

مدیریت ورزشی _ زمستان ۱۳۹۶
دوره ۹، شماره ۴، ص: ۷۱۴ - ۶۹۷
تاریخ دریافت: ۹۵ / ۰۵ / ۲۶
تاریخ پذیرش: ۹۵ / ۰۷ / ۲۵

تبیین و تدوین الگوی تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی (عوامل محیطی) در کمیته ملی المپیک ج.ا.ا.^۱

سیدمحمد کاشف^۱ - قدرت الله باقری^۲ - آزیتا شهپر توفیق^{۳*}

۱. استاد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران ۲. دانشیار، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران ۳. دانش‌آموخته دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، تبیین و تدوین الگوی تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی (عوامل محیطی) در کمیته ملی المپیک ج.ا.ا. بود. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی است و براساس رویکرد تحقیق، آمیخته است. جامعه آماری پژوهش در دو بخش کیفی و کمی (کلیده مدیران کمیته ملی المپیک) (۶۴ نفر) و متخصصان و خبرگان آشنا به تصمیم‌های راهبردی مالی در کمیته ملی المپیک (۹۶) بود. نمونه‌گیری از طریق تکنیک گلوله‌برفی انجام گرفت. به صورت کلی، تعداد نمونه برابر با ۱۶۰ نفر و پرسشنامه‌های صحیح بازگردانده شده، ۱۴۷ مورد بود. به منظور آزمون فرضیه‌ها از روش معادلات ساختاری (نرم‌افزار Smart PLS) استفاده شد. از موارد مورد بررسی، چولگی و کشیدگی، بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، روایی همگرا (معیار AVE)، روایی واگرا، مقادیر R^2 یا R Square، t -values، معیار Q2 (Stone- Geisser Criterion)، معیار Redundancy و معیار GOF_{cxi} بود. روایی و پایایی ابزار مورد استفاده تأیید شد و نتایج نشان داد که عوامل اقتصادی، سیاسی، فناوری، فرهنگی - اجتماعی و قانونی از عوامل محیطی اساسی مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی در کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران است. امید است تصمیم‌گیران کمیته ملی المپیک، با بررسی نتایج پژوهش حاضر و مدنظر قرار دادن عوامل محیطی منفی (تأثیر عوامل سیاسی بر تصمیم‌گیری‌ها و...)، تأثیرات منفی آن را کاهش و تأثیرات عوامل محیطی مثبت (تأثیر فناوری بر تصمیم‌گیری‌ها و ...) را افزایش دهند.

واژه‌های کلیدی

تصمیم‌گیری، راهبردی، عوامل محیطی، کمیته ملی المپیک، مالی.

۱. این پژوهش برگرفته از رساله دکتری می باشد.

* نویسنده مسئول : تلفن : ۰۹۳۶۷۰۷۱۹۸۱

مقدمه

در ادبیات مدیریت وظایف اصلی مدیران عبارت است از: برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، نظارت، کنترل و تصمیم‌گیری. هربرت سایمون، تصمیم‌گیری را جوهر و اساس مدیریت تلقی می‌کند. به گمان وی مدیریت چیزی جز تصمیم‌گیری نیست و مدیر موفق را می‌توان تصمیم‌گیرنده‌ای موفق دانست (۱). از این رو یکی از موضوعاتی که در مدیریت جایگاه مهمی دارد، بحث تفاوت مدیران در تصمیم‌گیری است. بزرگان علم مدیریت در اولویت‌گذاری کارهای بااهمیت مدیران، تفاوت نظرهایی دارند، اما تنها آنها در اینکه تصمیم‌گیری درست در زمان حیاتی، اساسی‌ترین وظیفه مدیر است، تردید ندارند. تصمیم‌گیری از اجزای جدایی‌ناپذیر مدیریت به‌شمار می‌آید و در هر وظیفه مدیریت به‌نحوی جلوه‌گر است (۲). مدیران همواره در انجام وظایف خود با شرایطی مواجه می‌شوند که لزوم اتخاذ تصمیم از جانب آنها را می‌طلبد. همین امر نفوذ و جایگاه بسیار مهم وظیفه تصمیم‌گیری را در تمامی وظایف مدیران و فرایندهای سازمانی نشان می‌دهد (۳). مدیران گاهی ملاحظه می‌کنند که تصمیم‌گیری وظیفه اصلی آنها را تشکیل می‌دهد، زیرا پیوسته باید انتخاب کنند چه کاری باید انجام گیرد، چه کسی باید آن را انجام دهد، چه زمانی، در کجا و حتی چطور باید انجام گیرد (۴). از مسائل مهم تصمیم‌گیری به‌موقع و صحیح بودن آن است. در واقع رمز موفقیت مدیریت، در تصمیم‌گیری صحیح آن است (۵). در دنیای امروز اداره امور سازمانی نمی‌تواند صرفاً بر نبوغ و قضاوت شخصی افراد متکی باشد، بلکه تصمیمات باید تا حد امکان بر پایه بررسی‌های علمی، آمار و اطلاعات دقیق و به‌موقع و براساس اصول و روش‌های خاصی صورت پذیرد (۶).

حمیدی‌زاده (۱۳۸۷) تصمیم‌گیری را از حساس‌ترین وظایف مدیران در نظر می‌گیرد و موفقیت و شکست سازمان را منوط به آن می‌داند. بنابراین برای شناخت ساختار و روابط سازمانی، کافی است نحوه کاربرد قدرت تصمیم‌گیری را کشف کنیم و برای آگاهی از طرز کار سازمان، شیوه‌های تصمیم‌گیری آن را مطالعه کنیم (۶).

همان‌گونه که گفتیم، تصمیم‌گیری از مهم‌ترین وظایف مدیران در سازمان‌هاست. ولی به این مسئله که سازمان از چه نوعی باشد، اشاره‌ای نشده است. در واقع تفاوتی نمی‌کند که سازمان مورد بحث، انتفاعی یا غیرانتفاعی، درمانی یا خدماتی، آموزشی یا پژوهشی، ورزشی یا علمی باشد؛ در هر صورت باید مدیران در شرایطی، تصمیماتی مهم اتخاذ کنند. از جمله سازمان‌های غیرانتفاعی ورزشی در تمام کشورها کمیته ملی المپیک است. با توجه به ساختار کمیته ملی المپیک و نقش آن در توسعه ورزش کشور و همچنین تأثیراتی که بر ورزش کشور می‌گذارد، هر نوع تصمیم کلان یا خرد مالی که از سوی

این سازمان اتخاذ شود، به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر سایر نهادهای ورزشی تأثیر می‌گذارد. المپیک نوین در سال ۱۸۹۴ میلادی توسط پیردوکوبرتن^۱ با تدوین اهداف اخلاقی، آموزشی، بین‌المللی و برگزاری بازی‌های المپیک احیا شد. این جنبش نتیجه همیاری کمیته بین‌المللی المپیک، فدراسیون-های بین‌المللی ورزشی، کمیته‌های ملی المپیک و دیگر افراد و سازمان‌های همفکری است که خواهان ترویج آرمان المپیک و بازی‌های آن‌اند (۷). در این زمینه، کمیته بین‌المللی المپیک «ترویج المپیزم و هدایت آن در سراسر جهان» را بر عهده دارد (۸). کمیته‌های ملی المپیک نیز براساس منشور المپیک، وظیفه حفاظت و توسعه و ترویج جنبش المپیک در کشور خود را بر عهده دارند (۸) و به همراه فدراسیون‌های ورزشی ملی به انجام وظیفه در سطح ملی می‌پردازند (۹). با وجود این، به نظر می‌رسد که با مسائل و مشکلات گوناگونی مواجه باشند.

