد دست یابند.

**واژگان کلیدی:** ارزیابی عملکرد، وزارت ورزش و جوانان، ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها

مدیریت عملکرد راهی برای تسهیل برقراری ارتباط و ایجاد تفاهم بین کارکنان و سرپرستان است و سبب پیدایش محیط مطلوب تر کاری و تعهد بیشتر نسبت به کیفیت خدمات میشود. مدیریت عملکرد را میتوان مجموعه‌ای از اقدامات و اطلاعات تلقی کرد که به منظور افزایش سطح استفاده بهینه از امکانات و منابع جهت دستیابی به هدف‌ها به شیوه‌ای اقتصادی توأم با کارایی و اثر بخشی صورت میگیرد (پورعزت و عبدالحمید؛ ۱۴۰۰). مدیریت عملکرد رویکردی است که با استفاده از ارتباطات دو جانبه بین سرپرستان از یکسو جهت تفهیم خواسته‌ها و انتظارات سازمان و کارکنان و از سوی دیگر، جهت انتقال تقاضاها و خواسته‌های کارکنان به سرپرستان و مدیریت سازمان، محیطی را جهت استفاده بهینه از کلیه امکانات و منابع در جهت تحقق اهداف سازمان پدید می‌آورد (سلمانی؛ ۱۴۰۰). مدیریت عملکرد باعث میشود تا سرپرستان به آسانی عملکرد ضعیف کارکنان را تشخیص داده و در جهت بهبود آن اقدام نمایند و از سوی دیگر با دادن پاداش‌های مناسب به عملکرد مطلوب کارکنان، عملکردهای مطلوب را ترغیب و به تکرار آنها کمک نمایند (آذر، حبشی و حمیدیان؛ ۱۴۰۱). همه سازمان‌های دولتی و خصوصی، برای توسعه، رشد و پایداری در عرصه رقابتی امروز به نوعی سیستم ارزیابی عملکرد نیاز دارند، که در قالب آن بتوانند کارایی و اثربخشی برنامه‌های سازمان، فرایند و منابع انسانی خود را مورد سنجش قرار دهند. سازمان‌های کارا به جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها بسنده نمی‌کنند، بلکه از این داده‌ها برای بهبود سازمان و تحقق رسالت‌ها و استراتژی‌ها استفاده می‌کنند (حسین زاده؛ ۱۳۹۶). بی‌تردید همه سازمان‌ها به منظور سنجش جایگاه خود در بین سازمان‌های رقیب، توسعه پایدار و رسیدن به اهداف خود نیازمند نوعی سیستم ارزیابی عملکرد هستند. سیستم ارزیابی به کارشناسان و محققان این اجازه را می‌دهد که در قالب آن بتوانند اثر بخشی برنامه‌های طرح شده در سازمان را شناسایی کنند (امیری، ۱۳۹۷).

ارزشیابی، اقدامی ضروری برای اصلاح رویه‌ها و روش‌های انجام دادن کار و بهبود فراگردها و سامانه‌هاست. بدون ارزشیابی نمی‌توان به درستی درباره اعتبار روش‌ها، فراگردها، سامانه‌ها، سازمان‌ها و الگوهای اجرای کار قضاوت کرد، قضاوت خوب باید مبتنی بر تحلیل اطلاعات و ارزشیابی شواهد باشد. از سوی دیگر شاید بهترین خدمت به یک سیستم اداری پیچیده، ارائه بازخور به آنها و ارزشیابی فعالیت‌ها و عملکردشان باشد، به نحوی که به مدیریت بهتر عملکرد آنها، از حیث برنامه ریزی، سازماندهی، برانگیختن نیروها و امکانات و راهبری و هدایت فعالیت‌ها بیانجامد. اما سیستم ارزیابی خوب، آن است که هیچ ظرفیتی را بررسی نشده رها نکند و

سیستم ارزشیابی خوب آن است که هیچ عملکردی را قضاوت نشده برجای نگذارد (پورعزت و عبدالحمید، ۱۴۰۰). از واژه عملکرد تعاریف زیادی شده است اما در یک تعریف جامع می‌توان گفت عملکرد به معنای ساختارها و هم به معنای نتایج است. رفتارها از فرد اجراء کننده ناشی شده و عملکرد را از یک مفهوم انتزاعی به عمل تبدیل می‌کند. رفتارها فقط ابزارهایی برای نتایج نیستند، بلکه خود نتیجه به حساب می‌آیند و می‌توان جدای از نتایج، در مورد آنها قضاوت کرد (بیک زاده و پورمحمدی، ۱۳۸۹). عملکرد نتیجه واقعی و قابل اندازه‌گیری تلاش است. اگر چه تلاش منجر به عملکرد می‌گردد ولی این دو را نمی‌توان با یکدیگر برابر دانست و میان این دو تفاوت فاحشی وجود دارد (سعادت، ۱۳۸۹). در واقع عملکرد نتیجه‌ی نهایی فعالیت است. این فعالیت به منظور سنجش عملکرد بر اساس اهداف قبلی ارزیابی می‌شود (خویشی، ۱۳۹۰) عملکرد و تلاش‌ها در جهت دستیابی به اهداف تعیین شده است. مدیریت عملکرد و سیستم‌ها و روش‌های مربوط به آن در سازمان‌های مختلف از جمله شاخه‌های مدیریت امروز است که بحث توانمندسازی و قابلیت پاسخگویی در چارچوب اصول و مفاهیم مدیریت را برای تحقق اهداف و وظایف سازمانی و قالب برنامه‌های اجرایی دنبال می‌کند (رضایی، ۱۳۹۲)

افزایش روز افزون هزینه‌ها در بخش دولتی به منظور ارائه خدمات، کاهش منابع در اختیار دولت به دلیل تحریم‌های اقتصادی اعمال شده علیه ایران، تاکید مسئولین رده بالای کشور به افزایش بهره‌وری در سازمان، هم‌چنین روندهای اخیر در علم اداره امور عمومی مبنی بر ضرورت توجه به کارایی و اثربخشی و صرفه‌جویی در سازمان‌های عمومی، بسیاری از کشورها را بر آن داشته تا الگوهای ارزیابی عملکردی را برای سنجش میزان توفیق سازمان‌های دولتی در دستیابی به اهداف حکومت‌ها طراحی و اجرا نمایند (راد و نیکنام، ۱۳۹۵). از سوی دیگر یکی از پارادایم‌های بسیار مهم و در عین حال جدید که از دهه ۱۹۸۱ به بعد در ادبیات توسعه مطرح شده، پارادایم مدیریت دولتی نوین می‌باشد. اما در کشورمان با وجود جهت‌گیری‌های اخیر و حرکت به سوی پیاده‌سازی مفاهیم مورد تاکید در پارادایم مدیریت دولتی نوین هم‌چون افزایش رقابت، خصوصی‌سازی، نتیجه‌گرایی، کاهش ساختار دولت و ..... نظام جامعی در خصوص ارزیابی عملکرد سازمان‌های عمومی وجود نداشته و ارزیابی عملکرد و مدیریت عملکرد تنها در سطح فردی از اهمیت برخوردار می‌باشد. یکی از دلایل وجود چنین مشکلی عدم وجود مدلی جامع است که دارای شاخص‌های سنجش عملکرد با مبانی نظری قوی و منسجم می‌باشد (نجمی و حسینی، ۱۳۸۵)

