

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۱۰، شماره ۳۹، زمستان ۱۴۰۱

ص ص: ۱۷۷-۱۶۳

شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های تندرستی شیراز از دیدگاه مدیران باشگاه‌ها با استفاده از روش AHP

محمد دهشتی^{۱*} - حسین علی محمدی^۲ - نجمه دهقانی^۳ - جواد ادبی فیروزجاه^۴

۱. استادیار، گروه علوم ورزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه قم، قم، ایران ۲. استادیار، گروه علوم ورزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه قم، قم، ایران ۳. کارشناس ارشد، گروه علوم ورزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه قم، قم، ایران ۴. استادیار، گروه علوم ورزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه قم، قم، ایران
(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۲۷، تاریخ تصویب: ۱۴۰۱/۰۵/۲۳)

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های تندرستی شیراز از دیدگاه مدیران باشگاه‌ها با استفاده از روش AHP بود. روش تحقیق از نوع توصیفی-تحلیلی و به صورت پیمایشی انجام پذیرفت. جامعه آماری کلیه مدیران باشگاه‌های ورزشی تفریحی شیراز بود (۴۲۵ نفر) که ۶۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت شناسایی شاخص‌های ارزیابی عملکرد با مرور ادبیات و پیشینه پژوهش، فهرستی از شاخص‌ها تدوین و در اختیار ۱۰ نفر از متخصصان مدیریت ورزشی قرار گرفت. پس از جمع‌بندی نظرات، چارچوب نهایی شاخص‌ها در قالب ۵ شاخص کلی و ۲۸ زیرشاخص تدوین گردید و وزن نسبی و رتبه آن‌ها محاسبه شد. یافته‌ها نشان داد مهم‌ترین شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی تندرستی شیراز به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: منابع انسانی تأسیساتی و تجهیزاتی (۰/۲۹)، خدمات و دسترسی (۰/۲۰)، حقوقی و بیمه (۰/۱۹)، ایمنی و بهداشت (۰/۱۵۶) و اخلاق و تعالی (۰/۱۵۲). لذا پیشنهاد می‌شود مدیران باشگاه‌های ورزشی تندرستی به منابع انسانی، تأسیساتی و تجهیزاتی به گونه‌ای ویژه توجه نمایند و منابع و سرمایه‌های خود را در راستای تقویت هر چه بهتر این عامل به کار گیرند تا بتوانند در رده‌های بالاتر ارزیابی عملکرد قرار گیرند.

واژه‌های کلیدی

ارزیابی عملکرد، باشگاه‌های تندرستی، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی.

مقدمه

پایداری یک سازمان به وجود شرایط مساعد آن بستگی دارد. ما در حال حاضر در وضعیتی پویا و در حال تغییر هستیم که در آن رقابت به طور فزاینده‌ای شدت یافته و پایداری و بقای سازمان‌ها دشوارتر می‌شود (۱۰، ۲۱). از این رو، دانستن عوامل مختلفی که می‌توانند بر عملکرد نهایی یک سازمان تأثیر بگذارند، حیاتی است (۹، ۱۴). سازمان‌های ورزشی نیز در یک محیط متغیر و ناهمگون (۲۲) که در آن رقابت شدید است (۲۰) فعالیت می‌کنند. از سوی دیگر، سنجش عملکرد سازمان‌های ورزشی موضوعی بحث‌برانگیز است. طبق نظر ویکلوند و شپرد (۲۴)، عملکرد ماهیت چندبعدی دارد. به طور کلی، عملکرد را می‌توان از منظرهای مختلفی مانند دیدگاه اجتماعی و دیدگاه اقتصادی یا مالی مورد بررسی قرار داد (۱۲). باین حال، ماهیت و اهداف خود سازمان می‌تواند به طور قابل توجهی معیارهایی را که موفقیت یا شکست مدیریت سازمان را تعیین می‌کند، به وسیله عملکرد و اثربخشی بسنجد (۱۸). به طور کلی ارزیابی عملکرد را برآوردی انتقادگونه و کاوشگرانه از فعالیت‌های مختلف یک سازمان می‌دانند. هر سازمانی برای به دست آوردن نتایج کاری خوب باید ارزیابی دوره‌ای از عملکرد خود داشته باشد. زیرا ارزیابی عملکرد هم پیشگیری‌کننده و هم تشخیص‌دهنده است (۷). لذا وجود یک سیستم ارزیابی عملکرد دارای طراحی مناسب، جهت اطمینان از انتقال خدمات مؤثر یا لجستیکی به منظور رفع نیازهای کاربران خدمات در همه سازمان‌ها امری ضروری به نظر می‌رسد (۱۹). ارزیابی بُعد ورزشی را می‌توان به عنوان یک ارزیابی خاص در سازمان‌های ورزشی در نظر گرفت. عملکرد ورزشی نسبت به عملکرد اقتصادی توجه بیشتری را به خود جلب می‌کند، که سازمان‌های ورزشی را از سایر شرکت‌های کوچک و متوسط متمایز می‌کند (۱۳). ورزش به عنوان یک قدرت

مؤثر، نقش مهم و پیش‌رونده‌ای در جهان تغییرات اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و نظام اجتماعی بازی می‌کند و نیز در توسعه اقتصادی جوامع مختلف نقش اساسی دارد تا جایی که ورزش در اکثر کشورها به مثابه یک تجارت و صنعت به شمار می‌رود و باشگاه‌های ورزشی به عنوان هسته مرکزی صنعت ورزش و به عنوان بنگاه‌های اقتصادی این صنعت، از جایگاه ویژه در رشد و توسعه ورزش‌ها برخوردار می‌باشند (۲۳). اما مشکل عدیده موجود در سازمان‌ها و به خصوص باشگاه‌های ورزشی عدم وجود کنترل‌های مدیریتی و یا به عبارت دیگر عدم وجود راهکارهای مناسب جهت ارزیابی عملکرد است. فقدان توجه به استقرار نظام ارزیابی عملکرد می‌تواند مشکلات مضاعفی را ایجاد کند که در نهایت موجب عدم کارایی و اثربخشی و در نهایت افت بهره‌وری سازمان می‌شود (۱۵). از این رو به کارگیری روشی قابل اعتماد جهت ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی امری اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد (۸).

امروزه شاخص‌های عملکرد نقش مهمی در نظام ارزیابی عملکرد دارند. برای تعیین حیطه و محدوده خدمات ارائه شده و تعیین این مطلب که برون داد این خدمات تا چه حد در نیل به اهداف و مشارکت در حد ابعاد گسترده‌تر اجتماعی مؤثرند به تعیین و تشخیص مجموعه‌ای از شاخص‌های عملکرد نیاز است. پس از تدوین شاخص‌های ارزیابی عملکرد، اولویت‌بندی این شاخص‌ها بر اساس میزان اهمیت‌شان نیز ضروری به نظر می‌رسد (۶). در تحقیقات مختلف، از روش‌های گوناگونی برای اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد استفاده شده است. یکی از متداول‌ترین این روش‌ها مدل فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) است. این مدل برای اولین بار توسط توماس ال معرفی گردید و در سال‌های گذشته، تقریباً در تمام برنامه‌های کاربردی مرتبط با تصمیم‌گیری چند معیاره (MCDM) مورد استفاده قرار گرفته است. کاربرد گسترده

کالبدی و تجهیزاتی) شاخص امور پشتیبانی و برنامه‌ریزی در اولویت قرار دارد و شاخص‌های توسعه زیرساخت‌های ورزش، امور فنی و ورزشی و توسعه منابع کالبدی و تجهیزاتی نیز به ترتیب در اولویت‌های دوم تا چهارم قرار می‌گیرند (۳). و در نهایت اسکامیلا فاجاردو و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش خود رابطه گرایش به کارآفرینی و اندازه باشگاه با عملکرد اقتصادی و ورزشی باشگاه‌های ورزشی خصوصی اسپانیا را تحلیل کردند که نتایج نشان داد ریسک‌پذیری و نوآوری شرایط علی برای سطوح بالای عملکرد اقتصادی و ورزشی هستند و اندازه باشگاه بزرگ هم یک شرط اصلی و هم یک شرط علی است (۱۳).

