

Identifying the Causal, Background, and Intervention Factors Affecting the Financial Management of Selected Clubs in Iran's Premier League

Zakieh Masoudi: BA, Department of Physical Education and Sports Sciences, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (**Corresponding author**). zakiyamasoudi@yahoo.com

Zahra Nobakht Ramezani: Assistant Professor, Department of Sports Management, Faculty of Management, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. nobakht11@yahoo.com

Mozhgan Khodamoradpor: Assistant Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran. mozghanir1@yahoo.com

Akbar Afarinesh Khaki: Assistant Professor, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. afarineshkhaki@azad.ac.ir

Abstract

The aim of the current research was to determine the factors affecting the financial management of selected clubs in the Iranian Premier League. This research is qualitative in terms of method and practical in terms of purpose. The research was carried out qualitatively. In this regard, interviews were conducted with 20 university professors, financial managers, marketing managers, and sports managers of basketball, volleyball, and handball indoor sports leagues. The interviews continued until theoretical saturation was reached. After coding the interviews, the calculated factors were presented in the form of 5 causal components, 5 intervening components, and 7 background components. The model of factors affecting the financial management of Premier League clubs (volleyball, handball, and basketball) was designed by considering causal, interventional, and background factors. This model can enable selected sports clubs to identify their material and spiritual resources and ultimately lead to the effectiveness of the financial strategies of Premier League sports clubs.

Keywords: Financial Management, Premier League, Sports Clubs, Indoor Sports, Financial Strategies.

Received: 2024/01/29; Revised: 2024/03/13; Accepted: 2024/04/15; Published online: 2024/06/25

Article type: Research Article

Publisher: Qom Islamic Azad University

© the authors



شناسایی عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌ای موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب لیگ برتر ایران

زکیه مسعودی: کارشناسی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

zakiyamasoudi@yahoo.com

زهرا نوبخت رضانی: استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

nobakht11@yahoo.com

مژگان خدامرادپور: استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.

mozhganir1@yahoo.com

اکبر آفرینش خاکی: استادیار، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

afarineshkhaki@azad.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش حاضر تعیین عوامل موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب لیگ برتر ایران بود. این پژوهش از نظر روش کیفی و از نظر هدف کاربردی است. اجرای پژوهش به صورت کیفی بوده است. در این راستا با ۲۰ نفر از اساتید دانشگاه، مدیران مالی، مدیران بازاریابی و مدیران ورزشی باشگاه‌های لیگ‌های ورزش‌های سالنی بسکتبال، والیبال و هندبال مصاحبه انجام شد و مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. پس از کدگذاری مصاحبه‌ها، عوامل احصاء شده در قالب ۵ مولفه علی، ۵ مولفه مداخله‌گر، و ۷ مولفه زمینه‌ای ارائه گردید. الگوی عوامل موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های لیگ برتر (والیبال، هندبال و بسکتبال) با در نظر گرفتن عوامل علی، مداخله‌ای و زمینه‌ای طراحی گردید. این مدل می‌تواند باشگاه‌های ورزشی منتخب را قادر به شناسایی منابع مادی و معنوی خود کرده و در نهایت منجر به اثربخشی استراتژی‌های مالی باشگاه‌های ورزشی لیگ برتر شود.

کلیدواژه‌ها: مدیریت مالی، لیگ برتر، باشگاه‌های ورزشی، ورزش‌های سالنی، استراتژی‌های مالی.



مقدمه

سیستم‌های ورزشی در بسیاری از کشورها مانند یک هرم سازماندهی شده‌اند. در رأس این هرم نخبه و ورزشکاران نخبه‌ای قرار دارند که نماینده کشور خود در رویدادهای ورزشی ملی و بین‌المللی هستند. پایه این هرم را نیز باشگاه‌های ورزشی تشکیل می‌دهند (ویمر و همکاران^۳، ۲۰۱۵). باشگاه‌هایی که به نوعی انجمن نخبگان ورزشی هستند و فرصت‌های ارزشمندی را برای مشارکت ورزشی و رقابتی، ارائه می‌کنند و قانونی برای دستیابی به اهداف سیاست اجتماعی شده‌اند (دوهرتی و همکاران^۴، ۲۰۱۴). باشگاه‌های ورزشی به دلیل تاثیر بسیار زیادی که بر توسعه منزلت اجتماعی و ورزشی یک کشور در سطح ملی و بین‌المللی دارند، همواره در سراسر جهان مورد توجه هستند. این باشگاه‌ها در بسیاری از کشورها بودجه بسیار بالایی دارند (نیاچا^۵، ۲۰۱۶). بنابراین، اگر قرار است حمایت از ورزش برای ورزشکاران و یا حسب مورد برای جامعه سودمند باشد، باید محیط ورزش را، بررسی کرد و بر ویژگی‌های اقتصادی آن تاکید داشت. این نیاز صرفاً از این واقعیت ناشی می‌شود که منابع عمومی محدود هستند، یعنی لزوم کسب حداکثر سود از مقدار پول موجود. بررسی باشگاه‌های ورزشی به عنوان شرکای بخش عمومی ضروری است؛ چراکه نشان‌دهنده اولین گام به سمت نقشه‌برداری از محیط است (پاولیک و واکوا^۶، ۲۰۱۳).

تأمین به موقع منابع اعتباری و تداوم آن، حرکت سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی را برای دستیابی به اهداف کلان و خرد اقتصادی تضمین می‌کند. در حالی که محققان معتقدند که تسهیل حرکت باشگاه در مسیر اهداف، نیازمند تأمین مالی است. فقدان مدیریت مالی کارآمد، حتی در صورت وجود منابع مالی لازم، به باشگاه اجازه نخواهد داد که به اهداف خود دست یابد و این مدیریت موثر مالی است که دستیابی به شاخص‌های عملکردی بالای فعالیت‌های مالی را تضمین می‌کند. چراکه نمونه‌های زیادی از باشگاه‌های ورزشی هستند که در رقابت‌های ملی و بین‌المللی فعالیت می‌کنند و علی‌رغم ایجاد جریان‌های درآمدی عظیم، ضرر و زیان هنگفتی را نیز تجربه می‌نمایند (استوارت^۷، ۲۰۱۷). درحالی‌که سازمان‌های موفق ورزشی برنامه‌ها و خدمات خود را با استفاده کارآمد و موثر از منابع انسانی، فیزیکی و مالی ارائه می‌کنند. پس، مدیریت منابع مالی یکی از مهم‌ترین وظایف هر سازمان ورزشی است (پارک و همکاران^۸، ۲۰۲۲) و رایج‌ترین عاملی که بر موفقیت هر باشگاه یا سازمان ورزشی اثرگذار است، مدیریت موثر و مسئولانه منابع مالی است. بنابراین، مدیریت مالی سالم در باشگاه‌ها به دلیل اینکه یک عنصر ضروری برای ارتقای عملکرد، تضمین پرداخت بدهی و دوام باشگاه در طول زمان است، حائز اهمیت می‌باشد (الامینوس و همکاران، ۲۰۲۰).

عملکرد مالی نگرانی اصلی است که هر باشگاه ورزشی را تحت تاثیر قرار می‌دهد. اهمیت این موضوع سبب شده بررسی عملکرد مالی باشگاه‌ها یکی از موضوعات مورد مطالعه برای محققان باشد. محققان مختلف عملکرد مالی باشگاه‌ها را مورد مطالعه قرار داده و مدل‌های مختلفی را با کاهش یا افزایش متغیرهای مالی ارائه داده‌اند. عده‌ای دیگر به بررسی ارتباط عملکرد مالی با عملکرد ورزشی پرداخته‌اند. با وجود اهمیت مدیریت مالی و تحقیقاتی که در این زمینه صورت گرفته، مطالعات قبلی در زمینه بررسی تأمین یا موانع تأمین مالی، بررسی عملکرد مالی و مدل‌های مدیریت مالی، هنوز نمی‌تواند پاسخی به این سوال مهم ارائه دهند که: عوامل موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های ورزشی کدامند؟ با توجه به اینکه تاکنون توجه اکثر پژوهش‌های داخلی در بخش مالی، حمایت مالی و... به لیگ برتر فوتبال بود است، لیگ‌های دیگر (همچون والیبال، بسکتبال و هندبال) با وجود موفقیت‌ها، ظرفیت‌ها، اهمیت و طرفداران زیاد، از این لطف محروم مانده‌اند. در میان رشته‌های مختلف ورزشی، والیبال از رشته‌های ورزشی پرتعداد و المپیکی می‌باشد که

³ Weimar, Wicker & Prinz

⁴ Doherty, Misener & Cuskelly

⁵ Nyaga

⁶ Pavlík & Vaceková

⁷ Stewart

⁸ Park, Shon & Lu

جایگاه ویژه‌ای نزد ورزش‌دوستان دارد (افتخاری و همکاران، ۱۳۹۵). والیبالیست‌های جذاب و پرطرفدار است، و بعد از فوتبال نزد برنامه‌ریزان ورزشی بسیار حائز اهمیت است. سابقه این رشته ورزشی در ایران بسیار طولانی است. در سال‌های اخیر شاهد موفقیت و پیشرفت چشمگیر تیم‌های ملی والیبالیست‌های ایران در رده‌های مختلف نوجوانان، جوانان و بزرگسالان در مسابقات آسیایی و جهانی بوده‌ایم. این موفقیت‌ها آنقدر زیاد بوده که اکنون والیبالیست‌ها پر افتخارترین رشته ورزشی تیمی در ایران می‌باشند (سیف پناهی شعبانی و همکاران، ۱۳۹۶).

