



شناسایی راهبردها و پیامدهای سلامت اداری در صنعت فوتبال ایران احمد محمودی^{۱*}، حبیب هنری^۲، جلیل یونسی^۳، جواد شهلائی باقری^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۱/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۵/۲۴

چکیده

هدف: هدف پژوهش حاضر، شناسایی راهبردها و پیامدهای سلامت اداری در صنعت فوتبال ایران است. **روش‌شناسی:** این پژوهش از نوع پژوهش‌های اکتشافی و دارای ماهیت کیفی است که به صورت پی در پی انجام پذیرفت. گردآوری داده‌ها با استفاده از مطالعه اسناد و مصاحبه با ۱۷ نفر از صاحب‌نظران (با یکی از نمونه‌ها دو بار مصاحبه شد) حوزه فوتبال به صورت مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختارمند صورت گرفت که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با تکنیک گلوله برفی انتخاب و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. سپس داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به روش تئوری زمینه‌یابی (گردند تئوری) در سه مرحله کدگذاری‌های باز، محوری و گزینشی تجزیه و تحلیل شدند.

یافته‌ها: یافته‌ها بیانگر وجود ۵۴ گویه مؤثر در بحث راهبردها بود که در بازده مقوله فرعی (مؤلفه): آموزش تخصصی و عمومی، تدوین قوانین ارتقاء، ایجاد نظارت و ارزیابی، برخورد قضائی با تخلفات، اصول مدیریتی و فردی، ایجاد ساختار، کاهش انحصارطلبی، تصمیم‌گیری مشارکتی و برنامه محوری بود که در پنج مقوله اصلی دسته‌بندی شدند. همچنین در بحث پیامدها نیز در دو مقوله فرعی جنبه فوتبالی و جنبه اجتماعی در مقوله اصلی توسعه و پیشرفت فوتبال طبقه‌بندی شدند.

نتیجه‌گیری: به طور کلی بر اساس یافته‌های این پژوهش، راهبردها و پیامدهای ارائه شده می‌تواند به مسئولین حاکمیتی در راستای بهبود سلامت اداری و مقابله با بروز فساد و در نتیجه توسعه و بالندگی صنعت فوتبال کمک شایانی نماید.

واژه‌های کلیدی: پیامدها، راهبردها، صنعت فوتبال، سلامت اداری، فساد اداری.

۱. دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی، ۲. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی، ۳. دانشیار سنجش و اندازه‌گیری دانشگاه علامه طباطبائی، ۴. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی

* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: Ahmad.Mahmoudi3536@gmail.com

مقدمه

مسائل امروز و رشد روز افزون تکنولوژی، سازمان‌ها را به مراتب پیچیده‌تر از گذشته کرده است و در نتیجه اداره کردن سازمان‌های عصر حاضر دشوارتر از قبل شده است. یکی از تبعات این پیچیدگی، بروز پدیده فساد^۱ است (استاچووicz-استانویچ^۲، ۲۰۱۰). نمونه‌هایی از فساد اداری را کم و بیش می‌توان در هر سازمانی مشاهده کرد. سازمان‌های ورزشی، نیز جزء همین سازمان‌ها هستند که با توجه به نقش و مسئولیت مهمی که در امر توسعه ورزش و تأمین سلامت مردم دارند ضرر و زیان ناشی از فساد اداری می‌تواند تأثیر عمیق‌تری بر آن‌ها داشته باشد. گروس و چادویک^۳ (۲۰۱۱)، فساد ورزشی را هر عمل غیرقانونی و غیراخلاقی که در تلاش برای تحریف نتیجه یک مسابقه ورزشی باشد تعریف می‌کند (گروس و چادویک، ۲۰۱۱). آشفورث و همکاران^۴ (۲۰۰۸) بیان داشت که فساد در ورزش می‌تواند به دلیل فشار رقابتی، استقرار فرهنگ فسادآمیز، بروکراسی پیچیده و احتمال کم بودن مجازات و تنبیهات موجب بروز فساد در ورزش شود (آشفورث و همکاران، ۲۰۰۸). جی و همکاران^۵ (۲۰۱۱) عنوان نمود که یکی از مسائل پیچیده اجتماعی، صرف‌نظر از مشکلات اجتماعی در جامعه از قبیل اعتیاد^۶، جرم و جنایت^۷ و شرط‌بندی^۸، مبحث فساد در ورزش است که می‌تواند یک تهدید اجتماعی

برای یکپارچگی ورزش باشد (جی و همکاران، ۲۰۱۱).