به طور کلی، سازمان‌ها با تغییر و تحولات مختلف محیطی بیرونی مانند عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی، رقبا، ذی‌نفعان، نهادهای دولتی، واسطه‌های مالی، اتحادیه‌ها و عرضه‌کنندگان، همچنین عوامل درونی مانند عوامل مدیریتی، مالی، بازاریابی، خدمات، تحقیق و توسعه و سیستم‌های اطلاعات رایانه‌ای (۱۰) و متغیرهای سازمانی، فردی و فنی (۱۱) مواجه‌اند.

سازمان‌های ورزشی نیز همانند سازمان‌های غیرورزشی، در معرض این تغییر و تحولات جهانی قرار دارند و با مسائل ویژه خود دست به گریبان‌اند که باید برای رفع چالش‌های محیطی، تصمیمات راهبردی بسیاری بگیرند (۱۲). در این زمینه کریمادیس^۲ (۱۹۹۷) گزارش کرده است که بخش‌های ورزشی با مشکلاتی همچون سیر نزولی، قوانین و مقررات دولتی، مشکلات مالی، و محیطی رقابتی به‌ویژه در بخش خدمات مواجه‌اند (۱۳). علاوه بر این، سازمان‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه به‌واسطه تحولات جهانی با مسائلی همچون کاهش شدید کمک‌های دولتی، نداشتن برنامه‌های منسجم، ضعف ارتباطات، فقدان فرایندی برای جذب مشارکت دیگران مواجه شده‌اند و این موضوع موجب محدودیت‌هایی در رشد و توسعه ورزش در این کشورها شده است (۷).

هرچند، کمیته‌های ملی المپیک از طرف IOC و همبستگی المپیک حمایت می‌شوند، این کمک‌ها بخش اندکی از هزینه‌های آنها را پوشش می‌دهد. از این رو، اغلب آنها از دولت و سازمان‌های وابسته به دولت کمک مالی دریافت می‌کنند (۱۰). از طرف دیگر، در بسیاری از کشورها، فرصت‌های جذب

1. Pierre de coubertin
2. Kriemadis

حامیان و تأمین منابع مالی وجود دارد. انجمن المپیک بریتانیا^۱ بدون بودجه دولتی، سرمایه و بودجه ورزش‌های المپیکی را تأمین می‌کند (۱۴). کمیته ملی المپیک آمریکا^۲ از طریق حامیان مالی جهانی و ملی، شرکای مالی، تدارک‌کنندگان و صدور مجوزها به جمع‌آوری کمک‌های مالی مورد نیاز می‌پردازد (۱۵). انجمن المپیک مالزی^۳ از طریق اجاره‌بهای اماکن ورزشی، حامیان مالی، کمک‌های مالی دولت و کمک‌های مالی IOC و همبستگی المپیک منابع مالی خود را تأمین می‌کند (۱۶). بنابراین، اتخاذ راهبردی مناسب توسط کمیته ملی المپیک براساس این مسئله ضروری به نظر می‌رسد.

با توجه به نتایج پژوهش خسروی‌زاده و همکاران (۱۳۹۱) مبنی بر اینکه مهم‌ترین ضعف کمیته ملی المپیک در رتبه اول، وابستگی شدید مالی به دولت و در رتبه سوم نیز محدودیت منابع مالی و ضعف در جذب حامیان مالی و بازاریابی است، و در قسمت تهدیدهایی که کمیته ملی المپیک با آن مواجه است، دومین و چهارمین تهدیدی که به آن اشاره شده است، وجود نوسان در تخصیص اعتبارات مالی به کمیته و وجود موانع مختلف در جذب حامیان مالی و حق پخش تلویزیونی است. بنابراین کمیته ملی المپیک ایران نیز از آن دسته سازمان‌های ورزشی است که با مشکلات مالی دست به گریبان است (۱۷). از این‌رو توجه جدی به وضعیت راهبردهای مالی در کمیته ملی المپیک کشور، ضروری است. برون‌رفت از این مشکلات، پیش از هر چیز در سایه بهره‌مندی از نظام مدیریت منابع مالی توانمند و شایسته امکان‌پذیر است و تصمیم‌گیری‌های مالی با توجه به اثر سیاستگذاری جهت‌دهنده رفتارهای سازمانی و ذی‌نفعان کمیته ملی المپیک اهمیت چشمگیری دارد. در برخی جوامع (به‌ویژه کشورهای پیشرفته) نقش ابزار و سازوکارهای مالی در مدیریت بسیار پررنگ و در جوامعی (مانند کشورهای در حال توسعه) نقش این رویکردهای مدیریتی بسیار کم‌رنگ است. متأسفانه در زمینه اهمیت منابع مالی به‌عنوان ابزار سیاستگذاری به‌شدت سهل‌انگاری شده و در عمل نقش راهبردی و حیاتی آن مغفول مانده است (۱۸). البته مشکلات مالی به‌دلیل کمبود این منابع مالی نیست، چراکه با توجه به یافته‌های پژوهشی مشتاقیان و همکاران (۱۳۹۲)، منابع مالی و بودجه تعیین‌شده فدراسیون‌ها و کمیته ملی المپیک کفایت نسبی لازم را برای مسابقات دارا بوده است. لیکن به‌نظر می‌رسد مدیریت ضعیف در بخش توزیع بودجه، موجب توزیع ناعادلانه آن در بین فدراسیون‌ها شده است. به‌طوری‌که بیشترین مقدار بودجه به فدراسیونی مانند فوتبال اختصاص داده شد و در عوض رشته‌های پایه و مدال‌آور (مثل

-
1. British Olympic association
 2. US Olympic committee
 3. Malaysia national Olympic committee

دوومیدانی و شنا و وزنه‌برداری) سهم ناچیزی را از منابع دریافت کرده‌اند. در واقع، استفاده نادرست از منابع مالی سبب شده است تا به‌نظر برسد فدراسیون‌های ما با کمبود بودجه و اعتبار مواجه‌اند. ضمن اینکه گلایه برخی ورزشکاران رشته‌های انفرادی مبنی بر دستمزد بسیار کمتر در مقایسه با رشته‌های تیمی از جمله فوتبال، منطقی و قابل توجه به‌نظر می‌رسد (۱۹).