اما آنچه با مرور در این تحقیقات مشاهده می‌گردد این است که اغلب تحقیقات صورت گرفته به ارزیابی عملکرد باشگاه‌های لیگ برتر و فدراسیون‌های ورزشی پرداخته‌اند و ارزیابی عملکرد باشگاه‌های خصوصی و عمدتاً در حوزه‌های تفریحی ورزشی در سطح شهرها کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این در حالی است که باشگاه‌های ورزشی تفریحی سطح شهرها از جایگاهی ویژه در ورزش کشور در حوزه گسترش امور مربوط به سلامتی و تندرستی برخوردارند، بنابراین هراندازه مدیریت (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، کنترل، نظارت و ارزیابی) دقیق‌تری در این بخش‌ها صورت گیرد، زمینه موفقیت برای ورزشکاران بیشتری فراهم خواهد شد، از اینرو توجه به این باشگاه‌ها امری بدیهی به نظر می‌رسد. شهر شیراز به‌عنوان یکی از کلان‌شهرهای کشور که از تعداد زیاد باشگاه‌های ورزشی برخوردار است و جایگاه ویژه‌ای در ورزش کشور دارد. ارزیابی عملکرد باشگاه‌های فعال در حوزه سلامتی و تندرستی علاوه بر اینکه می‌تواند به مشتریان و مراجعین این باشگاه‌ها در انتخاب باشگاه‌های با عملکرد بهتر کمک کند، می‌تواند ابزاری باشد تا از این طریق باشگاه‌ها به اصلاح و رفع مشکلات احتمالی در ارائه خدمات به مشتریان اقدام نماید.

این مدل به دلیل کارایی زیاد، سهولت استفاده و انعطاف‌پذیری بالای آن است. لذا در تحقیقات زیادی از آن برای چنین اولویت‌بندی‌هایی استفاده شده است (۳). در تحقیق حاضر نیز با استفاده از دیدگاه صاحب‌نظران، در مرحله اول شاخص‌های ارزیابی عملکرد شناسایی شدند و در مرحله بعد، این شاخص‌ها با استفاده از مدل AHP اولویت‌بندی و میزان اهمیت آن‌ها مشخص شد.

در دو دهه اخیر پژوهشگران مختلف به تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی پرداخته‌اند و روش‌های مختلفی را مورد استفاده قرار داده‌اند. به‌عنوان مثال: سلیمانی دامنه (۱۳۹۳) به ارزیابی عملکرد باشگاه‌های فوتبال ایران پرداختند و رتبه‌بندی تیم‌ها را بر اساس نمرات کارایی آن‌ها مشخص کردند ضمن اینکه به بررسی مهم‌ترین عوامل ناکارآمدی در باشگاه‌های فوتبال پرداختند (۲)، بوگینسکی (۲۰۰۴) به ارزیابی عملکرد و رده‌بندی کالج‌های فوتبال آمریکا، پرداختند و ۶ معیار اصلی (مدیریت، عملکرد دو فصل پایانی، آمادگی بازیکنان، تسهیلات، مالی و مربیان) را معرفی کردند (۱۱). هنری و همکاران (۱۳۹۲) به کاربرد روش PCA در ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی بر اساس رویکردهای EFQM، چنین گزارش کردند که تمامی شاخص‌های نه‌گانه ابزار ارزیابی EFQM تقریباً به‌اندازه مساوی در نتایج دخیل هستند اما بیشترین ارتباط و مهم‌ترین عامل، امکانات و تجهیزات باشگاه است و کم ارتباط و کم‌اهمیت‌ترین عامل را کارکنان (منابع انسانی) به خود اختصاص می‌دهند (۸). سجادی و سلیمانی دامنه (۱۳۹۲) در مطالعه‌ای با هدف شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی ایران با استفاده از مدل AHP، نشان دادند که از میان شاخص‌های کلی ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی (امور پشتیبانی و برنامه‌ریزی، توسعه زیرساخت‌های ورزش، امور فنی و ورزشی و توسعه منابع

همچنین ارزیابی عملکرد باشگاه‌های تندرستی بر اساس شاخص‌های معتبر علاوه بر کمک به مشتریان این باشگاه‌ها می‌تواند مورد استفاده مراجع صدور مجوز و ارزیابی عملکرد باشگاه‌های تندرستی نظیر اداره ورزش و جوانان قرار گیرد. لذا به همین منظور پژوهش حاضر در نظر دارد به بررسی شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های تندرستی شهر شیراز پرداخته و علاوه بر شناسایی شاخص‌ها و زیرشاخص‌های مؤثر بر عملکرد باشگاه‌های ورزشی، به اولویت‌بندی این شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها بپردازد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر در زمره تحقیقات توصیفی-تحلیلی قرار دارد که از نظر هدف و ماهیت یک مطالعه کاربردی است و از نظر گردآوری داده‌ها به روش میدانی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر شیراز بود که پس از مشخص شدن تعداد دقیق آن‌ها (۴۲۵ باشگاه) بر اساس آمار اداره کل ورزش و جوانان شهر شیراز، با توجه به تعداد پرسشنامه لازم در روش AHP و نیز بر اساس روش نمونه‌گیری هدفمند اقدام به نمونه‌گیری (۶۰ باشگاه) از میان آن‌ها شد. انتخاب هدفمند نمونه بر اساس برخی شاخص‌ها از قبیل سابقه مدیریت باشگاه، تحصیلات عالیه و مرتبط با حوزه ورزش و سابقه ورزشی افراد صورت گرفت. برای تبیین مبانی نظری از منابع کتابخانه‌ای (مقالات، کتب و گزارش‌ها) استفاده شد و برای تعیین معیارهای ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی، پرسشنامه اولیه‌ای با مرور ادبیات و پیشینه پژوهش تدوین شد. برای روشن‌تر شدن مسیر پژوهش و غنی‌سازی اطلاعات فراهم‌شده با استفاده از روش تصمیم‌گیری دلفی از نظرات ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها و افراد با سابقه در مدیریت باشگاه‌های تندرستی استفاده شد و پس از حذف و اضافه کردن برخی از معیارهای پرسشنامه

اولیه، سرانجام پرسشنامه پایانی با ۵ معیار و ۲۸ زیر معیار شناسایی شد. در نهایت پرسشنامه مقایسه زوجی معیارها و زیر معیارهای هر یک از معیارهای ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی در اختیار مدیران باشگاه‌ها قرار گرفت تا اولویت و وزن هر یک از معیارها و زیر معیارها با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی مشخص شود. در این مقایسه، ۱ نشان‌دهنده اهمیت برابر و ۵ نشان‌دهنده حداکثر اهمیت یک معیار نسبت به معیار دیگر است. ارزش‌ها نیز برای به دست آوردن وزن متوسط هر معیار به صورت طبیعی درآمدند.

پس از آنکه شاخص‌ها و زیرشاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی توسط کارشناسان و متخصصان شناسایی شدند، در مرحله بعد جهت اولویت‌بندی این شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و دسترسی پژوهشگر به اطلاعات آن، با استفاده از روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی، داده‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. اساس این روش تصمیم‌گیری بر مقایسات زوجی استوار است. به گونه‌ای که پس از شناسایی شاخص‌ها و قرارگیری پرسشنامه در اختیار آزمودنی‌ها، یک سری مقایسات زوجی توسط آزمودنی‌ها صورت می‌گیرد. این مقایسه‌ها وزن هر یک از شاخص‌ها در راستای گزینه‌های رقیب مورد ارزیابی در تصمیم را نشان می‌دهد. در نهایت منطق فرآیند تحلیل سلسله مراتبی به گونه‌ای ماتریس‌های حاصل از مقایسات زوجی را با یکدیگر تلفیق می‌کند که تصمیم بهینه به دست آید. در این پژوهش نیز در این مرحله با انجام مقایسه‌های زوجی وزن هر یک از معیارها مشخص شد و در نهایت منطق AHP به گونه‌ای اوزان نسبی حاصل برای عوامل و گزینه‌ها را با یکدیگر تلفیق و تصمیم بهینه را حاصل نمود. کلیه این مراحل از طریق برنامه‌نویسی فرمول‌های AHP در نرم‌افزار Excel.2019 انجام پذیرفت.