با توجه به مطالعات و پژوهش‌های صورت گرفته، پدیده فساد مختص یک جامعه یا نوع خاصی از جوامع نیست؛ بلکه پدیده‌ای فراگیر است که در همه جا وجود دارد. رایج‌ترین فساد اداری در قالب معضلات و ناهنجاری‌های همچون تبانی، رانت‌جویی، رشوه، اختلاس، پارتی‌بازی (تبعیض‌گرایی)، حق السکوت، حق تسریع، حق حساب، انعام، اخاذی، تقلب و نظایر آن بصورت فردی، گروهی و سازمان یافته پدیدار می‌گردد که عوامل و زمینه‌های گوناگونی وجود دارند که می‌توانند موجب پیدایش و گسترش و ترویج فساد بصورت بالقوه و بالفعل شوند (مویو، ۲۰۱۴؛ گروس، ۲۰۱۱).

امروزه، ورزش فوتبال، به گواه شواهد موجود برطرفدارترین و محبوب‌ترین ورزش در عرصه بین‌المللی است تا جایی که بسیاری از کشورهای پنج‌قاره آن را در ردیف ورزش ملی خود محسوب می‌دارند. لبریز بودن ورزشگاه‌ها و برخورداری رقابت‌ها از بینندگان چند صد میلیونی، فوتبال را به عنوان مردمی‌ترین ورزش جهان معرفی کرده است. همگام با افزایش تمایلات نسبت به این رشته ورزشی تغییرات زیادی در فوتبال و امور مربوط به آن بوجود آمده است تا جایی که فوتبال حرفه‌ای در بسیاری کشورها به صنعتی تمام عیار تبدیل شده است (الهی، ۲۰۰۹). دی رونکو و لاورگنا^۹ (۲۰۱۵)، اشاره داشتند که ورزش فوتبال بخاطر هیجان‌انگیز بودن و غیرقابل پیش‌بینی بودن، تجربه مستقیم همه افراد از این ورزش،

1. Corruption
2. Stachowicz-Stanusch
3. Gorse & Chadwick
4. Ashforth et al
5. Gee
6. addiction
7. crime
8. gambling

9. Di Ronco & Lavorgna

در سازمان، آموزش کارکنان درباره فساد اداری، خصوصی سازی، تشدید و افزایش مجازات‌ها بود (گودرزی و همکاران، ۲۰۱۱). حسنی و شمس (۲۰۱۲)، تقویت نظارت درونی (تقوا) و نظارت اجتماعی (امر به معروف و نهی از منکر)، افزایش سلامت کارگزاران نظام اداری، نهادسازی، شفافیت‌گرایی، توجه به معیشت کارکنان، ترویج فرهنگ وظیفه‌گرایی و احیاء حس مسئولیت‌پذیری از جمله عوامل مبارزه با آن بود (حسنی و شمس، ۲۰۱۲). ابزری و فغانی (۲۰۱۳)، خصوصی سازی، کاهش تصدی‌گری، اصلاح سیاست‌های اقتصادی، توجه به احیاء و آموزش ارزش‌های اخلاقی، تغییر فرهنگ سازمان‌ها، ملزم کردن دستگاه‌ها به پاسخگویی‌های درونی و بیرونی، آموزش فرهنگ سازی، اصلاح نظام اداری، سیاست‌زدایی از نظام اداری، نظارت و بازرسی به موقع، بهبود روش‌ها و جلب حمایت‌های سیاسی را مهمترین راهکارهای کنترل فساد عنوان نمودند (ابزری و فغانی، ۲۰۱۳). در زمینه پژوهش‌های خارجی بروکز، لی و کیم^۱ (۲۰۱۲) در پژوهش خود با عنوان تبانی در فوتبال کره به این نتیجه رسیدند که فقدان یکپارچگی (انسجام) و ساختار مناسب از جمله علل وجود تبانی و فساد تا سال ۲۰۱۱ در فوتبال کره بوده است (بروکز، لی و کیم، ۲۰۱۲). مک کیلوی و مورمن^۲ (۲۰۰۷)، در تحلیل حقوقی استفاده غیرمجاز مالکیت معنوی سازمان‌های ورزشی در تبلیغات مبارزات سیاسی، وضع قوانین و مقررات را مهمترین راه جلوگیری از فساد در شبکه‌های تلویزیونی ورزش،