ورزش نیز به عنوان یکی از چند صنعت برتر دنیا با توجه به گردش مالی بسیار زیادی که دارد، نیازمند سیستم نظارت و ارزیابی دقیق‌تری است. بنابراین در حوزه مدیریت ورزش نیاز جدی به یک روش قابل اعتماد برای ارزیابی عملکرد سازمانهای ورزشی وجود دارد (هاروارد و کرامپتون<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰) امروزه منظور از سرمایه سازمان، دسترسی سازمان به دانش و توان بکارگیری انسانهای توانا، ماهر، مستعد و با انگیزه است که تمام توان خود را در جهت نوآوری و تحقق اهداف سازمان صرف کنند. در آینده‌ای که از هم اکنون آغاز شده است، مزیت رقابتی نصیب سازمان‌هایی خواهد شد که بتوانند در بازار کسب و کار بهتر از دیگران مجموعه‌ای متشکل از شایسته‌ترین و درخشان‌ترین استعدادهای انسانی را کشف و جذب نموده و توسعه دهند. هیچ نوع توسعه‌ای بدون توجه به ارزیابی صحیح امکان پذیر نیست چرا که توسعه یعنی حرکت از وضعیت موجود به سوی وضعیت مطلوب؛ ارزیابی یعنی شناسایی وضعیت موجود؛ تا وضعیت موجود را شناسایی نکنیم امکان حرکت به سوی وضعیت مطلوب را نخواهیم داشت. برای ارزشیابی نیروی انسانی، روش‌های متعددی وجود دارد. در دیدگاه سنتی، مهمترین هدف ارزیابی، قضاوت و یادآوری عملکرد بود درحالی که در دیدگاه مدرن، فلسفه ارزیابی بر رشد و توسعه و بهبود ظرفیت ارزیابی شونده متمرکز شده است (راف<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰)

با توجه به اهمیت تربیت بدنی و ورزش در ایجاد تندرستی و سلامت جسمانی در تمامی ابعاد وجودی بشر، توسعه کمی و کیفی ورزش در کشورمان نیازمند سازمانهای ورزشی اثربخش و مدیران ورزشی لایق، کارآمد و شایسته است چنانچه وزارت ورزش و جوانان کشورمان نیز به منظور پرورش نیروی جسمانی و تقویت روحیه سالم در بین افراد جامعه و توسعه و تعمیم ورزش و هماهنگ ساختن فعالیتهای تربیت بدنی و تفریحات سالم در کشور و همچنین ایجاد و اداره مراکز ورزشی تأسیس شده است (ماده ۱ قانون تأسیس سازمان تربیت بدنی ایران مصوب سال ۱۳۵۰). توسعه و پیشرفت رشته‌های ورزشی نیازمند برنامه ریزی و فعالیت مستمر و هماهنگ اداره کل ورزش و جوانان استان‌ها، هیئت‌های ورزشی و فدراسیون‌ها می‌باشد. کیفیت مدیریت، تاثیر مستقیمی بر موفقیت سازمانی دارد، کیفیت مدیریت به کیفیت تصمیم، و درک سازمانی به کیفیت اطلاعات وابسته است کیفیت اطلاعات به کیفیت اندازه گیری بستگی دارد، در نتیجه سیستم اندازه گیری و دقت آن نقش کلیدی در موفقیت سازمان ایفا میکند. سنجش و ارزیابی عملکرد به دلیل ارتباطش با تصمیم‌های مرتبط با منابع انسانی

<sup>۱</sup> Harvard and Crompton

<sup>۲</sup> Raf

متعدد و مختلف دارای اهمیت است. همچنین ارزیابی عملکرد به عنوان ابزار یا روشی برای اندازه گیری میزان سنخیت و سازگاری با برنامه‌های عملکردی و فنون عملیاتی تعیین شده برای حمایت و تقویت کارایی و اثربخشی سازمان از جمله اطلاعات مهم و حیاتی به شمار می‌آید. برای ارائه یک سیستم کارا و مؤثر ارزیابی عملکرد، باید مجموعه‌ای را پیشنهاد کرد که اولاً مبانی منطقی و محکمی داشته باشد، دوماً در شرایط و محیط کاری مورد نظر پذیرفته شود و سوماً اطلاعات و ابزار به کارگیری این سیستم، قابل دسترسی بوده و در نهایت امکان بازنگری و بهبود مستمر آن وجود داشته باشد (کریمیان، صفری و خسروی، ۱۳۹۴) به منظور انجام وظایف وزارت ورزش و جوانان در استانها، ادارات کل ورزش و جوانان استانها بر اساس ماده اساسنامه وزارت ورزش و جوانان تشکیل میگردد. اداره کل ورزش و جوانان تشکیلاتی است که به منظور فراهم نمودن زمینه مساعد در جهت گسترش و توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، ورزش همگانی و روستایی، فرهنگی، آموزشی و پژوهشی، ساماندهی امور جوانان، حقوقی، مجلس و هماهنگی امور استانها، توسعه منابع و پشتیبانی و روابط عمومی مربوطه و ایجاد انگیزه و نیز جذب آحاد مردم به امر ورزش و کشف استعدادها و بالا بردن سطح مهارتهای ورزشی بر اساس اصول و مبانی پیش بینی شده در اهداف فدراسیون و سازمان تربیت بدنی ایجاد میگردد. این اداره کل براساس چارت سازمانی زیر نظر وزارت ورزش و جوانان میباشد و در واقع نماینده و جانشین وزارت ورزش و جوانان در استانها بوده که فعالیت های مرتبط در سطح استان را با هماهنگی وزارت ورزش و با رعایت کامل قوانین و مقررات مربوطه اجراء و نظارت مینماید (آذر و حمیدیان، ۱۴۰۱) لذا با توجه به وظایف و نقش کلیدی ادارات کل ورزش و جوانان به عنوان متولی اصلی ورزش و ساماندهی امور جوانان در استانها؛ رصد و ارزیابی عملکرد برنامه‌های این ادارات و هدایت آنها در مسیر اهداف و وظایف و اختیارات وزارت ورزش و جوانان میتواند تبیین وضع موجود را تسهیل نموده و داده های لازم جهت تدوین راهبردها را فراهم سازد؛ از طرف دیگر، هدایت و رصد کردن مستلزم وجود ابزار کنترلی قوی است که دو موضوع: انتظارات جامعه ورزش و جوانان و مقام های ذیصلاح از ادارات کل استان و میزان موفقیت مدیران کل در برآوردن این انتظارات را شفاف سازی کند. تعدد مدل‌های ارزیابی عملکرد سازمانی از جمله الگوی مدیریت عملکرد جهان‌شمول، چهارچوب نتایج، تعیین کننده‌ها، EFQM، BSC، منشور عملکرد، الماس سازمانی، چهارچوب مدیریت عملکرد، پنل بهره‌وری، مدل عملکرد سازمان دولتی، مدل مدیریت عملکرد سازمانی، مدیریت عملکرد در بافت خطمشی، مدل سنجش و... گویای عدم اجماع بر روی یک مدل خاص است. از

سوی دیگر، استفاده از این مدلها با هدف سنجش عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان دارای نواقصی از جمله بومی نبودن مدلها و عدم همخوانی و تناسب آنها با محیط مدیریتی ایران بخصوص مدیریت در حوزه سازمانهای ورزشی، تک بعدی بودن آنها و عدم اثبات مفید بودن استفاده ترکیبی از مدلهاست. از منظر اجرایی نیز وجود قوانین، دستورالعمل، بخشنامه و آییننامههای اجرایی متعدد، از یکسو و ضعف عملکردی ادارات کل ورزش و جوانان استانها که تأثیر خود را در برنامههای استعدادیابی و مسابقات برون مرزی نشان میدهد، از سوی دیگر بر ضرورت انجام این مطالعه میافزاید. انجام این مطالعه موجب توجه مدیران کل ورزش و جوانان استانها به اهمیت ارزیابی عملکرد و بازخورهای حاصل از آن و ضرورت برنامه ریزی اصولی و صحیح مدیران کل ورزش و جوانان استانها جهت ارزیابی عملکرد و نتایج حاصل از آن می شود. نتیجه غفلت مدیران و مراجع تصمیم گیر، دو تأثیر بسیار منفی هدر رفتن بودجه تخصیصی به دو مقوله بسیار مهم سلامت فردی و اجتماعی جامعه (به عنوان شایعترین نتیجه شکست برنامهها و تلاشهای ورزشی) و سرخوردگی جوانان به علت عدم ساماندهی امورات آنها؛ با توجه به موارد فوق این سؤال در ذهن محقق ایجاد می شود که شاخص های ارزیابی عملکرد بخش ورزش قهرمانی، بخش ورزش بانوان، بخش فرهنگی و بخش جوانان ادارات کل ورزش و جوانان استانها کدامند و در نهایت مدل ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استانهای سراسر کشور چگونه است؟

### روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر یک پژوهش کیفی است که از رویکرد نظریه داده بنیاد (گراندد تئوری) با رهیافت گلگیری (۱۹۹۲) استفاده شده است که در قالب مصاحبه و تحلیل محتوایی و ساختاری مصاحبهها انجام می شود. جامعه آماری این تحقیق را مدیران ستادی وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران و مدیران کل ورزش و جوانان استانها تشکیل داد که حدود ۲۰۰ نفر را شامل می شود. روش نمونه گیری به صورت گلوله برفی و تا رسیدن به اشباع نظری تا ۲۲ نفر از خبرگان تجربی و نظری ادامه یافت. مصاحبه نیمه ساختار یافته: «مصاحبه رسمی نیمه سازمان یافته از روش های اصلی جمع آوری دادهها در گراندد تئوری بوده و در برخی از تحقیقات تنها روش جمع آوری دادههاست (ادیب حاج باقری، ۱۳۸۵). از این رو، در این تحقیق از مصاحبه نیمه ساختار یافته برای گردآوری دادهها استفاده شد.

جدول ۱- ویژگی‌های افراد مشارکت‌کننده در تحقیق

حوزه فعالیت		حیطه و گرایش	جنسیت	تحصیلات	سن	نوع فعالیت	ردیف
دانشگاهی	اجرایی						
*	*	حوزه جوانان	مرد	دکترای تخصصی	۴۲	مدیریت ستادی وزارت ورزش	P۱
*	*	حوزه بانوان	زن	دکترای تخصصی	۵۰	مدیریت ستادی وزارت ورزش	P۲
	*	ورزش قهرمانی	مرد	دکترای تخصصی	۴۵	مدیریت ستادی وزارت ورزش	P۳
*	*	حوزه جوانان	مرد	دکترای تخصصی	۴۶	مدیریت ستادی وزارت ورزش	P۴
*	*	حوزه قهرمانی	مرد	دکترای تخصصی	۵۲	مدیریت ستادی وزارت ورزش	P۵
*	*	حوزه همگانی	زن	دکترای تخصصی	۵۵	مدیریت ستادی وزارت ورزش	P۶
	*	ورزش همگانی	مرد	کارشناسی ارشد	۴۶	مدیریت ستادی وزارت ورزش	P۷
	*	ورزش روستایی	مرد	کارشناسی ارشد	۵۷	مدیریت ستادی وزارت ورزش	P۸
	*	ورزش قهرمانی	مرد	دکترای تخصصی	۵۵	مدیریت ستادی وزارت ورزش	P۹
*	*	ورزش قهرمانی	مرد	دکترای تخصصی	۳۶	مدیریت ستادی وزارت ورزش	P۱۰
*	*	مدیریت راهبردی	مرد	دکترای تخصصی	۳۳	مدیریت اداره کل استان	P۱۱
	*	مدیریت راهبردی	مرد	دکترای تخصصی	۳۷	مدیریت اداره کل استان	P۱۲
*	*	مدیریت راهبردی	مرد	کارشناسی ارشد	۳۶	مدیریت اداره کل استان	P۱۳
	*	مدیریت راهبردی	مرد	دکترای تخصصی	۴۸	مدیریت اداره کل استان	P۱۴
	*	مدیریت راهبردی	مرد	دکترای تخصصی	۵۰	مدیریت اداره کل استان	P۱۵
*	*	مدیریت راهبردی	مرد	دکترای تخصصی	۵۳	مدیریت اداره کل استان	P۱۶
	*	مدیریت راهبردی	مرد	دکترای تخصصی	۵۰	مدیریت اداره کل استان	P۱۷
*	*	مدیریت راهبردی	مرد	دکترای تخصصی	۴۶	مدیریت اداره کل استان	۱۸P
	*	مدیریت راهبردی	مرد	دکترای تخصصی	۵۲	مدیریت اداره کل استان	۱۹P
	*	مدیریت راهبردی	مرد	دکترای تخصصی	۴۹	مدیریت اداره کل استان	۲۰P
	*	مدیریت راهبردی	زن	دکترای تخصصی	۵۶	مدیریت ستادی وزارت ورزش	۲۱P
	*	مدیریت راهبردی	زن	دکترای تخصصی	۴۳	مدیریت ستادی وزارت ورزش	۲۲P

پس از شناخت درون‌مایه‌های فرعی کلیه مصاحبه‌ها، در مجموع تعداد ۲۲۶ درون‌مایه‌های فرعی ایجاد شد. تعدادی از این کدها که مشابه بود و در مصاحبه‌های مختلف تکرار شده بودند حذف شده بطوری که در مرحله تحلیل تعداد ۹۳ کد مستقل (درون‌مایه‌ها) ایجاد شد. (تعداد باشگاه‌های فعال، تعداد مجوزهای صادره باشگاه‌های ورزشی، تعداد مجوزهای تمدیدی باشگاه‌های ورزشی، تدوین شاخص‌های رتبه‌بندی باشگاه‌ها، تدوین تعرفه نرخ‌گذاری باشگاه‌های ورزشی، باشگاه‌های ورزشی دریافت‌کننده تسهیلات و حمایت‌های قانونی، باشگاه‌های فعال ویژه بانوان موضوع کمیسیون ماده ۵، تعداد باشگاه‌های ورزشی ویژه آقایان، تعداد باشگاه‌های ورزشی ویژه بانوان، تعداد باشگاه‌های ورزشی مشترک، نظام جامع باشگاه‌داری، تعداد پایگاه‌های استعدادیابی، تعداد پایگاه‌های قهرمانی، تعداد متخصصان استعدادیاب، تعداد رویدادهای استعدادیابی، تعداد داوران، تعداد مربیان، تعداد مدرسان، وضعیت داوران و مربیان ارتقاء یافته نسبت به سال‌های قبل، تعداد ورزشکاران سازمان یافته، نسبت مدال‌های کسب شده به تعداد ورزشکاران اعزامی مسابقات قهرمانی جهانی، نسبت مدال‌های کسب شده به تعداد ورزشکاران اعزامی مسابقات قهرمانی آسیا، نسبت مدال‌های کسب شده به تعداد ورزشکاران اعزامی مسابقات بین‌المللی، افزایش تعداد جمعیت سازمان یافته ورزش قهرمانی (زنان و مردان)، رشد جمعیت سازمان یافته ورزشی جانبازان و معلولین، تعداد مدال‌های کسب شده بازیهای المپیک ناشنوایان، نسبت ورزشکاران و قهرمانان از مستعدین ورزشی، میزبانی مسابقات ورزشی بین‌المللی، رشد سرانه فضاهای ورزشی، تعداد داور و ناظر زن دعوت شده از سوی مجامع بین‌المللی جهت قضاوت به میزبانی ایران و سایر کشورها، افزایش تعداد جمعیت سازمان یافته ورزش قهرمانی (زنان و مردان) رشد جمعیت ورزشی دارای ناتوانی و معلولیت، رشد مدال‌های بازیهای المپیک ناشنوایان، تکمیل اماکن ورزشی نیمه تمام (درصد پیشرفت فیزیکی)، افزایش تعداد کانون‌های استعدادیابی در فدراسیون‌های ورزشی، نرخ ورزشکاران قهرمان از مراکز پایگاه قهرمانی (از شهرستان، استان، کشور)، توسعه و تجهیز مراکز استعدادیابی ورزش کشور، رشد تعداد تربیت‌نیروی انسانی متخصص (داور و مربی)، تهیه نظام جامع آموزش و استعدادیابی، نسبت مدال‌های کسب شده به تعداد ورزشکاران اعزامی به مسابقات قهرمانی جهان، نسبت مدال‌های کسب شده به تعداد ورزشکاران اعزامی به مسابقات قهرمانی آسیا، نسبت مدال‌های کسب شده به تعداد ورزشکاران اعزامی به مسابقات قهرمانی بین‌المللی، میزبانی مسابقات بین‌المللی، صدور و تمدید مجوز بهره‌برداری از باشگاه‌های ورزشی؛ با استناد به نتایج کدبندی محوری و مفاهیم مشترک بین مقوله‌های مورد نظر ۱۳ مقوله تحت عناوین توسعه ورزش قهرمانی؛ برنامه ریزی و نظارت بر هیئت‌های ورزشی استان‌ها، آموزش‌های پایه و استعدادیابی، امور مشترک فدراسیون‌ها، امور باشگاه‌ها، فنی مهندسی، برنامه و بودجه، امور جوانان، برنامه ریزی و توسعه



اجتماعی جوانان، طرح‌های ملی و مشارکتهای اجتماعی جوانان، توسعه ورزش همگانی و امور فرهنگی، توسعه ورزش روستایی شناسایی شد.