به‌صورت کلی براساس شواهد روند تصمیم‌گیری‌های مالی و به‌خصوص در حوزه راهبردی مناسب نیست و مشکلاتی در این حوزه‌ها وجود دارد. از جمله این مشکلات، عوامل محیطی است. عوامل اقتصادی، سیاسی، فرهنگی-اجتماعی، فناوری، قانونی و ... می‌تواند از این عوامل باشد. نورائی (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان «عوامل تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری‌های استراتژیک به روش فراتحلیل کیفی»، به مطالعه این عوامل پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد که تحقیقات انجام‌گرفته در زمینه عوامل تأثیرگذار بر فرایندهای تصمیم‌گیری راهبردی محدودند و در ضمن نتایج متناقضی ارائه کرده‌اند. در این پژوهش، عواملی مانند اندازه سازمان، عملکرد سازمان، پویایی، تلاطم محیطی، ناهمگونی، تنوع و تعارض شناختی و انگیزه نیاز به موفقیت مدیران از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر این تصمیمات بوده است (۲۰). سوارز^۱ و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان «فاکتورهای سیاسی در فرایند تصمیم‌گیری در سازمان‌های ورزشی داوطلبانه»، که در کشور پرتغال انجام گرفته بود، دریافتند که از دید خارجی، قوانین و سیاست‌های ورزش دولت مادیرا، مهم‌ترین عامل اثرگذار بر راهبردهای سازمان‌های ورزشی است. از دید و منظر داخلی، تأسیس اتحادیه‌ها و دانش و تجربه مدیران و هماهنگ‌کنندگان ورزشی از طریق تصمیم‌گیری و اداره این انجمن‌هاست (۲۱). ویکر و بروئر^۲ (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی شرایط مالی سازمان‌های نظارتی ورزشی»، دریافتند که تنوع درآمد، تأثیر مثبتی بر شرایط مالی آنها دارد. تنوع درآمد، میزبانی رویدادهای ورزشی و بهینه‌سازی هزینه‌ها، تأثیر مثبتی بر شرایط مالی داشت (۲۲). کشاورز و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «تدوین منظرها و نقش راهبردی کمیته ملی المپیک با کارت امتیازی متوازن»، دریافتند که منظرها، اهداف و نقش راهبردی ترسیم‌شده قابلیت اجرای راهبرد کمیته ملی المپیک را فراهم می‌کنند. سه راهبرد اصلی از نظر مالی شامل تلاش در جهت استفاده از حق پخش تلویزیونی در رشد ورزش قهرمانی، احراز مقام شایسته در بازی‌های آسیایی و المپیک و راهبرد افزایش منابع مالی و تقویت استقلال مالی کم است (۲۳).

1. Soares

2. Wicker, P., Breuer

انجام این پژوهش می‌تواند به بهبود تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مالی در کمیته ملی المپیک منجر شود و به کمیته کمک کند تا گلوگاه‌های تصمیم‌گیری را شناسایی کند و از بین ببرد تا از این طریق بتوان کیفیت فعالیت‌های کمیسیون‌ها را در این کمیته ارتقا بخشید. از این رو با نظرسنجی از مدیران کمیته ملی المپیک و متخصصان و خبرگان آشنا به این حوزه، عوامل و شاخص‌های اصلی عوامل محیطی و در نهایت با بررسی روابط بین متغیرها، مدلی استخراج می‌شود. بنابراین مسئله این پژوهش، چگونگی تصمیم‌گیری‌های مالی با تأکید بر عوامل محیطی است. از این رو مسئله‌ای که در این پژوهش دنبال می‌شود، این است که شرایط مناسب برای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز فرایندهای تصمیم‌گیری در کمیته ملی المپیک شامل چه عواملی در حوزه عوامل محیطی است. به بیانی دیگر، مسئله‌ای که این پژوهش بدان می‌پردازد، این است که مهم‌ترین عوامل محیطی که می‌توانند فرایندهای تصمیم‌گیری را بهبود بخشند، کدام‌اند. این عوامل چه ارتباطی با هم دارند و چگونه می‌توان با توسعه آنها انجام اثربخش‌تر و کیفی‌تر فرایندهای تصمیم‌گیری را تسهیل و به اثربخشی و کیفیت تصمیمات کمک کرد.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی بود، زیرا هیچ‌گونه دستکاری بر روی متغیرها و عوامل صورت نگرفته و براساس رویکرد تحقیق، آمیخته بود و بستر این تحقیق، کمیته ملی المپیک ایران در نظر گرفته شده بود. در مرحله اول، برای ساخت الگو از روش کیفی تحلیل محتوا و برای آزمون الگو از روش کمی توصیفی-تحلیلی و از نوع همبستگی مبتنی بر الگوی معادلات ساختاری استفاده شد. روش تحقیق آمیخته از نوع اکتشافی متوالی بود؛ یعنی ابتدا کیفی و سپس کمی بود. ابزار مورد استفاده در این پژوهش پس از انجام مصاحبه و رسیدن به اشباع نظری تدوین شد که شامل ۱۹ گویه و در قالب پنج مؤلفه عوامل اقتصادی، سیاسی، اجتماعی-فرهنگی، فناوری و قانونی، به صورت پنج‌گزینه‌ای لیکرت (خیلی زیاد، ۵ امتیاز تا خیلی کم، ۱ امتیاز) تدوین شد. جامعه آماری پژوهش خبرگان حوزه تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی در سازمان‌های ورزشی، شامل خبرگان علمی و مدیران اجرایی‌اند که در حوزه‌های مرتبط با این تصمیمات صاحب تجربه و اندیشه بودند. در مرحله اول برای شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی و شناخت وضعیت موجود آن، افرادی که به عنوان جامعه آماری در مرحله کیفی تحقیق در نظر گرفته شدند، در دو طبقه علمی و اجرایی سازماندهی شدند و سپس براساس ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خاص‌تر مانند سطح

سازمانی، شغل سازمانی و سابقه خدمت طبقه‌بندی شدند. در مرحله دوم برای ارزیابی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی، جامعه آماری شامل کلیه مدیران کمیته ملی المپیک (شامل رئیس، نایب رئیس، اعضای هیأت اجرایی، اعضای مجمع عمومی، اعضای دبیرخانه کل، اعضای مرکز نظارت بر تیم‌های ملی و رؤسای کمیسیون‌های کمیته ملی المپیک) (۶۴ نفر) و متخصصان و خبرگان آشنا به تصمیم‌های راهبردی مالی در کمیته ملی المپیک (نامشخص) بودند.