فراگیربودن در همه اقسام و سطوح جامعه، وجود منابع مالی هنگفت و تبدیل شدن آن به صنعت و همچنین پوشش رسانه‌ای بی‌شمار نسبت به سایر ورزش‌ها از جایگاه ممتازی در بین مردم دنیا برخوردار است. لذا این ویژگی‌ها و تغییر ساختار فوتبال از یک ورزش و سرگرمی به یک صنعت پیچیده در ساختار اجتماعی باعث شده است که دست‌اندازی جهت بهره‌برداری از آن در بین مقامات و افراد سودجو منجر به وجود فساد و رسوایی در آن شود (دی‌رونکو و لاورگنا، ۲۰۱۵). در بحث پژوهش‌های صورت گرفته؛ زارع و همکاران (۲۰۱۶)، در پژوهش خود وجود مکانیسم‌های کنترل و نظارتی مناسب در درون باشگاه‌ها جهت کنترل فساد، برقراری سیستم کنترل مالی کارآمد برای ثبت قرارداد بازیکنان، توجه به آموزش‌های اخلاقی بازیکنان جوان، پرداخت به موقع حقوق بازیکنان را از جمله عوامل مؤثر در کنترل فساد در ورزش فوتبال عنوان نمود (زارع و همکاران، ۲۰۱۶). قلی‌پور و همکاران (۲۰۰۶) مهم‌ترین روش پیشگیری از فساد رسانه‌ها، آموزش و آگاهی بخش عمومی است (قلی‌پور و همکاران، ۲۰۰۶). گیوریان (۲۰۱۲)، در پژوهش خود به این نتیجه رسید که رسانه‌های جمعی در سه مؤلفه شفافیت، سرعت و استقلال می‌توانند به عنوان شاخص‌های کلیدی در کنترل فساد اداری در سازمان‌های دولتی عمل کنند (گیوریان، ۲۰۱۲). گودرزی و همکاران (۲۰۱۱) افزایش حقوق کارکنان سازمان، جلوگیری از فساد استخدامی، برقراری نظام‌های کنترل مالی کارآمد، تدوین قوانین و مقررات کارآمد، آشنایی ارباب رجوع با قوانین و مقررات، سیاست‌زدایی از نظام اداری، ایجاد نهادی مستقل برای مبارزه با فساد اداری

1. Brooks, Lee & Kim

2. McKelvey & Moorman

۲۰۱۴؛ گروس^۶؛ ۲۰۱۱؛ کمپل و گوریتز^۷، ۲۰۱۴). شاید امروز، یکی از مهمترین وظایف مدیران سازمان‌های ورزشی بویژه در حوزه مدیران ارشد وزارت ورزش و فدراسیون فوتبال این است که توجه و تلاش خود را در راه برچیدن فساد و تبهکاری در ورزش و به خصوص در فوتبال بکارگیرند. کشف این فسادها شاید بدون نگاه فنی و متخصص غیرممکن باشد. معمولاً فساد در فوتبال در پوشش حرفه‌های رایج در این حوزه اتفاق می‌افتد و بنابراین کشف آن بسیار سخت است. به عبارت دیگر شاید در ورزش بر خلاف سایر سازمان‌های اجرایی خیلی خبری از اختلاس یا سرقت و پرونده‌سازی نباشد، اما تبهکاران در لباس بازیکن، مربی، مدیرعامل، داور، ایجنت یا خبرنگار سعی می‌کنند به مطامع و اهدافشان دست پیدا کنند. لذا برای افراد ناآگاه و غیرمتخصص که به حوزه ورزش و ساختارهای آن آشنایی نداشته باشند؛ بسیار دشوار است اینکه بدانند فرایندها و مصادیق فساد در ورزش بویژه در فوتبال با چه فعل و انفعالاتی صورت می‌پذیرد. با توجه به اینکه داده‌های قابل اعتمادی درباره سلامت اداری و فساد در بخش‌های مختلف از جمله ورزش در ایران وجود ندارد و هنوز دانش کافی برای سنجش و ارائه راهکار جهت افزایش سلامت اداری و برون رفت از فساد در داخل کشور ارائه نشده است. لذا با توجه به اینکه پژوهش حاضر به دنبال شناسایی راهبردهای مؤثر بر تسهیل پیشگیری و کنترل فساد و پیامدهای حاصل از این راهبردها در صنعت فوتبال کشور است تا بتواند در درازمدت به

