

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی  
واحد تهران مرکزی  
دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی  
رساله برای دریافت درجه دکتری (Ph. D)  
گرایش مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی

عنوان:  
طراحی مدل جامع ارزیابی بیرونی عملکرد فدراسیون های ورزشی  
با رویکرد آنتروپی- فازی

استاد راهنما:  
دکتر فریده اشرف گنجویی

استادان مشاور:  
دکتر خدابخش داشگرزاده  
دکتر شهرام جوادی

پژوهشگر:  
حسن معصومی

تابستان ۱۳۹۱



**ISLAMIC AZAD UNIVERSITY**  
**Central Tehran Branch**  
Faculty of Physical Education and Sport Science  
"Ph.D" Thesis  
On Management and Planning in Physical Education

**Subject:**  
**Developing a Comprehensive External Evaluation Model Sport  
Federations' Performance Using Entropy - Fuzzy Approach**

**supervisor:**  
Dr. Faride Ashraf Ganjouei

**Consulting supervisors:**  
Dr. Khodabakhshe Dashgarzade  
Dr. Shahram Javadi

**By:**  
Hassan masoumi

**Summer 2012**

## تشکر و قدردانی

علی علیه السلام می‌فرمایند:  
"زیبایی دانش در نشر آن است،  
میوه دانش عمل به آن

و نگه داریش این است که آن را در اختیار اهلس گذاری "

غرر الحکم ج ۲ ص ۲۶۲

با ژرف‌ترین سپاس از استاد ارجمند سرکار خانم دکتر "فریده اشرف گنجویی" که به عنوان استاد راهنما در آغاز راه افق‌های زیبایی را در دیدگانم ترسیم نمودند و دلسوزانه، با صبر و شکیبایی و با راهنمایی‌های لحظه به لحظه مرا در تدوین این رساله یاری نمودند و با سپاس فراوان از استادان ارجمند و فرزانه ام جناب آقای دکتر خدابخش داشگرزاده و دکتر شهرام جوادی به عنوان استادان مشاور که با دانش فراوان و لطف بی‌پایانشان و با تذکرات بجای خود کار را بر من آسان نمودند و با حق شناسی و سپاسگزاری صمیمانه از دکتر علی زارعی، دکتر مهرزاد حمیدی، دکتر حبیب هنری که مسنولیت داوری و نظارت این رساله را به عهده داشتند و با نظرات اندیشمندانه خود بر محتوای تحقیق افزودند.

حسن معصومی

تایستان ۹۱

تقدیم به:

آنان که در عرصه پر تکاپوی حیات، با عشق  
آموختند و در کشاکش دهر بدون تملق و ریا، در  
خدمت تعالی انسان زیستند.

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
	فصل اول: کلیات طرح
۳	مقدمه
۳	۱-۱ بیان مساله تحقیق
۷	۲-۱ اهمیت موضوع تحقیق و انگیزه انتخاب آن
۸	۳-۱ مدل مفهومی مقدماتی ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی
۱۰	۴-۱ اهداف تحقیق :
۱۰	۵-۱ پرسش‌های تحقیق
۱۱	۶-۱ متغیرهای تحقیق
۱۱	۷-۱ مدل و چارچوب مفهومی متغیرهای تحقیق
۱۲	۸-۱ پیش فرض‌های تحقیق
۱۳	۹-۱ قلمرو تحقیق :
۱۳	۱۰-۱ چارچوب کلی تحقیق
۱۳	۱۱-۱ تعاریف واژه‌های کلیدی پژوهش
	فصل دوم: مطالعات نظری
۱۷	مقدمه
۱۷	بخش اول: مبانی نظری تحقیق
۱۷	۱-۲ مدیریت عملکرد
۱۸	۲-۲ ارزیابی عملکرد
۱۹	۳-۲ ارتباط مدیریت عملکرد و ارزیابی عملکرد
۲۰	۴-۲ نظریات ارزیابی عملکرد
۲۳	۵-۲ ارزیابی کیفیت، کارایی، اثربخشی و بهره‌وری
۲۳	۶-۲ نقش نظام ارزیابی عملکرد
۲۴	۷-۲ اهداف نظام ارزیابی
۲۴	۸-۲ ضرورت و اهمیت ارزیابی عملکرد
۲۵	۹-۲ ابعاد ارزیابی عملکرد
۲۶	۱۰-۲ ویژگی‌های یک سیستم ارزیابی عملکرد مناسب
۲۷	۱۱-۲ نگرش فرایندی ارزیابی
۲۸	۱۲-۲ مراحل ارزیابی عملکرد
۲۹	۱۳-۲ فرآیند ارزیابی عملکرد
۳۱	۱۴-۲ مدل‌ها و روشهای ارزیابی
۳۱	۱-۱۴-۲ مدل منطقی
۳۲	۲-۱۴-۲ مدل سیپ
۳۳	۳-۱۴-۲ مدل سینک و تاتل (۱۹۸۹)
۳۴	۴-۱۴-۲ ماتریس عملکرد (۱۹۸۹)
۳۵	۵-۱۴-۲ مدل نتایج و تعیین کننده ها (۱۹۹۱)
۳۵	۶-۱۴-۲ هرم عملکرد (۱۹۹۱)
۳۶	۷-۱۴-۲ فرایند کسب و کار (۱۹۹۶)