همچنین در ایران، ورزش بسکتبال روبه رشد است. این رشته بازی گروهی و هیجان‌آوری است که امروزه به یکی از معروف‌ترین و پرطرفدارترین ورزش‌های جهان تبدیل شده است. در سال ۱۳۹۵ ایران در دو رویداد مهم یعنی، مسابقات آسیایی زیر ۱۸ سال و چلنج کاپ آسیا مقام اول را کسب کرد که نشان می‌دهد ظرفیت پیشرفت این رشته ورزشی در کشور بسیار بالا است. بنابراین، لازم است مدیران ورزشی با نگاه تخصصی‌تر به رشته بسکتبال، بر بهبود وضعیت رویدادهای مرتبط با این رشته ورزشی توجه داشته باشند. در ایران، لیگ‌های بسکتبال در سطوح و رده‌های سنی متفاوتی برگزار می‌شود و هر ساله تعداد تیم‌های علاقمند به شرکت در این لیگ‌ها روبه افزایش است. بنابراین، فدراسیون بسکتبال کشور می‌تواند با توجه به خواسته‌های تماشاگران و ارائه خدمات مناسب، به این اهداف دست یابد. رسالت این فدراسیون در مرحله اول، افزایش شناخت نسبت به ورزش بسکتبال و فراهم آوردن امکانات برای جلب افراد جامعه است که این موضوع از طریق افزایش کیفیت خدمات به رویدادهای ورزشی حاصل می‌شود (آرازشی و همکاران، ۱۳۹۶). از طرفی یکی از ورزش‌های حرفه‌ای پرطرفدار تویی هندبال است که به دلیل بی‌توجهی حامیان مالی و عدم برنامه‌ریزی مالی درست، پیشرفت کندی داشته است. مهم‌ترین تحقیقات اخیر داخلی در زمینه توسعه هندبال، پژوهش آقایی و همکاران (۱۳۹۶)، امیرتاش (۱۳۸۷)، کیخسروی و همکاران (۱۳۹۶)، علیزاده و همکاران (۱۳۹۹) نظری و همکاران (۱۴۰۰) شهلائی و همکاران (۱۴۰۱) می‌باشند که هر یک برخی عوامل تاثیرگذار در رشد و توسعه هندبال را بررسی کرده‌اند. با توجه به اهمیت سه رشته ورزشی اشاره شده و لیگ‌های برتر آنها، در صورتی که شاخص‌ها و عوامل موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های مطرح آنها در کشور شناسایی نشود، دیری نخواهد پایید که با وجود درخشش و موفقیت‌های ورزش والیبالیست‌ها و هندبال و افزایش میزان محبوبیت این رشته‌ها، از تعداد علاقه‌مندان به آنها کاسته می‌شود و زیرساخت‌های قهرمانی آن از بین می‌رود. بر این اساس، مطالعه حاضر با هدف تعیین و شناسایی عوامل موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب لیگ برتر ایران (ورزش‌های سالنی والیبالیست‌ها و بسکتبال) انجام شده است.

روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی بوده و با رویکرد کیفی انجام شده است. ابتدا جهت تدوین راهنمای مصاحبه، حجم گسترده‌ای از تحقیقات مرتبط با موضوع پژوهش مطالعه شد و فهرست مقدماتی عوامل موثر شناسایی گردید. پس از تدوین راهنمای مصاحبه، با مراجعه به نخبگان مرتبط با موضوع پژوهش، فرایند جمع‌آوری داده از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته آغاز شد. جامعه آماری این تحقیق شامل نخبگان ورزشی و اقتصادی حوزه ورزش هستند. روش نمونه‌گیری گلوله برفی بوده و شاخص‌های لحاظ شده برای نمونه‌گیری از میان جامعه آماری عبارت بودند از: افراد آشنا با مدیریت مالی، افراد آشنا با مدیریت مالی در ورزش، افراد آشنا با مدیریت ورزشی، افراد دارای تجربه مدیریت ارشد در باشگاه‌ها یا فدراسیون‌های ورزشی. برای این منظور بعد از مصاحبه با ۱۷ نفر، نتایج به تکرار رسید، ولی برای اطمینان سه مصاحبه دیگر انجام شده و در مجموع ۲۰ مصاحبه صورت گرفت.

جدول ۱- گزارش توصیفی نمونه‌های پژوهش

متغیر	مصاحبه‌شوندگان	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۴	۷۰
	زن	۶	۳۰
تحصیلات	دکتری	۸	۴۰
	کارشناسی ارشد	۱۲	۶۰
تخصص	عضو هیأت علمی دانشگاه	۶	۳۰
	مدیرعامل باشگاه لیگ برتری	۵	۲۵
	مدیر ورزشی باشگاه لیگ برتری	۳	۱۵
	مدیرمالی باشگاه لیگ برتری	۲	۱۰
	مدیر بازاریابی باشگاه	۱	۵
	متخصص حوزه بازاریابی ورزشی	۱	۵
	عضو هیأت مدیره باشگاه	۲	۱۰

مصاحبه‌ها در محل مورد توافق مصاحبه‌شونده انجام شد. هر مصاحبه در حدود ۳۰ الی ۴۵ دقیقه به طول انجامید. با موافقت مصاحبه‌شونده مصاحبه‌ها با موبایل ضبط و سپس پیاده‌سازی و به متن تبدیل شد. پس از اتمام پیاده‌سازی و تبدیل به متن، داده‌ها به صورت کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌های پژوهش

عوامل علی شامل مجموعه‌ای از وقایع و شرایط هستند که مستقیماً بر مقوله محوری تاثیرگذار بوده و علیت را می‌رسانند، در این راستا، این سوال مطرح می‌شود که عوامل علی موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های لیگ برتر کدامند؟ همانگونه که از نتایج تحلیل فرایند کدگذاری مصاحبه‌ها در جدول (۲) مشاهده می‌شود، تعداد ۲۲ کد از مفاهیم معنادار مصاحبه استخراج شده‌اند. در نهایت کدهای متمرکز به صورت ۵ عامل یا عنصر اصلی که به عنوان شرایط علی موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب لیگ برتر ایران هستند، دسته‌بندی شدند.

جدول ۲- کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرتبط با عوامل علی

نشانگر نمونه	کد اولیه	مقوله فرعی	نوع مقوله
P12, P 13, P16	لزام تجهیز باشگاه‌های والیبال، هندبال و بسکتبال به امکانات روز	هزینه‌های تجهیزات و تأسیسات	عوامل علی
P1, P6	گران بودن تجهیزات مرتبط با تمرین و مسابقه		
P4	هزینه بالای فرسوده شدن تجهیزات مرتبط با تمرین		
P3, P7, P11	هزینه‌های بالای نگهداری از سالن‌های ورزشی		
P12, P6, P9	استفاده از تجهیزات به روز جهانی در تمرینات		
P2, P5, P7	ساخت سالن‌های ورزشی مورد نیاز باشگاه‌ها مطابق با استانداردهای بین‌المللی		
P4, P5, P6, P8, P12	بالارفتن دستمزد بازیکنان در سال‌های اخیر		

پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت

دوره ۳، شماره ۲، ۱۴۰۳

EISSN: 2821-2576

<https://jsports.qom.iau.ir>

P1, P3, P9	لزوم استفاده از بازیکنان مطرح	حقوق و دستمزد ورزشکاران
P11, P12	لزوم استفاده از کادرفنی کامل و متخصص	
P2, P3, P12	تعداد بالای ورزشکار در رشته‌های تیمی والیبال، هندبال و بسکتبال	
P13	هزینه بالای بیمه و خدمات ورزشکاران و مربیان	تأمین مالی برای توسعه باشگاه
P12	جذب بازیکنان مطرح	
P1, P6, P9, P10	توسعه زیرساخت‌های باشگاه	
P4, P7, P10	حفظ سطح رقابتی در مقایسه با سایر باشگاه‌ها	
P3, P7	توسعه برنامه‌های آموزشی	
P8, P10, P11, P12	حفظ فاکتورهای لازم برای توسعه پایدار باشگاه	آمادگی برای نوسانات مالی
P2, P5	عدم پیش‌بینی آینده اقتصادی	
P4, P5, P6, P8	مواجهه با نوسانات مالی	
P1, P3, P15, P14	لزوم داشتن برنامه استراتژیک مالی	تبلیغات و بازاریابی
P11, P12	داشتن پلن بازاریابی و تبلیغات	
P2, P3, P12	لزوم هزینه اولیه در بخش بازاریابی و تبلیغات	
P1, P2	استخدام متخصصین حوزه بازاریابی و تبلیغات	

شرایط مداخله‌گر مواردی هستند که شرایط علی را تشدید یا به نحوی آن را تغییر می‌دهند و راهبردها از آنها متأثر می‌شوند. این عوامل را مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسطه‌ای تشکیل می‌دهند و مداخله سایر عوامل را تسهیل یا محدود می‌کنند. همانگونه که از نتایج تحلیل فرایند کدگذاری مصاحبه‌ها مندرج در جدول (۳) مشاهده می‌شود، تعداد ۲۱ کد از مفاهیم معنادار مصاحبه استخراج شده است.

جدول ۳- کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرتبط با عوامل مداخله‌گر

کد انتخابی	کد محوری	کد باز	نشانگر نمونه
عوامل مداخله‌گر	تغییرات سریع	پیشرفت‌های سریع تکنولوژی در عصر حاضر	P11, P12
		تغییرات در عادات تماشاگران ورزشی	P2, P3, P12
		تغییرات در بازار ورزش	P13
	صعود یا سقوط تیم‌ها	تغییرات در نحوه هزینه‌کرد حامیان مالی در بسکتبال، هندبال و والیبال	تأثیر جایگاه تیم بر عملکرد مالی
تأثیر سقوط به دسته‌های پایین‌تر بر تعداد تماشاگران و درآمد باشگاه			P4, P7, P10
احتمال ترک باشگاه توسط بازیکنان مطرح در صورت سقوط باشگاه			P3, P7
تغییر حامیان مالی	تغییر در سیاست‌های کلان حامیان مالی	عدم حمایت حامیان مالی به دلیل پخش نشدن اکثر مسابقات	P2, P5
		اهداف کوتاه مدت حامیان مالی	P4, P5, P6, P8
		عدم تداوم در حمایت‌های حامیان مالی	P1, P3,

پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت

دوره ۳، شماره ۲، ۱۴۰۳

EISSN: 2821-2576

<https://jsports.qom.iau.ir>

P11, P12	تغییر قوانین حمایتی از حامیان مالی در ورزش	مشکلات مرتبط با نیروی انسانی
P2, P3, P12	ترک تیم توسط بازیکنان مطرح	
P1, P2	پایین بودن آمار هواداران وفادار در بسکتبال، هندبال و والیبال	
P4, P9, P11	پیشنهاد تیم‌های رقیب به مربیان و بازیکنان	
P5, P6, P8	مصدوم شدن بازیکنان	
P4, P8, P9, P10	ترک باشگاه توسط مربیان	
P6, P7, P8, P9, P10	تغییر در قوانین مسابقات	تغییر محیط حقوقی
P5, P8, P11,	تغییر آیین‌نامه‌های فدراسیون	
P5, P8, P11,	تغییرات کلان در اساس‌نامه‌های فدراسیون‌های ورزشی	
P8, P12	تغییر قوانین باشگاه‌داری	

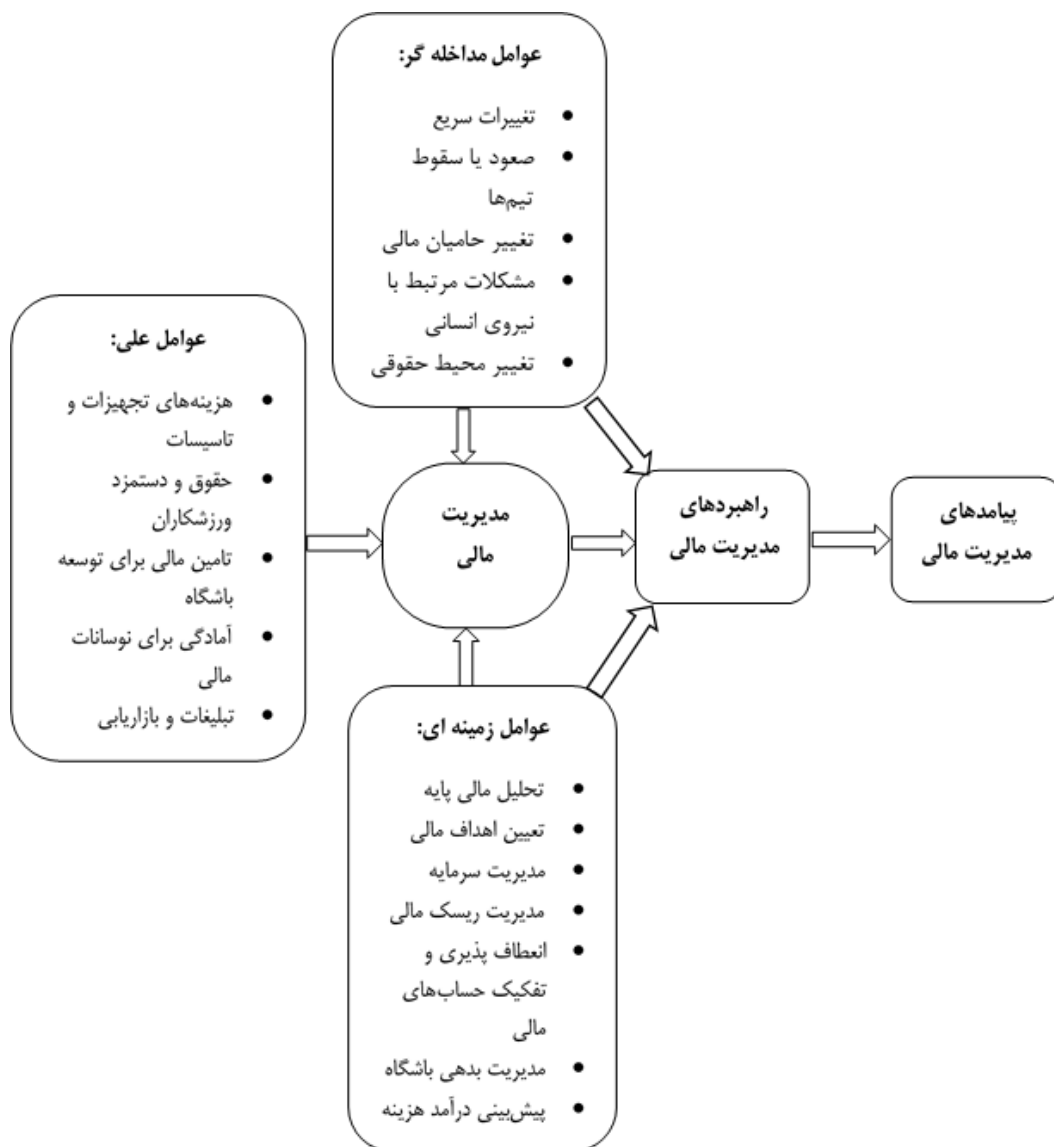
عوامل زمینه‌ای به شرایط خاصی که بر راهبردها اثر می‌گذارند، گفته می‌شود و تمیز آنها از شرایط علی مشکل است. گاهی اوقات متغیرهای بسیار مرتبط را ذیل شرایط علی و متغیرهایی با ارتباط کمتر را ذیل شرایط زمینه‌ای طبقه‌بندی می‌کنند. همانگونه که از نتایج تحلیل فرایند کدگذاری مصاحبه‌ها مندرج در جدول (۴) مشاهده می‌شود، تعداد ۲۶ کد از مفاهیم معنادار مصاحبه استخراج شده است. در نهایت کدهای متمرکز به صورت ۷ عامل یا عنصر اصلی که به عنوان شرایط زمینه‌ای موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب لیگ برتر ایران می‌باشند، دسته‌بندی شدند.