برای انتخاب نمونه‌های مصاحبه از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی استفاده شد. در روش گلوله‌برفی از قبل تعداد افرادی که باید در پژوهش و مصاحبه شرکت کنند، مشخص نمی‌شود. به‌طور ایده‌آل ما تا زمانی که جمع‌آوری داده‌ها ادامه خواهیم داد که داده‌های جدید با داده‌های قبلی تفاوتی نداشته باشد و مثل هم شوند. به‌عبارت دیگر، تا زمانی که به یک نقطه بازده نزولی در جمع‌آوری داده‌ها برسیم. در این پژوهش، ۱۲ مصاحبه صورت گرفته است. در بخش کمی دو دسته نمونه وجود داشت: ۱. مدیران کمیته ملی المپیک: کلیه مدیران کمیته ملی المپیک (اعضای مجمع عمومی کمیته: ۶۴ نفر) که از این تعداد، ۵۹ پرسشنامه به‌صورت صحیح بازگردانده و تحلیل شد؛ ۲. متخصصان و خبرگان آشنا با اصول کمیته ملی المپیک. به‌دلیل نداشتن اطلاع دقیق از تعداد متخصصان و خبرگان آشنا در این حوزه، از فرمول نمونه‌گیری از جامعه نامحدود زیر استفاده شد:

در فرمول مذکور n عبارت است از تعداد نمونه مورد مطالعه

$$Z = \text{مقدار متغیر نرمال واحد متناظر با سطح اطمینان } (1 - \alpha)$$

$$P = \text{برآورد نسبت صفت متغیر در جامعه}$$

$$q = \text{برآورد نسبت عدم موفقیت صفت متغیر در جامعه یا } (1 - p)$$

$$d = \text{میزان اشتباه مجاز}$$

با توجه به سطح اطمینان ۹۵٪ و فرض توزیع نرمال، میزان t برابر با ۱/۹۶ و با توجه به مشخص نبودن واریانس جامعه، p برابر با ۰/۵ و به‌تبع آن q نیز برابر ۰/۵ (۲۴). میزان اشتباه مجاز (d) برابر با ۰/۱ در نظر گرفته شده است. بدین ترتیب حجم نمونه مورد نیاز برای این پژوهش در بخش کمی برابر بود با:

$$\frac{(1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (0.5)}{0.1^2} = n = \frac{z^2 p (q)}{d^2}$$

بنابراین در این بخش نمونه ما شامل ۹۶ نفر بود که از این تعداد، ۸۸ پرسشنامه به صورت صحیح بازگردانده و تحلیل شد. بنابراین به صورت کلی، تعداد نمونه برابر با ۱۶۰ نفر است که پرسشنامه‌های صحیح بازگردانده شده، ۱۴۷ مورد بود.

در این پژوهش از دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از جداول و نمودارهای توصیفی برای بیان ویژگی‌های دموگرافیک و توصیفی پژوهش استفاده شد. از شاخص‌های کشیدگی و چولگی به منظور بررسی توزیع داده‌ها (طبیعی یا غیرطبیعی بودن) و برای بررسی و پاسخ به پرسش‌های پژوهش و رسم و تدوین مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری از نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۰ و Smart PLS نسخه ۲/۰ (به دلیل آنکه تعداد نمونه‌ها در پژوهش حاضر از ۲۰۰ نفر کمتر است)، استفاده شد. پایایی و روایی در PLS در دو بخش سنجیده می‌شود: الف) بخش مربوط به مدل‌های اندازه‌گیری، ب) بخش مربوط به مدل ساختاری. پایایی مدل اندازه‌گیری به وسیله ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ارزیابی می‌شود. بار عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شود که اگر این مقدار برابر یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن سازه قابل قبول است. در خصوص روایی محتوا نیز با استفاده از فرم‌های روایی‌سنجی CVI و CVR روایی تأیید شد. مقدار CVR با توجه به تعداد استادان (۱۰ نفر)، ۰/۷۰ و مقدار CVI بیشتر از ۰/۷۸ به دست آمد. بنابراین روایی محتوای ابزار ما تأیید شد. روایی واگرا و همگرا که مربوط به معادلات ساختاری است، سنجش شد.

یافته‌ها

پیش از ورود به یافته‌های تحقیق، براساس تحلیل اسناد و مدارک کمیته ملی المپیک از جمله سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، برنامه پنجم توسعه، لایحه برنامه ششم توسعه، سند راهبردی نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش و اساسنامه کمیته ملی المپیک، مهم‌ترین تصمیمات راهبردی مالی کمیته ملی المپیک ج.ا.ا. عبارت‌اند از: اهتمام به توسعه ورزش، توسعه زیرساخت‌ها و زیربنای لازم برای رشد و توزیع محصولات ورزشی، افزایش حامیان مالی برای کمیته ملی المپیک، افزایش درآمدهای حاصل از کمک‌های دولتی (سهم یک درصدی سازمان‌های دولتی برای کمک به ورزش)، افزایش سهم میزبانی رقابت‌های بین‌المللی، افزایش عواید حاصل از کمک‌های حقیقی و حقوقی، افزایش تعداد ورزشکاران

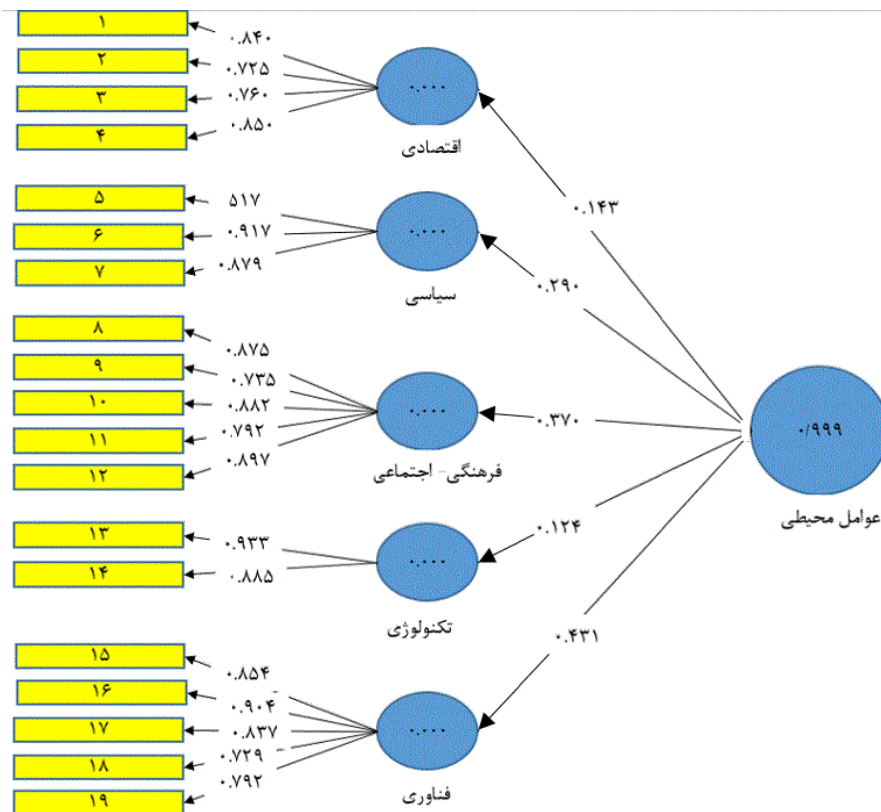
المپیک، افزایش میزان سرانه ورزش همگانی، توسعه ورزش بانوان، توسعه ورزش معلولان، انجام پژوهش‌هایی در حوزه ورزش، مبارزه با دوپینگ و افزایش میزان اعتبارات به رشته‌های ورزشی مدال‌آور در المپیک.