۳۷	۸-۱۴-۲ تحلیل ذی نفعان (۲۰۰۱).....
۳۷	۹-۱۴-۲ چارچوب مدوری و استیبل (۲۰۰۰).....
۳۸	۱۰-۱۴-۲ مدیریت کیفیت جامع (TQM).....
۳۸	۱۱-۱۴-۲ 9001-2000 ISO.....
۳۹	۱۲-۱۴-۲ جایزه دمینگ.....
۳۹	۱۳-۱۴-۲ مدل اروپایی مدیریت کیفیت جامع EFQM.....
۴۰	۱۴-۱۴-۲ مدل جایزه ملی مالکوم بالدريج.....
۴۱	۱۵-۱۴-۲ کارت امتیازدهی متوازن، (۱۹۹۲).....
۴۴	۱۴-۲ معرفی فدراسیون های ملی (NF).....
۴۴	۱-۱۴-۲ ارکان و کمیته های فدراسیون های ورزشی.....
۴۵	۲-۱۴-۲ اهداف فدراسیون:.....
۴۵	۳-۱۴-۲ وظایف فدراسیون.....
۴۸	بخش دوم- ادبیات و پیشینه تحقیق.....
۴۸	۱۵-۲ تحقیقات انجام شده در داخل کشور.....
۴۸	۱-۱۵-۲ تحقیقات در زمینه طراحی مدل های ارزیابی عملکرد.....
۵۴	۲-۱۵-۲ تحقیقات با استفاده از روش منطق فازی:.....
۵۷	۳-۱۵-۲ تحقیقات با استفاده از مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM):.....
۵۸	۴-۱۵-۲ تحقیقات با استفاده از مدل ارزیابی کارت امتیازی متوازن (BSC):.....
۶۰	۵-۱۵-۲ تحقیقات بر اساس مدل سیپ C. I. P. P.....
۶۰	۶-۱۵-۲ تحقیقات در زمینه ارزیابی عملکرد:.....
۶۹	۱۶-۲ تحقیقات انجام شده در خارج از کشور.....
۷۹	۱۷-۲ خلاصه و جمع بندی مطالعات و تحقیقات مشابه.....

#### فصل سوم: روش شناسی تحقیق

۸۱	مقدمه.....
۸۱	۱-۳ روش تحقیق.....
۸۱	۱-۱-۳ جهت گیری تحقیق.....
۸۲	۲-۱-۳ فلسفه (پارادایم) تحقیق.....
۸۲	۳-۱-۳ رویکرد تحقیق.....
۸۲	۴-۱-۳ استراتژی تحقیق.....
۸۲	۲-۳ جامعه آماری.....
۸۴	۳-۳ نمونه آماری، روش نمونه گیری و حجم نمونه.....
۸۵	۴-۳ روش های جمع آوری اطلاعات.....
۸۵	۵-۳ متغیرهای اصلی تحقیق و نحوه انتخاب آنها.....
۸۹	۶-۳ ابزار گردآوری داده ها.....
۹۲	۱-۶-۳ روایی (اعتبار) و پایایی (قابلیت اعتماد) ابزار اندازه گیری.....
۹۴	۷-۳ روش های آماری.....
۹۵	۱-۷-۳ منطق فازی.....
۹۷	۱-۱-۷-۳ آزمون های فرض فازی.....
۱۰۱	۲-۷-۳ روش آنروپی.....

- ۳-۷-۳ آزمون کولموگروف- اسمیرنف ..... ۱۰۲
- ۳-۸ آزمون ضریب همبستگی پیرسون ..... ۱۰۲
- ۳-۹ آزمون T تک نمونه ای ..... ۱۰۳

#### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق

- مقدمه ..... ۱۰۵
- ۴-۱ پاسخ به پرسش های تحقیق ..... ۱۰۵
- ۴-۱-۱ پرسش اول: ابعاد و مولفه های مطلوب برای ارزیابی عملکرد فدراسیون های ورزشی کدامند؟ ..... ۱۰۵
- ۴-۱-۲ سوال دوم: وزن و اولویت ابعاد، مولفه ها و شاخص های ارزیابی عملکرد فدراسیون ها چگونه است؟ ..... ۱۱۸
- ۴-۱-۲-۱-۱-۱-۲-۱-۴ قطعی سازی داده های پرسشنامه با روش منطق فازی ..... ۱۱۸
- ۴-۱-۲-۱-۲-۱-۲-۱-۴ نتایج وزن دهی و اولویت بندی ابعاد اصلی با روش آنتروپی ..... ۱۲۱
- ۴-۱-۲-۱-۳-۱-۲-۱-۴ نتایج وزن دهی و اولویت بندی وضعیت موجود و اولویت های سازمانی ..... ۱۲۵
- ۴-۱-۲-۱-۴-۱-۲-۱-۴ نتایج وزن دهی و اولویت بندی پیامدها و اثرات با روش آنتروپی ..... ۱۲۸
- ۴-۱-۲-۱-۴-۲-۱-۲-۱-۴ نتایج وزن دهی و اولویت بندی درون داده ها با روش آنتروپی ..... ۱۳۱
- ۴-۱-۲-۱-۴-۳-۱-۲-۱-۴ نتایج وزن دهی و اولویت بندی منابع انسانی با روش آنتروپی ..... ۱۳۳
- ۴-۱-۲-۱-۴-۴-۱-۲-۱-۴ وزن آنتروپی و رتبه مولفه های فرایند (فعالیت ها) ..... ۱۳۵
- ۴-۱-۲-۱-۴-۵-۱-۲-۱-۴ محاسبه وزن های مربوط به ابعاد فرعی و وظایف مدیریتی ..... ۱۳۹
- ۴-۱-۲-۱-۴-۶-۱-۲-۱-۴ محاسبه وزن و رتبه شاخص های ابعاد و مولفه های ارزیابی عملکرد ..... ۱۴۲
- ۴-۱-۲-۱-۴-۷-۱-۲-۱-۴ نتایج وزن دهی و اولویت بندی شاخص های ارزیابی بعد زمینه ..... ۱۴۲
- ۴-۱-۲-۱-۴-۸-۱-۲-۱-۴ نتایج وزن دهی و اولویت بندی شاخص های ارزیابی بعد درون داد ..... ۱۴۴
- ۴-۱-۲-۱-۴-۹-۱-۲-۱-۴ نتایج وزن دهی و اولویت بندی شاخص های ارزیابی بعد فرایند (فعالیت ها) ..... ۱۴۶
- ۴-۱-۲-۱-۴-۱۰-۱-۲-۱-۴ نتایج وزن دهی و اولویت بندی شاخص های ارزیابی بعد برون داد ..... ۱۵۱
- ۴-۱-۲-۱-۴-۱۱-۱-۲-۱-۴ وزن های آنتروپی شاخص های ارزیابی بعد پیامدها و اثرات ..... ۱۵۴
- ۴-۱-۳ آزمون فرضیه ها برای تعیین روابط همبستگی بین متغیرهای تحقیق ..... ۱۵۷

#### فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

- مقدمه ..... ۱۷۷
- ۵-۱ نتیجه گیری ..... ۱۷۷
- ۵-۱-۱ خلاصه تحقیق ..... ۱۷۷
- ۵-۱-۲ بررسی نتایج روابط بین متغیرهای تحقیق با عملکرد فدراسیون های ورزشی ..... ۱۷۹
- ۵-۱-۳ بررسی عناصر مدل ارزیابی عملکرد فدراسیون های ورزشی ..... ۱۸۲
- ۵-۱-۳-۱ بررسی بعد زمینه ..... ۱۸۳
- ۵-۱-۳-۲ بررسی بعد درون داده ها ..... ۱۸۳
- ۵-۱-۳-۳ بررسی بعد فرایندها (فعالیت ها) ..... ۱۸۵
- ۵-۱-۳-۴ بررسی بعد برون داده ها ..... ۱۸۹
- ۵-۱-۳-۵ بررسی بعد پیامدها و اثرات ..... ۱۸۹
- ۵-۱-۴ بررسی نتایج وزن دهی و اولویت بندی ابعاد، مولفه ها و شاخص های ارزیابی ..... ۱۹۰
- ۵-۱-۵ مدل جامع ارزیابی عملکرد فدراسیون های ورزشی ..... ۱۹۰



۱۹۲	..... ۶-۱-۵ اهداف مدل
۱۹۴	..... ۲-۵ محدودیت‌های تحقیق
۱۹۴	..... ۳-۵ پیشنهادات
۱۹۴	..... ۱-۳-۵ پیشنهادات حاصل از تحقیق
۱۹۶	..... ۲-۲-۵ پیشنهادات جانبی
۱۹۶	..... ۳-۲-۵ پیشنهادات برای محققین بعدی
۱۹۸	..... پیوستها
۲۱۴	..... منابع و ماخذ
	چکیده انگلیسی

## فهرست جدول‌ها

صفحه	عنوان
۲۱	جدول ۱-۲ ارزیابی دستگاه‌ها و کارکنان بر اساس نگرش نوین در مقایسه با نگرش سنتی ....
۲۲	جدول ۲-۲ مقایسه نگرش سنتی و نوین ارزیابی عملکرد .....
۴۳	جدول ۳-۲ ماتریس مدل‌های مختلف ارزیابی عملکرد .....
۵۰	جدول ۴-۲ سیستم ارزیابی عملکرد مراکز تحقیقاتی .....
۶۳	جدول ۵-۲ خلاصه تحقیقات انجام شده در داخل کشور .....
۷۰	جدول ۶-۲ ابعاد مدل ارزیابی عملکرد سازمانی موسسات ورزشی .....
۷۴	جدول ۷-۲ پیامدها و اثرات جام جهانی فوتبال آلمان .....
۷۵	جدول ۸-۲ خلاصه تحقیقات انجام شده در خارج کشور .....
۸۳	جدول ۱-۳ حجم جامعه آماری طیف اجرایی: .....
۸۳	جدول ۲-۳ حجم جامعه آماری دانشگاهیان .....
۸۶	جدول ۳-۳ تعریف سازه های تحقیق .....
۹۰	جدول ۴-۳ ابعاد و مولفه‌های ارزیابی عملکرد .....
۹۳	جدول ۵-۳ ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای ابعاد و مولفه های ارزیابی فدراسیون .....
۹۹	جدول ۶-۳ شکستن طیف سوالات پرسش نامه بر اساس منطق فازی .....
۱۰۶	جدول ۱-۴ نتایج آماره آزمون T تک نمونه‌ای برای تعیین مطلوبیت ابعاد ارزیابی .....
۱۰۶	جدول ۲-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه وظایف مدیریتی .....
۱۰۷	جدول ۳-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه وظایف مدیریتی .....
۱۰۷	جدول ۴-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه بعد ورزش قهرمانی .....
۱۰۷	جدول ۵-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه ورزش قهرمانی و حرفه ای .....
۱۰۸	جدول ۶-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه ورزش همگانی .....
۱۰۸	جدول ۷-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه ورزش همگانی .....
۱۰۸	جدول ۸-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه ورزش پرورشی .....
۱۰۹	جدول ۹-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه ورزش پرورشی .....
۱۰۹	جدول ۱۰-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه فعالیت های آموزشی .....
۱۰۹	جدول ۱۱-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه فعالیت های آموزشی .....
۱۱۰	جدول ۱۲-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه فعالیت های پژوهشی .....
۱۱۰	جدول ۱۳-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه فعالیت های پژوهشی .....
۱۱۰	جدول ۱۴-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه تجاری سازی .....
۱۱۱	جدول ۱۵-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه تجاری سازی .....
۱۱۱	جدول ۱۶-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه منابع مادی .....
۱۱۱	جدول ۱۷-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه منابع مادی .....
۱۱۱	جدول ۱۸-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه منابع مالی .....
۱۱۲	جدول ۱۹-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه منابع مالی .....
۱۱۲	جدول ۲۰-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه منابع انسانی .....
۱۱۲	جدول ۲۱-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه منابع انسانی .....
۱۱۳	جدول ۲۲-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه استعدادیابی .....
۱۱۳	جدول ۲۳-۴ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه استعدادیابی .....
۱۱۳	جدول ۲۴-۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه تسهیلات رفاهی .....