مطرح کردند (مک کیلوی و مورمن، ۲۰۰۷). اولکن^۱ (۲۰۰۷) در پژوهش خود بیان نمود که شناخت آداب و رسوم، ارزش‌ها و شرایط محیط کاری، تلفیق نظارت و مجازات، مشارکت افراد جامعه به نظارت بر عملکرد افراد و سازمان‌ها و قوانین و مقررات کارآمد در کنترل فساد مؤثر است (اولکن، ۲۰۰۷). برایمو و همکاران^۲ (۲۰۱۲) نشان داد که از جمله پیامدهای بروز فساد در ورزش که در لیگ کالجیو ایتالیا، چین و سنگاپور رخ داد؛ خروج حامیان مالی و لغو حق پخش تلویزیونی بود که خسارات جبران ناپذیری را برای آن‌ها بوجود آورد (برایمو و همکاران، ۲۰۱۲).

برغم آنکه ورزش این قابلیت را دارد تا در اکثر مقوله‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و علمی ایفاء نقش سازنده داشته باشد و برآستی که در جهان کنونی کمتر پدیده‌ای را می‌توان یافت که از چنین ویژگی و قابلیت برخوردار باشد، لذا این پدیده جهانی امروزه با چالشی جدی بنام فساد مواجه است. چالش و معضلی که ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی آن را هدف قرار داده و براحتی نمی‌توان از کنار آن گذشت. این موضوع همان از دست رفتن پاکی ورزش است که مورد سودجویی عده‌ای خاص واقع شده است (مسترز^۳، ۲۰۱۵؛ زیت زویتز^۴، ۲۰۱۴). مسئله فساد به دلیل نقش مهمی که در سلامت سازمانی، اجتماعی و بهره‌وری مطلوب از نیروی انسانی دارد، از جمله مهمترین موانع در زمینه نیل به توسعه و سعادت اقتصادی است (مویو^۵،

1. Olken
2. Buraimo et al
3. Masters
4. Zitzewitz
5. Moyo

6. Gross

7. Campbell & Göritz

مصاحبه‌شوندگان شروع و سپس سئوالات اصلی پژوهش که بر اساس مدل نظریه داده بنیاد بود ادامه پیدا می‌کرد و در پایان نیز از مصاحبه‌شوندگان با سؤال باز مانند "فکر می‌کنید مطلبی هست که به آن در این حوزه نپرداخته‌اید؟" خاتمه یافت. مدت زمان مصاحبه بین ۳۰ الی ۹۰ دقیقه بود که در پژوهش حاضر میانگین مصاحبه با نمونه‌ها ۷۰ دقیقه بود. ذکر این نکته ضروری است که به‌منظور ثبت اطلاعات حاصل از مصاحبه‌ها، علاوه بر نکته‌برداری، از دستگاه ویژه ضبط صدا^۷ نیز استفاده گردید. به دلیل مسائل اخلاقی، و با توجه به اینکه موضوع پژوهش جزء موضوعات حساس^۸ در پژوهش است، پژوهشگر قبل از شروع هر مصاحبه، برای ضبط مصاحبه از مصاحبه‌شوندگان اجازه گرفته بود. مدت زمان مصاحبه‌ها متفاوت و مکان مصاحبه در مکان مورد توافق مصاحبه شونده و پژوهشگر بود. همچنین پیش از مصاحبه با افراد به‌منظور حداکثر مشارکت صاحب‌نظران و آشنایی با کلیت موضوع و جوانب آن، نامه‌ای همراه با جزئیات و اهداف اصلی پژوهش و سئوالات مرتبط با آن توسط پست الکترونیکی^۹ به مصاحبه‌شوندگان ارسال گردید تا با مطالعه و آمادگی ذهنی بیشتر در مصاحبه پاسخگوی سئوالات پژوهشگر باشند.

