

طراحی و تبیین الگوی کاربردی مدیریت مالی در فدراسیون‌های ورزشی

مهدي گودرزي

دکتری مدیریت ورزشی، مربی دانشگاه پیام نور

تاریخ دریافت: (۹۴/۱۱/۱۶) تاریخ پذیرش: (۹۵/۱۱/۳)

Design and determine functional model of financial management in sport Federations

Mahdi Goudarzi

Ph.D. in Sport Management, Faculty member at Payame Noor University

Received: (5 February 2016)

Accepted: (23 January 2017)

Abstract

The purpose of this study was determining and defining and designing the functional model of financial management in sport Federations. This descriptive-analysis study was of exploratory type which was done as a field research. The statistical population included 407 people of financial experts, treasurers, auditors, accountants, professors that they were had active role in the financial management of sport organizations and sports federations delegations Provincial of the federations were selected and surveyed. For the purposes of this study were used through a questionnaire with 28 questions that Its content validity was confirmed by 15 people of sports management professors and Cronbach's alpha coefficient ($\alpha = 0.94$) was estimated for validity of the questionnaire. For data analysis, descriptive and inferential statistical methods such as factor analysis, KMO, Bartlett and Friedman with SPSS and AMOS software were used. Research findings showed that planning, budgeting, accounting and evaluation are foundation of financial management in sport Federations. The collected information shows the situation of financial management in sport Federations in the axis in four regions.

Keywords

Financial management_ Federation _ Functional model.

چکیده

هدف از انجام این تحقیق طراحی و تبیین مدل کاربردی مدیریت مالی در فدراسیون‌های ورزشی بود که برای دستیابی به اهداف پژوهش از پرسشنامه ۲۵ سؤالی محقق ساخته استفاده شد که روایی صوری و محتوایی آن به تایید ۱۵ تن از متخصصین مدیریت مالی ایران رسید. پایایی آن نیز در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ ۰/۹۴ محاسبه شد. و در اختیار نفر از کارشناسان مالی، خزانه داران، حسابرسان، حسابداران، اساتید دانشگاه که سابقه فعالیت در فدراسیون‌های ورزشی را داشته اند قرار گرفت برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی از جمله تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی، KMO، بارتلت، مدل سازی معادلات ساختاری و مدل یابی معادلات ساختاری، با کمک نرم افزار SPSS و AMOS استفاده شد. بر اساس یافته‌های تحقیق مدل کاربردی مدیریت مالی متاثر از ۴ عامل مستقل بوده است که عامل توجه به سازمان خود شامل برنامه ریزی و بودجه بندی و نیز عامل توجه به ذینفعان که شامل حسابداری و گزارش دهی می‌باشد و نیز عناصر مدل و متغیرهای تبیین کننده‌ی هریک معرفی شده است.

واژگان کلیدی

مدیریت مالی، فدراسیون، الگوی کاربردی.

مقدمه

در فرایند مدیریت، نتیجه سازماندهی، تقسیم وظایف است. تقسیم وظایف در سطح کلان مدیریت موجب می‌گردد پست‌ها، وظایف و مسئولیت‌های تخصصی برای اجرای فرایند مدیریت در سازمان تعریف گردد مانند پست‌های مدیریت تولید، مدیریت فروش، مدیریت تدارکات و پشتیبانی، مدیریت کیفیت، مدیریت بازاریابی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت مالی. فعالیت‌های سازمانی نیازمند منابع مالی است، هر سازمانی برای اینکه بتواند خدمات یا کالاها را عرضه نماید ابتدا به منابع مالی و سرمایه نیازمند است تا منابع انسانی را استخدام، منابع تجهیزاتی و اطلاعاتی را تهیه نماید و هزینه‌های عملیات را بپردازد به همین منظور مدیریت منابع مالی به عنوان حیاتی یک سازمان محسوب می‌شود و منابع مالی به عنوان خونی است که در آن جریان دارد و اگر تحت کنترل نباشد سازمان نیز از کنترل خارج می‌شود و نمی‌تواند به حیات خود ادامه دهد. (نیکومرام، هاشم و همکاران، ۱۳۸۸)

مدیریت مالی عبارت است از وظایف و مسئولیت‌های سازمان در مورد نوع، مقدار و ترکیب منابع مالی و مصارف مالی. مدیریت مالی مطلوب، مدیریت بر منابع و مصارف مالی است به گونه‌ای که وضعیت مالی سازمان قابل ارزیابی شود و راهبردها به منظور دستیابی به اهداف تامین مالی گردد. (نو، ۲۰۱۳)

مدیریت مالی همانند سایر جنبه‌های مدیریت، نیازمند درک و نگاه دقیق در زمینه محیط عملیاتی سازمان می‌باشد. برای شناخت عوامل محیطی اثر گذار حوزه مالی سازمان، پاسخ دادن به سوالات ذیل می‌تواند درک جامعی از محیط ایجاد نماید:

چگونه منابع مالی مورد نیاز را بدست می‌آوریم؟ چگونه منابع مالی را به جریان می‌اندازیم و از آن بهره برداری می‌کنیم؟ اصلی ترین منبع مالی کدام است و چه فرایندی برای بدست آوردنش طی می‌کنیم؟ چگونه منابع مالی را هزینه می‌کنیم؟ با چه معیاری اولویت‌های هزینه‌ای سازمان را تعیین می‌کنیم؟ از چه مرجع‌ای برای تعیین اولویت‌های هزینه‌ای سازمان استفاده می‌کنیم؟ جریان‌ات مالی را چگونه کنترل و نظارت می‌کنیم؟ اثربخشی فعالیت‌های مالی را چگونه بررسی می‌کنیم؟ گزارشات مالی را چگونه تهیه و به چه مراجع‌ای ارائه می‌کنیم؟

پاسخ به سوالات فوق وضعیت مالی سازمان را مشخص می‌نماید و نقاط قوت و ضعف مدیریت مالی را قابل استخراج می‌نماید (بلک و هیرث^۱، ۲۰۰۰). وقتی سازمانی طرح یا پروژه‌ای

تعیین می‌کند که یک دوره زمانی طولانی و یا برنامه‌های راهبردی سازمان را پوشش می‌دهد لازم است به سوالات مالی مهمی پاسخ دهد، مثلاً چه مقدار پول نیاز است تا طرح اجرا شود؟

مدیریت مالی، فرایند مدیریتی است که در حوزه وظایف مالی تحت عنوان مدیریت تامین منابع و تخصیص بهینه منابع مالی تعریف می‌شود (راهنمای رودپشتی و همکاران، ۱۳۹۰) و از طریق آن سازمان فعالیت‌های مالی خود را طراحی، بودجه بندی و اجرا می‌کند و به طور منظم گزارش می‌دهد. در حوزه مدیریت مالی داشتن برنامه و نظارت برای تامین منابع مالی و استفاده از برنامه و نظارت جهت مصارف مالی در سازمان الویت اصلی می‌باشد (چین و همکاران، ۲۰۱۴)

تامین منابع مالی لازم در سازمان‌ها از محل عرضه و فروش سهام، وام‌های بلند مدت، کمک‌های مردمی و دولتی و سود انباشته تامین می‌شود (تقی زاده، ۱۳۸۹) ولی تصمیم گیری مدیران پیرامون ترکیب تامین مالی تحت تاثیر عوامل گوناگونی همچون عوامل سیاسی، اقتصادی و مقررات قانونی دارد لذا تعیین استراتژی ترکیب تامین مالی علاوه بر آنکه متأثر از برخی متغیرهای کلان اقتصادی همچون تورم، نرخ بهره، سیاست‌های اعطای تسهیلات در نظام بانکی و مالیات است، تحت تاثیر عواملی چون هزینه‌های تامین مالی، ریسک مالی و تجاری شرکت‌ها، ترکیب دارایی‌ها به همراه محدودیت‌های قراردادی در جذب منابع از طریق ایجاد بدهی و بازنگاری قوانین بورس اوراق بهادار قرار دارد. (زنجیر دار، ۱۳۸۸)