- جدول ۴-۲۵ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه تسهیلات رفاهی ..... ۱۱۳
- جدول ۴-۲۶ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه روابط و مشارکتها ..... ۱۱۴
- جدول ۴-۲۷ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه روابط و مشارکتها ..... ۱۱۴
- جدول ۴-۲۸ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه مشارکت حقوقی ..... ۱۱۴
- جدول ۴-۲۹ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه مشارکت حقوقی ..... ۱۱۵
- جدول ۴-۳۰ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه فرهنگی- ورزشی ..... ۱۱۵
- جدول ۴-۳۱ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه فرهنگی- ورزشی ..... ۱۱۵
- جدول ۴-۳۲ آمار توصیفی مطلوبیت مولفه فن آوری اطلاعات ..... ۱۱۶
- جدول ۴-۳۳ آماره آزمون مربوط مطلوبیت مولفه فن آوری اطلاعات ..... ۱۱۶
- جدول ۴-۳۴ آمار توصیفی مربوط به مطلوبیت مولفه پزشکی- ورزشی ..... ۱۱۶
- جدول ۴-۳۵ آماره آزمون مربوط به مطلوبیت مولفه پزشکی- ورزشی ..... ۱۱۷
- جدول ۴-۳۶ خلاصه نتایج آماره آزمون T تک نمونه ای برای تعیین مطلوبیت مولفه ها ..... ۱۱۷
- جدول ۴-۳۷ نتایج طیف بندی متغیرهای زبانی توسط پاسخ دهندگان ..... ۱۱۸
- جدول ۴-۳۸ عدد مثلثاتی فازی برای متغیر زبانی بسیار کم اهمیت ..... ۱۱۹
- جدول ۴-۳۹ اعداد مثلثاتی فازی (TFN) هر یک از متغیرهای زبانی ..... ۱۱۹
- جدول ۴-۴۰ مقدار مرکز سطح مربوط به متغیرهای زبانی ..... ۱۲۱
- جدول ۴-۴۱ دادههای نهایی قطعی شده مربوط به ابعاد ارزیابی عملکرد ..... ۱۲۱
- جدول ۴-۴۲ آمار توصیفی مربوط به ابعاد اصلی مدل ارزیابی عملکرد فدراسیون ورزشی ..... ۱۲۲
- جدول ۴-۴۳ آمار توصیفی ابعاد اصلی ..... ۱۲۳
- جدول ۴-۴۴ نتایج وزنهای آنتروپی و اولویت ابعاد اصلی ..... ۱۲۴
- جدول ۴-۴۵ دادههای نهایی قطعی شده وضعیت موجود و اولویتهای سازمانی ..... ۱۲۵
- جدول ۴-۴۶ آمار توصیفی ابعاد فرعی زمینه ..... ۱۲۶
- جدول ۴-۴۷ خروجی بخش توصیفی وضعیت موجود ..... ۱۲۶
- جدول ۴-۴۸ شاخص توصیفی مربوط به متغیر آنتروپی وضعیت موجود ..... ۱۲۷
- جدول ۴-۴۹ نتایج وزن آنتروپی ابعاد فرعی وضعیت موجود و اولویتهای سازمانی ..... ۱۲۷
- جدول ۴-۵۰ آمار توصیفی پیامدها و اثرات ..... ۱۲۸
- جدول ۴-۵۱ خروجی بخش توصیفی ابعاد فرعی پیامدها و اثرات ..... ۱۲۹
- جدول ۴-۵۲ شاخص توصیفی مربوط به متغیر آنتروپی (قبل از وزن دهی d) ابعاد پیامدها و اثرات ..... ۱۳۰
- جدول ۴-۵۳ نتایج وزنهای آنتروپی ابعاد فرعی پیامدها و اثرات ..... ۱۳۰
- جدول ۴-۵۴ داده های نهایی قطعی شده مولفه های اصلی درون دادها ..... ۱۳۱
- جدول ۴-۵۵ آمار توصیفی مولفه های درون داد ..... ۱۳۱
- جدول ۴-۵۶ جدول شاخص های توصیفی مربوط به سه متغیر منابع انسانی، مادی و مالی ..... ۱۳۲
- جدول ۴-۵۷ نتایج وزن و اولویت مولفه های اصلی درون داد ..... ۱۳۳
- جدول ۴-۵۸ جدول داده های نهایی قطعی شده مولفه های فرعی منابع انسانی ..... ۱۳۴
- جدول ۴-۵۹ شاخص های توصیفی آنتروپی مربوط به پنج متغیر زیر مولفه منابع انسانی ..... ۱۳۴
- جدول ۴-۶۰ نتایج وزن و اولویت مولفه های فرعی منابع انسانی ..... ۱۳۴
- جدول ۴-۶۱ آمار توصیفی مولفه های اصلی و فرعی ..... ۱۳۶
- جدول ۴-۶۲ خروجی توصیفی مولفه های اصلی فرایندها (فعالیت ها) ..... ۱۳۷
- جدول ۴-۶۳ وزن آنتروپی و رتبه مولفه های فرایند (فعالیت ها) ..... ۱۳۸