روایی پرسشنامه ابتدا از طریق روایی صوری و محتوایی با نظرسنجی از ۱۵ استاد رشته مدیریت ورزشی بررسی شد و سپس برای بررسی روایی سازه پرسشنامه از رویکرد تحلیل عاملی تاییدی، روایی همگرا از رویکرد میانگین واریانس مستخرج از سازه‌ها و پایایی ترکیبی و روایی واگرا از طریق بررسی شاخص فورنل و شاخص نسبت خصیصه تک ارزشی به خصیصه چند ارزشی استفاده شد. سپس به منظور بررسی پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد.

جدول ۲- کدهای باز و کدبندی محوری

مقوله محوری	کد محوری	کدباز
محور جوانان	برنامه ریزی و توسعه اجتماعی جوانان	نسبت افراد وام گیرنده به کل افراد متقاضی وام ازدواج
		برگزاری کارگاههای آموزشی قبل از ازدواج
		ایجاد مراکز یا کانون مشاوره ازدواج آسان
	طرحهای ملی و مشارکتهای اجتماعی جوانان	نسبت جوانان شرکت کننده در برنامه های فراغتی به کل جمعیت جوان کشور
		نسبت جوانان دریافت کننده وام خود اشتغالی نسبت به کل جوانان متقاضی وام
		درصد رشد سالانه تعداد تشکلهای مردم نهاد جوان
محور همگانی	امور فرهنگی	تدوین الگوهای فرهنگی کانونهای هواداری
		تدوین سند الگوهای اخلاقی در ورزشکاران
		انتشار رسانه ای فعالیتهای فرهنگ ساز در خصوص ترویج ورزشهای آیینی و سنتی
	توسعه ورزش روستایی	تعداد خانه های ورزش فعال روستایی
		برگزاری رویدادها و جشنواره های ورزشی بومی و محلی
		افزایش تعداد نیروی انسانی متخصص (داور- مربی) روستایی و عشایری
محور بانوان	توسعه ورزش همگانی	رویدادهای ملی ورزش همگانی
		تولید محتوا برنامه های آموزشی با رویکرد ورزش همگانی
		نرخ رشد عضویت بانوان در مجامع بین المللی (کرسی ها)
	سیاستگذاری و توسعه ورزش بانوان	نرخ رشد قضاوت بانوان داور در مسابقات بین المللی
		افزایش سطح بانوان مربی در ورزش قهرمانی تیمهای باشگاهی و ملی
		میزان ارتقا سطح بانوان مربی در رشته های مختلف (درجه ۱ و ۲)
نظارت و هماهنگی امور بانوان	نظارت و هماهنگی امور بانوان	سنجش قامت و آموزش حرکت ویژه زنان و دختران روستایی
		تعداد بانوان مدیر در بخش های مختلف مدیریتی اداره کل
		نسبت تعداد داوران فعال زن استان سال جاری به سال قبل
		نسبت تعداد مربیان فعال زن استان سال جاری به سال قبل
		نسبت ورزشکاران زن عضو تیم های ملی به کل ورزشکاران سازمان یافته زن استان

سرانه اماکن ورزشی	فنی مهندسی	محور قهرمانی
تکمیل اماکن ورزشی نیمه تمام (درصد پیشرفت فیزیکی)		
افزایش تعداد جمعیت سازمان یافته ورزش قهرمانی (زنان و مردان)	برنامه ریزی و نظارت بر هیئت های ورزشی استان	
رشد جمعیت ورزشی دارای ناتوانی و معلولیت		
رشد مدالهای بازیهای المپیک ناشنویان		
افزایش تعداد کانونهای استعدادیابی در فدراسیونهای ورزشی	آموزشهای پایه و استعداد یابی	
نرخ ورزشکاران قهرمان از مراکز پایگاه قهرمانی (از شهرستان ، استان ،کشور)		
توسعه و تجهیز مراکز استعدادیابی ورزش کشور		
رشد تعداد تربیت نیروی انسانی متخصص (داور و مربی)		
تهیه نظام جامع آموزش و استعداد یابی		
تعداد پایگاههای استعدادیابی		
تعداد پایگاههای قهرمانی		
نسبت مدالهای کسب شده به تعداد ورزشکاران اعزامی به مسابقات قهرمانی جهان	امور مشترک فدراسیونها	محور قهرمانی
نسبت مدالهای کسب شده به تعداد ورزشکاران اعزامی به مسابقات قهرمانی آسیا		
نسبت مدالهای کسب شده به تعداد ورزشکاران اعزامی به مسابقات قهرمانی بین المللی		
میزبانی مسابقات بین المللی		
صدور و تمدید مجوز بهره برداری از باشگاههای ورزشی	امور باشگاهها	
تدوین شاخصهای رتبه بندی باشگاههای ورزشی		
تدوین نرخ گذاری باشگاههای ورزشی		
نظام جامع باشگاه داری ( تغییر لایحه نظام)		
تعداد باشگاههای فعال		
باشگاه های فعال ویژه بانوان موضوع کمیسیون ماده ۵		
باشگاههای ورزشی دریافت کننده تسهیلات و حمایتهای قانونی		
آمایش سرزمین	برنامه و بودجه	
نسبت هیئتهای ورزشی دارای شناسه ملی به کل هیئتهای ورزشی		