یافته‌های پژوهش

۵ سال و یا بیشتر از ۵ سال است و ۳۸٪ دیگر سابقه فعالیت باشگاهی کمتر از ۵ سال دارند. تحقیق حاضر در دو مرحله صورت پذیرفت. در مرحله اول شاخص‌های ارزیابی عملکرد شناسایی و در مرحله دوم این شاخص‌ها با استفاده از تکنیک AHP اولویت‌بندی شدند. این دو مرحله در ادامه به‌طور کامل شرح داده می‌شود.

مرحله اول: شناسایی شاخص‌های ارزیابی عملکرد در این مرحله ابتدا با مرور پیشینه پژوهش و همچنین بررسی معیارهای ارزیابی عملکرد اداره کل ورزش و جوانان، پرسشنامه اولیه‌ای جهت ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی تهیه و در اختیار متخصصان قرار گرفت تا نظرات خود را اظهار نمایند. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌های اولیه و اعمال دیدگاه کارشناسان پرسشنامه نهایی با ۵ معیار کلی و ۲۸ زیر معیار تدوین (جدول ۱) و در اختیار مدیران ۶۰ باشگاه قرار گرفت تا به مقایسات زوجی بپردازند.

بر اساس یافته‌های توصیفی از میان ۶۰ مدیر پاسخ‌دهنده به پرسشنامه ۳۹ نفر معادل ۷۶/۸٪ زن و ۲۱ نفر از جامعه مذکور شامل مردان می‌شود که معادل ۲۳/۲٪ است. نتایج همچنین حاکی از آن است که ۷۲٪ مدیران جامعه مذکور در رده سنی ۳۵ یا بالاتر از ۳۵ سال و ۲۸٪ آنان در رده سنی پایین‌تر از ۳۵ سال قرار دارند. درصد فراوانی مدرک تحصیلی مدیران این باشگاه‌ها گویای این است که ۱۴/۶٪ از مدیران تحت بررسی دارای مدرک کاردانی، ۵۴/۹٪ دارای مدرک کارشناسی، ۲۳/۷٪ دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۶/۸٪ دارای مدرک دکتری می‌باشند. همچنین اطلاعات برگرفته از ویژگی‌های جمعیت شناختی حاکی از آن است که ۶۴/۷٪ از مدیران تحت بررسی دارای مدرک تربیت‌بدنی و ۳۵/۳٪ از آنان در سایر رشته‌ها تحصیل کرده‌اند. این اطلاعات همچنین گویای این مطلب است که سابقه فعالیت در باشگاه ۶۲٪ از این مدیران

جدول ۱. شاخص‌ها و زیرشاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی

نماد	زیر معیارها	نماد	معیارها
s11	تلاش در جهت ارتقاء سطح دانش و مهارت‌های فنی مربیان	c1	شاخص منابع انسانی، تأسیساتی و تجهیزاتی
s12	استاندارد و به‌روز بودن تجهیزات		
s13	وضوح وظایف کادر مربیگری باشگاه		
s14	میزان استفاده بهینه از امکانات موجود		
s15	کمیت و کیفیت کادر مربیگری باشگاه		
s16	نگهداری وسایل و تجهیزات در شرایط مناسب		
s21	بیمه سالن و تأسیسات باشگاه	c2	شاخص حقوقی و بیمه
s22	داشتن مجوز قانونی فعالیت باشگاه		
s23	تکمیل فرم وضعیت سلامتی قبل از عضویت در باشگاه		
s24	الزامی بودن حکم یا کارت مربیگری مربیان		
s25	الزامی بودن بیمه ورزشکاران		
s26	الزامی بودن دریافت رضایت‌نامه از سرپرستان افراد زیر ۱۲ سال	c3	شاخص خدمات و دسترسی
s31	ساعات فعالیت باشگاه در طول روز		
s32	موقعیت مکانی مناسب باشگاه		
s33	مجهز بودن باشگاه به امکاناتی نظیر پارکینگ اختصاصی و بوفه		
s34	دسترسی به وسایل نقلیه عمومی جهت رفت‌وآمد اعضا		
s35	میزان پوشش گروه‌ها و اقشار مختلف مردم		

s36	زمان بندی مناسب جهت به حداکثر رساندن خدمات	c4	شاخص اخلاق و تعالی
s41	تلاش در جهت ارتقاء سلامت روانی (کار گروهی، همدلی و دوستی) ورزشکاران		
s42	نظارت بر حسن برخورد مربیان و کارکنان در برابر مشتریان		
s43	فرهنگ سازی و ایجاد انگیزه و علاقه به ورزش در بین اقشار مختلف		
s44	ترویج اخلاق جوانمردانه		
s51	ایمنی وسایل و تجهیزات باشگاه	c5	شاخص ایمنی و بهداشت
s52	وجود تجهیزات مناسب جهت مواقع اضطراری (جعبه کمک های اولیه و ...)		
s53	تأکید بر ممنوعیت استفاده از داروهای نپروزا و مواد مخدر		
s54	وجود سیستم های مناسب تهویه و گرمایش و سرمایش هوای باشگاه		
s55	حضور مستمر و نظارت مربی در حین انجام فعالیت های ورزشی		
s56	وجود تابلوها و علائم ضروری جهت رعایت بهداشت فردی و عمومی		

خواهد گرفت و چون در اینجا پنج معیار وجود دارد بنابراین

تعداد مقایسه های انجام شده برابر است با:

$$\frac{n(n-1)}{2} = \frac{5(5-1)}{2} = 10$$

بنابراین ۱۰ مقایسه زوجی از دیدگاه گروهی از خبرگان

انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی تجمیع

گردید. گام بعدی محاسبه میانگین هندسی هر سطر برای

تعیین وزن معیارها است:

مرحله دوم: اولویت بندی شاخص های ارزیابی عملکرد با

اجرای تکنیک AHP

در این مرحله پس از جمع آوری پرسشنامه ها به منظور

اولویت بندی شاخص ها از مدل AHP استفاده شد. تکنیک

AHP یک تکنیک رتبه بندی است و رتبه بندی در این

تکنیک بر اساس مقایسه های زوجی صورت می گیرد.

مقایسه زوجی بسیار ساده است و تمامی عناصر هر خوشه

باید به صورت دوجه دو مقایسه شوند. بنابراین اگر در یک

خوشه n عنصر وجود داشته باشد $\frac{n(n-1)}{2}$ مقایسه صورت

$$\pi_1 = \sqrt[5]{1 * 2.066 * 1.836 * 1.773 * 1.162} = 1.509$$

به همین ترتیب میانگین هندسی سایر سطرها محاسبه

می شود.

$$W_1 = \begin{pmatrix} 0.293 \\ 0.193 \\ 0.206 \\ 0.152 \\ 0.156 \end{pmatrix}$$

$$\pi_2 = 0.995$$

$$\pi_3 = 1.061$$

$$\pi_4 = 0.783$$

$$\pi_5 = 0.803$$

سپس مجموع میانگین هندسی تمامی سطرها محاسبه

می شود. با تقسیم میانگین هندسی هر سطر بر مجموع

میانگین هندسی سطرها مقدار وزن نرمال به دست می آید

که به آن بردار ویژه نیز گفته می شود.

در این گام اولویت نهائی معیارهای اصلی محاسبه می‌شود. نتایج مقایسه زیرمعیارهای پژوهش و اوزان مربوط به آن‌ها نیز ماتریس $W2$ را تشکیل می‌دهد. برای تعیین اولویت نهائی زیرمعیارها با تکنیک AHP کافی است وزن معیارها بر اساس هر معیار ($W2$) در وزن معیارهای اصلی ($W1$) ضرب شود. با در دست داشتن وزن هریک از معیارهای اصلی ($W1$) و زیرمعیارها ($W2$) وزن هریک از زیرمعیارها محاسبه می‌شود. نتایج محاسبات انجام‌شده و اوزان مربوط به معیارها و زیرمعیارها در (جدول ۲) آمده است.