تخصیص منابع مالی بر اساس اولویت‌ها، برنامه‌ها و فعالیت‌های اثربخش سازمانی در جهت تحقق اهداف صورت می‌پذیرد. به همین منظور مدیریت مالی جریان مستمر تامین و تخصیص منابع مالی در سازمان است. (تقی زاده، ۱۳۸۹)

تخصیص منابع مالی باید اولویت بندی شوند، سازمان‌ها باید مشخص کنند اول کدام فعالیت‌ها موجب کسب درآمدهای مالی می‌شود و بعد به ترتیب دیگر فعالیت‌ها را تعیین نمایند. در اغلب حالات فعالیت‌های جاری در ابتدای لیست تخصیص منابع مالی سازمان قرار می‌گیرد و طرح‌ها و فعالیت‌های جدید برای دریافت منابع، ماندگاری و پیشرفت باید رقابت نمایند. همراه کردن برنامه‌ها و فعالیت‌های جاری به عنوان اولویت مخفی با طرح‌های جدید، ممکن است مشکلات بسیاری برای سازمان ایجاد کند. به طور کلی وجود برنامه‌های جاری در محیطی که هزینه‌ها بسیار بالا و درآمدها به سختی ایجاد می‌شود، موجب می‌گردد نتوان به راحتی منابع مالی لازم برای طرح‌های جدید را تعیین و در نتیجه موقعیتی برتر ایجاد نمود. (نو، ۱۳۹۲)

کنترل راهبردی نتایج عملیات را به طور مستمر مورد نظارت و ارزیابی قرار می‌دهد و ملاک ارزیابی مدیران صرفاً عملکرد سازمان قرار می‌گیرد. (راهنمای رودپشتی، ۱۳۸۳)

وظایف مدیران در محیط رقابتی با اهمیت تر و موثرتر تلقی می‌گردد و در این محیط مناسبات مالی، فرایندها و شیوه‌های مدیریت مالی در سازمان‌ها پیچیده تر می‌شود. مدیریت مالی مطلوب، موثر و کارآمد به فرایندهای اصولی و علمی اجرای آن در سازمان بستگی دارد که تبیین آن مستلزم درک صحیح حوزه‌های مطالعاتی و اجرایی و تحقیقات صورت گرفته در زمینه مدیریت مالی می‌باشد. (راهنمای رودپشتی، ۱۳۹۲)

در شرایط کنونی با تشدید پدیده‌هایی همچون جهانی شدن، تحرک سرمایه و سرمایه گذاران خارجی در ورزش، مدیریت مالی در سازمان های ورزشی نیز دستخوش تغییرات زیادی شده است تا بتوانند از منافع متنوع انواع روش‌های تامین منابع مالی بهره مند شوند. (مرادی چالستری و همکاران، ۱۳۹۲) امروزه بازار سرمایه یکی از مهمترین راه‌های تامین منابع مالی لازم و شناسایی سرمایه گذاران برای سازمان های ورزشی محسوب می‌شود. بازار سرمایه به دلیل جمع آوری وجوه اندک جهت اجرای طرح های بزرگ سرمایه گذاری از مهمترین ارکان تامین منابع مالی در اقتصاد هر کشوری به شمار می‌رود. (انوری و همکاران، ۱۳۸۵) بازار سرمایه در همه کشورها نقش اساسی و تعیین کننده در گردآوری و هدایت منابع به سمت فعالیت‌های مولد اقتصادی دارد. (زمردیان و همکاران، ۱۳۹۴) بازار سرمایه برای سازمان های ورزشی این امکان را فراهم می‌آورد که منابع مالی مورد نیاز خود را از طروق مختلف تامین نمایند. (خانی و همکاران، ۱۳۹۲) که این مهم از وظایف اصلی مدیریت مالی محسوب می‌شود.

از طرفی در بیشتر کشورهای دنیا، کمک‌های دولت یکی از منابع مالی عمده، برای برنامه های عمومی و اصلی ورزش و تفریحات محسوب می‌شود و سهم دولت‌ها در توسعه ورزش همگانی و ایجاد زیر ساخت‌های ورزشی بسیار موثر است. (زمانی و همکاران، ۱۳۹۱) بنا بر دیدگاه کیدان (۲۰۰۰) دولت اصلی ترین تامین کننده منابع مالی ورزش در کشورهای توسعه نیافته محسوب می‌شود. از طرفی با توجه به اصل ۴۴ قانون اساسی کشور و خصوصی سازی شرکت‌ها و سازمان‌های دولتی، دولت موظف است سازمان‌های زیر پوشش خود را به بخش‌های خصوصی واگذار کند و تا حد ممکن تامین منابع مالی آنها را به خودشان بسپارد و از سوی دیگر کاهش درآمد های دولت باعث

محدودیت منابع مالی و گستردگی مصارف آنها و نیز ضرورت ارزیابی عملکرد و نظارت بر فعالیت‌ها، سازمان‌ها را وا می‌دارد برای رسیدن به اهداف برنامه ریزی کنند و مشخص نمایند که در دوره‌های معین و محدود چه کالاها و خدماتی، به چه مقدار، برای چه کسانی و با چه اولویت‌هایی باید تهیه کنند و منابع مالی آن را چگونه و به چه مقدار باید کسب کنند، این فرایند بودجه بندی سازمانی خوانده می‌شود. (توکلی، ۱۳۹۱)

برنامه بودجه ممکن است اولویت های سازمان را بازتاب دهد، البته اولین اولویت برای هر سازمان حفظ بقاء و ادامه حیات است.

تاریخچه بودجه به پیش بینی‌های هزینه‌ای و درآمدی که یک کشور در سال آتی پیش رو برای اداره امور، حفظ و توسعه کشور با آن روبرو می‌شد بر می‌گردد، به همین منظور تعریف بودجه برگرفته از نیازهای هزینه‌ای آتی برای فعالیت‌ها، طرح‌ها و پروژه‌ها و نیز پیش بینی‌های درآمدی در غالب ارقام پولی می‌باشد. بودجه بندی به عنوان نتیجه فرایند برنامه ریزی و به عنوان ابزاری که مدیران به کمک آن هزینه منابع را نظارت می‌کنند کاربرد دارد لذا برای طرح ریزی و کنترل منابع مالی مفید است (فرج وند، ۱۳۸۷).

اگر سازمانی با مشکلی مواجه است لزوماً نباید ریشه آن را در مشکلات مالی دنبال نمود، چراکه خود مشکلات مالی ممکن است نشانه‌هایی از مشکلات حاکمیتی یا فلسفه سازمانی باشند. مدیریت مالی همچون دیگر حوزه‌های عملکردهای مدیریت دارای چرخه مداوم از فرایندهاست و شامل برنامه‌ها و فعالیت‌هایی می‌باشد که می‌بایست با تغییرات محیطی همسو شود و خود را وفق دهد. به همین منظور مدیران باید برنامه های مالی را با برنامه های فراهم سازی و بهره برداری در نظر گرفته شده برای سایر منابع سازمان، یکپارچه کنند. (هیبتی، فرشاد و همکاران، ۱۳۸۶) شناسایی و تعریف فرایندهای صحیح راهبردی، منابع سازمان را جهت رسیدن به اهداف هماهنگ می‌سازد و نبود فرایندهای راهبردی باعث می‌شود منابع سازمان در جهات مختلفی که نهایتاً منجر به ایجاد ارزش افزوده برای سازمان نمی‌شود، صرف شوند. لذا ضروریست که سازمان‌ها این چرخه حیاتی را به طور صحیح تدوین نمایند و از عملکرد موثرش اطمینان حاصل کنند (زنده دل و همکاران، ۱۳۸۸) و همین امر است که همواره سازمان های پیشرفته تمایل دارند از مدل‌های کنترل مالی به سمت مدل‌های برنامه ریزی راهبردی حرکت نمایند که موجب ترویج مدل‌های کنترل راهبردی در بین سازمان‌های پیش رو شده است، مدل‌های

کسری منابع مالی سازمان‌های وابسته از جمله فدراسیون‌های ورزشی می‌شود که در این خصوص سلطان حسینی (۱۳۹۱) راه‌های جایگزین تامین منابع مالی برای فدراسیون‌های ورزشی را مورد پژوهش قرار داده است. به همین منظور نقش مدیران مالی در سازمان‌های ورزشی جهت تعیین ترکیب منابع مالی بسیار حیاتی تعیین می‌شود.