نتایج حاصل از ۱۲ مصاحبه که به روش گلوله برفی انجام گرفت، از طریق تحلیل محتوا و کدگذاری باز، محوری و انتخابی، نشان داد که پنج مقوله عوامل اقتصادی، سیاسی، فرهنگی-اجتماعی، فناوری و قانونی، از عوامل محیطی‌اند که می‌توانند بر تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی تأثیر بگذارند. در ادامه از طریق نرم‌افزار SPSS به تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های پژوهش و سپس تحلیل نتایج حاصل از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS پرداخته شده و به سؤال‌های پژوهش پاسخ داده خواهد شد.

بنابر گفته هیر^۱ و همکاران (۲۰۱۲)، برای تعیین نرمالیت داده‌ها از چولگی و کشیدگی استفاده شد. نتایج نشان داد که چولگی بین ۳ و ۳- و کشیدگی بین ۵ و ۵- قرار دارد. بنابراین داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند. با وجود این به دلیل تعداد کم نمونه‌ها (کمتر از ۲۰۰ نمونه) اجازه استفاده از نرم‌افزارهای کوواریانس‌محور وجود ندارد و باید از نرم‌افزار واریانس‌محور SmartPLS استفاده کرد (۲۵).

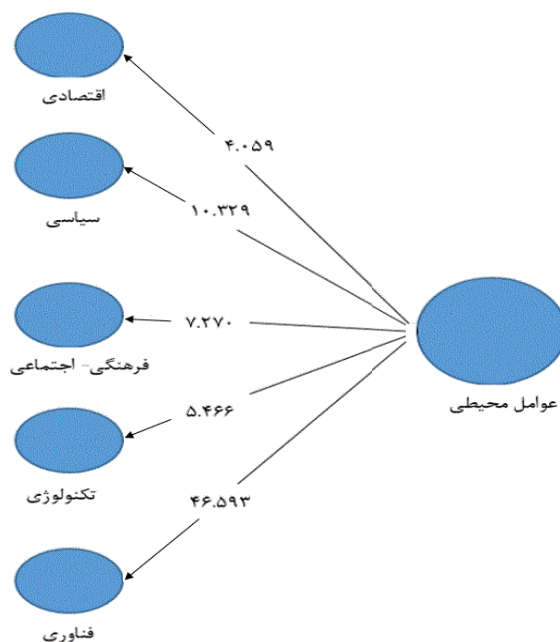
برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود و پایایی خود از سه طریق بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و پایایی اشتراکی صورت می‌پذیرد. مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۵ است. برای تمامی سؤال‌ها، ضرایب بارهای عاملی سؤالات از ۰/۵ بیشتر است که بیانگر مناسب بودن این معیار است. در اینجا هیچ‌یک از سؤال‌ها حذف نشد. مقدار مربوط به آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرها در هر پنج متغیر، بالاتر از ۰/۷ است که حکایت از پایایی مناسب مدل دارد. در این تحقیق پایایی متغیرها در حد مطلوب قرار دارد. از آنجا که پایایی تأیید می‌شود، می‌توان به بررسی فرضیات از طریق معادلات ساختاری پرداخت و نتیجه قابل تعمیم به کل جامعه مورد نظر است. معیار دوم از بررسی مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگراست که به بررسی همبستگی هر متغیر با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. با توجه به روش فورنل و لارکر که مقدار مناسب برای AVE را ۰/۴ به بالا معرفی کرده‌اند، برای تمامی ۵ متغیر، مقدار AVE بیشتر یا مساوی ۰/۴ است. روایی واگرا سومین معیار بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری است که در این پژوهش در هر دو بخش روش اول (سؤالات مربوط به هر متغیر

نسبت به خود آن متغیر همبستگی بیشتری دارند تا نسبت به متغیرهای دیگر) و دوم (معیار مهم دیگری که با روایی واگرا مشخص می‌شود، میزان رابطه یک متغیر با سؤالاتش در مقایسه رابطه آن متغیر با سایر متغیرهاست، به طوری که روایی واگرای قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک متغیر در مدل تعامل بیشتری با سؤالات خود دارد تا با متغیرهای دیگر. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر متغیر بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن متغیر و متغیرهای دیگر در مدل باشد) تأیید شد. پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری نوبت به برازش مدل ساختاری پژوهش می‌رسد. همان‌گونه که اشاره شد، بخش مدل ساختاری برخلاف مدل‌های اندازه‌گیری، به سؤالات (متغیرهای آشکار) کاری ندارد و تنها متغیرهای پنهان همراه با روابط میان آنها بررسی می‌شود.



شکل ۱. مدل اندازه‌گیری

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری t یا همان مقادیر t -values است. در صورتی که مقدار این اعداد از $0/95$ بیشتر شود، بیانگر صحت رابطه بین متغیرها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان $1/96$ است. البته باید توجه داشت که اعداد فقط صحت رابطه را نشان می‌دهند و شدت رابطه بین متغیرها را نمی‌توان با آن سنجید.



شکل ۲. ضرایب معناداری t (مقادیر t -values)

مقدار R^2 برای متغیر وابسته (تصمیم‌گیری راهبردی مالی)، $0/99$ به دست آمد که حکایت از میزان بالای آن دارد. مقدار $Q2$: این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در صورتی که مقدار $Q2$ در مورد یکی از متغیرهای درون‌زا سه مقدار $0/02$ ، $0/15$ و $0/32$ را کسب کند، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی متغیر یا متغیرهای برون‌زای مربوط به آن دارد. این معیار برای متغیر درون‌زا بیشتر از $0/32$ است که نشان می‌دهد متغیرهای برون‌زا (مستقل) در پیش‌بینی متغیرهای وابسته قوی هستند و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را تا حدودی بار دیگر تأیید می‌کند.