- جدول ۴-۶۴ داده های نهایی قطعی شده مولفه های فرعی وظایف مدیریتی..... ۱۳۹
- جدول ۴-۶۵ مولفه های فرعی وظایف مدیریتی..... ۱۴۰
- جدول ۴-۶۶ خروجی بخش توصیفی مولفه های وظایف مدیریتی..... ۱۴۰
- جدول ۴-۶۷ وزن های آنتروپی برای مولفه های فرعی وظایف مدیریتی..... ۱۴۱
- جدول ۴-۶۸ وزن آنتروپی شاخص های بعد زمینه..... ۱۴۳
- جدول ۴-۶۹ وزن آنتروپی شاخص های ارزیابی بعد ورودی فدراسیون های ورزشی..... ۱۴۴
- جدول ۴-۷۰ وزن آنتروپی شاخص های ارزیابی بعد فرآیند..... ۱۴۸
- جدول ۴-۷۱ وزن های آنتروپی شاخص های ارزیابی بعد برون داد..... ۱۵۲
- جدول ۴-۷۲ وزن های آنتروپی شاخص های ارزیابی بعد پیامدها و اثرات..... ۱۵۴
- جدول ۴-۷۳ نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف..... ۱۵۷
- جدول ۴-۷۴ آزمون همبستگی بین دو بعد زمینه با برون داد..... ۱۵۹
- جدول ۴-۷۵ میزان همبستگی پیرسون بین وضعیت موجود با عملکرد..... ۱۵۹
- جدول ۴-۷۶ همبستگی بین بعد دوم زمینه یعنی اولویت های سازمانی با عملکرد..... ۱۶۰
- جدول ۴-۷۷ همبستگی پیرسون و سطح معنی داری بین بعد درون داد و عملکرد..... ۱۶۰
- جدول ۴-۷۸ همبستگی بین دو بعد فرآیند و عملکرد..... ۱۶۱
- جدول ۴-۷۹ همبستگی بین مدیران با عملکرد..... ۱۶۲
- جدول ۴-۸۰ همبستگی بین کارکنان با عملکرد..... ۱۶۲
- جدول ۴-۸۱ آماره آزمون کولموگروف- اسمیرنوف مربوط به مربیان با عملکرد..... ۱۶۳
- جدول ۴-۸۲ جدول همبستگی بین بعد مربیان با عملکرد فدراسیون های ورزشی..... ۱۶۳
- جدول ۴-۸۳ همبستگی بین زیر مولفه داوران با بعد برون داد فدراسیون های ورزشی..... ۱۶۳
- جدول ۴-۸۴ همبستگی بین مولفه فرعی ورزشکاران با عملکرد فدراسیون های ورزشی..... ۱۶۴
- جدول ۴-۸۵ همبستگی بین مولفه منابع مادی با عملکرد..... ۱۶۵
- جدول ۴-۸۶ همبستگی بین مولفه منابع مالی و عملکرد..... ۱۶۵
- جدول ۴-۸۷ همبستگی بین برنامه ریزی با عملکرد فدراسیون ورزشی..... ۱۶۶
- جدول ۴-۸۸ همبستگی بین سازماندهی با عملکرد..... ۱۶۶
- جدول ۴-۸۹ همبستگی بین هدایت و رهبری با عملکرد فدراسیون های ورزشی..... ۱۶۷
- جدول ۴-۹۰ همبستگی بین نظارت و ارزیابی با عملکرد..... ۱۶۸
- جدول ۴-۹۱ همبستگی بین ورزش قهرمانی و حرفه ای با عملکرد..... ۱۶۸
- جدول ۴-۹۲ همبستگی بین مولفه ورزش همگانی و تفریحی با بعد خروجی..... ۱۶۹
- جدول ۴-۹۳ همبستگی بین مولفه ورزش پرورشی با عملکرد..... ۱۶۹
- جدول ۴-۹۴ همبستگی بین مولفه فعالیت های آموزشی با عملکرد فدراسیون های ورزشی..... ۱۷۰
- جدول ۴-۹۵ همبستگی بین مولفه فعالیت پژوهشی با عملکرد فدراسیون های ورزشی..... ۱۷۰
- جدول ۴-۹۶ همبستگی بین مولفه فعالیت های تجاری حرفه ای با بعد برون داد..... ۱۷۱
- جدول ۴-۹۸ همبستگی بین استعدادیابی و ورزشی با عملکرد فدراسیون ورزشی..... ۱۷۲
- جدول ۴-۹۹ همبستگی بین فعالیتهای تسهیلات رفاهی با عملکرد فدراسیون های ورزشی..... ۱۷۳
- جدول ۴-۱۰۰ همبستگی بین روابط و مشارکت ها با عملکرد..... ۱۷۳
- جدول ۴-۱۰۲ همبستگی بین فن آوری اطلاعات و ارتباطات با عملکرد فدراسیون ورزشی..... ۱۷۵
- جدول ۴-۱۰۳ همبستگی بین فعالیت های پزشکی ورزشی با بعد عملکرد..... ۱۷۵
- جدول ۵-۱ مقایسه مدل تحقیق حاضر با نظام موجود ارزیابی عملکرد فدراسیون های ورزشی..... ۱۹۳

جدول ۲-۵ مقایسه مدل تحقیق حاضر با مدل‌های موجود ارزیابی عملکرد سازمانی.....۱۹۳

## فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۹	شکل ۱-۱ مدل ورودی‌ها و خروجی‌ها
۱۰	شکل ۲-۱ مدل مفهومی ابعاد مدل ارزیابی بیرونی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی
۱۲	شکل ۳-۱ مدل روابط بین متغیرهای تحقیق برای آزمون فرضیه‌ها
۱۸	شکل ۱-۲ چرخه مدیریت عملکرد
۲۷	شکل ۲-۲ نگرش فرآیندی به ارزیابی عملکرد
۲۹	شکل ۳-۲ مراحل نظارت و ارزیابی عملکرد
۳۱	شکل ۴-۲ فرآیند مدیریت و ارزیابی عملکرد
۳۲	شکل ۵-۲ مدل منطقی (logic model) برای ارزیابی عملکرد سازمان و برنامه‌های آن
۳۳	شکل ۶-۲ مدل ارزیابی سیپ
۳۳	شکل ۷-۲ هفت شاخص عملکرد
۳۴	شکل ۸-۲ ماتریس ارزیابی عملکرد
۳۶	شکل ۹-۲ هرم عملکرد
۳۷	شکل ۱۰-۲ الگوی ممیزی و ارتقای سیستم ارزیابی عملکرد
۴۰	شکل ۱۱-۲ مدل EFQM
۴۱	شکل ۱۲-۲ مدل جایزه کیفیت مالکوم بالدريج
۴۲	شکل ۱۳-۲ چهار بعد کارت امتیازی متوازن (Kaplan&Norton, 1992, 74)
۵۴	شکل ۱۴-۲ مدل نظارت و ارزیابی تربیت بدنی و ورزش فوق برنامه دانشگاه‌ها
۹۲	شکل ۱-۳ مراحل تهیه پرسشنامه در چارچوب تحقیق
۹۶	شکل ۲-۳ یک توصیف فازی از میزان اهمیت شاخص‌های ارزیابی عملکرد
۹۷	شکل ۳-۳ منطق فازی مثلثی
۹۸	شکل ۴-۳ منطق فازی نوزنقه‌ای
۱۰۰	شکل ۵-۳ اجزای تشکیل دهنده کنترل کننده فازی (استخراج داده‌های فازی)
۱۱۹	شکل ۱-۴ نتایج تابع عضویت اعداد مثلثاتی فازی برای متغیرهای زبانی پرسشنامه
۱۲۰	شکل ۲-۴ تابع عضویت اعداد مثلثاتی فازی برای یک نمونه فرضی
۱۲۵	شکل ۳-۴ مقایسه میزان وزن آنترپی و اولویت ابعاد اصلی از دیدگاه پاسخگویان
۱۲۸	شکل ۴-۴ مقایسه وزن آنترپی وضعیت موجود و اولویت‌های سازمانی از دیدگاه پاسخگویان
۱۳۱	شکل ۵-۴ مقایسه وزن آنترپی ابعاد فرعی پیامدها و اثرات
۱۳۳	شکل ۶-۴ مقایسه میزان اهمیت مولفه‌های درون داد، از دیدگاه پاسخگویان
۱۳۵	شکل ۷-۴ وزن آنترپی مولفه‌های فرعی منابع انسانی
۱۳۹	شکل ۸-۴ مقایسه وزن مولفه‌های فرآیند از دیدگاه پاسخ دهندگان
۱۴۲	شکل ۹-۴ مقایسه وزن آنترپی مولفه‌های فرعی وظایف مدیریتی
۱۹۱	شکل ۱-۵ مدل ارزیابی بیرونی کیفیت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی (SEM)