جدول ۴- کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرتبط با عوامل زمینه‌ای

نوع مقوله	مقوله فرعی	کد اولیه	نشانگر نمونه
عوامل زمینه‌ای	تحلیل مالی پایه	بررسی پتانسیل درآمدی باشگاه	P4, P9, P11
		تحلیل سالانه هزینه‌های باشگاه	P5, P6, P8
		بررسی درآمدهای حاصل از حق پخش تلویزیونی	P4, P8, P9, P10
		امکان‌سنجی بلیط فروشی و پیش‌بینی تعداد هواداران	P6, P7, P8, P9, P10
		بررسی دارایی‌های باشگاه	P5, P8, P11,
	تعیین اهداف مالی	کاهش هزینه‌های اضافی	P5, P8, P11,
		تعیین سیاست‌های انقباضی با انبساطی مالی	P8, P12
		توجه به فاکتورهای جذب سرمایه	P2, P3, P12, P6
		بررسی امکان‌پذیری تسهیلات مالی	P1, P2, P9, P13
	مدیریت سرمایه	تعیین آینده مالی باشگاه	P2, P3, P12, P6
بررسی سرمایه‌های مادی باشگاه		P2, P6, P11	
تعیین سرمایه‌های معنوی باشگاه		P12, P8, P9, P14	
مدیریت ریسک مالی	تحلیل ارزش برند باشگاه	P10, P11, P8, P9, P13	
	احتمال تغییر درآمد حامیان مالی	P5, P8, P11, P1, P6	
	نوسانات در عوامل مالی	P5, P8, P14, P15	

P8, P12, P2, P8	تغییرات در بازار رشته ورزشی		
P15	تغییر در بازار تبلیغات		
P14	انعطاف‌پذیری برنامه مالی باشگاه	انعطاف‌پذیری و تفکیک حساب‌های مالی	
P12, P13, P16	لزوم داشتن حساب‌های تفکیک شده مالی برای حوزه‌های مختلف		
P1, P6	آمادگی برای تغییرات در بازار کسب‌وکار ورزش		
P4	بررسی بدهی‌های گذشته باشگاه	مدیریت بدهی باشگاه	
P3, P7, P11	کنترل و مدیریت بدهی‌های باشگاه		
P12, P6	بررسی منابع درآمدی	پیش‌بینی درآمد هزینه	
P2, P5, P7	بررسی درآمدهای ناشی از حضور حامیان مالی		
P4, P5, P6, P8, P12	بررسی هزینه‌های باشگاه به تفکیک سال‌های آتی		
P1, P3, P9	لزوم تهیه بیزینس پلن برای درآمدزایی		

در نهایت پس از اتمام و تکمیل کدگذاری‌ها و دسته‌بندی و شکل‌گیری مقولات اصلی و فرعی، مدل نهایی عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌ای موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های لیگ به صورت شکل (۱) ارائه گردید.



شکل ۱- مدل نهایی عوامل موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های لیگ برتر ایران

نتیجه‌گیری

حوزه مدیریت مالی از جمله بخش‌هایی است که کمتر مورد توجه محققان و اندیشمندان مدیریت ورزشی قرار گرفته و به همین جهت تدوین الگویی برای شناسایی عوامل موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های ورزشی حائز اهمیت است. پژوهش حاضر گامی در جهت شناسایی عوامل موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های لیگ برتر ایران بود که سهم هر کدام از عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌ای مهم و موثر بر مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب را تشریح کرد. نتایج کدگذاری مربوط به عوامل علی نشان داد که عوامل علی مربوط به مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب لیگ برتر ایران (والیبال، هندبال و بسکتبال) شامل هزینه‌های تجهیزات و تأسیسات، حقوق و دستمزد ورزشکاران، تأمین مالی برای توسعه باشگاه، آمادگی برای نوسانات مالی و تبلیغات و بازاریابی بود. این یافته با یافته‌های تحقیق غفوری یزدی و همکاران (۱۴۰۰)، مرسل و همکاران (۱۳۹۸)، بیدرام و همکاران (۱۳۹۶)، دی سیمونه و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی داشت.

توسعه هزینه‌های تجهیزات و تأسیسات یک باشگاه از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است و داشتن یک برنامه مالی محکم می‌تواند نقش کلیدی در موفقیت و پایداری باشگاه ایفا کند. این تجهیزات شامل ورزشگاه، سالن ورزشی، تجهیزات تمرینی، دستگاه‌های پزشکی و... می‌شوند. برنامه مالی که به صورت دقیق و مدون تهیه شده باشد، به باشگاه این امکان را می‌دهد تا به روزرسانی و توسعه تجهیزات را با توجه به نیازها و تکنولوژی‌های جدید راه‌اندازی کند. همچنین تجهیزات و تأسیسات یک باشگاه در طول زمان ممکن است نیاز به تعمیرات و نگهداری داشته باشند. از اهمیت برنامه مالی در این زمینه آن است که با پیش‌بینی هزینه‌های تعمیرات دوره‌ای، باشگاه می‌تواند از وقوع مشکلات ناگهانی جلوگیری کرده و تجهیزات را در وضعیت عالی نگه دارد (مرسل و همکاران، ۱۳۹۸). داشتن برنامه مالی منسجم این امکان را ایجاد می‌کند که باشگاه خدمات و امکانات بیشتری را به اعضا ارائه دهد. این امر شامل ایجاد برنامه‌های تمرینی متنوع، برگزاری رویدادها و مسابقات، استفاده از مربیان باتجربه و... می‌شود. ارائه خدمات بهتر به اعضا باعث ارتقاء رضایت و وفاداری آن‌ها خواهد شد. حقوق و دستمزد ورزشکاران و کارکنان یک باشگاه ورزشی به عنوان یک جنبه بسیار حیاتی، نقش مهمی در کیفیت عملکرد و موفقیت کلی باشگاه ایفا می‌کند. داشتن یک برنامه مالی منسجم و هوشمند می‌تواند بهبود وضعیت حقوق و دستمزد این گروه از افراد را تضمین کند و در نهایت، باعث ارتقاء موقعیت و شرایط کلی باشگاه شود. از سوی دیگر، یک برنامه مالی قوی باعث مستقل شدن ورزشکاران می‌شود. این امر به ورزشکاران امکان می‌دهد تا بدون نگرانی‌های مالی، به تمرکز کامل بر روی تمرینات و رشد حرفه‌ای خود بپردازند. زمان و انرژی بیشتری که ورزشکاران برای بهبود عملکرد خود دارند، به نتایج بهتر در رقابت‌ها منجر می‌شود. داشتن یک برنامه مالی مناسب، به باشگاه این امکان را می‌دهد که استعدادها را جلب و حفظ کند؛ زیرا ورزشکاران جوان ممکن است در انتخاب تیم و بازی در رقابت‌های ملی یا بین‌المللی با تیم‌های دیگر رقابت کنند، اما باشگاه با برنامه مالی قوی، می‌تواند با ارائه شرایط مالی جذاب، این امکان را فراهم کند که این استعدادها در کنار خود باشگاه بمانند (بیدرام و همکاران، ۱۳۹۶). با بهبود وضعیت حقوق و دستمزد، معیشت ورزشکاران و کارکنان باشگاه افزایش می‌یابد. این امر نه تنها به ورزشکاران کمک می‌کند تا زندگی خود را با اطمینان و آرامش مالی سپری کنند، بلکه به کارکنان نیز احساس ارتباط مثبت با باشگاه و اراده بیشتر در انجام وظایفشان می‌دهد. برنامه مالی که از جلب و حفظ مربیان و مدیران مجرب حمایت می‌کند، به باشگاه کمک می‌کند که از تخصص و تجربه این افراد بهره‌مند شود. این امر باعث پیشرفت تیم‌ها و افراد مختلف باشگاه می‌شود و تاثیر مثبتی در نتایج و عملکرد آن دارد. داشتن وضعیت مالی به‌روز و مقرون به‌صرفه، باشگاه را قادر می‌سازد که با استانداردهای بین‌المللی در زمینه حقوق و دستمزد ورزشکاران و کارکنان همگام شود. این موضوع می‌تواند در جلب حمایت‌ها، حضور در رقابت‌های بین‌المللی، و جلب نظر مثبت رسانه‌ها تاثیرگذار باشد. از سویی داشتن برنامه مالی قوی و مدیریت مناسب برای بهبود آمادگی در برابر نوسانات مالی یک باشگاه ورزشی یا هر نهاد دیگری اهمیت بسیار زیادی دارد. این موضوع می‌تواند تأثیرات مثبت زیادی بر عملکرد و استقرار باشگاه داشته باشد. اولاً، یک برنامه مالی محکم می‌تواند به باشگاه امکان ایجاد پایه‌های استقرار و پایداری را فراهم کند. ثانیاً، برنامه مالی مناسب می‌تواند باعث کاهش ریسک‌های مالی شود. نوسانات قیمت‌ها، تغییرات در نرخ ارز، یا مشکلات مالی در بازارهای بین‌المللی می‌توانند به باشگاه‌ها آسیب بزنند. اما با یک برنامه مالی خوب، باشگاه می‌تواند این ریسک‌ها را به حداقل برساند و در برابر نوسانات بازار مقاومت نشان دهد. ثالثاً، برنامه مالی قوی می‌تواند به باشگاه این امکان را بدهد که در زمینه سرمایه‌گذاری و توسعه فعالیت‌های ورزشی خود فعالیت کند. این امر شامل ساخت و به‌روزرسانی استادیوم، جذب بازیکنان برجسته، و گسترش فعالیت‌های آکادمی ورزشی می‌شود. باشگاهی که دارای منابع مالی قوی است، می‌تواند بهترین فرصت‌ها را به دست آورده و در مقابل رقبا به عنوان یک نهاد معتبر و پیشرو شناخته شود. در نهایت، برنامه مالی محکم به باشگاه این امکان را می‌دهد تا به طور کلی به مسائل استراتژیک و طولانی‌مدت فکر کند. توسعه‌یافته بودن باشگاه نه تنها به مدیریت روزانه، بلکه به برنامه‌ریزی بلندمدت نیز نیاز دارد. این امر شامل تدوین استراتژی‌های بازاریابی، گسترش پایگاه هواداران، و توسعه استعدادها و ورزشی جوانان می‌شود.