سپس با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند^{۱۰} و به شکل گلوله برفی^{۱۱} مصاحبه‌های کیفی انجام شد. این پژوهش پس از انجام

توسعه صنعت فوتبال کشور کمک می‌کند را معرفی نماید.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر کیفی، از نوع پژوهش‌های اکتشافی^۱ است و هدف کشف پدیده‌هایی است که چندان قابل درک نیست. که در این پژوهش به دنبال شناسایی راهبردها و پیامدهای سلامت اداری در صنعت فوتبال کشور بود. لذا پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های بنیادی^۲ است که هدف آن توسعه و گسترش نظریه‌ها (دانش جدید) از طریق کشف ویژگی‌های عمومی و مشترک یا اصول کلی است. این پژوهش بر مبنای جستجوی داده، دارای ماهیت کیفی^۳ است که از روش نظریه داده بنیاد^۴ استفاده شد. سئوالات مصاحبه بر اساس مدل سیستماتیک^۵ و رهیافت نظامند استراوس و کوربین (۱۹۹۸) طراحی شده بود. بدین صورت که ابتدا از طریق مطالعات اسناد فهرستی از عوامل مؤثر با موضوع پژوهش شناسایی شد. فهرست مقدماتی به عنوان سئوالات مصاحبه و ابزار اولیه گردآوری داده‌ها مد نظر قرار گرفت، سپس راهنمای مصاحبه تدوین و پژوهشگر قبل از انجام مصاحبه با هریک از صاحب‌نظران آگاه، راهنمای مصاحبه را برای آنان ارسال کرد. همچنین سؤال‌هایی بر اساس پاسخ مشارکت کنندگان به‌منظور کشف جنبه‌های خاص و عمیق‌تر عوامل فساد از طریق مصاحبه عمیق و نیمه ساختارمند^۶ پرسیده شد. مصاحبه با توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

1. Exploratory research
2. Fundamental research
3. Qualitative
4. Grounded Theory
5. Systematic
6. Semi-structured

7. voice recording
8. Sensitive topics
9. E-mail
10. Purposive Sampling
11. Snowball

معرفی می‌کنند که در قالب یک فرایند کدگذاری سیستماتیک^۷ شامل سه مرحله^۸ باز،^۹ محوری^۹ و گزینشی^{۱۰}، منجر به ایجاد این الگو می‌شود. در این پژوهش پژوهشگر سعی نموده است براساس نظرات صاحب‌نظران از پدیده مورد مطالعه (فساد)؛ راهبردها و پیامدهای سلامت اداری در صنعت فوتبال ایران استخراج کند.

یافته های پژوهش

این قسمت از متن باید به صورت دو ستونه تنظیم شود.

پس از پایان یافتن مصاحبه‌ها و کدگذاری‌های مصاحبه‌های پژوهش، در بحث راهبردهای عوامل سلامت اداری ۵۴ نشان (کد باز) بدست آمد که در ۱۱ مقوله کد محوری قرار گرفتند که در ۵ مقوله کلی (کدگذاری گزینشی) قرار گرفتند که در جدول ۱ آورده شده است.