چکیده: هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل جامع ارزیابی بیرونی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی با ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های جامع و به روز با استفاده از الگوی تصمیم‌گیری آنروپی- فازی بوده است. بدین منظور، با مطالعه جامع ادبیات پژوهش و بررسی مدل‌های استاندارد و بین‌المللی ارزیابی سازمانی، ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد استخراج و بر اساس آن پرسشنامه‌ای با طیف لیکرت در دامنه‌ای از ۱ تا ۱۰۰، تدوین شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه، با استفاده از اجماع نظر افراد صاحب نظر و خبره ورزشی تایید شد. ضریب پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ، ۹۵٪ بدست آمده و تایید شد. جامعه آماری شامل وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون‌های ورزشی و دانشکده‌های تربیت بدنی با گرایش مدیریت ورزشی بود. نمونه آماری با روش سرشماری و طبقه‌ای و حجم نمونه با استفاده از فرمول کرجسی و مورگان انتخاب شدند. با توجه به ماهیت ارزیابی عملکرد (میهم و غیرقطعی بودن)، برای وزن دهی و رتبه‌بندی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌ها از روش ریاضی " آنروپی- فازی" استفاده شد. بعد از وزن دهی و رتبه‌بندی مولفه‌ها، مدل نهایی ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی، بر اساس چارچوبی منطقی و به صورت طرح و نقشه گرافیکی طراحی شد. عناصر این مدل ۵ بعد، ۵ زیر ابعاد، ۱۶ مولفه و ۶۵ شاخص شامل ابعاد الف- زمینه (وضعیت موجود، اولویت‌های سازمانی)، ب- ورودی (منابع انسانی، منابع مادی، منابع مالی)، ج- فعالیت‌ها (وظایف مدیریتی، ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، ورزش همگانی و پرورشی، فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی، تجاری، فرهنگی ورزشی، استعدادیابی ورزشی، تسهیلات رفاهی، روابط و همکاری‌ها، حقوقی ورزشی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، پزشکی ورزشی) و ج- خروجی (نتایج عملکرد) ه- پیامدها و اثرات (کوتاه مدت، میان مدت، بلند مدت) تعیین شد.

**واژه‌های کلیدی:** ارزیابی بیرونی، کیفیت عملکرد، فدراسیون‌های ورزشی، آنروپی- فازی

فصل اول  
(کلیات تحقیق)



## مقدمه

بدون شك جایگاه و نقش نظام‌های ارزیابی و مدیریت عملکرد در سازمان‌ها از دیرباز درخور توجه بوده و در سال‌های اخیر که پیچیدگی، سرعت عمل، انعطاف پذیری، رقابت و پاسخگویی در برابر مشتریان و ارباب رجوع جلوه بیشتری یافته، از ارزش و اهمیت دو چندان برخوردار گشته است (روح اله سهرابی، ۱۳۸۷: ۱). آماراتونگا، (۱۹۹۹) اظهار می‌کند ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از موثرترین ابزار شناخت قابلیت‌های سازمانی و کنترل فرایند کاری، می‌تواند با برجسته ساختن زمینه‌های قابل بهبود، تهدیدها، قوت‌ها و فرصت‌ها، زمینه را برای بهبود و اصلاح روندهای موجود و تعالی فردی و سازمانی فراهم سازد و سنجش عملکرد به عنوان یک بخش منسجم از چرخه برنامه ریزی و کنترل و ابزاری مناسب برای آگاهی از میزان مطلوبیت عملکرد و تاثیر آن، محسوب شده و به عنوان فرایند کمی سازی کارایی و اثربخشی فعالیت‌ها مورد توجه قرار گیرد (محمدی، ۱۳۸۶: ۹۱).

فدراسیون‌های ورزشی با توجه به اهداف، رسالت‌ها و کارکردهای ویژه خود جایگاه خاصی در تحقق برنامه‌های توسعه همه جانبه کشور یافته است. در این برهه از زمان فدراسیون‌های ورزشی از یک سو با توجه به افزایش جمعیت با افزایش تقاضا برای عرضه خدمات، افزایش رقابت بین المللی و کاهش حمایت‌های مالی دولت رو به رو است، از طرف دیگر ضرورت پاسخ گویی صریح و شفاف این نظام در مقابل جامعه و دولت مطرح می‌باشد. یکی از راهکارهای پذیرفته شده در این خصوص ایجاد سیستم مناسب و کارآمد ارزیابی متناسب با ویژگی‌ها شرایط و زمینه خاص به منظور آگاهی از وضعیت موجود و بهبود و ارتقای آن است. مطالعات علمی و تجربی، نشان از وجود برخی موانع، چالش‌ها و مشکلات در اجرا و استقرار درست نظام ارزیابی عملکرد دارد.

## ۱-۱ بیان مساله تحقیق

در اکثر کشورها، به منظور اداره امور هر يك از رشته‌های ورزشی، سازمانی تحت عنوان "فدراسیون ورزشی" تاسیس و برای آن اساسنامه مدون و هماهنگ با اساسنامه فدراسیون‌های بین المللی رشته مربوط تدوین می‌گردد. در ماده يك اساسنامه "فدراسیون‌های ورزشی آماتوری جمهوری اسلامی ایران"، این نهاد چنین تعریف شده است: "فدراسیون‌های ورزشی آماتوری جمهوری اسلامی ایران، يك نهاد غیردولتی و دارای شخصیت حقوقی می‌باشد که بر اساس مبانی و اصولی ورزشی تعیین شده به موجب منشور المپیک، با مراعات شئون اسلامی و منافع ملی و به عنوان بالاترین مرجع ذي صلاح در رشته مورد نظر تشکیل شده و در چارچوب این اساسنامه با هماهنگی وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک و رعایت قوانین و مقررات مربوطه

فعالیت می‌نماید (اساسنامه فدراسیون‌های ورزشی آماتوری جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۱: ۱). فدراسیون‌های ورزشی که بازوی اصلی ورزش کشور هستند، جهت بهبود عملکردشان، به ارزیابی عملکرد نیاز دارند. ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی کشور و تعیین میزان موفقیت آنها در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده، یکی از دغدغه‌های اصلی مدیریت وزارت ورزش و جوانان و روسای فدراسیون‌های ورزشی است.