نتایج کدگذاری مربوط به عوامل زمینه‌ای نشان داد که عوامل زمینه‌ای مربوط به مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب لیگ برتر ایران (والیبال، هندبال و بسکتبال) شامل تحلیل مالی پایه، تعیین اهداف مالی، مدیریت سرمایه، مدیریت ریسک مالی، انعطاف‌پذیری و تفکیک حساب‌های مالی، مدیریت بدهی باشگاه و پیش‌بینی درآمد هزینه بود. این یافته با یافته‌های تحقیق غفوری یزدی و همکاران (۱۴۰۰)، تسلیمی و همکاران (۱۳۹۸)، مرسل و همکاران (۱۳۹۸)، دی سیمونه و همکاران (۲۰۲۱)، روزکوازسکی (۲۰۱۷) همسو است.

در مورد این یافته می‌توان گفت که تحلیل مالی پایه و تعیین اهداف مالی برای یک باشگاه ورزشی امری حیاتی است که به ویژه در محیط رقابتی و مالیاتی پیچیده ورزش جهان امروز، می‌تواند به صورت مستقیم بر موفقیت و پیشرفت آن تأثیر بگذارد. تحلیل مالی پایه نقطه شروعی است که به باشگاه این امکان را می‌دهد تا شناخت عمیقی از وضعیت مالی خود داشته باشد. این تحلیل شامل بررسی درآمد، هزینه‌ها، دارایی‌ها و بدهی‌ها می‌شود. با تحلیل دقیق این عوامل، باشگاه قادر خواهد بود تا نقاط قوت و ضعف مالی خود را شناسایی کرده و برنامه‌هایی برای بهبود آنها داشته باشد. تعیین اهداف مالی نیز به عنوان یک گام بعدی اساسی مطرح می‌شود. باشگاه باید اهداف خود را به وضوح مشخص کند، از جمله درآمد مورد انتظار، سطح سودآوری، و تخصیص منابع برای توسعه و بهبود امکانات. اهداف باید هوشمندانه و قابل اندازه‌گیری باشند تا باشگاه بتواند در طول زمان پیشرفت خود را ارزیابی کرده و تصمیمات بهینه‌تری براساس عملکرد مالی اتخاذ کند (دی سیمونه و همکاران، ۲۰۲۱). یکی از مهم‌ترین نقاط توجه در تحلیل مالی و تعیین اهداف، مدیریت درآمد است. باشگاه باید منابع مالی خود را بهینه مدیریت کرده و درآمدهای مختلف خود را تنوع بخشد، تا از وابستگی به یک منبع بهره‌مند شود. این اقدام باعث مقاومت بیشتر در برابر مخاطرات مالی می‌شود و امکان تأمین منابع لازم برای توسعه و پیشرفت را فراهم می‌آورد. برنامه‌ریزی مالی منسجم همچنین شامل ایجاد یک صندوق ذخیره و احیاء مالی برای مواجهه با شرایط ناخواسته می‌شود. این اقدامات حفاظتی باعث می‌شوند تا باشگاه در مواجهه با مشکلات مالی ناشی از تغییرات ناگهانی در بازار یا ورزش، قادر به حفظ پایداری مالی خود باشد.

مدیریت سرمایه نیز یکی دیگر از جوانب حیاتی در تدارک و تأمین برنامه مالی منسجم برای یک باشگاه ورزشی است. ترکیب صحیح و موفقیت‌آمیز از منابع مالی و سرمایه اجازه می‌دهد تا باشگاه به طور مداوم در مسیر توسعه و پیشرفت قرار گیرد. از طریق تحلیل دقیق این دارایی‌ها و منابع، باشگاه می‌تواند نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی کرده و براساس آن بهینه‌سازی کند. مدیریت سرمایه در این مرحله به کمک باز کردن فرصت‌های سرمایه‌گذاری موثر و کاهش هزینه‌های غیرضروری می‌آید. در ادامه، باشگاه باید استراتژی‌های مناسبی را برای تأمین سرمایه اجرا کند. این اقدام شامل جلب حامیان مالی و سایر منابع مالی می‌شود. برقراری ارتباطات فعال با همکاران تجاری و توسعه مخاطبان برای جلب حامیان مالی از اقدامات کلیدی است. همچنین، استفاده از ابزارهای مدیریت سرمایه مانند صندوق برنامه‌ریزی مالی و برنامه‌های ارتقاء درآمد نیز می‌تواند به تعادل مالی کمک کند. باید توجه داشت که تنوع سرمایه نیز یک جنبه اساسی در مدیریت سرمایه است. باشگاه باید سعی کند منابع خود را در زمینه‌های مختلف تنوع بخشد تا از وابستگی به یک منبع خاص جلوگیری کرده و مقاومت بیشتری در مقابل مشکلات مالی داشته باشد. این اقدام به باشگاه امکان می‌دهد که در مقابل نوسانات بازار و تغییرات ناگهانی در محیط مالی ورزشی، مقاومت بیشتری داشته باشد. به کمک ابزارهای مالی مدرن، مانند سیستم‌های محاسبه هزینه، باشگاه می‌تواند فرآیند مدیریت هزینه‌ها را بهبود بخشد و منابع مالی خود را به صورت بهینه مدیریت کند.

همچنین مدیریت ریسک مالی یک جنبه اساسی و حیاتی در برنامه‌ریزی مالی باشگاه‌های ورزشی است که می‌تواند به طور مستقیم و تأثیرگذار در داشتن برنامه مالی منسجم کمک کند. ریسک مالی شامل تمامی عواملی است که می‌تواند بر موفقیت مالی باشگاه تأثیر بگذارد، از جمله نوسانات بازار، تغییرات قوانین و مقررات مالی، و حتی عوامل طبیعی مانند زلزله یا بلایای طبیعی دیگر. این تجزیه و تحلیل می‌تواند شامل تجزیه ریسک‌های مالی مانند نوسانات ارز، تغییرات نرخ بهره، و مشکلات مربوط به پرداخت حقوق بازیکنان باشد. همچنین، باید توجه ویژه‌ای به ریسک‌های مربوط به عملکرد تیم و اتفاقات ناگهانی مانند آسیب‌ها و حوادث در بازیکنان داشته باشد. پس از شناسایی ریسک‌ها، باشگاه باید برنامه‌های مدیریت ریسک تدوین کند. این برنامه‌ها ممکن است شامل افزایش بیمه‌ها، ایجاد صندوق ذخیره برای مواجهه با شرایط ناگهانی، یا حتی تنظیم قراردادهای بازیکنان با شرایط مشخص برای کاهش ریسک‌های مربوط به حقوق و تعهدات مالی باشد. ایجاد یک سیاست مالی متناسب با ریسک‌های تشخیص داده شده و اجرای این سیاست با دقت، می‌تواند به باشگاه اجازه دهد تا مقاومت بیشتری در برابر نوسانات مالی داشته باشد.