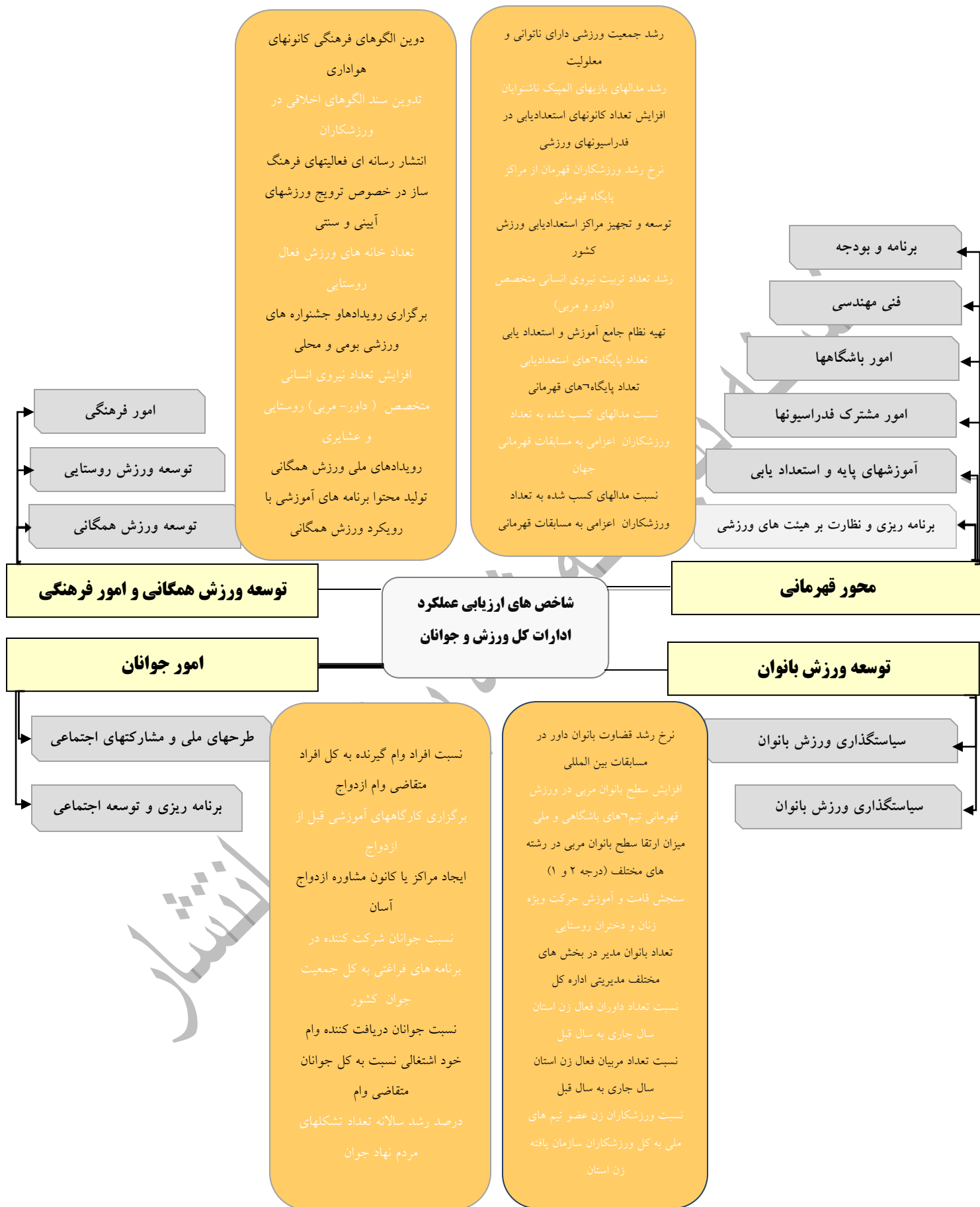
جدول ۲- کدگذاری نظری (گزینشی)

منبع	کدمحوری	کد گزینشی
p۳-p۶-p۷-p۱-p۸--p۱۰-p۱-p۵ p۱۰-p۱۵-p۱۴- p۱۱-p۹-p۴-P۱۶-	برنامه ریزی و نظارت بر هیئت های ورزشی استان	توسعه ورزش قهرمانی
	آموزشهای پایه و استعداد یابی	
	امور مشترک فدراسیونها	

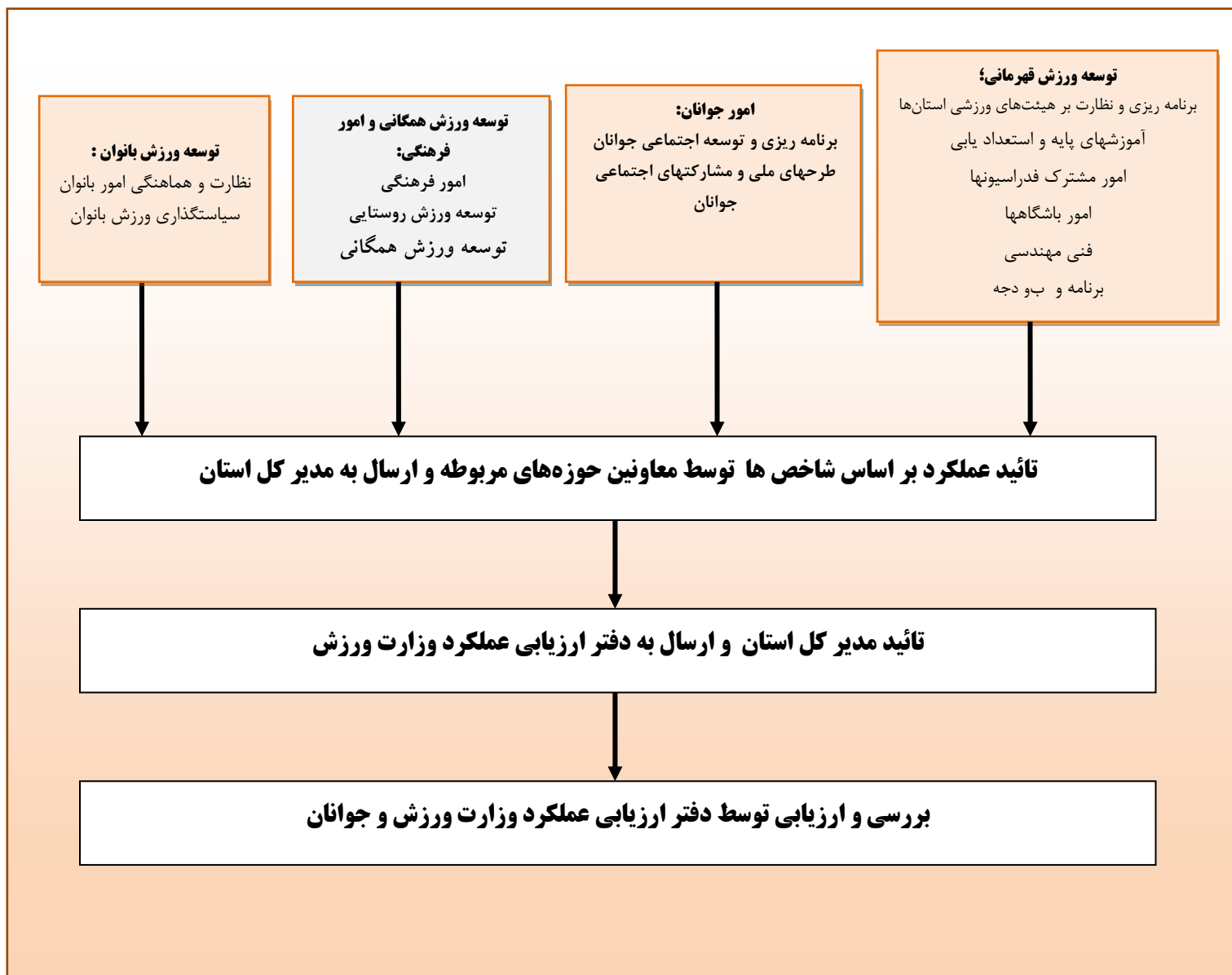
p۲۲-P۱۷-p۱۸	امور باشگاهها	
	فنی مهندسی	
	برنامه و بودجه	
p۱۴-p۷-p۸-p۱۰ p۳-p۲-p۶ p۹-p۱۳-p۱۴-p۹-p۴-p۱۲-P۱۷- P۱۶-p۲۱	نظارت و هماهنگی امور بانوان	توسعه ورزش بانوان
	سیاستگذاری ورزش بانوان	
p۹-p۴-p۵ p۸-p۴-p۱۳-p۷-p۱۰ p۱-p۳-p۱۴ -p۱۵-p۶-p۷-p۲-P۱۶ p۱۸	امور فرهنگی	توسعه ورزش همگانی و امور فرهنگی
	توسعه ورزش روستایی	
	توسعه ورزش همگانی	
-۸-p۱-p۷-p۶-p۳-p۵-p۱-p۱۰p -۱۶-P۴-p۹-p۱۱- p۱۴-p۱۵-p۱۰p p۲۱-p۲۲	برنامه ریزی و توسعه اجتماعی جوانان	امور جوانان
	طرحهای ملی و مشارکتهای اجتماعی جوانان	

به منظور ترسیم مدل نهایی تحقیق و پس از استخراج و اکتشاف مقولات اصلی، محوری، مفاهیم با توجه به الگوی ارائه شده که بر ساختار تشکیلاتی وزارت ورزش و جوانان طراحی گشته است، در نهایت مدل **ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان ها** به شکل زیر می باشد.

از انتشار



شکل ۱- الگوی پارادایمی شاخص های ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان ها



جدول ۳ نتایج مربوط به آزمون های پایایی آلفای کرون باخ، پایایی ترکیبی (دلونین گلدشتاین)، پایایی ضریب اسپیرمن و پایایی اشتراکی را نشان می دهد.