از مهمترین کارکردهای ارزیابی در سازمان‌ها، هدایت صحیح آن‌ها در راستای اهداف کلان ملی و توسعه در کشور می‌باشد. امروزه تمام سازمان‌های دولتی و خصوصی به اهمیت وجود یک سیستم ارزیابی عملکرد پی برده‌اند. سیستم ارزیابی عملکرد هر سازمان منحصر به فرد و خاص آن سازمان است و باید متناسب با شرایط آن سازمان طراحی شود، اما طراحی یک مدل ارزیابی عملکرد که بتواند به طور دقیق عملکرد سطوح مختلف سازمان را منعکس کند امری پیچیده و موفقیت آن بستگی به هم راستا بودن شاخص‌های عملکرد و راهبردهای سازمان دارد (سعیدی مهرآباد، ۱۳۸۰: ۱). پیتر دراگر معتقد است که "جهت ارزیابی سازمان‌ها، فرمول معجزه‌آسایی وجود ندارد، اما معیارها و الگوهای‌های مهمی برای سمت و سو دادن و بهبود عملکرد سازمان‌ها وجود دارد که می‌توان آن‌ها را به این شرح دسته بندی نمود: ۱- الگوی تحقق اهداف و برنامه‌ها (مدل هدف مدار) ۲- الگوی برخاسته از رویکرد مبتنی بر مدیریت ۳- الگوی ارزیابی پروژه ۴- الگوی هدف آزاد ۵- الگوی مبتنی بر عملکرد" (نظام نامه گروه ارزیابی وزارت علوم و تحقیقات، ۱۳۸۶: ۶).

از جمله مدل‌های رایج در ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، مدل تعالی عملکرد است که مبتنی بر "خود ارزیابی" می‌باشد. مهم‌ترین مدل‌های این دسته عبارتند از: مدل جایزه دمنینگ که با هدف ایجاد انگیزه برای نوآوری در طراحی و بکارگیری روش‌های آماری کنترل کیفیت در شرکت تولیدی ایجاد شده است. مدل مالکولم بالدريج، که هدف آن ارائه معیارهای پایه ای جهت خود ارزیابی سازمان‌ها و ارتقای عملکرد آنها بوده است. معیارهای این مدل شامل هفت حوزه "رهبری، برنامه‌ریزی استراتژیک، تمرکز بر مشتری، اطلاعات، تمرکز بر منابع انسانی، مدیریت فرایندها و نتایج اداری" است. مدل اروپایی مدیریت کیفیت جامع (EFQM) یا مدل اروپایی تعاملی عملکرد در پی تعمیم توجه سازمان‌ها به مقوله کیفیت در عملیات سازمانی و ارتقای سطح دانش بیشتر آنها به این امر می‌باشد. مدلی که جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی بر آن استوار است شده، دارای نه معیار است. پنج معیار آن، توانمندسازها (رهبری، خط مشی و استراتژی، کارکنان، مشارکت‌ها و منابع، فرایندها) و چهار معیار دیگر نتایج (نتایج مشتری، افراد، سازمان، جامعه) هستند (سید جوادین، ۱۳۸۳: ۵). مدل دیگر کارت اعتباری متوازن (BSC) است که در آن سازمان از چهار وجه مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. این چهار وجه عبارتند از: وجه مالی، وجه مشتریان، وجه فرایندها و وجه یادگیری و رشد (همان منبع: ۹). مدل یا الگوی سیپ (CIPP) با استفاده از استعاره سیستم‌ها و چهار پارامتر "زمینه، درون داد، فرآیند، محصول" اطلاعاتی را برای چهار نوع تصمیم‌گیری فراهم می‌کند (بازرگان، ۱۳۸۹: ۹۹). مدل منطقی (LOGIC) که به طور کلی بر ارزیابی "زمینه، وضعیت، اولویت‌ها، ورودی‌ها، خروجی‌ها (فعالیت‌ها و شرکت کنندگان) و پیامدهای (کوتاه مدت، میان مدت، بلند

مدت) مربوط به یک سازمان و برنامه‌های آن، تاکید می‌ورزد (محمد بیگی، ۱۳۸۷: ۴-۳). هر یک از مدل‌های ارزیابی عملکرد طراحی شده، از ابعاد، مولفه‌ها، معیارها و شاخص‌های ارزیابی خاصی پیروی کرده و هر چند مدت با توجه به شرایط متغیر، ویرایش شده، مورد بازبینی قرار گرفته و به روز رسانی می‌گردد.

در گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس، (۱۳۸۵)، در مورد تحلیل فرایند ارزیابی عملکرد در کشور، نکات قوت و ضعف ارزیابی را به صورت زیر گزارش کرده است: ۱- عدم استفاده از يك الگوی علمی و معتبر ۲- کلی بودن عوامل و معیارهای در نظر گرفته شده برای ارزیابی و مشخص نبودن نحوه امتیازدهی هر يك از آنها ۳- توجه نکردن به کل سازمان در تدوین عوامل ارزیابی (سالاریان زاده، ۱۳۸۵: ۱). با توجه به اطلاعات موجود می‌توان گفت در کشور، انجام ارزیابی عملکرد سازمان‌ها و نیز نوع نگاه به مقوله ارزیابی عملکرد، دارای ضعف جدی است و به نظر می‌رسد، بدون اصلاح و بهبود وضعیت موجود، امکان ارزیابی عملکرد مطلوب و نیز استفاده اثربخش و کارآمد از نتایج ارزیابی وجود نخواهد داشت. با توجه به رویکرد غالب در تهیه گزارش طرح‌های پژوهشی ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی کشور مشاهده می‌شود که:

الف) در رویکرد گذشته و موجود، نگاه غالب نگاه بخشی و خرد بوده و به نقش و کارآمدی برنامه و استراتژی‌ها در تحقق اهداف ساختاری دستگاه توجه نشده است؛ در صورتی که رویکرد صحیح در يك نظام جامع باید کلان- توسعه‌ای باشد.