از سوی دیگر تامین مالی فدراسیون‌های ورزشی همچون شرکت‌های دانش بنیان به جهت عدم انطباق با الگوهای رایج تامین مالی در سیستم بانکی و نیز عدم اطمینان موجود در وضعیت آتی سرمایه‌گذاری، چالش بسیاری همچون سودآوری، مدیریت کسب و کار، نظارت بر مصرف تسهیلات و نیز بکارگیری عقود اسلامی به همراه داشته است. (پورزندی و همکاران، ۱۳۹۴) با این حال باتلر و همکاران (۲۰۱۱) در تصمیمات تامین مالی برای سازمان‌ها به تامین مالی برون سازمانی تاکید می‌نماید و براندر و همکاران (۲۰۱۲) با مطالعه ارتباط اثرگذاری عملکرد موسسات سرمایه‌پذیر و محل تامین سرمایه آنها در خلال سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۸ دریافتند که تامین منابع مالی از سوی دولت نقش اثرگذاری در عملکرد این موسسات داشته است به گونه‌ای که موسساتی با محل تامین منابع مختلط دولتی و غیر دولتی عملکرد بالاتری نسبت به موسساتی که تنها حمایت بخش دولتی و یا تنها حمایت بخش غیردولتی را دارا هستند، داشته است که البته این امر را می‌توان به میزان منابع در دسترس بالاتر ایشان نسبت داد. در مجموع مطالب ارائه شده بازگو کننده این امر است که مدیریت مالی در سازمان‌های ورزشی بسیار ویژه و حیاتی است، که تشخیص الگوی صحیح آن در تبیین فرایندها و وظایف مدیریت مالی، گامی بزرگ در دستیابی سازمان به اهداف و موفقیت‌های تضمین شده است.

به همین منظور هدف پژوهش حاضر ارائه چارچوبی اصولی و علمی از ارتباط مفهومی و کاربردی مدیریت مالی است تا فدراسیون‌ها از طریق آن به وظایف و مسئولیت‌های حوزه مالی بپردازد و نگاهی کاربردی و متفاوت از آنچه هم اکنون در حوزه مدیریت مالی در فدراسیون‌های ورزشی وجود دارد را ارائه نماید. در این راستا ابتدا فرایندهای مالی ارائه می‌شود تا در بستر آن بتوان مدل مدیریت مالی کاربردی را تبیین نمود و در ادامه با تحلیل اجرای مدیریت مالی در سازمان موقعیت مالی سازمان را از نظر مطلوبیت تعیین نمود.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر توصیفی-تحلیلی و از نوع اکتشافی بوده که

بصورت میدانی انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش طبق مراجعه حضوری و پیگیری سوابق خزانه داران، مدیران مالی، حسابرسان، اساتید دانشگاه و کارشناسان مالی شامل ۴۰۷ نفر بود که سابقه فعالیت در فدراسیون‌ها، باشگاه‌های ورزشی لیگ برتری، ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها و شهرستان‌ها را داشته‌اند، که نمونه جهت شناسایی و تبیین تمامی گویه‌ها و عوامل موثر در مدیریت مالی مطلوب در ورزش ایران به صورت کل شمار انتخاب گردید. برای دستیابی به اهداف پژوهش از پرسشنامه ۲۸ سؤالی محقق ساخته استفاده شد که روایی صوری و محتوایی آن به تایید ۱۵ تن از متخصصین مدیریت ورزشی و مالی ایران رسید. پایایی آن نیز در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ ۰/۹۴ محاسبه شد. روایی سازه آن نیز در تحلیل عاملی تایید شد. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی از جمله تحلیل عاملی اکتشافی، KMO و بارتلت با کمک نرم افزار SPSS نسخه شماره ۲۰ استفاده شد.

نتایج و یافته‌های پژوهش

با توجه به اهمیت شناسایی مدل مدیریت مالی کاربردی فدراسیون‌های ورزشی، عامل‌ها و مولفه‌های تشکیل دهنده هر عامل، بار عاملی و میزان نقش آفرینی، چیدمان و اثربخشی هر یک در مدل شناسایی و با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، مدل نظری مدیریت مالی کاربردی فدراسیون‌های ورزشی ارائه شد. بر اساس یافته‌های تحقیق این مدل متاثر از ۴ عامل مستقل بوده است که عامل توجه به سازمان خود شامل برنامه ریزی و بودجه بندی و نیز عامل توجه به ذینفعان که شامل حسابداری و گزارش دهی می‌باشد و نیز عناصر مدل و متغیرهای تبیین کننده‌ی هر یک معرفی شده است. لازم به ذکر است که متغیرهای تبیین کننده این عامل‌ها به ترتیب قدر مطلق بارعاملی قرار گرفته‌اند.

این مورد تحلیل عاملی در یک فرایند دو مرحله‌ای انجام شد به این صورت که در مرحله اول تحلیل یک ساختار دو عاملی برای ۲۵ سوال موجود در این پرسشنامه به ترتیبی که در ادامه ارائه می‌شود حاصل شد، سپس در مرحله دوم برای سوالات مربوط به هریک از عامل‌های استخراجی در مرحله اول یک تحلیل عاملی (یعنی دو تحلیل عاملی به‌ازاء هریک از عامل‌های مرحله اول) انجام شد. متناسب با این تحلیل عاملی دو مرحله‌ای، یک تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم انجام شد تا دو مرحله‌ای بودن این مدل را پوشش دهد.

نتایج بارهای عاملی اختصاصی هر یک از عامل ها (مرتب اول) در مدل ۴ عاملی مدیریت مالی فدراسیون های ورزشی در این قسمت نتایج بارهای عاملی اختصاصی هر یک از عامل ها در مدل ۴ عاملی ارائه شده است، به عبارت دیگر هر بار عاملی مشخص می کند که هر متغیر در تبیین عامل مورد نظر تا چه میزان سهم داشته است، نتایج مورد نظر در جدول ۳ خلاصه شده است.