جدول ۲. وزن نهائی و اولویت‌بندی معیارها و زیرمعیارهای پژوهش

اولویت‌بندی	شاخص	وزن	زیر معیارها	اولویت‌بندی	وزن	اولویت نهائی
۱	شاخص منابع انسانی، تأسیساتی و تجهیزاتی	۰/۲۹۳	تلاش در جهت ارتقاء سطح دانش و مهارت‌های فنی مربیان	۳	۰/۱۸۹	۰/۰۵۵۴
			استاندارد و به‌روز بودن تجهیزات	۲	۰/۱۹۲	۰/۰۵۶۴
			وضوح وظایف کادر مربیگری باشگاه	۵	۰/۱۴۶	۰/۰۴۲۹
			میزان استفاده بهینه از امکانات موجود	۴	۰/۱۷۰	۰/۰۴۴۹
			کمیت و کیفیت کادر مربیگری باشگاه	۱	۰/۱۹۴	۰/۰۵۶۸
۳	شاخص حقوقی و بیمه	۰/۱۹۳	نگهداری وسایل و تجهیزات در شرایط مناسب	۱۸	۰/۱۰۸	۰/۰۳۱۶
			بیمه سالن و تأسیسات باشگاه	۵	۰/۲۶۵	۰/۰۵۱۲
			داشتن مجوز قانونی فعالیت باشگاه	۹	۰/۲۲۲	۰/۰۴۲۹
			تکمیل فرم وضعیت سلامتی قبل از عضویت در باشگاه	۲۲	۰/۱۳۶	۰/۰۲۶۴
			الزامی بودن حکم یا کارت مربیگری مربیان	۲۰	۰/۱۴۹	۰/۰۲۸۸
۲	شاخص خدمات و دسترسی	۰/۲۰۶	الزامی بودن بیمه ورزشکاران	۲۱	۰/۱۴۰	۰/۰۲۷۰
			الزامی بودن دریافت رضایت‌نامه از سرپرستان افراد زیر ۱۲ سال	۲۷	۰/۰۸۷	۰/۰۱۶۹
			ساعات فعالیت باشگاه در طول روز	۱۲	۰/۱۷۹	۰/۰۳۶۹
			موقعیت مکانی مناسب باشگاه	۱۳	۰/۱۷۷	۰/۰۳۶۵
			مجوز بودن باشگاه به امکانات نظیر پارکینگ اختصاصی و بوفه	۲۳	۰/۱۲۶	۰/۰۲۵۹
۵	شاخص اخلاق و تعالی	۰/۱۵۲	دسترسی به وسایل نقلیه عمومی جهت رفت‌وآمد اعضا	۱۱	۰/۱۸۵	۰/۰۳۸۱
			میزان پوشش گروه‌ها و اقشار مختلف مردم	۱۹	۰/۱۴۴	۰/۰۲۹۷
			زمان‌بندی مناسب جهت به حداکثر رساندن خدمات	۱۰	۰/۱۸۸	۰/۰۳۸۸
			تلاش در جهت ارتقاء سلامت روانی (کار گروهی، همدلی و دوستی)	۷	۰/۲۹۴	۰/۰۴۴۷
			ورزشکاران			
۴	شاخص ایمنی و بهداشت	۰/۱۵۶	نظارت بر حسن برخورد مربیان و کارکنان در برابر مشتریان	۴	۰/۳۴۲	۰/۰۵۲۰
			فرهنگ‌سازی و ایجاد انگیزه و علاقه به ورزش در بین اقشار مختلف	۱۷	۰/۲۰۹	۰/۰۳۱۸
			ترویج اخلاق جوانمردانه	۲۵	۰/۱۵۵	۰/۰۲۳۵
			ایمنی وسایل و تجهیزات باشگاه	۱۴	۰/۲۱۳	۰/۰۳۳۲
			وجود تجهیزات مناسب جهت مواقع اضطراری (جعبه کمک‌های اولیه)	۱۶	۰/۲۰۸	۰/۰۳۲۴
			تأکید بر ممنوعیت استفاده از داروهای نیروزا و مواد مخدر	۲۶	۰/۱۳۶	۰/۰۲۱۲
			وجود سیستم‌های مناسب تهویه و گرمایش و سرمایش هوای باشگاه	۲۴	۰/۱۵۲	۰/۰۲۳۷
			حضور مستمر و نظارت مربی در حین انجام فعالیت‌های ورزشی	۱۵	۰/۲۰۹	۰/۰۳۲۶
			وجود تابلوها و علائم ضروری جهت رعایت بهداشت فردی و عمومی	۲۸	۰/۰۸۱	۰/۰۱۲۷

بر اساس نتایج نرخ ناسازگاری مقایسه‌های انجام‌شده برابر ۰/۰۳۶ به دست آمده است که چون کوچک‌تر از ۰/۱ است بنابراین می‌توان به مقایسه‌های انجام‌شده اطمینان کرد. بر اساس بردار ویژه به دست آمده: شاخص منابع انسانی، تأسیساتی و تجهیزاتی با وزن نرمال شده ۰/۲۹۳ در اولویت اول، شاخص خدمات و دسترسی با وزن نرمال شده ۰/۲۰۶ در اولویت دوم، شاخص حقوقی و بیمه با وزن نرمال شده ۰/۱۹۳ در اولویت سوم، شاخص ایمنی و بهداشت با وزن نرمال شده ۰/۱۵۶ در اولویت چهارم و شاخص اخلاق و تعالی با وزن نرمال شده ۰/۱۵۲ در اولویت پنجم می‌باشد. در بخش زیرشاخص‌ها نیز با توجه به محاسبات انجام‌شده، زیرشاخص کمیت و کیفیت کادر مربیگری باشگاه با وزن نهایی ۰/۰۵۶۸ در اولویت اول، زیرشاخص استاندارد و به‌روز بودن تجهیزات با وزن نهایی ۰/۰۵۶۴ در اولویت دوم، زیرشاخص تلاش در جهت ارتقاء سطح دانش و مهارت‌های فنی مربیان با وزن نهایی ۰/۰۵۵۴ در اولویت سوم قرار می‌گیرد و دیگر زیرشاخص‌ها نیز به ترتیب اولویت‌های چهارم تا بیست و هشتم را به خود اختصاص می‌دهند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی تفریحی شیراز از دیدگاه مدیران باشگاه‌ها با استفاده از روش AHP انجام شد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد در میان شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی شهر شیراز، اولویت اول مربوط به شاخص منابع انسانی، تأسیساتی و تجهیزاتی و اولویت آخر مربوط به شاخص اخلاق و تعالی است. در کل نتایج مقایسات زوجی از طریق فرآیند تحلیل سلسله مراتبی نشان داد که اولویت‌بندی مربوط به شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی شهر شیراز

از نظر مدیران این باشگاه‌ها به ترتیب عبارت است از: شاخص منابع انسانی، تأسیساتی و تجهیزاتی، شاخص خدمات و دسترسی، شاخص حقوقی و بیمه، شاخص ایمنی و بهداشت و شاخص اخلاق و تعالی. همان‌طور که ملاحظه می‌گردد شاخص منابع انسانی، تأسیساتی و تجهیزاتی در اولویت اول قرار دارد. این در حالی است که بسیاری از پژوهش‌های صورت گرفته در این زمینه نیز بر این نتایج صحت می‌گذارند. به‌عنوان نمونه، شفیعی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود نشان دادند در میان شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی استان تهران، اولویت اول مربوط به منابع انسانی و اولویت آخر مربوط به محیط حقوقی می‌باشد (۵). سلیمی و همکاران (۱۳۹۰) نیز در پژوهش خود نشان دادند اولویت‌بندی شاخص‌های عملکرد باشگاه‌های لیگ برتر والیبال ایران به ترتیب عبارت است از: منابع انسانی، منابع مالی، محیط برنامه‌ریزی، امور فنی و ورزشی، منابع کالبدی و تجهیزاتی و محیط حقوقی (۴). نتایج این دو پژوهش در کنار هم بر اهمیت منابع انسانی در موفقیت و عملکرد باشگاه‌های ورزشی تأکید دارد. ژانگ (۲۰۱۹) نیز در خصوص بهبود توسعه محیط‌های ورزش ووشو در مراکز آکادمیک بر اساس روش تحلیل سلسله مراتبی نشان داد منابع تأسیساتی و انسانی در بخش آموزش به‌عنوان مهم‌ترین عوامل مطرح هستند (۲۵). همچنین لی و همکاران (۲۰۱۶) نشان دادند تأسیسات ورزشی به‌عنوان مهم‌ترین شاخص در خصوص رضایت از سالن‌های ورزشی بدمینتون محسوب می‌شود (۱۷). به نظر پژوهشگر دلیل همسو بودن نتایج این پژوهش‌ها یکی بودن سازمان‌های مورد مطالعه می‌باشد چراکه این پژوهش‌ها همگی بر روی باشگاه‌های ورزشی انجام گرفته است و نکته قابل توجه آن‌که تفاوت در نوع باشگاه‌های ورزشی (باشگاه‌های لیگ برتر یا باشگاه‌های سطح شهرها) بر عامل انسانی تأثیرگذار نبوده است و این نشان‌دهنده اهمیت این