۱۸ مصاحبه با ۱۷ نفر (با یکی از نمونه‌ها ۲ بار مصاحبه شد) محقق به اشباع نظری رسید که مصاحبه شوندگان شامل ۵ نفر از مدیران وزارت ورزش و فدراسیون فوتبال، ۳ نفر از مربیان، ۱ نفر از مدیران عامل باشگاه، ۲ نفر از داوران، ۲ نفر از بازیکنان که یکی از آنان بازنشسته بود، ۲ نفر از اصحاب رسانه و ۲ نفر از صاحب‌نظران حوزه فوتبال بودند. انجام مصاحبه‌ها تا حد کفایت یا اشباع نظری^۱ ادامه یافت. اشباع نظری مرحله‌ای است که در آن داده‌های جدیدی در ارتباط با مقوله پدید نیاید و روابط بین مقوله‌ها برقرار و تأیید شده است (استراس و کوربین، ۱۹۹۸). گوبا و لینکلن^۲ (۱۹۹۴) عنوان نمودند که در یک مطالعه که با دقت هدایت شده است و در آن انتخاب نمونه به صورت تکاملی و تعاقبی بوده است می‌توان با حدود ۱۲ شرکت کننده به نقطه اشباع رسید و احتمالاً این تعداد بیشتر از ۲۰ نخواهد شد (گوبا و لینکلن، ۱۹۹۴). از آنجا که نظریه‌هایی که در عرصه علوم انسانی و رفتاری ارائه می‌شوند در طول زمان قابل، اصلاح و تعدیل هستند، پژوهشگران کیفی به جای واژه «اعتبار و روایی، از واژه‌های «مقبولیت»^۳، «انتقال‌پذیری»^۴ و «تأیید‌پذیری»^۵ استفاده می‌کنند. با توجه به استفاده از روش کیفی نظریه داده بنیاد (گردند تئوری) که در این پژوهش استفاده شد گالدینک^۶ (۲۰۰۲) بیان کرد اکثر مطالعات الگوی کدگذاری پارادایمی را برای تحلیل داده‌های حاصل از روش داده بنیاد

1. Theoretical saturation
2. Guba & Lincoln
3. Credibility
4. Transferability
5. Dependability
6. Gouling

7. Coding systematic
8. Open coding
9. Axial coding
10. Selective coding

جدول ۱. کدگذاری گزینشی، محوری و باز راهبردهای سلامت اداری در صنعت فوتبال ایران

مقوله‌های کلی (مفاهیم)	مقوله‌های فرعی (مؤلفه‌ها)	ایعاد و ویژگی‌ها (گویه‌ها)
۱. فرهنگ‌سازی	۱. آموزش تخصصی	کسب مهارت‌های سه‌گانه مدیران (فنی، ادراکی، انسانی) شایسته‌سالاری در انتصابات بکارگیری متخصصین و پیشکسوتان سازندگی جایگزین نتیجه‌گرایی توجه مسئولیت‌های آگاهانه و پاسخگویی مدیران ایجاد سیستم یکپارچه استعدادیابی آزادی عمل رسانه‌ها در گردش اطلاعات حساس کردن افکار عمومی و جامعه ایجاد فرایندهای شفاف
	۲. آموزش عمومی	فرهنگ‌سازی از طریق توسعه رفتارهای مطلوب تولید و روزآمدی قوانین تک‌شغله بودن احیاء قدرت هیئت رئیسه استقلال ارکان انضباطی و قضائی فوتبال بازنگری اساسنامه
۲. حقوقی	۱. تدوین قوانین ارتقاء	تدوین شرح وظایف ارکان فوتبال تدوین آئین‌نامه جامع باشگاه‌داری قانون‌مداری کانال‌های قانونی جذب بازیکن گزینش ارکان قضائی در مجمع
	۲. ایجاد نظارت و ارزیابی	بالا بردن نظارت اجتماعی نظارت دقیق مجمع عمومی توجه به انتصاب رؤسای هیئت‌های استانی افزایش توجه به لیگ‌های پایین‌تر کنترل بر صدور احکام انضباطی سیستم جامع نظارتی در باشگاه و سازمان لیگ
۳. مالی	۳. برخورد قضائی با تخلف	ایجاد پلیس فوتبال هم‌افزایی فدراسیون با مراجع قضائی شرح وظایف نهادهای نظارتی و قضائی تفکیک تخلفات فوتبالی و عمومی رعایت کپی رایب اخذ مالیات متناسب و نظامند اصلاح ساختار مالی ایجاد مکانیزم هزینه-فایده دید راهبردی به درآمدزایی
	۱. مدیریتی	تامین مالی داوران فوتبال بیمه‌های ارکان فوتبال
۴. سازماندهی	۲. فردی	ایجاد کمیته وضع بازیکنان سازماندهی مدیران برنامه‌های مجوزدار
	۱. ایجاد ساختار	