جدول ۳. نتایج بارهای عاملی اختصاصی هر یک از عامل ها در مدل ۴ عاملی مدیریت مالی

توجه به ذینفعان	توجه به سازمان	گویه ها
	۰/۷۹۳	تعیین مأموریت، چشم انداز، اهداف، راهبرد و برنامه عملیاتی سازمان
	۰/۷۶۴	شناسایی نیازهای مالی، اهداف تعیین شده مالی و وضعیت مالی سازمان
	۰/۷۲۴	برنامه ریزی برای روش های تامین و ترکیب منابع مالی، دارایی ها و سرمایه گذاری ها
	۰/۷۱۹	برنامه ریزی وجوه نقد و نقدینگی
	۰/۷۰۸	برنامه ریزی درآمد
	۰/۶۸۵	تعیین مرجع و معیار برای اولویت های هزینه ای سازمان
	۰/۶۸۰	سنجش و ارزیابی فعالیت های سازمان بر اساس معیار تعیین شده
	۰/۶۴۰	الویت بندی برنامه های سازمان بر اساس معیارهای تعیین شده
	۰/۵۹۷	الویت تخصیص منابع مالی به فعالیت های درآمدی
	۰/۵۹۲	الویت تخصیص منابع مالی به فعالیت های حیاتی سازمان
	۰/۵۸۶	تعیین منابع مورد نظر برنامه ها و فعالیت های سازمان
	۰/۵۷۴	تعیین نیازهای هزینه ای فعالیت ها، طرح ها و پروژه ها در غالب ارقام پولی
	۰/۵۳۳	پیش بینی های درآمدی در غالب ارقام پولی
	۰/۵۱۸	طبقه بندی بودجه ای برنامه ها و پروژه ها در قالب عملیاتی و سرمایه ای

نتایج تحلیل عامل اکتشافی (مرتب اول) برای ساختار مدل ۴ عاملی مدیریت مالی مطلوب فدراسیون های ورزشی جهت ارزیابی کفایت مدل

در این قسمت برای تایید کفایت مدل ۴ عاملی اکتشافی پرسشنامه مدیریت مالی، از شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلست استفاده شد که نتایج آن در جدول ۱ خلاصه شده است:

جدول ۱. نتایج شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلست برای ساختار مدل ۴ عاملی مدیریت مالی

شاخص اندازه گیری کایزر-میلر الکین	جهت کفایت تعداد نمونه ها	
۰/۹۶۶	۸۶۴۵/۴۷۹	آزمون بارتلست
	۳۰۰	df
	۰/۰۰۰	Sig/

جدول فوق مقدار آماره KMO و سطح معنی داری آزمون کرویت بارتلست برای مدل را نشان می دهد براساس یافته های پژوهش ($KMO = 0/966$ و برای آزمون بارتلست $P < 0/05$) کفایت مدل تایید می شود.

نتایج بررسی سهم واریانس هر یک از عامل ها (مرتب اول) در مدل ۴ عاملی مدیریت مالی مطلوب فدراسیون های ورزشی

در این قسمت برای ارائه پیشنهادهای مدیریتی، نتایج سهم واریانس هر یک از عامل ها در مدل ۴ عاملی پرسشنامه مدیریت مالی محاسبه و در جدول ۲ خلاصه شده است.

جدول ۲. سهم واریانس هر یک از عامل ها در مدل ۴ عاملی پرسشنامه مدیریت مالی

مجموع مربعات بارهای استخراج شده			
عامل	واریانس کل	درصد واریانس	درصد فراوانی تجمعی
توجه به سازمان	۱۴/۰۴۳	۵۶/۱۷۱	۵۶/۱۷۱
توجه به ذینفعان	۱/۲۰۶	۴/۸۲۶	۶۰/۹۹۷

جدول فوق مقادیر ویژه واریانس عامل ها و سهم تجمعی آنها را نشان می دهد. توان پیش گویی این مدل بر اساس مجموع سهم واریانس عامل ها برابر ۶۰/۹۹۷ درصد است.

جدول ۴. نتایج ارزیابی پایایی (همسازی درونی) عامل‌های استخراجی برای مدل ۴ عاملی مدیریت مالی

وضعیت پایایی	میانگین همبستگی میان آیتم‌ها	آلفای کرونباخ	عامل‌ها
عالی	۰/۵۷۶	۰/۹۴۳	توجه به سازمان
عالی	۰/۶۰۱	۰/۹۵۰	توجه به ذینفعان

نتایج EFA برای ساختار مدل ۴ عاملی مدیریت مالی مطلوب فدراسیون‌های ورزشی (مرتب‌بندی دوم - فاکتور اول) جهت ارزیابی کفایت مدل

از آن جایی که در مدل مفهومی، ساختاری دو عاملی پیشنهاد شده که در هر عامل، دو عامل دیگر وجود داشته است، لازم است تا ابتدا ساختار دو عاملی فاکتور اول، سپس ساختار دو عاملی فاکتور دوم مورد بررسی و تحلیل عاملی اکتشافی قرار گیرد.

نتایج برای شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلت فاکتور اول

در این قسمت برای تایید کفایت مدل ۴ عاملی اکتشافی پرسشنامه مدیریت مالی کاربردی، از شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلت استفاده شد که نتایج آن در جدول ۵ خلاصه شده است.

جدول ۵. نتایج شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلت برای ساختار مدل ۴ عاملی (مرتب‌بندی دوم - فاکتور اول) پرسشنامه مدیریت مالی

شاخص اندازه‌گیری کایزر - میلر الگین	جهت کفایت تعداد نمونه‌ها	۰/۹۵۷
۳۳۹۳/۹۶۵	خی دو	آزمون بارتلت
۶۶	df	
۰/۰۰۰	Sig/	

جدول فوق مقدار آماره KMO و سطح معنی داری آزمون کرویت بارتلت برای مدل را نشان می‌دهد براساس یافته‌های پژوهش ($KMO = 0/957$ و برای آزمون بارتلت $P < 0/05$) کفایت مدل تایید می‌شود.

توجه به ذینفعان	توجه به سازمان	گویه‌ها
	۰/۵۰۲	شکل دهی چارچوب و ردیف‌های ساختاری بودجه (درآمدی و هزینه‌ای)
۰/۷۵۵		ایجاد واحد مالی یا خزانه داری
۰/۷۲۴		ایجاد فرایندهای حسابرسی داخلی
۰/۷۱۰		پیاده سازی و اجرای برنامه‌های مالی
۰/۷۰۶		مدیریت مخاطرات از طریق اسناد قانونی
۰/۶۸۶		شفاف سازی فعالیت‌های مالی با استفاده از مستندات قانونی (فاکتورها، قراردادها)
۰/۶۷۹		ثبت و نگهداری کلیه فعالیت‌های مالی
۰/۶۱۸		ارزیابی کمی و کیفی فعالیت‌های سازمان
۰/۶۱۴		ارائه گزارشات مالی به هیئت ریسه و مجامع عمومی ذینفعان
۰/۶۱۰		اجرای حسابرسی مستقل
۰/۵۹۴		اجرای اقدامات اصلاحی

جدول فوق بارهای مربوط به عامل‌های دوران یافته را نشان می‌دهد. همان‌طور که ملاحظه می‌شود ۲۵ عامل استخراج شده است. بار عاملی، ضریب همبستگی بین عامل و سوال است. علامت مثبت رابطه مستقیم بین عامل و سوال را نشان می‌دهد، در نتیجه برای این حوزه یک ساختار ۲ عاملی (با سوالات تعریف شده در جدول فوق برای هر عامل) حاصل شد.

نتایج ارزیابی پایایی (همسانی درونی) عامل‌های استخراجی مدیریت مالی کاربردی فدراسیون‌های ورزشی (مرتب‌بندی اول) با استفاده از آلفای کرونباخ

نتایج ارزیابی پایایی (همسازی درونی) عامل‌های استخراجی در جدول ۴ ارائه شده است.

با توجه به مقدار آلفای کرونباخ در جدول ۴، پایایی همه عامل‌های موجود در این حوزه تایید شد.