تنظیم برنامه‌های مختلف مالی نیز به عنوان یک جنبه اساسی در مدیریت ریسک مالی مطرح می‌شود. این برنامه‌ها باید به گونه‌ای باشند که به باشگاه این امکان را بدهند که به تغییرات در شرایط مالی ورزشی و بازار، سریعاً واکنش نشان دهد. این امر شامل ایجاد یک صندوق اضطراری، استفاده از ابزارهای مالی متنوع مانند مشتقات مالی، و اعمال استراتژی‌های پیش‌بینی واکنشی به نوسانات بازار است. در این سیاق، آموزش و آگاهی اعضای تیم و کادر مدیریتی در زمینه مدیریت ریسک مالی نیز حائز اهمیت است. ایجاد فرهنگی که در آن از اعضای تیم انتظار می‌رود با ریسک‌های مالی به‌طور هوشمندانه برخورد کنند و از ابزارهای مدیریت ریسک به طور بهینه استفاده نمایند، به بهبود مدیریت ریسک مالی و در نتیجه برنامه مالی منسجم کمک می‌کند.

انعطاف‌پذیری و تفکیک حساب‌های مالی دو عامل اساسی هستند که می‌توانند به طور قابل توجهی به برنامه مالی منسجم یک باشگاه ورزشی کمک کنند. این دو ویژگی به باشگاه امکان می‌دهند تا با تغییرات ناگهانی در شرایط مالی ورزشی، به سرعت و بهینه واکنش نشان دهند و منابع خود را به بهترین نحو ممکن مدیریت کنند. اولین مزیت از انعطاف‌پذیری مالی در باشگاه‌های ورزشی به وضوح در توانایی آنها برای سازگاری با نوسانات بازار مشاهده می‌شود. این انعطاف‌پذیری به باشگاه این امکان را می‌دهد که در مواجهه با تغییرات ناگهانی مثل کاهش درآمد از بخش تماشاگر یا افت ناگهانی در ارزش حامیان مالی، سریعاً تصمیمات اقتصادی اتخاذ کند. با این رویکرد، باشگاه می‌تواند منابع خود را به جهت‌هایی جدید هدایت نماید، مانند تنظیم قراردادها یا افزایش فعالیت‌های بازاریابی، به منظور تعادل بخشیدن به وضعیت مالی خود.

تفکیک حساب‌های مالی نیز ابزاری قوی برای داشتن برنامه مالی منسجم است. با این رویکرد، باشگاه می‌تواند درآمد و هزینه‌های خود را براساس بخش‌های مختلف مدیریت کند. به عبارت دیگر، حساب‌های مالی مختلف برای بخش‌های مختلف فعالیت باشگاه ایجاد شده و مدیریت مالی به گونه‌ای انجام می‌شود که هر بخش مستقل از دیگری عمل کند. مثلاً حساب‌های مربوط به تیم ورزشی، بازاریابی، یا امور اداری ممکن است جداگانه مدیریت شوند. این تفکیک اطمینان می‌دهد که مشکلات مالی در یک بخش تأثیر مستقیمی بر بخش‌های دیگر نگذارند و باعث نقض کلی برنامه مالی نشوند. در ادامه، تفکیک حساب‌های مالی به باشگاه این امکان را می‌دهد تا به سادگی هر یک از بخش‌ها را ارزیابی کرده و عملکرد مالی آنها را بررسی نماید. این اقدام به مدیران اطلاعات دقیقی در مورد منابع مالی مورد استفاده و کارایی هر بخش داده و به آنها کمک می‌کند تا تصمیمات بهینه‌تری را در مورد تخصیص منابع مالی و اولویت‌بندی پروژه‌ها اتخاذ کنند. علاوه بر این، انعطاف‌پذیری و تفکیک حساب‌های مالی به باشگاه این امکان را می‌دهد تا بهترین استفاده را از منابع مالی خود ببرد (روزکوازسکی، ۲۰۱۷). مثلاً اگر باشگاه متوجه شود که یک بخش خاص از فعالیت‌ها بهره‌ورتر است و به سرعت درآمدزایی می‌کند، می‌تواند منابع بیشتری را به آن بخش تخصیص دهد تا بهره‌وری کلان‌تری داشته باشد.

در عین حال، پیش‌بینی درآمد و هزینه به ایجاد یک برنامه مالی پیشنهادی و بهینه برای آینده با توجه به پیش‌بینی‌ها و تخمین‌های دقیق مربوط به درآمد و هزینه‌ها می‌پردازد. مدیریت بدهی به باشگاه این امکان را می‌دهد تا بدهی‌های خود را به گونه‌ای مدیریت کند که تأثیر منفی آنها بر برنامه مالی کلان باشگاه محدود شود. بدهی‌ها می‌توانند شامل وام‌ها، تسهیلات اعتباری، یا تعهدات مالی دیگر باشند. باشگاه باید توانایی بازپرداخت بدهی‌ها را با در نظر گرفتن درآمد آینده خود بررسی کند و به گونه‌ای بدهی‌ها را گردش نماید که برنامه مالی آینده باشگاه را تحت تأثیر قرار ندهد. همچنین، ممکن است نیاز باشد تا با استفاده از ابزارهای مالی مناسب مثل خرید سهام یا اعمال سیاست‌های مالی خاص، بدهی‌ها را به صورت بهینه مدیریت کند. پیش‌بینی درآمد و هزینه ابزار مهمی است که به باشگاه این امکان را می‌دهد تا برنامه مالی خود را با دقت بیشتری تدوین کند. این پیش‌بینی‌ها براساس تحلیل دقیق بازار، تغییرات در شرایط محیطی ورزش، و سیاست‌های بازاریابی ممکن است انجام شود. پیش‌بینی درآمد و هزینه به باشگاه این امکان را می‌دهد تا به خوبی تعیین کند که درآمد آینده چقدر بوده و چه مقدار هزینه‌ها پیش‌بینی می‌شود. این اطلاعات اساسی برای برنامه‌ریزی مالی مناسب و اتخاذ تصمیمات بهینه است. تفکیک درآمد و هزینه به باشگاه این امکان را می‌دهد تا هر بخش از درآمد و هزینه‌های خود را جداگانه مدیریت کند. به عبارت دیگر، با ایجاد حساب‌های مالی جداگانه برای بخش‌های مختلف مانند تیم ورزشی، بازاریابی، و امور اداری، باشگاه می‌تواند بر عملکرد مالی هر بخش به طور جداگانه نظارت کند و برنامه مالی را با دقت بیشتری تعیین نماید. این تفکیک به مدیران اطلاعات دقیق‌تری در مورد کارایی هر بخش و نیازهای مالی آنها فراهم می‌کند. در نتیجه، با مدیریت بدهی و پیش‌بینی درآمد و هزینه، باشگاه به تنظیم برنامه مالی منسجمی دست خواهد یافت. مدیریت بدهی کمک می‌کند تا باشگاه از تعهدات مالی بیش از حد خود دوری کند و در آینده به مشکلات بدهی مالی برنخورد. پیش‌بینی درآمد و هزینه هم به باشگاه امکان می‌دهد تا به بهترین شکل ممکن منابع خود را تنظیم کرده و به موفقیت‌های مالی دست یابد. این دو عامل با هم تضمین می‌کنند که باشگاه در مسیر توسعه پایدار قرار بگیرد و بتواند به چالش‌های مالی با انعطاف‌پذیری و برنامه‌ریزی مناسب واکنش نشان دهد.