برازش مدل کلی: مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. با توجه به سه مقدار $0/01$ ، $0/25$ و $0/36$ که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است و حصول مقدار $0/701$ برای GOF، نشان از برازش کلی قوی مدل دارد.

جدول ۱. بررسی سؤال‌های پژوهش

متغیر وابسته	متغیر مستقل	ضرب مسیر	مقدار T-VALUE
عوامل اقتصادی	عوامل اقتصادی	$0/143$	$4/059$
عوامل محیطی	سیاسی	$0/290$	$40/329$
تصمیم‌گیری	فرهنگی - اجتماعی	$0/370$	$7/270$
راهبردی مالی	فناوری	$0/124$	$5/466$
	قانونی	$0/431$	$16/593$

با توجه به جدول ۱، مقدار T-Value با توجه به اینکه همگی بیشتر از $2/58$ هستند، بنابراین در سطح $0/99$ ، هر یک از عوامل اقتصادی، سیاسی، فرهنگی - اجتماعی، فناوری و قانونی از عوامل محیطی مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی در کمیته ملی المپیک ج.ا.ا هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به بحران‌های مالی جهانی و ملی و تأکید بر اقتصاد مقاومتی در ایران، بررسی نحوه تصمیم‌گیری مالی و ارائه راه‌حل‌های کارآمد در کمیته ملی المپیک اهمیت بسیاری دارد. اقتصاد مقاومتی مفهومی است که مقام معظم رهبری، در چند سال اخیر بر آن تأکید داشته و با این مضامین سال‌ها را نامگذاری کرده‌اند. ایشان این مفهوم را که مختص وضعیت بحرانی اقتصاد کشور است، به این دلیل که ایران به‌شدت در محاصره اقتصادی قرار داشت و دارد انتخاب کردند؛ هنوز هم کشور ملزم به رعایت اصول اقتصاد مقاومتی است، چراکه آثار و تبعات بحران‌های اقتصادی تا سالیان سال، دامنگیر کشور خواهد بود.

در فضایی که کشور در وضعیت بحران اقتصادی قرار دارد، یکی از زمینه‌هایی که به‌شدت متأثر از آن شد، ورزش کشور بود. ورزش ایران و به‌تبع آن، سازمان‌های ورزشی ایران در این دوران بسیار

آسیب‌پذیر شدند. بسیاری از رشته‌های ورزشی ما در این دوران به دلیل مشکلات مالی نتوانستند در میادین بین‌المللی حاضر شوند، چراکه امیدی به موفقیت آنها نبود و دلیل اصلی آن مشکلات مالی در ورزش کشور است. هم‌اکنون نیز کشور با این مشکلات دست به گریبان است.

کمیته ملی المپیک هر کشور با توجه به ماهیت و رسالت خود که پشتوانه‌سازی و هدایت تیم‌های ورزشی ملی به مسابقات برون‌مرزی و جهانی و به‌خصوص المپیک است، تصمیم‌گیری در آن بسیار حیاتی است. بی‌شک در صورتی که با تأکید بر اصول علمی و بدون هیچ‌گونه غرض‌ورزی (به‌صورت کلی شایسته‌سالاری)، تصمیمات مالی اتخاذ شود، می‌توان با حداقل هزینه بیشترین منفعت را کسب کرد.

نحوه تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی مالی می‌تواند چالش را تشدید یا مدیریت کند. در واقع یکی از راه‌حل‌های پیشرو، بهینه‌سازی تصمیمات است و برای بهینه ساختن آنها شناخت ماهیت و عوامل تأثیرگذار بر آنها اهمیت زیادی دارد که موضوع این پژوهش است. این پژوهش، تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی (عوامل محیطی) در کمیته ملی المپیک را بررسی می‌کند و می‌تواند رؤسای کمیسیون‌ها، معاونان، رؤسای فدراسیون‌ها و هر گروه و سازمانی را که در ارتباط با کمیته ملی المپیک است و تصمیم‌گیری‌های راهبردی کمیته ملی المپیک بر آنها اثرگذار است، در درک ماهیت این نوع تصمیم‌گیری‌ها یاری دهد.

از جمله عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی، عوامل محیطی است. براساس نتایج این پژوهش عواملی مانند عوامل اقتصادی، سیاسی، فناوری، فرهنگی-اجتماعی و قانونی از عوامل محیطی اساسی مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی در کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران است. نتایج پژوهش، با نتایج پژوهش‌های نورائی (۲۰۱۲)، سوارز و همکاران (۲۰۱۰)، ویکر و بروئر (۲۰۱۴) و خسروی‌زاده و همکاران (۱۳۹۱) همخوان و همراستاست.

عوامل قانونی از جمله مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌های کمیته ملی المپیک در حوزه مسائل مالی بود؛ مدنظر قرار دادن اسناد بالادستی در کمیته هنگام تصمیم‌گیری‌های مالی به نظر به‌درستی صورت نمی‌گیرد. اسنادی مانند طرح جامع ورزش، آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های وزارت ورزش، آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های IOC، آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های فدراسیون‌های بین‌المللی، آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های فدراسیون‌های ورزشی و ... که همگی باید در تصمیمات کمیته در حوزه مسائل مالی لحاظ شود. مشکلاتی که در زمینه اساسنامه کمیته ملی المپیک کشور در چند سال گذشته، در خصوص عدم پذیرش اساسنامه کمیته ملی المپیک کشورمان از سوی IOC وجود داشت،

خود گویای این مطلب است. با وجود این با توجه به میزان تأثیر بیشتر این عامل (عوامل قانونی) مشخص شد که دست‌اندرکاران کمیته ملی المپیک، در اتخاذ تصمیمات راهبردی ملی، به اسناد بالادستی توجه بیشتری دارند. با وجود این، توجه جدی بیشتری باید به این مؤلفه (عوامل قانونی) شود تا شاهد ناهمخوانی تصمیمات مالی با مفاد اسناد بالادستی نباشیم و مشکلاتی برای ورزشکاران به وجود نیاید.