جدول ۷. نتایج بارهای عاملی اختصاصی هریک از عاملها در مدل ۴ عاملی مدیریت مالی

توجه به سازمان		گویه ها
بودجه بندی	برنامه ریزی	
	۰/۷۹۳	تعیین ماموریت، چشم انداز، اهداف، راهبرد و برنامه عملیاتی سازمان
	۰/۷۶۴	شناسایی نیازهای مالی، اهداف، تعیین شده مالی و وضعیت مالی سازمان
	۰/۷۲۴	برنامه ریزی برای روشهای تامین و ترکیب منابع مالی، داراییها و سرمایه گذاریها
	۰/۷۱۹	برنامه ریزی و جوجه نقد و نقدینگی
	۰/۷۰۸	برنامه ریزی درآمد
۰/۶۸۵		تعیین مرجع و معیار برای اولویتهای هزینه‌ای سازمان
۰/۶۸۰		سنجش و ارزیابی فعالیتهای سازمان بر اساس معیار تعیین شده
۰/۶۴۰		الویت بندی برنامه‌های سازمان بر اساس معیارهای تعیین شده
۰/۵۹۷		الویت تخصیص منابع مالی به فعالیتهای درآمدی
۰/۵۹۲		الویت تخصیص منابع مالی به فعالیتهای حیاتی سازمان
۰/۵۸۶		تعیین منابع مورد نظر برنامه‌ها و فعالیتهای سازمان
۰/۵۷۴		تعیین نیازهای هزینه‌ای فعالیتها، طرحها و پروژهها در غالب ارقام پولی
۰/۵۳۲		پیش بینیهای درآمدی در غالب ارقام پولی
۰/۵۱۸		طبقه بندی بودجه‌ای برنامه‌ها و پروژهها در قالب عملیاتی و سرمایه‌ای
۰/۵۰۲		شکل دهی چارچوب و ردیفهای ساختاری بودجه (درآمدی و هزینه‌ای)

نتایج بررسی سهم واریانس هریک از عاملها (مرتبۀ دوم - فاکتور اول) در مدل ۴ عاملی مدیریت مالی مطلوب فدراسیونهای ورزشی

در این قسمت برای ارائه پیشنهادها، مدیریتی، نتایج سهم واریانس هریک از عاملها در مدل ۴ عاملی پرسشنامه مدیریت مالی محاسبه و در جدول ۶ خلاصه شده است.

جدول ۶. سهم واریانس هریک از عاملها (مرتبۀ دوم - فاکتور اول) در مدل ۴ عاملی پرسشنامه مدیریت مالی

مجموع مربعات بارهای استخراج شده			
عامل	واریانس کل	درصد واریانس	درصد فراوانی تجمعی
برنامه ریزی	۷/۰۳۵	۵۸/۶۲۶	۵۸/۶۲۶
بودجه بندی	۰/۳۴۱	۲/۸۳۸	۶۱/۶۶۴

جدول فوق مقادیر ویژه واریانس عاملها و سهم تجمعی آنها را نشان می‌دهد. توان پیش گویی این مدل بر اساس مجموع سهم واریانس عاملها برابر ۶۱/۶۶۴ درصد است.

نتایج بارهای عاملی اختصاصی هریک از عاملها (مرتبۀ دوم - فاکتور اول) در مدل ۴ عاملی مدیریت مالی کاربردی فدراسیونهای ورزشی

در این قسمت نتایج بارهای عاملی اختصاصی هریک از عاملها در مدل ۴ عاملی ارائه شده است، به عبارت دیگر هر بار عاملی مشخص می‌کند که هر متغیر در تبیین عامل مورد نظر تا چه میزان سهم داشته است، نتایج مورد نظر در جدول ۷ خلاصه شده است.

جدول فوق بارهای مربوط به عاملهای دوران یافته را نشان می‌دهد. همان طور که ملاحظه می‌شود ۲ عامل استخراج شده است. بار عاملی، ضریب همبستگی بین عامل و سوال است. علامت مثبت رابطه مستقیم بین عامل و سوال را نشان می‌دهد، در نتیجه برای این حوزه یک ساختار ۲ عاملی (با سوالات تعریف شده در جدول فوق برای هر عامل) حاصل شد.

نتایج بررسی سهم واریانس هریک از عامل‌ها (مرتبۀ دوم- فاکتور دوم) در مدل ۴ عاملی مدیریت مالی کاربردی فدراسیون‌های ورزشی

در این قسمت برای ارائه پیشنهادها مدیریت، نتایج سهم واریانس هریک از عامل‌ها در مدل ۴ عاملی پرسشنامه مدیریت مالی مطلوب محاسبه و در جدول ۱۰ خلاصه شده است.

جدول ۱۰. سهم واریانس هریک از عامل‌ها (مرتبۀ دوم- فاکتور دوم) در مدل ۴ عاملی پرسشنامه مدیریت مالی

مجموع مربعات بارهای استخراج شده			
وضعیت پایایی	میانگین همبستگی میان آیتم‌ها	آلفای کرونباخ	عامل‌ها
برنامه ریزی	۰/۵۴۰	۰/۸۷۸	عالی
بودجه بندی	۰/۶۶۸	۰/۹۰۹	عالی
عامل	واریانس کل	درصد واریانس	درصد فراوانی
اجرا و حسابداری	۷/۹۳۲	۶۱/۰۱۸	۶۱/۰۱۸
ارزیابی و گزارش دهی	۰/۹۰۰	۶/۹۲۳	۶۷/۹۴۱

جدول فوق مقادیر ویژه واریانس عامل‌ها و سهم تجمعی آنها را نشان می‌دهد. توان پیش‌گویی این مدل بر اساس مجموع سهم واریانس عامل‌ها برابر ۶۷/۹۴۱ درصد است.

نتایج بارهای عاملی اختصاصی هریک از عامل‌ها (مرتبۀ دوم- فاکتور دوم) در مدل ۴ عاملی مدیریت مالی کاربردی فدراسیون‌های ورزشی

در این قسمت نتایج بارهای عاملی اختصاصی هریک از عامل‌ها در مدل ۴ عاملی ارائه شده است، به عبارت دیگر هر بار عاملی مشخص می‌کند که هر متغیر در تبیین عامل مورد نظر تا چه میزان سهم داشته است، نتایج مورد نظر در جدول ۱۱ خلاصه شده است.

جدول فوق بارهای مربوط به عامل‌های دوران یافته را نشان می‌دهد. همان‌طور که ملاحظه می‌شود ۲ عامل استخراج شده است. بار عاملی، ضریب همبستگی بین عامل و سوال است. علامت مثبت رابطه مستقیم بین عامل و سوال را نشان می‌دهد، در نتیجه برای این حوزه یک ساختار ۲ عاملی (با سوالات تعریف شده در جدول فوق برای هر عامل) حاصل شد.

نتایج ارزیابی پایایی (همسانی درونی) عامل‌های استخراجی مدیریت مالی کاربردی فدراسیون‌های ورزشی (مرتبۀ اول) با استفاده از آلفای کرونباخ
نتایج ارزیابی پایایی (همسازی درونی) عامل‌های استخراجی در جدول ۸ ارائه شده است.

جدول ۸. نتایج ارزیابی پایایی (همسازی درونی) عامل‌های استخراجی برای مدل ۴ عاملی مدیریت مالی

وضعیت پایایی	میانگین همبستگی میان آیتم‌ها	آلفای کرونباخ	عامل‌ها
برنامه ریزی	۰/۵۴۰	۰/۸۷۸	عالی
بودجه بندی	۰/۶۶۸	۰/۹۰۹	عالی

با توجه به مقدار آلفای کرونباخ در جدول ۸، پایایی همه عامل‌های موجود در این حوزه تایید شد.

نتایج EFA برای ساختار مدل ۴ عاملی مدیریت مالی کاربردی فدراسیون‌های ورزشی (مرتبۀ دوم- فاکتور دوم) جهت ارزیابی کفایت مدل

در این قسمت برای تایید کفایت مدل ۴ عاملی اکتشافی پرسشنامه مدیریت مالی، از شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلت استفاده شد که نتایج آن در جدول ۹ خلاصه شده است.

جدول ۹. نتایج شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلت برای ساختار مدل ۴ عاملی (مرتبۀ دوم- فاکتور دوم) پرسشنامه مدیریت مالی

شاخص اندازه گیری کایزر- میلر الکین	جهت کفایت تعداد نمونه‌ها	آزمون بارتلت
۰/۹۴۴	خی دو	۴۳۱۶/۷۳۴
	df	۷۸
	Sig/	۰/۰۰۰

جدول فوق مقدار آماره KMO و سطح معنی‌داری آزمون کرویت بارتلت برای مدل را نشان می‌دهد براساس یافته‌های پژوهش ($KMO = 0/944$ و برای آزمون بارتلت $P < 0/05$) کفایت مدل تایید می‌شود.