جدول ۳. ضرایب آزمون های پایایی مدل اندازه گیری تحقیق

Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability	rho_A	Cronbach's Alpha	مؤلفه ها
۰,۷۷۱	۰,۷۴۵	۰,۷۷۸	۰,۸۱۹	توسعه ورزش قهرمانی؛
۰,۸۱۰	۰,۷۹۲	۰,۸۲۳	۰,۸۴۱	امور جوانان:
۰,۸۷۱	۰,۸۵۴	۰,۸۸۲	۰,۹۱۲	توسعه ورزش همگانی و امور فرهنگی:
۰,۸۰۹	۰,۸۳۶	۰,۷۸۹	۰,۸۹۴	توسعه ورزش بانوان :

جدول ۴، معناداری مسیرهای الگوی ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان ها را نشان می دهد.

جدول ۴. مسیرهای الگوی ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان ها

P value	مقدار T	ضرایب رگرسیونی استاندارد	مسیرهای الگوی ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان ها
۰,۰۱	۹۶,۶۴۷	۰,۹۰۰	ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان ها ← توسعه ورزش قهرمانی
۰,۰۱	۱۴۲,۲۰۹	۰,۸۴۸	ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان ها ← امور جوانان
۰,۰۱	۸۸,۷۷۴	۰,۹۰۸	ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان ها ← توسعه ورزش همگانی و امور فرهنگی:
۰,۰۱	۹۴,۶۰۸	۰,۹۴۳	ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استان ها ← توسعه ورزش بانوان

### بحث و نتیجه گیری

امروزه جهانی شدن و پایداری در دنیای رقابتی کسب و کار، سازمانها را با مسائل و چالش‌های اساسی روبه رو کرده است. در چنین شرایطی، مدیریت راهبردی تنها تعریف مسائل مهم در یک سازمان نیست، بلکه کسب

اطمینان از اجرای آنها نیز جزء وظایف مدیریت راهبردی به شمار می‌آید. بر همین اساس سنجش موفقیت سازمان و اجرای مؤثر راهبردها برای موفقیت در آینده به چالشی برای مدیران، پژوهشگران و مشاوران تبدیل شده است، به نحوی که مدیران ارشد همواره در جستجوی راهی برای حصول اطمینان از اجرای صحیح راهبردهای خود هستند و در این میان روشهای ارزیابی عملکرد جامع و یکپارچه را که تمام جنبه‌های کلیدی و مؤثر سازمان را در برمی‌گیرند، به عنوان ابزاری برای کنترل اجرای راهبردهای خود برگزیده‌اند. (میرفخرالدینی و همکاران). سیستمهای ارزیابی عملکردی که فقط بر وجه مالی سازمان اتکا دارند، در محیط رقابتی و پیچیده امروز، بیشتر دیده نخواهند شد، چراکه سازمانها برای پیشی گرفتن از رقبای خود به توجه به همه وجوه، اعم از مالی و غیرمالی نیاز دارند و میبایست برای آنها برنامه ریزی کنند. در واقع با استفاده از سیستم ارزیابی عملکرد جامع و مؤثر، سازمانها قادر خواهند بود که کارایی و اثربخشی خود را از طریق کمی کردن عملیات سازمان بسنجند و بدین ترتیب میتوانند به کنترل بهتر موقعیت فعلی، تشخیص صحیح مسیر آینده و الگوبرداری هرچه بهتر و مؤثرتر از سازمانهای دیگر عمل کنند (چیسا و همکاران ۲۰۱۸).

با توجه به بند ۳ اصل ۳ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و تأکید آن بر تربیت بدنی رایگان، یکی از وظایف اصلی دولت تأمین تربیت بدنی رایگان است. بر همین اساس از جنبه قانونی، قانون تأسیس سازمان تربیت بدنی و وزارت ورزش تدوین و تصویب شد و از نظر ساختاری در رأس هرم سازمان تربیت بدنی در ادامه وزارت ورزش و جوانان ایجاد شد و در سطوح پایین تر ادارات کل ورزش و جوانان استانهای کشور و ادارات شهرستان به وجود آمدند. با توجه به اینکه هدایت این ادارات از وظایف وزارت ورزش است، کنترل و نظارت بر عملکرد آنها به منظور هدایت درست و منطقی هم موضوع مهمی است که باید به آن توجه داشت. اولین گام در کنترل و نظارت و همچنین ارزیابی داشتن شاخص و در واقع مدل ارزیابی است که در این مطالعه محقق به عنوان کسی که در بدنه ورزش مشغول به خدمت است و از نزدیک با مشکلات و مسائل آگاه است، اقدام به مطالعه و تدوین شاخص و طراحی مدل ارزیابی عملکرد کرده است.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که شاخصهای ارزیابی بخش توسعه ورزش قهرمانی شامل برنامه ریزی و نظارت بر هیئت‌های ورزشی استانها، آموزشهای پایه و استعداد یابی، امور مشترک فدراسیونها، امور باشگاهها، فنی مهندسی، برنامه و بودجه می‌باشند. در حیطه امور جوانان برنامه ریزی و توسعه اجتماعی جوانان،

طرح‌های ملی و مشارکتهای اجتماعی جوانان؛ در حیطه توسعه ورزش همگانی و امور فرهنگی، امور فرهنگی، توسعه ورزش روستایی، توسعه ورزش همگانی شاخص‌های اصلی بودند.

نتایج این مطالعه با نتایج پژوهش‌های اسکندری و همکاران (۱۳۹۷) همخوانی دارد. آنها نیز در مطالعه خود به این نتیجه رسیدند که برای ارزیابی عملکرد فدراسیونهای ورزشی میبایست عواملی مانند ساختار سازمانی، را در نظر گرفت. از سوی دیگر نتایج این پژوهش با مطالعات همایون عباسی و همکاران (۱۳۹۵) با عنوان تحلیل SWOT در اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه در بخش ورزش همگانی که نتایج تحقیق نشان داد که جایگاه استراتژیک اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه در بخش ورزش همگانی؛ از بعد ورزش همگانی همسو بوده است. همچنین ابعاد مدل پژوهش حاضر تا حدودی با مطالعات نژادسجادی و همکاران (۱۳۸۹) تحت عنوان "تدوین الگوی اجرای استراتژی و طراحی نقشه ارزیابی سازمان ورزش شهرداری تهران با استفاده از روش کارت امتیازی متوازن" انجام دادند همسو می‌باشد. شاخص‌های تدوین مدل حاضر با شاخص‌های مطالعات همتی نژاد و همکاران (۱۳۸۹) تحت عنوان "اولویت بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها" که معیارهای ارزیابی عملکرد ادارات تربیت بدنی دانشگاهها را شناسایی نموده و بر اساس یکسری اصول ریاضی منتج از روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی آنها را اولویت بندی کردند، کاملاً همسو می‌باشد. نتایج مطالعات علیان (۱۳۹۲) با عنوان بررسی امکان پیاده‌سازی روش کارت امتیازی متوازن جهت ارزیابی عملکرد اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان این پژوهش با هدف بررسی امکان پیاده سازی روش کارت امتیازی متوازن BSC جهت ارزیابی عملکرد اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان (از دیدگاه مدیران ارشد و میانی) انجام گرفته است؛ با نتایج پژوهش حاضر همخوانی دارد. نتایج مطالعات میر فخر الدینی و همکاران (۱۴۰۱) که در پژوهشی تحت عنوان "ارزیابی عملکرد سازمانهای ورزشی با استفاده از مدل منسجم BSC – TOPSIS مطالعه موردی: اداره کل تربیت بدنی استان یزد" با نتایج پژوهش حاضر همسو بوده است.

نتایج منتج از پژوهش حاضر با مطالعات چولکی، ۱۳۹۰ تحت عنوان "بررسی شاخصهای ارزیابی هیئتهای ورزشی استان ایلام" انجام داد که نتایج این پژوهش نشان داده است توسعه شاخص قهرمانی که مهمترین رکن اساسی در عملکرد هیئتهای ورزشی در نظر گرفته شده تا جایی که وزارت ورزش و جوانان، فدراسیونهای ورزشی و ادارات کل استانها بیشترین امتیاز را به آن اختصاص داده‌اند؛ همسو بوده است.