عامل در هر دو نوع باشگاه می‌باشد. اما تفاوتی نیز در این رتبه‌بندی به چشم می‌خورد و آن اینکه در پژوهش‌های فوق منابع کالبدی و تجهیزاتی از منابع انسانی تفکیک شده و در یک پژوهش در رتبه سوم و در دیگری در رتبه پنجم قرار گرفته، درحالی‌که در پژوهش حاضر این عامل به همراه عامل انسانی در قالب یک شاخص شناسایی شده و همانند منابع انسانی در رتبه اول قرار گرفته است. به نظر می‌رسد این تفاوت‌ها ناشی از تفاوت در نوع باشگاه‌های ورزشی است چراکه در باشگاه‌های سطح شهرها معمولاً به دلیل تنوع بیشتر فعالیت‌های ورزشی قابل ارائه، به منابع تأسیساتی و تجهیزاتی بیشتر و متنوع‌تری احتیاج است لذا در رتبه‌های بالاتر اولویت‌بندی قرار می‌گیرد که این نشان‌دهنده اهمیت زیاد این عامل در باشگاه‌های سطح شهرها می‌باشد. نکته قابل‌ذکر دیگر آنکه این نتایج همچنین نشان می‌دهد که نوع باشگاه بر منابع انسانی تأثیرگذار نبوده اما می‌تواند بر منابع تأسیساتی و تجهیزاتی تأثیر چشم‌گیری بگذارد. مرور این پژوهش‌ها نشان می‌دهد که در اکثر آن‌ها، پژوهشگران، منابع انسانی (مدیریت، مربیان و بازیکنان)، تأسیساتی و تجهیزاتی را مهم‌ترین یا یکی از مهم‌ترین متغیرهای تأثیرگذار بر عملکرد باشگاه‌ها می‌دانند و نشان می‌دهد که باشگاه‌ها برای ادامه فعالیت خود باید تأکید ویژه‌ای بر این عوامل داشته باشند.

نتایج همچنین نشان داد که اولویت‌بندی مربوط به زیرشاخص‌های منابع انسانی، تأسیساتی و تجهیزاتی به ترتیب عبارت است از: کمیت و کیفیت کادر مربیگری باشگاه، استاندارد و به‌روز بودن تجهیزات، تلاش در جهت ارتقاء سطح دانش و مهارت‌های فنی مربیان، میزان استفاده بهینه از امکانات موجود، وضوح وظایف کادر مربی‌گری باشگاه و نگهداری وسایل و تجهیزات در شرایط مناسب. در این زمینه سلیمی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود گزارش کردند که اولویت زیرشاخص‌های منابع انسانی به

ترتیب عبارت است از: کمیت و کیفیت کادر تخصصی، کمیت و کیفیت کادر اجرایی، کمیت و کیفیت متخصصان فناوری اطلاعات و کمیت و کیفیت نیروهای داوطلب (۴). نتایج این پژوهش در بخش کمیت و کیفیت کادر تخصصی باشگاه کاملاً همسو با نتایج پژوهش حاضر است چراکه در هر دو مورد این عامل در اولویت اول قرار گرفته است. شفیعی و همکاران (۱۳۹۳) نیز در مطالعه خود نشان دادند که اولویت زیرشاخص‌های منابع انسانی به ترتیب عبارت است از: ثبات مدیریتی، ثبات مربیگری، کمیت و کیفیت کادر تخصصی باشگاه، حفظ اسکلت اصلی تیم نسبت به فصل گذشته و کمیت و کیفیت کادر اجرایی باشگاه (۵). نتایج این پژوهش نیز در بخش کمیت و کیفیت کادر تخصصی باشگاه تا حدودی نزدیک به نتایج این مطالعه می‌باشد. لیکن در پژوهش فوق این عامل در رتبه سوم قرار گرفته است که به نظر پژوهشگر این تفاوت ناشی از نمونه انتخابی پژوهش فوق است چراکه در این پژوهش برخلاف پژوهش سلیمی و همکاران (۱۳۹۰) (۴)، ورزش‌های انفرادی نیز مورد مطالعه قرار گرفته‌اند که به گفته پژوهشگر در این ورزش‌ها کمیت و کیفیت کادر تخصصی باشگاه نسبت به ثبات مدیریتی و ثبات مربیگری از درجه اهمیت پایین‌تری برخوردار است. شفیعی و همکاران (۱۳۹۳) همچنین زیرشاخص‌های منابع کالبدی و تجهیزاتی خود را به ترتیب زیر اولویت‌بندی می‌نمایند: میزان توسعه تجهیزات فنی و آمادگی جسمانی باشگاه، فراهم‌سازی و یا توسعه مجموعه ورزشی اختصاصی، میزان بهره‌وری از امکانات موجود، میزان توسعه سالن‌های تمرینی و مسابقاتی، میزان توسعه امکانات اردویی و افزایش تعداد وسایل موتوری و غیر موتوری (۵). که این زیرشاخص‌ها تا حد زیادی با زیرشاخص‌های شناسایی شده در بخش منابع تأسیساتی و تجهیزاتی مطالعه حاضر همپوشانی دارد. از نظر اولویت‌بندی نیز زیرشاخص‌های این بخش از پژوهش فوق

تا حد زیادی با اولویت‌بندی زیرشاخص‌های تأسیساتی و تجهیزاتی پژوهش حاضر همسو می‌باشد. به‌عنوان نمونه زیرشاخص میزان توسعه تجهیزات فنی و آمادگی جسمانی باشگاه در پژوهش فوق برابر با استاندارد و به‌روز بودن تجهیزات در پژوهش حاضر است. نکته قابل توجه آن که هر دوی این زیرشاخص‌ها در اولویت اول قرار گرفته‌اند. از سوی دیگر زیرشاخص‌های فراهم‌سازی و یا توسعه مجموعه ورزشی اختصاصی، میزان توسعه سالن‌های تمرینی و مسابقاتی و میزان بهره‌وری از امکانات موجود در پژوهش فوق تا حد زیادی با زیرشاخص میزان استفاده بهینه از امکانات موجود در پژوهش حاضر همپوشانی دارند و هر دو جزء شاخص منابع تأسیساتی یا کالبدی قرار می‌گیرند. از نظر اولویت‌بندی نیز زیرشاخص‌های این بخش از پژوهش فوق تا حد زیادی با اولویت‌بندی زیرشاخص‌های تأسیساتی و تجهیزاتی پژوهش حاضر همسو می‌باشد. این سه زیرشاخص در پژوهش فوق به ترتیب در اولویت‌های دوم تا چهارم قرار می‌گیرند، زیرشاخص میزان استفاده بهینه از امکانات موجود در پژوهش حاضر نیز در اولویت دوم منابع تجهیزاتی و تأسیساتی قرار می‌گیرد. بنابراین نتایج این پژوهش تا حد زیادی با نتایج مطالعه حاضر همپوشانی دارد. در پژوهشی دیگر، لی (۲۰۰۹) مدیریت منابع انسانی (مربیان، بازیکنان و ...) را مهم ترین زیرشاخص منابع انسانی معرفی می‌کند (۱۶) که این نتیجه نیز همسو با نتایج پژوهش حاضر می‌باشد.