جدول ۱۱. نتایج بارهای عاملی اختصاصی هریک از عامل ها در مدل ۴ عاملی مدیریت مالی

گویه ها	توجه به ذینفعان	
	اجرا و حسابداری	ارزیابی و گزارش دهی
ایجاد واحد مالی یا خزانه داری	۰/۷۵۵	
ایجاد فرایندهای حسابرسی داخلی	۰/۷۲۴	
پیاده سازی و اجرای برنامه های مالی	۰/۷۱۰	
مدیریت مخاطرات از طریق اسناد قانونی	۰/۷۰۶	
شفاف سازی فعالیت های مالی یا استفاده از مستندات قانونی (فاکتورها، قراردادها)	۰/۶۸۶	
ثبت و نگهداری کلیه فعالیت های مالی	۰/۶۷۹	
ارزیابی کمی و کیفی فعالیت های سازمان	۰/۶۱۸	
ارائه گزارشات مالی به هیئت ریسه و مجامع عمومی ذینفعان	۰/۶۱۴	
اجرای حسابرسی مستقل	۰/۶۱۰	
اجرای اقدامات اصلاحی	۰/۵۹۴	

با توجه به مقدار آلفای کرونباخ در جدول ۱۲، پایایی همه عامل های موجود در این حوزه تایید شد.

نتایج حاصل از پیگیری تحلیل عاملی اکتشافی مدل ۴

عاملی مدیریت مالی مطلوب فدراسیون های ورزشی
 با توجه به این که دسته بندی های موجود در جداول ۱ تا ۱۲ طی یک فرایند دو مرحله ای بر اساس مبانی نظری تایید شد، روایی سازه ای این حوزه در قالب یک ساختار ۴ عاملی (۲ عاملی و برای هر عامل یک ساختار ۲ عاملی) تایید می شود. پس از تایید روایی سازه ای مدل می توان از گویه ها به عنوان اجزای مدیریت مالی مطلوب در قالب عوامل دسته بندی شده استفاده نمود و به همین منظور با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان مدیریت مالی و مطالعه مبانی نظری ماتریس عوامل سازمان محور (توجه به سازمان) و ذینفع محور (توجه به ذینفعان) موقعیت مالی سازمان، جهت تعیین جایگاه و وضعیت مدیریت مالی سازمان استفاده شد. (استونر، جیمز ۱۳۸۲)

برای ارزیابی عوامل سازمان محور (توجه به سازمان) مدیریت مالی مطلوب از ماتریس ارزیابی سازمان محور استفاده شد. در این ماتریس، گویه های برنامه ریزی راهبردی و بودجه بندی در یک ستون ماتریس قرار گرفته و با استفاده از ضرایب و رتبه های خاصی امتیاز بندی شدند تا مشخص شود که فدراسیون های ورزشی در مجموع به لحاظ عوامل سازمان محور در چه موقعیتی می باشند در این ماتریس، گویه های برنامه ریزی راهبردی و بودجه بندی در ستون اول و سپس، در ستون دوم با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر گویه، با مقایسه سایر گویه ها در سازمان با یکدیگر ضریب اهمیتی بین صفر تا یک با آن تعلق می گیرد؛ تخصیص این ضرایب باید به گونه ای باشد که جمع ضرایب تمام عوامل سازمان محور بیش از یک نباشد. در ستون سوم با توجه به بسیار مطلوب بودن یا بسیار نامطلوب بودن گویه ها به ترتیب رتبه ۴ و ۳ و نیز نامطلوب بودن یا بسیار نامطلوب بودن رتبه ۲ یا ۱ به گویه ها اختصاص می یابد. تخصیص رتبه ها به بدین صورت است که اگر گویه مورد نظر در سازمان وجود دارد و در حد بسیار مطلوب اجرا می شود رتبه ۴، و چنانچه گویه وجود دارد ولی مطلوبیت اجرا آن چندان موثر نباشد رتبه ۳ می گیرند؛ و اگر گویه وجود دارد ولی مورد استفاده در سازمان قرار نمی گیرد و در حد نامطلوب باشد رتبه ۲ و چنانچه گویه وجود ندارد و بسیار نامطلوب در سازمان تلقی می شود رتبه ۱ دریافت می کنند. بنابراین، روند رتبه دهی به گونه ایست که هر قدر از بسیار مطلوب به سمت

نتایج ارزیابی پایایی (همسانی درونی) عامل های استخراجی با استفاده از آلفای کرونباخ

نتایج ارزیابی پایایی (همسازی درونی) عامل های استخراجی در جدول ۱۲ ارائه شده است.

جدول ۱۲. نتایج ارزیابی پایایی (همسازی درونی) عامل های استخراجی برای مدل ۴ عاملی مدیریت مالی

عامل ها	آلفای کرونباخ	میانگین همبستگی میان آیت ها	وضعیت پایایی
اجرا و حسابداری	۰/۹۵۲	۰/۶۴۶	عالی
ارزیابی و گزارش دهی	۰/۸۹۸	۰/۸۱۷	خوب

۲/۵ باشد، بدین معنی است که طبق پیش بینی‌های به عمل آمده، موقعیت مدیریت مالی سازمان در عوامل سازمان محور مطلوب می‌باشد و چنانچه امتیاز نهایی در این ماتریس کمتر از ۲/۵ باشد، بدین معنی است که طبق پیش بینی‌های به عمل آمده، موقعیت مدیریت مالی سازمان در عوامل سازمان محور نا مطلوب می‌باشد

بسیار نامطلوب پیش می‌رویم، میزان رتبه کمتر شده و از ۴ به ۱ می‌رسد. در ستون چهارم، ضرایب ستون دوم و رتبه‌های ستون سوم برای هر عامل در هم ضرب شده تا امتیاز آن عامل (سازمان محور) مشخص شود. در انتهای این ستون از جمع امتیازات به دست آمده امتیاز نهایی موقعیت مدیریت مالی سازمان در عوامل سازمان محور تعیین می‌شود. چنانچه جمع کل امتیاز نهایی در این ماتریس بیشتر از

جدول ۱۳. ماتریس عوامل سازمان محور مدیریت مالی فدراسیون‌های ورزشی

عوامل سازمان محور	گویه‌ها	ضریب اهمیت (وزن)	شدت عامل	نمره
برنامه ریزی	تعیین مأموریت، چشم انداز، اهداف، راهبرد و برنامه عملیاتی سازمان			
	شناسایی نیازهای مالی، اهداف تعیین شده مالی و وضعیت مالی سازمان			
	برنامه ریزی برای روش‌های تامین و ترکیب منابع مالی، دارایی‌ها و سرمایه گذاری‌ها			
	برنامه ریزی وجوه نقد و نقدینگی			
	برنامه ریزی درآمد			
بودجه بندی	تعیین مرجع و معیار برای اولویت‌های هزینه‌ای سازمان			
	سنجش و ارزیابی فعالیت‌های سازمان بر اساس معیار تعیین شده			
	الویت بندی برنامه‌های سازمان بر اساس معیارهای تعیین شده			
	الویت تخصیص منابع مالی به فعالیت‌های درآمدی			
	الویت تخصیص منابع مالی به فعالیت‌های حیاتی سازمان			
	تعیین منابع مورد نظر برنامه‌ها و فعالیت‌های سازمان			
	تعیین نیازهای هزینه‌ای فعالیت‌ها، طرح‌ها و پروژه‌ها در غالب ارقام پولی			
	پیش بینی‌های درآمدی در غالب ارقام پولی			
	طبقه بندی بودجه‌ای برنامه‌ها و پروژه‌ها در قالب عملیاتی و سرمایه‌ای			
شکل دهی چارچوب و ردیف‌های ساختاری بودجه (درآمدی و هزینه‌ای)				
مجموع ضرایب اهمیت عوامل سازمان محور		$\sum=1$		$1 \leq \sum \leq 4$