محققان دیگری همچون مهپاترا، مخرجی و بیهر (۲۰۱۵) نیز در پژوهش خود به منظور ارزیابی عملکرد سازمانها از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی و ترکیب آن با روش DEA استفاده کرده و در نهایت مدلی را مطرح کرده‌اند که با به کارگیری آن میتوان اطلاعات لازم برای مدیران به منظور ارزیابی عملکرد سازمان را فراهم آورد. با توجه به اهمیت موضوع ارزیابی عملکرد در سازمان‌های مختلف از جمله ادارات ورزش و جوانان و نبود مدلی جامع و کاربردی در این خصوص، پژوهش حاضر به ارائه مدلی به منظور ارزیابی عملکرد این ادارات پرداخته است، که این مدل به عنوان یکی از جامع‌ترین روش‌های موجود برای تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه، به عنوان روش طبقه‌بندی و مقایسه بین مناطق مختلف ارائه شده است. با توجه به روش‌های به کارگرفته شده در طراحی این مدل، میتوان از آن به عنوان راهنمای مناسب، جامع و کاربردی برای سنجش ادارات ورزش و جوانان استان‌های مختلف استفاده کرد، چرا که در این مدل شاخص‌های تأثیرگذار بر عملکرد کلی ادارات ورزش و جوانان براساس نظرهای مدیران، متخصصان، کارشناسان و مطالعات عمیق مشخص شده است. میتوان با شناخت جایگاه خود در این رتبه‌بندی، به بررسی نقاط قوت و ضعف در هر منظر پرداخته و با مدیریت بهتر و عملکرد اثربخش‌تر به حفظ و تقویت نقاط قوت و رفع و بهبود نقاط ضعف خود پردازند. نتیجه اینکه به منظور ارزیابی عملکرد ادارات کل و ورزش و جوانان و تعیین انتظارات از مدیران کل این ادارات باید در تعامل با ستاد وزارت ورزش و جوانان و معاونت‌های مربوط به هر بخش، ابعاد ورزش قهرمانی، ورزش همگانی، ساماندهی امور جوانان، امور ورزش بانوان، و در تعامل با دفتر ارزیابی عملکرد وزارت ورزش و جوانان شاخص‌های ارزیابی مربوطه را دریافت نموده و نسبت به تبیین وضعیت موجود استان و تدوین اهداف به بالاترین سطح عملکرد خود دست یابند.

بر مبنای نتایج حاصل شده پیشنهاد می‌گردد: ۱- مدیران ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها با توجه به ظرفیت استان، نسبت به اولویت بندی شاخص‌ها اقدام نمایند و بر آنها متمرکز شوند تا بتوانند نقش موثری بر توسعه ورزش قهرمانی، همگانی، امور فرهنگی و همچنین ساماندهی امور جوانان داشته باشند.

۲. مدیران ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها با برگزاری شورای جلسات استان و در اولویت قرار دادن شاخص‌های ارزیابی عملکرد بتوانند سکان ورزش در استان را به نحو مطلوب هدایت نمایند.

۳. ورزش همگانی به عنوان بستر ورزش قهرمانی نقش زیادی در سلامت فردی و اجتماعی دارد. بر همین اساس پیشنهاد میشود مدیران کل استانی تبلیغ هرچه بیشتر این حوزه ورزشی را در دستور کار خود قرار دهند

و به برگزاری جشنوارهها، همایشها و مسابقات حوزه ورزش همگانی اقدام کنند. با کمک بخشهای غیردولتی از اعزام تیمها و ورزشکاران به مسابقات ورزشهای همگانی اقدام کنند و با تشویق مدال آوران حوزه ورزشهای همگانی حس رقابت را در جامعه ایجاد کنند و باعث تشویق آحاد جامعه به ورزش شوند.

۴. بانوان بخش مهمی از جامعه ایران را تشکیل میدهند و این مهم هم در ورزش وجود دارد. بنابراین پیشنهاد میشود مدیران کل ورزش و جوانان استانهای سراسر کشور شرایط لازم را برای برگزاری میزبانی مسابقات ورزش بانوان مهیا سازند و زیرساختهای ورزش بانوان را توسعه دهند و تقویت کنند، و با حمایت از استعدادهای بانوان و تشویق و تقدیر و تشکر ویژه از بانوان قهرمان زمینه ورود سایر بانوان به حوزه ورزش قهرمانی را مهیا سازند.

۵. پیشنهاد می‌گردد بر اساس نتایج ارزیابی عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استانها راهکارهای لازم در ارتباط با اینکه چه برنامه‌ها و سیاستهایی باید اعمال شود تا عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان استانها بتواند به اهداف اصلی وزارت ورزش و جوانان کشور دست یابد؛ بررسی شود.

۶. پیشنهاد میشود پژوهشی در مورد طراحی مدل جهت ارزیابی عملکرد تیمها و باشگاههای فرهنگی و ورزشی بخش دولتی و خصوصی کشور انجام پذیرد.

منابع

آذر عادل، حبشی نعمت، حمیدیان محسن، (۱۴۰۱)، مدل قابلیت حسابرسی عملکرد برای بخش عمومی ایران، پژوهش‌های تجربی حسابداری سال یازدهم پاییز ۱۴۰۱ شماره ۴۵

افشار جهانشاهی، اصغر (۱۳۸۵)، ارزیابی عملکرد شرکت سیمان داراب بر اساس مدل تعالی سازمانی EFQM، پایان‌نامه (کارشناسی ارشد) - دانشگاه سیستان و بلوچستان

امیری، سهراب، مقصود، و برزیده، فرخ. (۱۳۹۷). مدلی برای ارزیابی عملکرد شرکت‌های سرمایه‌گذاری با رویکرد تحلیل پوششی داده‌ها و روش تجزیه به مولفه‌های اصلی. پژوهش‌های حسابداری مالی، ۱۰(۱)، پیاپی (۳۵)، ۷۵-۹۴.

بیک زاده، جعفر؛ و پور محمدی، فریده. (۱۳۸۹). سرمایه فکری در سازمان های هزاره سوم. فصلنامه عصر کیفیت ۱۸: ۶۵-۶۸

پورعزت، علی اصغر (۱۴۰۰) ارزشیابی عملکرد دولت و حکومت. ناشر سمت. مدیریت سازمان های دولتی سال پنجم تابستان ۱۴۰۰ شماره ۳ (پیاپی ۱۹)

پورعزت، علی اصغر، عبدالحمید، مهدی (۱۴۰۰). ارائه الگوی ارزشیابی موفقیت خطم شیهای عمومی جمهوری اسلامی ایران. مطالعات الگوی پیشرفت ایرانی اسلامی. سال نهم، شماره دوم (پیاپی ۱۸) تابستان ۱۴۰۰

تحلیل SWOT در اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه در بخش ورزش همگانی، پژوهش در علوم ورزشی تابستان ۱۳۸۹ - شماره ۲۷ (جزء چهارم) صفحه - از ۱۲۷ تا ۱۳۸

حسین زاده بحرینی، محمدحسین. (۱۳۹۶). ارزیابی قانون بانکداری بدون ربا در عرصه اجرا. دوفصلنامه اقتصاد پولی، مالی (دانش و توسعه سابق) دوره جدید، سال بیست و چهارم، شماره ۳۱، بهار و تابستان ۱۳۹۶  
حسینی، سیروس و نجمی، منوچهر (۱۳۸۹) مدل سرآمدی EFQM از ایده تا عمل. تهران: سرآمد

دسلر، گری (۱۳۸۱) مبانی مدیریت منابع انسانی "، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چقا دوم تهران، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.

دفتر بهبود مدیریت و ارزیابی عملکرد (۱۳۸۶)، معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری، شاخصهای عمومی ارزیابی عملکرد دستگاههای اجرایی.