همچنین نتایج نشان داد در میان شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی شهر شیراز، شاخص خدمات و دسترسی در اولویت دوم رتبه‌بندی قرار می‌گیرد. این نتایج همچنین نشان داد زیرشاخص‌های خدمات و دسترسی به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: زمان‌بندی مناسب جهت به حداکثر رساندن خدمات، دسترسی به وسایل نقلیه عمومی جهت رفت‌وآمد اعضا، ساعات فعالیت باشگاه در طول روز،

موقعیت مکانی مناسب باشگاه، میزان پوشش گروه‌ها و اقشار مختلف مردم و مجهز بودن باشگاه به امکاناتی نظیر پارکینگ اختصاصی و بوفه. جمشیدی و همکاران (۱۳۹۶) نشان دادند شاخص دسترسی به‌عنوان مهم‌ترین شاخص مؤثر در مکان‌یابی فضاهای ورزشی جهت استفاده سالمندان محسوب می‌شود (۱). بوگینسکی و همکاران (۲۰۰۴) نیز برای ارزیابی عملکرد و رده‌بندی کالج‌های فوتبال آمریکا شش معیار، مدیریت، عملکرد دو فصل پیاپی، آمادگی بازیکنان، تسهیلات، مالی و مربیان را معرفی و رتبه‌بندی نمودند (۱۱).

همان‌طور که مشخص است معیار تسهیلات در این رتبه‌بندی در رده‌های آخر اولویت‌بندی قرار دارد. آنچه مسلم است آن است که معیار تسهیلات باشگاه با معیار خدمات و دسترسی تا حد زیادی همپوشانی دارد و از این نظر نتایج هر دو پژوهش فوق همسو با نتایج مطالعه حاضر است. اما تفاوت رتبه‌بندی این شاخص در دو پژوهش مذکور احتمالاً به دلیل تفاوت در نوع باشگاه‌های ورزشی مورد مطالعه است. چراکه این شاخص در رتبه‌بندی شاخص‌های باشگاه‌های لیگ برتر از جایگاه ویژه‌ای برخوردار نیست درحالی‌که از نظر مدیران باشگاه‌ها، این شاخص در رتبه‌بندی باشگاه‌های سطح شهرها در اولویت دوم قرار دارد که این نشان‌دهنده اهمیت بالای این شاخص در ارزیابی عملکرد این‌گونه باشگاه‌هاست و این امری بدیهی است چراکه سوابق تاریخی اماکن ورزشی نشان می‌دهد که از گذشته‌های دور تاکنون مکان باشگاه، زمان‌های فعالیت باشگاه، خدمات و امکانات و میزان دسترسی اقشار و گروه‌های مختلف به آن همواره مورد توجه مسئولان و برنامه‌ریزان این اماکن بوده است. نتایج اولویت‌بندی این پژوهش در تضاد با مطالعات بوگینسکی و همکاران (۲۰۰۴) (۱۱) است. به نظر می‌رسد عوامل مختلفی از جمله تفاوت در نمونه انتخابی، خطای

اندازه‌گیری و غیره بر نتایج این پژوهش تأثیرگذار بوده است. یافته‌های این پژوهش همچنین در بخش زیرشاخص‌های این شاخص حاکی از آن است که زمان‌بندی مناسب فعالیت‌های باشگاه و ساعات کاری آن از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است و در صورت برنامه‌ریزی دقیق در این زمینه می‌توان فرصت‌های ورزشی بیشتری را پیش روی جوانان ورزشکار قرار داد. نکته دیگری که در این بخش حائز اهمیت می‌باشد آن‌که در پژوهش شفيعی و همکاران (۱۳۹۳) (۵) در بخش منابع کالبدی و تجهیزاتی زیرشاخصی تحت عنوان افزایش تعداد وسایل نقلیه موتوری و غیر موتوری شناسایی شده است که در پژوهش حاضر این زیرشاخص تحت عنوان دسترسی به وسایل نقلیه عمومی جهت رفت‌وآمد اعضا و در بخش خدمات و دسترسی آورده شده است. شناسایی این زیرشاخص در هر دو مطالعه نشان دهنده همسو بودن نتایج در این بخش از پژوهش می‌باشد و به نظر پژوهشگر تفاوت مشاهده‌شده در بخش طبقه‌بندی این زیرشاخص در دو گروه متفاوت از شاخص‌ها به دلیل تفاوت در نوع باشگاه‌هاست، چراکه در ارزیابی عملکرد باشگاه‌های لیگ برتر امکان شناسایی شاخصی تحت عنوان خدمات و دسترسی وجود ندارد لذا این زیرشاخص در طبقه منابع کالبدی و تجهیزاتی آورده شده است حال آن‌که به نظر پژوهشگر قرارگیری این زیرشاخص در طبقه شاخص خدمات و دسترسی امری معقول‌تر به نظر می‌رسد.

نتایج همچنین نشان داد در میان شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی شهر شیراز، شاخص حقوقی و بیمه در اولویت سوم قرار دارد. این نتایج نشان داد زیرشاخص‌های این شاخص به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: بیمه سالن و تأسیسات باشگاه، داشتن مجوز قانونی فعالیت باشگاه، الزامی بودن حکم یا کارت مربیگری مربیان، الزامی بودن بیمه ورزشکاران، تکمیل فرم وضعیت سلامتی قبل از

عضویت در باشگاه، الزامی بودن دریافت رضایت‌نامه از سرپرستان افراد زیر ۱۲ سال. شفيعی و همکاران (۱۳۹۳) (۵) و سلیمی و همکاران (۱۳۹۰) (۴) نیز در پژوهش‌های خود به طور جداگانه، شاخص حقوقی را به‌عنوان یکی از شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی معرفی نمودند. که این نتایج کاملاً با نتایج مطالعه حاضر همسو است و نشان می‌دهد که این شاخص صرف نظر از نوع باشگاه در ارزیابی عملکرد نهایی باشگاه‌های ورزشی تأثیرگذار خواهد بود. هر چند که این تأثیرگذاری از درجه اهمیت متفاوتی برخوردار است. چنان که در اولویت‌بندی صورت گرفته توسط شفيعی و همکاران (۱۳۹۳) (۵) و سلیمی و همکاران (۱۳۹۰) (۴) این شاخص در اولویت آخر قرار گرفته درحالی‌که در مطالعه حاضر این شاخص در اولویت سوم قرار گرفته است. به نظر پژوهشگر این تفاوت به دلیل تفاوت در نوع باشگاه است و بیانگر آن است که این شاخص در باشگاه‌های ورزشی لیگ برتر از درجه اهمیت پایینی برخوردار می‌باشد و در باشگاه‌های ورزشی سطح شهرها از درجه اهمیت نسبی برخوردار است. در بخش زیرشاخص‌های شاخص حقوقی، سلیمی و همکاران (۱۳۹۰) زیرشاخص‌هایی را به ترتیب اولویت معرفی می‌نمایند که عبارتند از: کیفیت و کمیت دستورالعمل‌های فنی، کیفیت و کمیت دستورالعمل‌های مالی و کیفیت و کمیت دستورالعمل‌های اداری و تأکیدی (۴). که تا حد زیادی با زیرشاخص‌های شاخص حقوقی مطالعه حاضر متفاوت است. این تفاوت‌ها همان‌گونه که ملاحظه می‌گردد ناشی از تفاوت در نوع باشگاه‌هاست و به نظر پژوهشگر این امری منطقی به نظر می‌رسد چراکه از نظر علمی زمانی که دو پدیده دارای ساختار متفاوتی باشند هر چقدر از کل به سمت جزء حرکت کنیم این تفاوت‌ها بیشتر، آشکارتر و ملموس‌تر می‌گردند. به‌طور کلی نتایج اولویت‌بندی زیرشاخص‌های شاخص حقوقی و بیمه نشان می‌دهد که از

نظر مدیران باشگاه‌های ورزشی بیمه سالن و تأسیسات باشگاه و همچنین دارا بودن مجوز قانونی جهت فعالیت‌های باشگاه در رده‌های اول اولویت‌بندی قرار دارند. لذا این نتایج بیانگر آن است که توجه به زیرشاخص‌های فوق امری ضروری و غیرقابل اجتناب است و در صورت عدم توجه، عواقب آن متوجه مدیران باشگاه‌ها خواهد بود. درحالی‌که زیرشاخص‌های تکمیل فرم وضعیت سلامتی قبل از عضویت در باشگاه و الزامی بودن دریافت رضایت‌نامه از سرپرستان افراد زیر ۱۲ سال در اولویت‌های آخر قرار گرفته‌اند. این رتبه‌بندی معقول به نظر می‌رسد چراکه این دو عامل نسبت به داشتن مجوز قانونی فعالیت باشگاه و نیز بیمه سالن و تأسیسات باشگاه از بار حقوقی کمتری برخوردار است لذا طبیعی است که در اولویت‌های آخر قرار گیرند. به همین ترتیب الزامی بودن بیمه ورزشکاران و نیز الزامی بودن حکم یا کارت مربیگری مربیان که دارای بار حقوقی نسبی می‌باشند در اولویت‌های سوم و چهارم این رتبه‌بندی قرار گرفته‌اند.