ورزشی در مجموع به لحاظ عوامل ذینفع محور در چه موقعیتی می‌باشند در این ماتریس، گویه‌های اجرا-حسابداری و ارزیابی-گزارش دهی در ستون اول و سپس، در ستون دوم با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر گویه، با مقایسه سایر گویه‌ها در سازمان با یکدیگر ضریب اهمیتی بین صفر تا یک با آن تعلق

برای ارزیابی عوامل ذینفع محور (توجه به ذینفعان) مدیریت مالی مطلوب از ماتریس ارزیابی ذینفع محور استفاده شد. در این ماتریس، اجرا-حسابداری و ارزیابی-گزارش دهی در یک ستون ماتریس قرار گرفته و با استفاده از ضرایب و رتبه‌های خاصی امتیاز بندی شدند تا مشخص شود که فدراسیون‌های

میزان رتبه کمتر شده و از ۴ به ۱ می‌رسد. در ستون چهارم، ضرایب ستون دوم و رتبه‌های ستون سوم برای هر عامل در هم ضرب شده تا امتیاز آن عامل (ذینفعان محور) مشخص شود. در انتهای این ستون از جمع امتیازات به دست آمده امتیاز نهایی موقعیت مدیریت مالی سازمان در عوامل ذینفع محور تعیین می‌شود.

چنانچه جمع کل امتیاز نهایی در این ماتریس بیشتر از ۲/۵ باشد، بدین معنی است که طبق پیش بینی های به عمل آمده، موقعیت مدیریت مالی سازمان در عوامل ذینفع محور مطلوب می‌باشد و چنانچه امتیاز نهایی در این ماتریس کمتر از ۲/۵ باشد، بدین معنی است که طبق پیش بینی های به عمل آمده، موقعیت مدیریت مالی سازمان در عوامل ذینفع محور نا مطلوب می‌باشد.

می‌گیرد؛ تخصیص این ضرایب باید به گونه‌ای باشد که جمع ضرایب تمام عوامل ذینفع محور بیش از یک نباشد. در ستون سوم با توجه به بسیار مطلوب بودن یا مطلوب بودن گویه‌ها به ترتیب رتبه ۴ و ۳ و نیز نامطلوب بودن یا بسیار نامطلوب بودن رتبه ۲ یا ۱ به گویه‌ها اختصاص می‌یابد. تخصیص رتبه‌ها به بدین صورت است که اگر گویه مورد نظر در سازمان وجود دارد و در حد بسیار مطلوب اجرا می‌شود رتبه ۴، و چنانچه گویه وجود دارد ولی مطلوبیت اجرا آن چندان موثر نباشد رتبه ۳ می‌گیرند؛ و اگر گویه وجود دارد ولی مورد استفاده در سازمان قرار نمی‌گیرد و در حد نامطلوب باشد رتبه ۲ و چنانچه گویه وجود ندارد و بسیار نامطلوب در سازمان تلقی می‌شود رتبه ۱ دریافت می‌کنند. بنابراین، روند رتبه دهی به گونه ایست که هر قدر از بسیار مطلوب به سمت بسیار نامطلوب پیش می‌رویم،

جدول ۱۴. ماتریس عوامل ذینفع محور مدیریت مالی فدراسیون های ورزشی

عوامل ذینفع محور	گویه ها	ضریب اهمیت (وزن)	شدت عامل	نمره
اجرا و حسابداری	ایجاد واحد مالی یا خزانه داری			
	ایجاد فرایندهای حسابرسی داخلی			
	پیاده سازی و اجرای برنامه‌های مالی			
	مدیریت مخاطرات از طریق اسناد قانونی			
	شفاف سازی فعالیت‌های مالی با استفاده از مستندات قانونی (فاکتورها، قراردادها)			
	ثبت و نگهداری کلیه فعالیت‌های مالی			
ارزیابی و گزارش دهی	ارزیابی کمی و کیفی فعالیت‌های سازمان			
	ارائه گزارشات مالی به هیئت ریسه و مجامع عمومی ذینفعان			
	اجرای حسابرسی مستقل			
	اجرای اقدامات اصلاحی			
مجموع ضرایب اهمیت عوامل ذینفع محور		$\sum=1$		$1 \leq \sum \leq 4$

بحث و نتیجه گیری

حوزه مدیریت مالی از جمله بخش‌های است که کمتر مورد توجه محققان و اندیشمندان مدیریت ورزشی قرار گرفته است و شاید بتوان به قطعیت اعلام نمود تحقیقاتی در این خصوص در داخل کشور نمی‌توان یافت نمود که خود مبین غفلت صورت گرفته در این حوزه است. از طرفی، با وجود تعیین واحد‌های درسی مدیریت اداری و مالی در سرفصل رشته مدیریت ورزشی که زمینه ساز آشنایی دانشجویان تحصیلات تکمیلی با این

در مجموع، نتایج جداول ۱۳ و ۱۴ که شامل ماتریس عوامل سازمان محور و ذی نفع محور می‌باشد حاکی از وضعیت مدیریت مالی سازمان از لحاظ مطلوبیت است؛ به این ترتیب که می‌توان با قرار دادن نمره نهایی ماتریس عوامل سازمان محور در بعد عمودی پنجره موقعیت مالی سازمان و نیز نمره نهایی ماتریس ذینفع محور در بعد افقی، مختصات جایگاه و وضعیت مدیریت مالی سازمان را تعیین نمود. در این ماتریس، نمرات در یک طیف دو بخشی مطلوب (۲/۵ تا ۴) و نامطلوب (۱ تا ۲/۵) تعیین می‌شوند.

عوامل سازمان محور	مطلوب	سازمان پیشرو ذینفع راضی	سازمان موفق ذینفع سر در گم
	نامطلوب	سازمان بی فروغ ذینفع مطلع	سازمان بالاتکلیف ذینفع ناراضی
عوامل ذینفع محور	مطلوب	۲/۵	نامطلوب
	۴	۱	۱

شکل ۱. پنجره وضعیت مدیریت مالی سازمان

برنامه‌های تدوین شده در مدیریت مالی دولتی استفاده از خزانه دولتی با توجه به ردیف‌های مصوب شده و فرایند بودجه بندی می‌باشد که سازمان‌های دولتی به دلیل قوانین و مقررات موجود محدودیت‌های زیادی جهت حضور در بازار سرمایه و استفاده از سرمایه گذارهای موجود در بازار را دارند با این حال با توجه به شرایط اقتصادی حاکم طبق نظر سلطان حسینی (۱۳۹۱) اتکا به منابع دولتی جهت تامین نیازهای مالی فدراسیون‌ها کاهش شدید برنامه‌ها و عدم توفیق لازم در دستیابی به اهداف را به همراه خواهد داشت به همین دلیل استفاده از بازار سرمایه جهت تامین بخش دیگری از نیازهای مالی فدراسیون‌ها راه کار مناسب و مطلوبی طبق این پژوهش می‌باشد. همانطور که زمریدیان (۱۳۹۴)، خانی (۱۳۹۲)، مرادی (۱۳۹۲)، ابونوری (۱۳۸۵)، براندر (۲۰۱۲) و باتلر (۲۰۱۱) به این امر اشاره نموده‌اند. در مجموع فرایند ارائه شده در پژوهش حاضر بخش‌های مورد نیاز چرخه مدیریت مالی در فدراسیون‌ها را مشخص می‌نماید و دانش کاربردی هر حوزه را با توجه به ماهیت اصلی فدراسیون‌ها مشخص می‌نماید تا با تشخیص صحیح در این حوزه، چرخه مالی نه به مدیریت دولتی شبیه شود و نه به مدیریت بازرگانی، بلکه تنها مختص مدیریت ورزشی گردد که پژوهش مرادی چالشتری (۱۳۹۲) نیز این موضوع را تایید می‌نماید.