از عوامل بعدی، عوامل فرهنگی- اجتماعی است. تغییرات در ساخت و ترکیب جمعیت کشور، فرهنگ عموم مردم و سرانۀ ورزش، تغییرات در مشارکت بانوان در فعالیتهای ورزشی، مشارکت اقشار کم‌توان و ناتوان در فعالیتهای ورزشی و تقاضای اقشار مختلف در مورد پرداختن به رشته‌های ورزشی خاص، از جمله عوامل تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی است. نتایج نشان داد که کمیته ملی المپیک، توجه مناسبی به هر یک از عوامل مذکور هنگام تصمیم‌گیری‌های مالی دارد. کمیته ملی المپیک برای پیشرفت مشارکت زنان در فعالیتهای ورزشی و بازی‌های المپیک، تلاش می‌کند. با وجود این، ورزش زنان در کشورهای مختلف و به دلایل گوناگون محدودیت‌های خاص خود را دارد. از این رو گسترش مشارکت زنان در ورزش، تشریک‌مساعی و تلاش همه‌جانبه سازمان‌های ورزشی، قدرت‌های سیاسی و اقتصادی و رسانه‌ها را می‌طلبد (۷). بدیهی است ورزش زنان در کشور ما نیز دارای محدودیت‌هایی است که به مشارکت همه‌جانبه سازمان‌های ورزشی نیاز دارد. هرچند نتایج نشان داد که کمیته ملی المپیک ایران، به هر یک از عوامل فرهنگی- اجتماعی هنگام اتخاذ تصمیمات راهبردی مالی توجه دارد، با وجود این باید توجه بیشتری به حضور افراد معلول و بانوان در فعالیتهای ورزشی داشته باشیم و در تصمیمات مالی آنها را بیش از پیش مدنظر قرار دهیم، چراکه هنوز بانوان کشورمان در رویدادهای ورزشی بین‌المللی از جمله المپیک، حضور کم‌رنگ‌تری دارند.

از عوامل بعدی، عوامل سیاسی است. توجه نکردن به فشارهای سیاسی هنگام اتخاذ تصمیمات راهبردی مالی، پیش‌بینی پیامدهای سیاسی تصمیم‌ها و توجه به روابط سیاسی با بقیه کشورها به‌خصوص کشورهای پیشرفته، از جمله مواردی است که تصمیم‌گیران و استراتژیست‌های مالی در کمیته ملی المپیک ایران به آنها هرچند اندک توجه می‌کنند.

کمیته ملی المپیک^۱ جمهوری اسلامی ایران، سازمانی مستقل، غیرانتفاعی، غیردولتی، با مدت فعالیت نامحدود، دارای استقلال مالی و به دور از هر گونه گرایش‌های نژادی، مذهبی و سیاسی است که در چارچوب مفاد منشور المپیک، فعالیت می‌کند (اساسنامه کمیته ملی المپیک ایران). بنابراین مشخص شد که استقلال در تصمیم‌گیری‌ها در تمامی زوایا باید اعمال شود که در غیر این صورت، به مأموریت این سازمان خدشه وارد می‌شود. با وجود این در بیشتر کشورها، نحوه نگرش دولت به ورزش در توسعه ورزش‌های المپیکی نقش عمده‌ای دارد که می‌تواند از حمایت فعالانه تا نادیده گرفتن در نوسان باشد (۷). در این زمینه لوپ و همکاران (۲۰۰۴) گزارش کرده‌اند که بسیاری از کمیته‌های ملی المپیک از دولت و نهادهای وابسته کمک مالی دریافت می‌کنند. بنابراین کمیته ملی المپیک نیز باید ضمن رعایت مفاد مندرج در منشور المپیک و حفظ و تقویت استقلال خود، ارتباط خود را با دولت توسعه دهد و از حمایت‌های همه‌جانبه آنها برای انجام رسالت خود بهره‌مند شود (۱۷). بنابراین، می‌توان از طریق ارتباط همراه با استقلال در عملکرد و تصمیم‌گیری با نهادهای دیگر در ارتباط بود. در نهایت اینکه در تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی، نباید هیچ‌گونه فشار سیاسی بر کمیته اعمال شود.

عوامل اقتصادی از عوامل بعدی محیطی مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های راهبردی مالی است. در کمیته ملی المپیک باید نرخ تورم، نرخ ارز و همچنین سیاست‌های پولی و مالی مورد توجه قرار گیرد. با توجه به رتبه این عامل در بین عوامل محیطی، این بعد باید بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد. بنابراین توصیه می‌شود که مدیران کمیته ملی المپیک و تصمیم‌گیرندگان استراتژیست کمیته، به این موارد توجه جدی کنند.

توجه به عوامل فناوری که در جایگاه آخر قرار دارد، باید به‌صورت جدی مطالعه و چرایی آن بررسی شود. توجه به میزان تأثیر تغییرات در فناوری در تمامی ابعاد حاکم بر بدنه ورزش کشور و تصمیم‌گیری در درون این سازمان، امری روشن است. باید محیط را از نظر تغییرات فناوری که بر تصمیمات تأثیر دارند، مورد مذاقه قرار داد، چراکه تغییر فناوری می‌تواند فرصت‌های بزرگی را برای دستیابی به اهداف سازمان ایجاد کند یا ادامه حیات آن را تهدید کند و به خطر اندازد (۲۶). تقریباً در هر تصمیمی که استراتژیست‌ها اتخاذ می‌کنند، مسائل مربوط به فناوری مطرح است. از این‌رو باید فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از فناوری‌های جدید، بررسی و تجزیه و تحلیل شود و تأثیر این عوامل بر راهبردهای مهم سازمان، ارزیابی شود (۲۷).

1. NOC

باید توجه داشت در ورزش به دلیل ماهیت و محیط بسیار متغیر آن، مدیران همواره با تصمیم‌گیری‌های گوناگون در زمینه‌های مختلف سروکار دارند و نادیده گرفتن اطلاعات و انتظارات غیرمنطقی و نادرست، ممکن است به تصمیم‌گیری نادرست منجر شده و مانع رسیدن سازمان به اهداف اصلی‌اش شود. در صورتی که بتوان از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات، اطلاعات مناسب و مفیدی را در اختیار مدیران ورزشی قرار داد، می‌توان انتظار داشت سازمان، آینده‌ای روشن پیش‌روی خود داشته باشد. در کل می‌توان گفت با وجود پیچیدگی‌ها و تغییرات سریع در فناوری اطلاعات و ارتباطات در ورزش، از آن می‌توان به‌عنوان ابزاری برای جمع‌آوری و پردازش اطلاعات مطلوب برای اخذ تصمیم مدیران استفاده شود. بنابراین توجه به فناوری‌های روز در تمامی حوزه‌ها از ملزومات سازمانی همچون کمیته ملی المپیک است.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر، نبود پژوهش‌های مشابه برای مقایسه و تحلیل دقیق‌تر نتایج بود. به‌صورت کلی امید است تصمیم‌گیران کمیته ملی المپیک، با بررسی نتایج پژوهش حاضر و مدنظر قرار دادن عوامل محیطی منفی (تأثیر عوامل سیاسی بر تصمیم‌گیری‌ها و...)، تأثیرات منفی آن را کاهش و تأثیرات عوامل محیطی مثبت (تأثیر فناوری بر تصمیم‌گیری‌ها و...) را افزایش دهند. مطالعه دقیق و عمیق‌تر هر یک از عوامل نیز به‌صورت مجزا به پژوهشگران توصیه می‌شود تا با بررسی آنها، شناخت بهتری در مورد هر یک و تأثیرات آنها به‌وجود بیاید.