همچنین نتایج نشان داد که شاخص‌های ایمنی و بهداشت و اخلاق و تعالی در رده‌های آخر رتبه‌بندی یعنی به ترتیب در اولویت‌های چهارم و پنجم قرار می‌گیرند. به‌طور کلی یافته‌های پژوهش‌های مختلف بیانگر آن است که تاکنون شاخص‌هایی تحت عناوین ایمنی و بهداشت و اخلاق و تعالی، جهت ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی لیگ برتر شناسایی نشده‌اند. علت این امر هم چنان که مسلم است درجه پایین اهمیت چنین شاخص‌هایی برای اینگونه باشگاه‌هاست. به‌طور کلی عاملی می‌تواند به‌عنوان شاخص شناسایی گردد که برون‌دادهای ارجح خدماتی که یک مدیر عمدتاً در پی ارزیابی اهداف مرتبط با آن می‌باشد را تأیید کند. که این امر در مورد این دو شاخص در باشگاه‌های ورزشی لیگ برتر مصداق ندارد، لیکن این دو عامل در این‌گونه باشگاه‌ها به‌عنوان شاخص مطرح

نمی‌شوند. نکته قابل توجه دیگر، اولویت بالاتر شاخص ایمنی و بهداشت نسبت به شاخص اخلاق و تعالی می‌باشد که به عقیده پژوهشگر در تبیین این موضوع شاید بتوان گفت یک احتمال آن است که بگوییم انسان در برابر آنچه که برای او الزام‌آور است و بازخوردی ملموس دارد احساس مسئولیت بیشتری می‌کند و آن را بااهمیت‌تر قلمداد می‌کند تا آن چیزی که نتایج چندان ملموسی ندارد و نمی‌توان به طور دقیق از آن بازخورد گرفت. لذا شاخص ایمنی و بهداشت از آن جهت که می‌تواند به‌طور شفاف و دقیق مورد بازخورد قرار گیرد، در اولویت قرار گرفته است. احتمال دیگر این می‌باشد که بگوییم به‌طور واقع شاخص ایمنی و بهداشت نسبت به شاخص اخلاق و تعالی از اهمیت بیشتری برخوردار است چراکه طبق سلسله مراتب نیازهای مازلو تا انسان از لحاظ نیاز به ایمنی، امنیت و بهداشت که در طبقات پایین سلسله مراتب نیازها قرار می‌گیرند تأمین نباشد، نمی‌تواند به طبقات بالاتر که شامل اخلاق و تعالی و خودشکوفایی می‌باشد دست یابد. لذا شاخص ایمنی و بهداشت در اولویت قرار گرفته است. یافته‌های پژوهش همچنین نشان می‌دهد، زیرشاخص‌های شاخص ایمنی و بهداشت که از طریق مقیاسات زوجی و با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی به دست آمده‌اند به ترتیب عبارتند از: ایمنی وسایل و تجهیزات باشگاه، حضور مستمر و نظارت مربی در حین انجام فعالیت‌های ورزشی، وجود تجهیزات مناسب جهت مواقع اضطراری (جعبه کمک‌های اولیه، کپسول آتش‌نشانی و ...)، وجود سیستم‌های مناسب تهویه و گرمایش و سرمایش هوای باشگاه، تأکید بر ممنوعیت استفاده از داروهای نیروزا و مواد مخدر و وجود تابلوها و علائم ضروری جهت رعایت بهداشت فردی و عمومی. همان طور که نتایج نشان می‌دهد زیرشاخص‌های ایمنی نسبت به زیرشاخص‌های بهداشت از درجه اهمیت بالاتری برخوردار می‌باشند. چراکه عدم رعایت موارد ایمنی معمولاً

باعث به وجود آمدن خسارت‌های بیشتر و سنگین‌تری نسبت به عدم رعایت موارد بهداشتی می‌شود، هر چند که در جای خود رعایت بهداشت از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار می‌باشد. لذا در این اولویت‌بندی مواردی چون ایمنی وسایل و تجهیزات باشگاه، وجود تجهیزات مناسب جهت مواقع اضطراری و حضور مستمر مربی در حین انجام فعالیت ورزشی در اولویت‌های بالاتری نسبت به مواردی چون وجود تابلوها و علائم ضروری جهت رعایت بهداشت فردی و عمومی قرار گرفته اند. یافته‌های پژوهش حاضر همچنین حاکی از آن است که اولویت‌بندی زیرشاخص‌های شاخص اخلاق و تعالی به ترتیب عبارت است از: نظارت بر حسن برخورد مربیان و کارکنان در برابر مشتریان، تلاش در جهت ارتقاء سلامت روانی (کار گروهی، همدلی و دوستی) ورزشکاران، فرهنگ‌سازی و ایجاد انگیزه و علاقه به ورزش در بین اقشار مختلف و ترویج اخلاق جوانمردانه. این نتایج بیانگر آن است که از نظر مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر شیراز در میان زیرشاخص‌های شاخص اخلاق و تعالی، زیرشاخص نظارت بر حسن برخورد مربیان و کارکنان در برابر مشتریان از یک جایگاه ویژه برخوردار است و در اولویت اول قرار می‌گیرد. به نظر پژوهشگر این امری بدیهی است چراکه تا زمانی که باشگاه موفق به حفظ مشتریان موجود نباشد، امکان طی مراحل بعدی که همان ارتقاء سلامت روانی ورزشکاران و یا ترویج اخلاق جوانمردانه می‌باشد، میسر نخواهد بود و حفظ مشتریان موجود نیز بدون توجه و نظارت بر حسن برخورد مربیان و کارکنان امکان‌پذیر نخواهد بود و به طور کلی چگونه ممکن است در باشگاهی که خود پایبند موارد اخلاقی نیست بتوان سلامت روانی ورزشکاران را ارتقاء و یا اخلاق جوانمردانه را ترویج کرد. لذا به نظر می‌رسد این نتایج، نتایجی قابل اعتماد باشد. با توجه به نتایج پژوهش در خصوص تأثیرگذاری عامل انسانی به‌عنوان مهم‌ترین شاخص ارزیابی عملکرد

باشگاه‌های تندرستی، پیشنهاد می‌شود مدیران این باشگاه‌ها بیش از هر عامل دیگری به جذب نیروهای انسانی کارآمد توجه ویژه داشته باشند و همچنین برنامه‌های مشخصی در جهت ارتقاء توانمندی‌های علمی و عملی منابع انسانی خود داشته باشند. فعالیت‌هایی مانند شرکت مربیان و کادر باشگاه‌های تندرستی در دوره‌های بازآموزی، مربی‌گری و ارتقاء شایستگی‌های علمی و تجربی می‌تواند نقش مهمی در بهبود عملکرد شاخص منابع انسانی باشگاه‌های تندرستی داشته باشد. همچنین با توجه به اهمیت عامل مربوط به تأسیسات و تجهیزات، لازم است که مدیران باشگاه‌ها به استفاده از اماکن استاندارد ورزشی و همچنین تجهیزات به‌روز و کارآمد در حوزه ورزش‌های تندرستی توجه داشته باشند. توجه به این امر می‌تواند علاوه بر افزایش بازدهی و کارایی تمرینات ورزشی و دسترسی بهتر ورزشکاران به اهداف تندرستی، از بروز حوادث و مشکلات ناشی از آسیب‌دیدگی در باشگاه‌ها جلوگیری کرده و نقش مهمی در بهبود جایگاه باشگاه‌ها در بین مشتریان ایفا نماید. دومین و سومین شاخص مهم در ارزیابی عملکرد باشگاه‌ها بر اساس نتایج، شاخص‌های دسترسی و خدمات و حقوقی و بیمه بود لذا پیشنهاد می‌گردد که مدیران باشگاه‌های تندرستی در جهت افزایش شاخص دسترسی و خدمات ضمن تسهیل رفت‌وآمد مشتریان به باشگاه‌ها از برنامه‌های زمانی منعطف جهت بهره‌مندی بیشتر مراجعان استفاده کنند و در زمینه مسائل حقوقی و بیمه به الزامات قانونی نظیر بیمه ورزشکاران و مربیان، قراردادهای کاری شفاف و اخذ مجوز از مراجع ذیصلاح توجه جدی داشته باشند. با توجه به جایگاه شاخص تعالی و اخلاق در یافته‌های این پژوهش پیشنهاد می‌شود که مدیران باشگاه‌های تندرستی ضمن توجه به هنجارهای اخلاقی جامعه، محیط روانی امن و مناسب را برای استفاده‌کنندگان فراهم کند. و در نهایت توجه به عواملی همچون بهداشت و

تأمین ایمنی باشگاه‌ها از طریق به‌کارگیری برنامه نظارتی
دقیق در جهت بهبود خدمات پیشنهاد می‌گردد.