نتایج کدگذاری مربوط به سؤال چهارم تحقیق نشان داد که عوامل مداخله‌گر مربوط به مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب لیگ برتر ایران (والیبال، هندبال و بسکتبال) شامل تغییرات سریع، صعود یا سقوط تیم‌ها، تغییر حامیان مالی، مشکلات مرتبط با نیروی انسانی و تغییر محیط حقوقی است. این یافته با یافته‌های تحقیق مرادی چالشتی و همکاران (۱۳۹۸) و روزکوازسکی (۲۰۱۷) همسو است. تغییرات سریع در عملکرد تیم‌های ورزشی می‌تواند تأثیرات قابل توجهی بر مدیریت مالی باشگاه‌ها داشته باشند. این تغییرات ممکن است با صعود یا سقوط تیم‌ها همراه بوده و در نتیجه، مدیریت مالی باشگاه می‌تواند به مداخله و مخاطره دچار شود. یکی از اثرات مستقیم تغییرات سریع، صعود یا سقوط تیم‌ها در مدیریت مالی باشگاه، تغییر درآمدهای باشگاه است. با صعود یک تیم، افزایش درآمد از فروش بلیط‌ها، اسپانسرها، و حق پخش تلویزیونی ممکن است رخ دهد. این افزایش درآمدها می‌تواند به باشگاه امکان پیشرفت در امور مالی و افزایش بودجه را فراهم کند. اما در مقابل، با سقوط تیم، کاهش تعداد تماشاگران، اختلال در قراردادهای اسپانسری، و کاهش ارزش تجاری تیم ممکن است باعث کاهش درآمد باشگاه گردد. این تغییرات ناگهانی در درآمد می‌تواند باعث مشکلات مالی ناگهانی شده و نیازمند تعدیل فوری در برنامه مالی باشگاه داشته باشند. علاوه بر این، تغییرات سریع در اثر نقل و انتقالات بازیکنان نیز می‌تواند مدیریت مالی را دچار مخاطره کند (مرادی چالشتی و همکاران، ۱۳۹۸). در صورت صعود تیم، بازیکنان موفق ممکن است درخواست‌های افزایش حقوق کنند و یا احتمالاً افتخاراتشان بیشتر شود، که ممکن است باعث افزایش هزینه‌های مربوط به حقوق بازیکنان گردد. به عبارت دیگر، هزینه‌های ناگهانی در بخش نقل و انتقالات ممکن است بر مدیریت مالی باشگاه تأثیرگذار بوده و نیاز به اقدامات تعدیلی داشته باشد. از دیگر اثرات تغییرات سریع، می‌توان به تأثیرات بر قراردادهای اسپانسری اشاره کرد. با صعود تیم، ممکن است ارتقاء قراردادهای اسپانسری رخ دهد و تأکید بیشتری از سوی شرکت‌ها بر روی تبلیغات باشگاه شود.

این امر می‌تواند به باشگاه کمک کند تا منابع مالی بیشتری جلب کند. اما با سقوط تیم، و تغییر در ارتباطات با حامیان مالی ممکن است باعث افت قراردادهای و حتی از دست دادن برخی از حامیان مالی شود. این نوع تغییرات ممکن است به مدیریت مالی باشگاه فشارهای زیادی اعمال کند و نیاز به تنظیمات سریع و مناسب برنامه مالی داشته باشد. با صعود یک تیم، ارزش تجاری و بازاریابی آن افزایش می‌یابد و این امر ممکن است به باشگاه این امکان را بدهد که با قیمت‌گذاری بهتری برای حق پخش تلویزیونی، قراردادهای اسپانسوری و تجاری را جلب کند. اما با سقوط تیم، این ارزش ممکن است کاهش یابد و به تبع آن، تجارت و معاملات ممکن است کاهش یابند. این تغییرات می‌توانند به نوعی مدیریت مالی باشگاه را به چالش بکشند و نیاز به تنظیمات سریع در برنامه مالی داشته باشند. در نتیجه، تغییرات سریع در عملکرد تیم‌ها، صعود یا سقوط، می‌توانند باعث مداخله و مخاطره در مدیریت مالی باشگاه‌های ورزشی شوند. برای مقابله با این چالش‌ها، باشگاه‌ها باید دارای استراتژی‌ها و برنامه‌های مدیریت مالی مناسبی باشند که به سرعت و با انعطاف‌پذیری بتوانند به تغییرات و نوسانات بازار ورزشی واکنش نشان دهند. همچنین، تحلیل مستمر و دقیق از شرایط بازار و تطابق با استراتژی‌های مالی برای حفظ پایداری و توسعه پیشروی در مسیر موفقیت مالی ضروری است.

تغییر حامیان مالی یکی از عواملی است که می‌تواند مدیریت مالی باشگاه‌های ورزشی را به طور قابل توجهی تحت تأثیر قرار دهد و به طور مستقیم دچار مداخله و مخاطره کند. حامیان مالی می‌توانند شاهره‌های حامیان مالی، سهامداران، تماشاگران، و حتی دولت یا سازمان‌های خیریه باشند. حامیان مالی، سهامداران یا حتی تماشاگران ممکن است در نتیجه تغییر نظر یا شرایط اقتصادی، حاضر به حمایت مالی کمتری از باشگاه باشند. این موضوع می‌تواند باعث کاهش درآمدهای اصلی باشگاه شده و نیاز به تعدیل سریع در برنامه مالی برای ایجاد تعادل مالی در وضعیت مالی باشگاه را ایجاد کند. ثانیاً، تغییر حامیان مالی می‌تواند تأثیر مستقیمی بر قراردادهای و تعهدات مالی باشگاه داشته باشد (روزکوازسکی، ۲۰۱۷). بسیاری از باشگاه‌ها برای تأمین منابع مالی خود به قراردادهای اسپانسوری، تبلیغاتی، و حتی حق پخش تلویزیونی نیاز دارند. اگر یک حامی مالی مهم تصمیم به عدم حمایت مالی از باشگاه بگیرد، این اقدام باعث شکست قراردادهای و تعهدات مالی شده و می‌تواند باشگاه را در معرض خطر و مخاطرات مالی قرار دهد. تغییر در حمایت مالی می‌تواند بر وضعیت مالی کلانتر باشگاه تأثیر بگذارد. اگر سهامداران یا حامیان اصلی تصمیم به خروج از سرمایه‌گذاری در باشگاه بگیرند، سرمایه‌گذاری و تأمین منابع برای پروژه‌ها و توسعه‌های آتی باشگاه ممکن است با مشکلاتی مواجه شود. این امر ممکن است باعث کاهش توانایی باشگاه در اجرای پروژه‌های زیربنایی یا به‌روزرسانی‌های فنی شود که در نهایت می‌تواند بر کیفیت عملکرد تیم‌ها تأثیر بگذارد. همچنین، تغییر حامیان مالی می‌تواند تأثیری بر روی شهرت و ارتباطات عمومی باشگاه داشته باشد. حمایت مالی از طریق حامیان مالی یا سهامداران معمولاً به شهرت باشگاه کمک می‌کند که به عنوان یک برند معتبر در بازار ورزش شناخته می‌شود. اما اگر حامیان مالی تصمیم به عدم حمایت بگیرند یا حتی از پشتیبانی خود کسر کنند، باشگاه ممکن است با چالش‌هایی در مدیریت تصویر عمومی و شهرت مواجه شود.

مشکلات مرتبط با نیروی انسانی و تغییرات در محیط حقوقی دو عامل مهم هستند که می‌توانند مدیریت مالی باشگاه‌های ورزشی را به شدت دچار مداخله و مخاطره کنند. اولین چالش مرتبط با نیروی انسانی، ممکن است به صورت مستقیم مربوط به حوزه حقوق و دستمزد بازیکنان باشد (جیمز و جکسون، ۲۰۲۱). افزایش ناگهانی درخواست‌های افزایش حقوق بازیکنان یا نقل و انتقالات مهم می‌تواند هزینه‌های مرتبط با نیروی انسانی را افزایش دهد. این افزایش هزینه‌ها می‌تواند برنامه مالی باشگاه را به چالش بکشد؛ زیرا نیاز به تنظیم بودجه، جلب منابع مالی بیشتر، یا حتی فروش بازیکنان جهت تعادل مالی را ایجاد می‌کند. همچنین، مشکلات مرتبط با نیروی انسانی ممکن است شامل مسائل مدیریتی نیز شود که با اختلافات داخلی، کاهش عملکرد تیم، یا از دست دادن استعدادها باشگاه همراه باشد. تغییرات در محیط حقوقی نیز می‌توانند به شدت بر مدیریت مالی باشگاه‌های ورزشی تأثیر بگذارند.