منابع و مأخذ

1. Baradaran Hassanzadeh R, Vezhad Irani F, Lotfollahi Haghee M. [Comparative study of the effect of financial performance criteria on decision makers of banks managers (governmental and nongovernmental) using hierarchical analysis technique(AHP) (in persian)]. *Beyond management*. 2008;3(11): 185-211.
2. Alvani SM. *General management*. 3rd ed. PA: Ney; 2009. (in persian)
3. Arnaldo, O. A discussion of rational and psychological decision making theories and models: the search for a cultural- ethical decision making model, *Electronic Journal of Business Ethics and organization Studies*. 2011; 12(6): 12-13.
4. Kuntz, H., ODaniel, S. *Principles of Management*, Translated by M. H. Chamran, Sharif University of Technology, Institute of Scientific Publications, Tehran. 2002 : 169.
5. Mirabee V. *Management(Strategy)*. 1nd ed. PA: Shahre Ashoob; 2004. (in persian)
6. Kargar Gh. [The Role of Information and Communication Technology on Decision-making Process of Iranian Sports Organizations (in persian)]. *Research on sports management and motor behavior*. 2015; 10(20): 111-122.

7. Jacson R, Palmer R. Guidline of sport management. 3nd ed. PA: Iranian national Olympic committee; 2003 .(in persian)
8. International Olympic committee. Association of national Olympic committee. www.olympic.org. 2015.
9. Hernands R A. Management of sports organizations. 1nd ed. PA: Bamdad ketab; 2006 .(in persian)
10. Loup, J. Strategic and performance management of Olympic sport organizations. First edition. Human Kinetics.2004: 301.
11. Parks Zh B. Contemporary management in sport. 1nd ed. PA: Tarbiat Modarres university; 2003 .(in persian)
12. Anagnostopoulos. Ch., Byers, T., Shilbury, D. Corporate social responsibility in professional team sport organisations: towards a theory of decision-making. *European Sport Management Quarterly*.2014; 14(3): 259-281.
13. Kriemadis, A. Strategic planning in higher education athletic. departments *International Journal of educational management*. 1997; 11(6):381.
14. British Olympic association. faster, higher, stronger. www.Olympics .org.uk. 2015.
15. US Olympic committee. US Olympic committee programs. www.usolympicetam .com. 2015.
16. International Olympic committee mission. www.olympic.org. 2015.
17. Khosranizadeh E, Hamidi M, Yadollahee J, Khabiri M. [Formulation of strategies and strategic positioning of the National Olympic Committee of the Islamic Republic of Iran (in persian)]. *Sports Management and Development*. 2013; 1: 11-25.
18. Naderi A. [The mechanism and model of optimal allocation of financial resources for education: the basics of requirements, elements and algorithms (in persian)]. *Quarterly Journal of Education*. 2009; 104: 59-90.
19. Moshtaghian S, Etebarian A, Namazizadeh M, Afkhami M. [Investigating the experiences of managers, experts and athletes on the reasons for Iran's failure to compete at the 2008 Beijing Olympic Games in Human Resources and Finance (in persian)]. *Sport management*. 2014; 5(3): 71-97.
20. Nooraie, M. Factors influencing strategic decision – making processes. *International Journal of academic research in business and social sciences*. 2012; 2(5): 405-429.
21. Soares, J, Correia, A., Rosado, A. Political Factors in the Decision-making Process in Voluntary Sports Associations .*European Sport Management Quarterly*. 2010; 10(1): 5-29.
22. Wicker, P., Breuer, Ch. Examining the Financial Condition of Sport Governing Bodies: The Effects of Revenue Diversification and Organizational Success Factors. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2014; 25(4): 929-948.
23. Keshanarz L, Hamidi M, Goodarzi M, Sajadi N. [Draw up the landscape and strategic plan of the National Olympic Committee with a balanced scorecard (in persian)]. *Olympic Journal*. 2012; 19(1): 7-23.

24. Sarmad Z, Bazargan A, hejaze E. Research Methods in Behavioral Sciences. 2nd ed. PA: Agah; 2007 .(in persian)
25. Hair, J.F., Sarstedt, M., . Pieper, T.M., Ringle, Ch.M. The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Strategic Management Research: A Review of Past Practices and Recommendations for Future Applications. Long Range Planning. 2012; 45(5-6): 320-340.
26. Lee D., Newman, P., and Price, R. Decision Making in Organization. Glasgow, UK: Prentice Hall. 1999: 251.
27. Jening, D. Decision Making an Integrated Approach,. Business & Economics. 1994: 325.

Determining and Designing the Pattern of Financial Strategic Decisions (Environmental Factors) of National Olympic Committee of I.R.I.¹

Seyed Mohammad Kashef¹- ghodrat'allah Bagheri² - Azita Shahpar Tofigh^{3*}

1. Professor, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran 2. Associate Professor, Faculty of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran 3. PhD, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran

(Received: 16/08/2016; Accepted: 16/10/2016)

Abstract

The aim of this study was to determine and design the pattern of financial strategic decisions (environmental factors) in National Olympic Committee of I.R.I. This study was application in terms of aims, descriptive – survey in terms of data collection and mixed based on research approach. The population consisted of qualitative and quantity parts (all directors of the National Olympic Committee) ($N=64$) and experts familiar with financial strategic decisions in the NOC ($N=96$). Sampling was conducted by snowball techniques ($n=160$). 147 correct questionnaires were returned. In order to test the hypotheses, structural equation modeling (Smart PLS software) was used. Skewness and kurtosis, the factor loadings, Cronbach alpha, combination reliability, convergent validity (AVE), divergent validity, t values, R Square (R^2), Stone-Geisser Criterion (Q^2), redundancy criterion and GOF_{xi} criterion were examined. The reliability and validity of the questionnaire were confirmed. The results showed that economic, political, technological, sociocultural and legal factors were fundamental environmental factors affecting financial strategic decisions in National Olympic Committee of the Islamic Republic of Iran. It is hoped that decision makers in IOC use these findings and pay attention to the negative environmental factors (the effect of political factors on decision makings and...), decrease these negative effects and increase the positive environmental factors (the effect of technology on decision makings and...).

Keywords

Decision making, environmental factors, financial, National Olympic Committee, strategic.

1. This research is extracted from a PhD thesis.

* Corresponding Author: Email: Azita_shahpar@yahoo.com, Tel: 09367071981