منابع و مآخذ

۱. جمشیدی، امید؛ دوستی پاشا، مرتضی؛ رضوی، سید محمدحسین؛ گودرزی، محمود. (۱۳۹۶). مناسب‌سازی شاخص‌های انتخاب مکان بهینه ورزشی سالمندان با استفاده از مدل تحلیل سلسله مراتبی (AHP) و GIS، سالمند: مجله سالمندی / ایران. ۱۲ (۴): ۵۱۷-۵۰۶.
۲. سلیمانی دامنه، جهانگیر؛ حمیدی، مهرزاد؛ سجادی، سید نصرالله. (۱۳۹۳). ارزیابی عملکرد تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران با استفاده از مدل تلفیقی AHP و DEA، فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی، ۱(۲۲): ۱۰۵-۱۲۶.
۳. سجادی، سید احمد؛ سلیمانی دامنه، جهانگیر. (۱۳۹۲). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی ایران با استفاده از مدل AHP، فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی، ۲(۳): ۱۷۹-۱۹۲.
۴. سلیمی، مهدی. (۱۳۹۰). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های لیگ برتر والیبال ایران با استفاده از مدل AHP، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۵. شفیعی، شهرام؛ کهندل، مهدی؛ منتظرعلیه، مهدی؛ رادی نیا، غلام رضا. (۱۳۹۳). شناسایی، وزن دهی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد باشگاه‌های ورزشی، فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش، ۱(۴): ۸۳-۹۸.
۶. میرفخرالدینی، سید حیدر؛ پیمان فر، محمدحسن؛ خطیبی عقدا، عبدالنبی؛ علی محمدی، حسین. (۱۳۹۰). ارزیابی عملکرد سازمان‌های ورزشی با استفاده از مدل منسجم BSC-TOPSIS، فصلنامه مدیریت ورزشی، ۱(۱۶): ۷۷-۹۶.
۷. وثوق، فرشته؛ احمدی، غلامعلی؛ حسن مرادی، نرگس؛ محمد داودی، امیرحسین. (۱۴۰۰). شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های بومی ارزیابی عملکرد پژوهش در دانشگاه‌های جامع (مطالعه موردی: دانشگاه‌های آزاد اسلامی شهر تهران). مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، ۱۴(۱): ۴۲-۱۳.
۸. هنری، حبیب؛ محمدی، لیلا؛ غفوری، فرزاد؛ افشاری، مصطفی. (۱۳۹۲). کاربرد روش PCA در ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی براساس رویکردهای EFQM، نشریه رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۱(۲): ۱۹-۲۹.
9. Acosta, A. S., Crespo, Á. H., & Agudo, J. C. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, 27(6), 1128-1140.
10. Blocken, B., Van Druenen, T., Van Hooff, T., Verstappen, P. A., Marchal, T., & Marr, L. C. (2020). Can indoor sports centers be allowed to re-open during the COVID-19 pandemic based on a certificate of equivalence?. *Building and environment*, 180, 107022.
11. Boginski, V., Butenko, S., & Pardalos, P. M. (2004). Matrix-based methods for college football rankings. In *Economics, Management and Optimization in Sports* (pp. 1-13). Springer, Berlin, Heidelberg.
12. Busch, T., & Friede, G. (2018). The robustness of the corporate social and financial performance relation: A second-order meta- analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(4), 583-608.

13. Escamilla-Fajardo, P., Alguacil, M., & Gómez-Tafalla, A. M. (2021). Effects of entrepreneurial orientation and passion for work on performance variables in sports clubs. *Sustainability*, 13(5), 2920.
14. Escamilla-Fajardo, P., Núñez-Pomar, J. M., & Gómez-Tafalla, A. M. (2020). Exploring environmental and entrepreneurial antecedents of social performance in Spanish sports clubs: a symmetric and asymmetric approach. *Sustainability*, 12(10), 4234.
15. Hughes, W. R. (2009). A statistical framework for strategic decision making with AHP: Probability assessment and Bayesian revision. *Omega*, 37(2), 463-470.
16. Lee, Y. H. (2009). Evaluating Management Efficiency of Korean Professional Teams Using Data Envelopment Analysis (DEA). *International Journal of Applied Sports Sciences*, 21(2).
17. Li, M., Nie, J., & Ren, Y. (2016). Student satisfaction index evaluation of the design of college badminton gymnasium. *Open House International*.
18. Madella, A., Bayle, E., & Tome, J. (2005). The organisational performance of national swimming federations in Mediterranean countries: A comparative approach. *European Journal of Sport Science*, 5(4), 207-220.
19. Moullin, M. (2004). Eight essentials of performance measurement. *International Journal of Health Care Quality Assurance*.
20. Pellegrini, M. M., Rialti, R., Marzi, G., & Caputo, A. (2020). Sport entrepreneurship: A synthesis of existing literature and future perspectives. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 795-826.
21. Radaelli, G., Dell'Era, C., Frattini, F., & Messeni Petruzzelli, A. (2018). Entrepreneurship and human capital in professional sport: A longitudinal analysis of the Italian soccer league. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 42(1), 70-93.
22. Ratten, V. (2021). Sport entrepreneurial ecosystems and knowledge spillovers. *Knowledge Management Research & Practice*, 19(1), 43-52.
23. Sargent, J., & Bedford, A. (2010). Improving Australian Football League player performance forecasts using optimized nonlinear smoothing. *International Journal of Forecasting*, 26(3), 489-497.
24. Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of business venturing*, 20(1), 71-91.
25. Zhang, M. (2019). AHP Analysis on the Reform and Sustainable Development of Wushu Environment in Colleges and Universities under the New Situation. *Ekoloji*, 28(107), 2729-2733.

Identification and Prioritization of Performance Evaluation Indicators of Health Clubs Using the AHP Method

Mohammad Deheshti^{*1} – Javad Adabi² – Najmeh Dehghani³ – Hossein Alimohammadi Firouzjah⁴

1. Assistant Professor, Department of Sports Science, Faculty of Literature and Humanities, University of Qom, Qom, Iran 2. Assistant Professor, Department of Sports Science, Faculty of Literature and Humanities, University of Qom, Qom, Iran 3. M.A, University of Qom, Qom, Iran 4. Assistant Professor, Department of Sports Science, Faculty of Literature and Humanities, University of Qom, Qom, Iran
(Received: 2022/02/16; Accepted: 2022/08/14)

Abstract

The purpose of this study was to identify and prioritize the performance evaluation indicators of Shiraz health clubs from the viewpoint of club managers using the AHP method. The research method was descriptive-analytical and field-based. The statistical population was all managers of health sports clubs in Shiraz (425 people), 60 of whom were selected as samples. To identify performance evaluation indicators by reviewing the literature and the background of the research, a list of indicators was developed and provided to 10 sports management specialists. After summing up the comments, the final framework of the indicators was compiled in the form of 5 general indicators and 28 sub-indicators, and their relative weight and rank were calculated. The findings showed that the most important indicators of performance evaluation of Shiraz health sport clubs were, respectively, human resources facilities and equipment (0/29), services and access (0/20), legal and insurance (0/19), safety And health (0/156) and ethics and excellence (0/152). Therefore, it is recommended that health sports clubs managers pay special attention to human resources, facilities and equipment and to use their resources and capital in order to strengthen this factor in order to be able to rank in higher grades of performance.

Keywords

Health clubs, hierarchical analysis process, Performance evaluation.

* Corresponding Author: Email : deheshti.m@gmail.com ; Tel: +989126524088