این تغییرات ممکن است شامل تغییرات در قوانین مالیاتی، قوانین حقوقی مربوط به قراردادهای، یا حتی قوانین مرتبط با حقوق مسئولیت مدیران باشگاه باشند. به عنوان مثال، افزایش مالیات یا تغییر در مقررات مالی ممکن است هزینه‌های مالی باشگاه را افزایش دهد. این امر ممکن است نیاز به تغییر در برنامه مالی باشگاه را ایجاد کند و حتی باعث شکست قراردادها یا معاملات مهم شود. یکی از اثرات تغییرات در محیط حقوقی می‌تواند تغییر در قراردادهای اسپانسروری باشد. این تغییرات ممکن است باعث افزایش یا کاهش میزان حمایت مالی از سوی اسپانسرورها شوند. علاوه بر این، تغییرات در محیط حقوقی می‌توانند به وضعیت قراردادهای بازیکنان تأثیر بگذارند. مقررات محلی یا بین‌المللی می‌توانند تعیین‌کننده شرایط قراردادهای بازیکنان باشند. اگر تغییرات در قوانین مربوط به حقوق بازیکنان یا شرایط قراردادهای رخ دهد، باشگاه‌ها ممکن است با پرداخت جریمه‌ها، افزایش حقوق بازیکنان، یا حتی در برخی موارد خسارات قابل توجهی مواجه شوند که تأثیر مستقیمی بر برنامه مالی آنها دارد. در نتیجه، مشکلات مرتبط با نیروی انسانی و تغییرات در محیط حقوقی می‌توانند باعث مداخله و مخاطره در مدیریت مالی باشگاه‌های ورزشی شوند. برای مقابله با این چالش‌ها، باشگاه‌ها نیاز به برنامه‌ریزی مناسب و استراتژی‌های مدیریتی فعال دارند. این امر شامل نظارت دقیق بر قراردادهای، استفاده از مشاوران حقوقی حاذق، و ایجاد راهبردهای مدیریتی برای مواجهه با تغییرات محیط حقوقی و نیروی انسانی است. همچنین، ایجاد یک سیستم منظم اطلاعاتی و پیش‌بینی تأثیرات احتمالی تغییرات در محیط حقوقی و نیروی انسانی نیز می‌تواند به بهبود مدیریت مالی و پایداری باشگاه کمک کند. لذا به مدیران و مالکان باشگاه‌های ورزشی توصیه می‌گردد که در جهت یادگیری و بکارگیری سیستم مدیریت مالی در باشگاه‌های خود اقدام و برنامه‌ریزی نمایند. به عبارتی هرکدام از پیامدهای فوق، در اصلاحات مدیریت مالی باشگاه‌های ورزشی ضروری بوده و برای افزایش بازدهی مدیریت مالی مفید هستند که با در نظر گرفتن آنها می‌توان قدم‌های رو به رشدی را به سمت توسعه مدیریت مالی در باشگاه‌های ورزشی برداشت.

منابع

- آرازشی، نوید؛ سپاسی، حسین؛ نوربخش، پریش؛ نوربخش، مهوش (۱۳۹۶). طراحی الگوی جامع کیفیت خدمات ارائه شده به تماشاگران لیگ برتر بسکتبال. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۹(۴۴)، ص ۲۰۹-۲۲۴.
- آقایی، علی اکبر؛ بحرالعلوم، حسن (۱۳۹۶). ارزیابی و رتبه‌بندی استراتژی‌های توسعه ورزش هندبال با استفاده از روش تصمیم‌گیری خاکستری. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۹(۴۳)، ص ۱۰۳-۱۲۴.
- افتخاری، عذرا؛ بنار، نوشین؛ امامی، مینا؛ منصور صادقی، منیژه (۱۳۹۵). ارائه مدل اندازه‌گیری موانع توسعه والیبالیست‌های زنان ایران در سه سطح کلان، میانی و خرد. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۸(۴۰)، ص ۳۹-۶۰.
- امیرتاش، علی محمد (۱۳۸۷). توسعه هندبال تیمی به عنوان یک ورزش قهرمانی از دیدگاه ورزشکاران و مربیان دانشگاهی مرد. *پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی*، ۱۱(۶)، ص ۹۷-۱۱۴.
- بیدرام، رسول؛ صفاری، بابک؛ داروور، دینا (۱۳۹۶). برآورد ارزش اقتصادی باشگاه فوتبال فولاد مبارکه سپاهان برای شهر اصفهان. *اقتصاد شهری*، ۲(۱)، ص ۳۷-۵۰.
- تسلیمی، زهرا؛ همتی‌نژاد، مهرعلی؛ قلیزاده، محمدحسن؛ پاسوار، محمدحسن (۱۳۹۸). چارچوب تأمین مالی فدراسیون‌های ورزش‌های پایه با محوریت خودکفایی. *مدیریت و توسعه ورزش*، ۸(۴)، ص ۴۱-۵۰.
- سیف پناهی شعبانی، جبار؛ خطیبی، امین (۱۳۹۶). تبیین و تحلیل عوامل موثر بر پیشرفت والیبالیست‌های ایران در سطح قهرمانی. *مدیریت و توسعه ورزش*، ۶(۲)، ص ۱۷-۳۱.
- شهلائی، جواد؛ علیزاده، ولی؛ حیدری، محمد (۱۴۰۱). تدوین و اعتباریابی مقیاس راهبردهای توسعه هندبال ایران. *اندازه‌گیری تربیتی*، ۱۳(۴۹)، ص ۵۳-۸۰.
- علیزاده، ولی؛ شهلائی باقری، جواد؛ هنری، حبیب؛ شعبانی بهار، غلامرضا (۱۳۹۹). شناسایی راهبردها و پیامدهای توسعه هندبال جمهوری اسلامی ایران با رهیافت داده‌بنیاد. *مدیریت و توسعه ورزش*، ۹(۴)، ص ۸۸-۱۰۸.
- غفوری یزدی، مهدی؛ علی دوست قهفرخی، ابراهیم؛ خبیری، محمد؛ سجادی، نصراله (۱۴۰۰). شناسایی موانع تأمین مالی در ورزش حرفه‌ای ایران. *پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش*، ۱۳(۲)، ص ۷۱-۹۱.
- کیخسروی، افسانه؛ معین‌فرد، محمدرضا؛ حامدی‌نیا، محمدرضا؛ شوشی‌نسب، پروین (۱۳۹۶). موانع توسعه هندبال سبزووار و ارائه راهکار. *مدیریت و توسعه ورزش*، ۶(۳)، ص ۱۳۴-۱۵۱.
- مرادی چالشتی، جواد؛ نظری، رسول؛ مرادی، محمدرضا (۱۳۹۸). تحلیل موانع اقتصادی و مالی اثرگذار بر عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران براساس نظریه داده‌بنیاد. *مدیریت و توسعه ورزش*، ۸(۳)، ص ۱۵۴-۱۶۶.
- مرسل، علی؛ مرسل، باقر؛ فهیمی‌نژاد، علی (۱۳۹۸). تأثیر شیوه‌های مدیریت مالی بر سودآوری بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط فعال در حوزه گردشگری ورزشی (برنامه‌ریزی منطقه‌ای با توجه به متغیرهای جغرافیایی منطقه). *جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)*، ۹(۲)، ص ۷۱۹-۷۲۷.
- نظری، رسول؛ داوری، علیرضا؛ نادریان، مسعود (۱۴۰۰). ارائه راهبردهای توسعه بازار هندبال ایران. *مطالعات بازاریابی ورزشی*، ۲(۴)، ص ۹۸-۱۱۹.

- Alaminos, D., Esteban, I. & Fernández-Gámez, M.A. (2020). Financial performance analysis in European football clubs. *Entropy*, 22(9), p.1056.
- Doherty, A., Misener, K. & Cuskelly, G. (2014). Toward a multidimensional framework of capacity in community sport clubs. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 43(2_suppl), p.124S–142S.
- Di Simone, L. & Zanardi, D. (2021). On the relationship between sport and financial performances: an empirical investigation. *Managerial Finance*, 47(6), p. 812-824. <https://doi.org/10.1108/MF-09-2020-0478>
- Nyaga, L.W. (2016). *Factors affecting financial management practices in public secondary schools: A case of schools in Embu West sub-county, Kenya*. KCA University.
- Park, Y.J., Shon, J. & Lu, J. (2022). Predicting organizational mortality: How financial management matters. *Administration & Society*, 54(5), p. 828–856.
- Pavlík, M. & Vaceková, G. (2013). Financial Management of Sports Clubs in the Czech Republic. *Ekonomika a management*, p. 30–39.
- Ruszkowski, R. (2017). *The Contingent Valuation Method in assessing the value of sport's stadium in developing nations*. The case of Poland. Munich Personal RePEc Archive (MPRA). URL=<https://mpra.ub.uni-muenchen.de/80581>
- Stewart, B. (2017). *Sport funding and finance*. Routledge.
- Weimar, D., Wicker, P. & Prinz, J. (2015). Membership in nonprofit sport clubs: A dynamic panel analysis of external organizational factors. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 44(3), p. 417–436.