بخش حیاتی در اداره سازمان‌های ورزشی است، با این حال مشاهده می‌شود محتوای تدریس شده در اکثر دانشگاه‌های مجری این رشته مطابق با نیاز اصلی در محیط عملیاتی نیست به طوریکه کتب تعیین شده یا تنها به مباحث بودجه بندی که خاص سازمان‌های وابسته به دولت است اختصاص یافته است که نتایج پژوهش زمانی (۱۳۹۱) و کیدان (۲۰۰۰) هم مبین این امر می‌باشد و یا در پاره‌ای از موارد به مدیریت مالی سازمان‌های تجاری پرداخته است که در مجموع هیچ کدام برآزش لازم را برای مدیریت مالی فدراسیون‌های ورزشی نخواهد داشت. همچنین یکی از چالش‌های پیش روی مدیریت مالی فدراسیون‌های ورزشی استفاده از مدیران دولتی در پست‌های مالی و ریاستی می‌باشد به طوریکه نگرش‌ها و رفتارهای نهادینه شده این مدیران نگاه دولتی را به چرخه مالی فدراسیون‌ها جاری می‌کند و به جای ترکیب هر دو نقش تامین و تخصیص مالی، تنها به وظیفه تخصیص متمرکز می‌شوند که نظر براندر (۲۰۱۲) موکد این موضوع می‌باشد و تامین را به دولت و منابع آن اتلاق می‌کنند که این امر با اساس فدراسیون‌های ورزشی به عنوان سازمان‌های غیر انتفاعی و غیر دولتی در تناقض است که در این راستا پژوهش پورزند (۱۳۹۴) مبین همین مهم می‌باشد. وظیفه تامین منابع مالی و سرمایه مورد نیاز جهت اجرای

منابع

- ابونوری اسماعیل، مشرفی گلانه (۱۳۸۵) " اثر شاخص اقتصاد کلان بر شاخص قیمت سهام صنعت پتروشیمی ایران" نشریه پژوهشنامه اقتصادی شماره ۲۱ صص ۲۰۹-۲۲۸
- استونر، جیمز (۱۳۸۲) " مدیریت استراتژیک"; ترجمه محمد اعرابی; تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
- پورزند محمد ابراهیم، شهریاری مجید (۱۳۹۴) طراحی مدل جامع سرمایه گذاری خطر پذیر، نشریه مهندسی مالی و مدیریت اوراق بهادار، شماره ۲۴، صص ۶۳-۷۱
- تقی زاده، سعیده (۱۳۸۹) " مدیریت مالی در سازمان های آرشیوی با تاکید بر آرشیو های ملی ایران و کانادا" نشریه گنجینه اسناد، سال بیستم، دفتر اول، صفحات ۱۴۶ تا ۱۶۶
- توکلی، احمد (۱۳۹۱) "مالیه عمومی" چاپ هفدهم تهران، انتشارات سمت
- جین کیمی، لی رابینسون (۱۳۹۳) " مدیریت سازمان های ورزشی المپیک" ترجمه، مهدی قدمی، نغمه کریمی نژاد، چاپ اول تهران، انتشارات کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران
- خانی عبدالله، افشاری حمیده، حسینی کندلجی میر هادی، (۱۳۹۲) " بررسی تصمیمات تامین مالی " نشریه مدیریت دارایی و تامین مالی. سال اول. شماره ۱. صص ۱۰۹-۱۲۲
- راهنمای رودپشتی، فریدون (۱۳۸۳) " نقش بازاریابی مالی در توسعه اقتصادی کشور "، ماهنامه تخصصی تدبیر شماره ۱۲۵
- راهنمای رودپشتی، فریدون (۱۳۹۲) " مبانی بازاریابی مالی: جایگاه اهمیت و ضرورت شناخت آن در مدیریت مالی مبتنی بر رویکرد نظریه پردازی "، نشریه دانش سرمایه گذاری، شماره ششم
- راهنمای رودپشتی، فریدون. نیکومرام، هاشم. شاهوردیانی، شادی (۱۳۹۰) " مدیریت مالی راهبردی (ارزش آفرینی) "، انتشارات حکیم باشی
- زمانی، مطهره. حسینی، سید عماد. رجایی، هادی (۱۳۹۱) " اثر مخارج ورزشی در تولید ناخالص ایران" نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۱۵ صص ۱۴۳-۱۵۶
- زمردیان غلامرضا، شعبان زاده مهدی، نجفی شریعت زاده ایرج (۱۳۹۴) " بررسی اثرپذیری بازار سرمایه ایران از عدم اطمینان سیاست پولی و مالی". نشریه مهندسی مالی و مدیریت اوراق بهادار، شماره ۲۵، صص ۸۱-۱۰۶
- زنجیردار مجید، ابراهیمی راد سجاد (۱۳۸۸) " رابطه بین شیوه های تامین مالی و بازده سرمایه" نشریه مطالعات مالی شماره ۲ صص ۱۵۷-۱۷۲
- زننده دل، بابک. زاهدی قاسمیان، یاسر (۱۳۸۸) " فرایندهای استراتژیک در سازمان های هولدینگ " ماهنامه تدبیر، شماره ۱۸۲
- سلطان حسینی، محمد. علیدوست قهفرخی، ابراهیم. شعبانی بهار، غلامرضا. رجیبی، مالک. (۱۳۹۱) " بررسی موانع اقتصادی اثر گذار بر جذب سرمایه گذاری خارجی در صنعت فوتبال ایران" نشریه مدیریت ورزشی، بهار ۱۳۹۱، شماره ۱۲ صص ۲۳-۳۶
- فرج وند، اسفندیار (۱۳۸۷) " اصول تهیه و تنظیم و کنترل بودجه " چاپ دهم، تهران، انتشارات سمت.
- مرادی چالشتری، جواد. مرادی، محمد رضا. نوروزیان قهفرخی، سهیلا. جعفری، اکرم. (۱۳۹۲) " بررسی موانع اقتصادی اثر گذار بر جذب سرمایه گذاری خارجی در صنعت فوتبال ایران" نشریه مدیریت ورزشی، تابستان ۱۳۹۲، شماره ۱۷ صص ۱۲۹-۱۴۷
- نو، ریموند پی (۱۳۹۲) " مدیریت مالی " جلد اول، ترجمه علی جهانخانی، علی پارسائیان، چاپ نوزدهم تهران، انتشارات سمت
- نیکومرام، هاشم. راهنمای رودپشتی، فریدون. هیبتی، فرشاد (۱۳۸۸) " مبانی مدیریت مالی "، جلد اول انتشارات ترمه، چاپ چهارم
- هیبتی، فرشاد. نیکومرام، هاشم. راهنمای رودپشتی، فریدون (۱۳۸۶) " بازارها و نهادهای مالی "، انتشارات واحد علوم و تحقیقات

REFERENCES

- Black & Hirth (2000) "Foundation of Financial" McGraw-Hill, 9th edition - 2000.
- Brander, J. Du, Q. Helmann, T (2012) The effects of government-sponsored venture capital: international evidence. Unpublished working paper.
- Butler, A. Cornaggia, J. Grullon, G. Weston, J (2012) Corporate financing managerial market timing and real investment, Journal of Financial Economics. Pp. 666-683
- Kidane, F (2000) " Sport in development countries_ Why is in charge? Play the game. PP:12-16
- Cohn.J. Statistical Power analysis for the behavioral sciences (2thed). Hillsdale. NJ: Erlbaum: 1998. P.185-9.
- Tinsley HEA, Brown SD. Hand book of Applied Multivariate Statistics and Mathematical Modeling. London. Academic Press: P. 350-390