احیاء کانون مربیان و بازیکنان
ایجاد سازمان کنترل مالی باشگاه‌ها
تشکیل کمیته فنی
استفاده از قدرت سیاسیون
احراز شرایط حرفه‌ای مدیران و مربیان
تجربه کاری مدیران
تخصص‌گرایی
تجاری‌سازی فوتبال
تفکیک فرایندهای اداری داوران
نقش سیاست‌گذاری
باورپذیری حاکمیت به خصوصی‌سازی
مشارکت ذینفعان در تصمیم‌گیری
هم‌افزایی دستگاه‌های ذیربط
تدوین چشم‌انداز
الگوبرداری از کشورهای پیشرو

۲. کاهش انحصار طلبی

۱. تصمیم‌گیری مشارکتی

۵. خردجمعی

۲. برنامه‌محوری

کشور بود که نشان داد که ۲۶ نشان (گویه) شناسایی شده از کدگذاری باز در ۲ مقوله کدگذاری محوری دسته‌بندی شدند و در فرایند کدگذاری گزینشی نیز ۲ مقوله حاصل از کدگذاری محوری در مفهوم کلی به نام توسعه و پیشرفت فوتبال قرار گرفتند که در جدول ۲ آورده شده است.

همچنین دسته‌بندی و گروه‌بندی کدهای محوری راهبردهای سلامت اداری در صنعت فوتبال کشور از طریق کدگذاری گزینشی انجام پذیرفت که مقوله‌های فرعی حاصل از کدهای محوری در ۵ مقوله کلی (مفهوم) جای گرفتند. از دیگر نتایج این پژوهش، یافته‌های کدگذاری‌های مصاحبه نمونه‌های پژوهش در مورد پیامدهای سلامت اداری در صنعت فوتبال

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

جدول ۲. کدگذاری گزینشی، محوری و باز پیامدهای سلامت اداری در صنعت فوتبال ایران

مقوله‌های کلی (مفاهیم)	مقوله‌های فرعی (مؤلفه‌ها)	ایجاد و ویژگی‌ها (گویه‌ها)
۱. توسعه و پیشرفت	۱. جنبه فوتبالی	بدست آوردن کرسی‌های بین المللی
		افزایش حضور هواداران
		افزایش سرمایه اجتماعی
		کاهش هزینه و بدهی باشگاه‌داری
		افزایش ظهور نواغ
		افزایش سرمایه‌گذاری بخش خصوصی
		از بین رفتن بازیکن‌سالاری
		افزایش جذابیت و کیفیت بازی‌ها
		احیاء باشگاه‌های سازنده
		توسعه زیرساخت‌ها
۲. جنبه اجتماعی	۲. جنبه اجتماعی	کاهش تخلفات
		افزایش شایسته‌سالاری
		کاهش شکایات و محکومیت در مراجع ملی و بین‌المللی
		جلوگیری از اتلاف منابع و سرمایه
		واقعی بودن نتایج
		توسعه و پیشرفت صنعت فوتبال
		جلوگیری از افزایش حبابی قیمت بازیکنان
		بهبود وجه فوتبال در سطح ملی و بین‌المللی
		کاهش فرهنگ پول‌پرستی
		توسعه ورزش حرفه‌ای
افزایش ارزش برند لیگ		
افزایش لژیونرهای فوتبال		
آرامش اجتماعی		
لذت از تماشای فوتبال		
افزایش انگیزه مشارکت عمومی		
افزایش اعتماد عموم		

بحث و نتیجه‌گیری

گسترش و ترویج فرهنگ در صنعت فوتبال ایران مهمترین اقدام پیشگیرانه از فساد است. چرا که این عمل از مؤثرترین و کم‌هزینه‌ترین راهبردها برای پیشگیری از فساد در پژوهش حاضر از دیدگاه صاحب‌نظران بوده و می‌تواند موفقیت و اثربخشی بیشتری را برای توسعه و رشد فوتبال به همراه داشته باشد. براون^۱ (۲۰۰۵)، معتقد است که فرهنگ بنیادی‌ترین عامل در سلامت