راد، پرویز، و نیکنام، سیدمحمدغفار. (۱۳۹۳). فراتحلیل هویت پژوهی در ایران (با عطف نظر به مقالات علمی پژوهشی یک دهه گذشته (۱۳۹۱-۱۳۸۱)). مطالعات ملی، ۱۵ (۱) (۵۷)، ۱۴۹-۱۷۷

رستگارپور، حسن، و گرجی زاده، سحر. (۱۳۹۱). ارزیابی کارآمدی دوره های یادگیری الکترونیکی در دانشگاه تربیت مدرس از دیدگاه کاربران. فن آوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی، ۲ (۳) (پیاپی ۷)، ۵-۳۰.

رضائیان، علی (۱۳۹۱) مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران  
زنگنه، اسماعیل (۱۳۸۷)، بررسی تعالی سازمانی باشگاههای شهر تهران در لیگ برتر فوتبال ایران از دیدگاه مدیران و کارکنان (براساس مدل EFQM). پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور (۱۳۸۵)، دفتر بهبود مدیریت و ارزیابی عملکرد معاونت امور مدیریت و منابع انسانی، شیوه نامه امتیاز دهی شاخصهای عمومی واحدهای استانی.

سلمانی، احسان (۱۴۰۰) تدوین و طراحی مدل ارزیابی عملکرد هیئت بدمیتون استان اصفهان بر اساس مدل تعالی سازمانی. نشریه تحقیقات کاربردی علوم ورزش بدون مرز، پیاپی ۲۰ (تابستان ۱۴۰۰)  
عادلی، علیرضا (۱۳۸۴)، "ارزیابی عملکرد نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در برقراری نظم و امنیت شهرستان بم" پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم انتظامی

منوچهر نجمی، سیروس حسینی، (۱۳۸۵). تعامل بین تعالی سازمان و متدلوژی شش سیگما. اولین کنگره بین

المللی شش سیگمای ناب

میرفخرالدینی سیدحیدر، دهقان فرناز، (۱۴۰۱) ارزیابی عملکرد سازمانهای ورزشی با استفاده از مدل منسجم BSC – TOPSIS مطالعه موردی: اداره کل تربیت بدنی استان یزد سومین کنفرانس بین المللی چالش ها و راهکارهای نوین در مهندسی صنایع، مدیریت و حسابداری

نژادسجادی، سیداحمد، حمیدی، مهرزاد، سجادی، سیدنصراله، و گودرزی، محمود. (۱۳۹۰). تدوین الگوی اجرای استراتژی و طراحی نقشه استراتژی سازمان ورزش شهرداری تهران با استفاده از تکنیک کارت امتیازی متوازن. پژوهش های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، (۸)، ۷-۲۱.

همتی نژاد مهرعلی، قلی زاده محمدحسن، رضانیان محمدرحیم (۱۳۸۹)، مطالعات مدیریت ورزشی (پژوهشکده تربیت بدنی) تابستان ۱۳۸۹ شماره ۶ (پیاپی ۲۷)

همتی نژاد، مهر علی و قلیزاده، محمد حسن و رضانیان، محمد رحیم و میرکاظمی، سیده عذرا (۱۳۸۹).  
اولویت بندی شاخص های ارزیابی عملکرد ادارات تربیت بدنی دانشگاه ها، مطالعات مدیریت ورزشی، سال هفتم، شماره ۲۷

همتی نژاد، مهر علی ؛ قلی زاده، محمد حسن ؛ رضانیان، محمد رحیم ؛ میرکاظمی، سیده عذرا ؛ (۱۳۹۵)

وزین کریمیان، محمد، سرداری، احمد، و سیلاوی، عیسی. (۱۳۹۴). مطالعه ارتباط بین گرایش به دولت الکترونیکی با چابکی سازمانی. مدیریت توسعه و تحول، ۷(۲۲)، ۳۷-۴۴.

وزین کریمیان، محمد، صفری، سعید، و خسروی، علی. (۱۳۹۴). سنجش عملکرد سازمان بر اساس شاخص های مدیریت منابع انسانی با استفاده از تکنیک های MADM فازی (مطالعه موردی: سازمان های وابسته به شهرداری اصفهان). مدیریت دولتی، ۷(۱)، ۱۵۳-۱۸۳.

یعقوب زاده، رحیم، عمویی، صدرا، و جان بابانژاد، محمدحسین. (۱۳۹۴). ارزیابی مناطق آزاد ایران به لحاظ جذب گردشگر و توسعه زیرساخت های گردشگری؛ مطالعه موردی: منطقه آزاد قشم. مطالعات فرهنگی و سیاسی خلیج فارس، ۲(۳)، ۹۹-۱۱۶.

HDR. (۲۰۱۱) Human Development Report, Available at:<http://hdr.undp.org/reports/global/>(۲۰۱۱ March ۲۰۱۳)

Howard, D., & Crompton, J. (۲۰۰۴). Financing Sport. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, Inc, ۲.

Lehmann, D R., Zahay, D., Peltier, J W (۲۰۱۳). "Survey Analyze Customer Relationship Management Using Balanced Scorecard". Journal of Interactive Marketing, ۲۷, pp: ۱-۱۶.

Mahapatra, B., Mukherjee, K., Bhar, C (۲۰۱۵). "Performance Measurement—an DEA-AHP Based Approach". Journal of Advanced Management Science, ۳(۱), pp: ۲۶-۳۰.

Mirfakhredini, H., Peymanfar, M H., Khatibi Oghada, A., Alimohammadi, H (۲۰۱۳). "Performance Assessment of Sports Organization with BSC – Topsis Integrated Model". Journal of Sport Management, ۵(۱۶), pp: ۷۷-۹۶. (In Persian).

R.M. No & R.W. Monday, "Personnel / The management of Human Resources", Third Edition, united. state, ۲۰۲۰, p. ۳۶

Wang, G., Wan, J. & Zhao, L. (۲۰۱۴). Strategy map for Chinese science parks with KPIs of BSC. Journal of Science and Technology Policy Management, ۵(۲), ۸۲-۱۰۵.

Chiesa, V., Frattini, F., Lazzarotti, V., Manzini, R (۲۰۱۸). "Designing a Performance Measurement System for the Research Activities: A Reference Framework and an Empirical Study". J. Eng Technol Manage, ۲۵, pp: ۲۱۳-۲۲۶.

## Designing a Performance Evaluation Model for the General Sports and Youth Departments of the Country's Provinces

### Abstract

The current research has been done with the aim of determining the performance evaluation indicators of the general administration of sports and youth in the provinces of the country and presenting the desired qualitative model. This research has a qualitative approach and the method of content analysis and Glazer's approach is used as a research method. Since this research was conducted with an exploratory nature and with the aim of expanding knowledge and increasing awareness in the field of evaluating the performance of the sports and youth departments of the provinces of the country, it is included in the basic research category. The study population of this research was made up of the staff directors of the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran and the general directors of sports and youth of the provinces. The snowball sampling method continued until theoretical saturation (۲۲ interviews) was reached. The process of data analysis was done in three stages: initial coding, central coding and selective coding. The validity of the research was confirmed based on four criteria of validity, confirmability, reliability and transferability. A reliability of ۰.۸۰ was also reported. At the end of the three stages of coding, the layers of the final research model were presented individually and schematically, and finally, the final research model was presented by combining these layers. Based on the results, ۹۳ concepts (codes) were extracted from the interviews, which were included in the subset of ۱۳ components and finally formed the sub-branches of the performance evaluation model of the General Department of Sports and Youth of the country's provinces. The results showed that the performance of the administrations of the provinces can be evaluated in separate areas; Each of these areas in the general administrations of the provinces in interaction with the deputy staff of the Ministry of Sports and Youth and the performance evaluation office of the Ministry of Sports and Youth, can explain the current situation by examining the indicators related to their specialized area. take action and achieve the highest level of performance by formulating strategies.

**Key words:** performance evaluation, Ministry of Sports and Youth, General Departments of Sports and Youth of the provinces.