ب) به دلیل عدم وجود همه جانبه‌نگری و کلان‌نگری در رویکرد گذشته و موجود، مشخص نیست که تحلیل‌های به‌دست آمده از ارزیابی عملکرد هر دستگاه، لزوماً تحلیل صحیح و عمل به آن تضمین‌کننده توسعه کشور باشد.

ج) شاخص‌های مورد استفاده در تهیه گزارش‌های عملکرد توسط دستگاه‌ها، شاخص‌های کارآمدی نبوده و کارایی لازم جهت توضیح توفیق یا عدم توفیق دستگاه، در رسیدن به اهداف ساختاری را نداشته و نیز در گزارش‌ها اغلب به موارد توفیق دستگاه اشاره شده است (افتخاری، ۱۳۸۱: ۲۰-۱۸).

بورگس<sup>۱</sup>، (۲۰۰۶) نیز، اظهار می‌کند از مسایل موجود در ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، فقدان مدل ارزیابی و عدم نگرش جامع به مقوله مدیریت و ارزیابی عملکرد است. نظام‌های فعلی ارزیابی، فاقد سازوکاری اثربخش در جهت نیل به مفهوم مدیریت عملکرد جامع است (سالاریان زاده، ۱۳۸۵: ۳).

در زمینه طراحی مدل ارزیابی و استفاده از این مدل‌ها برای ارزیابی عملکرد سازمان‌های مختلف صنعتی، تحقیقاتی و آموزشی، تحقیقاتی در داخل و خارج کشور انجام شده است. به عنوان نمونه، در تحقیقات داخلی، سعیدی مهرآباد، (۱۳۸۸)، يك مدل برای ارزیابی عملکرد یکپارچه مراکز تحقیقاتی و انواری رستمی و همکاران، (۱۳۸۲)، مدلی برای ارزیابی عملکرد و رتبه بندی شرکت‌ها طراحی کرده اند. در تحقیقات خارجی مادالا<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) و بایل<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) یک

<sup>1</sup> Burgess

<sup>2</sup> Madella

<sup>3</sup> Bail

مدل برای ارزیابی عملکرد سازمانی موسسات ورزشی طراحی نمودند. این مدل بر جنبه‌های مشتمل بر "مأموریت‌ها و اهداف سیستماتیک" تمرکز کرده‌اند. در این مدل ابعاد ارزیابی شامل ورزش (ورزش حرفه‌ای و همگانی)، مشتریان (اعتبار و خدمات ورزشی به جامعه و توسعه اعضا)، ارتباطات و تصور ذهنی (تصور ذهنی، ارتباطات)، امور مالی (مدیریت منابع مالی، پایداری مالی) و امور سازمانی (مهارت‌های کارکنان) در نظر گرفته شد.

نتایج تحقیقات انجام شده، نشان می‌دهد مدل‌هایی مختلف با معیارهای خاص برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها طراحی شده است که هر یک مزایا و معایبی خاص دارند معایبی از جمله عدم توجه به استراتژی‌های سازمان، جامع نبودن شاخص‌ها، بیش از حد بودن شاخص‌ها، عدم انعطاف پذیری، بی‌توجهی به مشتریان سازمان، نشان ندادن روابط آشکار بین جنبه‌های مختلف عملکرد سازمانی، عدم وجود مکانیسمی برای شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکرد، (سوزوکی، ۱۳۷۳: ۱۴ و ۲۵ و ۳۱). مدیران سازمان‌های مختلف صنعتی، آموزشی و پژوهشی، با بومی‌سازی این مدل‌ها، از آن برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها استفاده می‌کنند. در حوزه مدیریت ورزشی، تحقیقی در زمینه طراحی مدل برای ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی انجام شده است. نتیجه برخی از تحقیق‌ها نشان می‌دهد در نظام ارزیابی عملکرد ضعف‌هایی وجود دارد. صافی، (۱۳۸۶)، در تحقیقی که در مورد نحوه ارزیابی در فدراسیون کاراته انجام داد، بیان می‌کند وجود یک مدل برای ارزیابی، کنترل و بهبود عملکرد فدراسیون ضروری است (صافی، ۱۳۸۶: ۲). با مطالعه نتایج تحقیقات و گزارش‌ها در مورد ارزیابی عملکرد در دستگاه‌های اجرایی کشور، وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های ورزشی که از بودجه دولتی بهره‌مند هستند و ملزم به پاسخ‌گویی می‌باشند، ضعف‌ها و کاستی‌هایی از جمله، فقدان مدل جامع ارزیابی عملکرد و عدم وجود نگرش جامع و فراگیر مشاهده و گزارش شده است. این عوامل احتمالاً می‌تواند کیفیت ارزیابی را کاهش داده و موجب تضعیف عملکرد فدراسیون‌های ورزشی کشور گردد. با توجه به اهمیتی که فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش و رفع نیازهای جامعه دارند، باید نظام ارزیابی عملکرد موجود مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته تا نقاط قوت و ضعف آن مشخص و در جهت بهبود و ارتقاء آن گام برداشت. از سوی دیگر، می‌توان گفت مساله یعنی تفاوت بین وضع موجود و مطلوب؛ مساله وقتی حل می‌شود که بتوان وضعیت موجود را به وضعیت مطلوب تبدیل کرد (هوپر<sup>۱</sup>، ۱۹۸۰: ۴).

نتایج تحقیقات فوق، نشان داد نظام ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی فاقد مدلی جامع، نظامند و مستقل برای ارزیابی عملکرد بوده و در آن مسایلی از جمله عدم وجود نگرش سیستمی و کلان‌نگری به ارزیابی عملکرد، عدم همسویی نظام ارزیابی با اهداف و برنامه استراتژیک وجود دارد و از سوی دیگر در نظام ارزیابی فدراسیون‌ها، معیارها و شاخص‌های جامع و به روز که همه ابعاد سازمان را در نظر بگیرد، مشاهده نمی‌شود. با توجه به مراتب بالا، مساله این پژوهش عبارتند از:

۱- ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مدل ارزیابی بیرونی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی کدامند؟

<sup>1</sup> Huber