سازمانی است که می‌تواند سایر موارد را به هم پیوند دهد (براون، ۲۰۰۵). هاخوردیان و ماین^۲ (۲۰۱۲)، وجود آموزش مستمر درون سازمان و ایجاد اعتماد می‌تواند سبب کاهش فساد اداری شود (هاخوردیان و ماین، ۲۰۱۲). از دید صاحب‌نظران در فوتبال کشور به نحو احسن از توان و ظرفیت مدیران متخصص در بدنه این صنعت استفاده نمی‌شود و با توجه به بکارگیری مدیران نامطلع و غیرمتخصص در فوتبال که بر

2 . Hakhverdian & Mayne

1 . Brown

پیشگیری از بروز تخلفات در جامعه است. با توجه به اینکه یکی از کارکردهای اصلی رسانه‌ها نقش نظارتی و مراقبتی است چرا که رسانه‌ها به عنوان ابزاری مرتبط با اجزاء و نهادهای اجتماعی همواره ارتباطی دو سویه را بین مسئولین حاکمیتی و توده‌های مردم برقرار می‌کند. به تعبیر دیگر ایجاد وسیله ارتباط جمعی از یک سو به عنوان چشم و گوش جامعه می‌تواند از خوب و بد کارها اطلاع یابد و از سوی دیگر به عنوان آینه‌ای حقیقت‌نما و زبان گویای جامعه اطلاعات خود را در معرض افکار عمومی قرار می‌دهد. شاید یکی از مهمترین دغدغه‌های رسانه‌های حاضر در حوزه صنعت فوتبال، بی‌توجهی حاکمیت به رسانه‌ها و عدم تمایل مسئولین به داشتن ارتباط نزدیک با آنان و عدم همراهی و حمایت دستگاه قضائی از آنان در برابر متخلفان عنوان نمود. اسکات^۲ (۲۰۱۳) بیان نمود که اگر رسانه‌های ورزشی به صورت کارشناسی تهیه شوند موجب جذب مشارکت و ارتقاء سطح آگاهی و عملکرد مخاطبین در زمینه فساد ورزشی می‌گردند (اسکات، ۲۰۱۳).

عامل حقوقی یکی دیگر از راهبردهای بازدارنده فساد در صنعت فوتبال بود. از دید نمونه‌های پژوهش، کمبود تولید و تصویب قانون و روزآمدی آنان یکی از مهمترین مشکلات صنعت فوتبال بود چرا که جامع نبودن قوانین نقل و انتقالات از قبیل کوتاه مدت قراردادهای بازیکنان با باشگاه‌ها، طولانی بودن زمان نقل و انتقالات که باعث جولان زیاد دلان غیرمجاز و افزایش نجومی قیمت بازیکنان بی‌کیفیت و مشخص نبودن چگونگی فعالیت افراد کارگزار

اساس رانت و گرایش سیاسی و حزبی به این سمت‌ها گمارده می‌شوند؛ بعد از آشنایی با محیط ورزش و انجام لغزش و خطا دارای کسب تجربه و آشنایی با محیط فوتبال می‌شوند؛ این افراد از چرخه مدیریت صنعت فوتبال کنار گذاشته می‌شوند که خود لطمات جبران‌ناپذیری به مدیریت فوتبال است. بنابراین بررسی صلاحیت‌های حرفه‌ای و شخصی مدیران برای ورود به این صنعت پر سود باید در ابتدا مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد. سلیگسون^۱ (۲۰۰۶) معتقد بود روابط خویشاوندی در سازمان باعث گرایش‌های غیرمنطقی نسبت به افراد غیرخویشاوند می‌شود و شایستگی آنان مورد غفلت و بی‌توجهی قرار می‌گیرد (سلیگسون، ۲۰۰۶). همچنین توجیه مدیران از حیث پاسخگویی در قبال تصمیمات و عملکرد آنان در زمینه‌های جذب بازیکنان، عملکرد مالی، درآمدزایی، هزینه‌کرد می‌تواند کمک بزرگی به کاهش تخلفات نماید. لازم به ذکر با توجه به اینکه اکثر باشگاه‌های فوتبال در سطح کشور به نوعی از طریق منابع و بودجه دولتی اداره می‌شوند لذا مدیران هیچ‌گونه مسئولیت و خطری را از حیث پاسخگویی در قبال عملکرد خود احساس نمی‌کنند که این خود زمینه را برای بروز فساد مهیا می‌سازد. یافته‌های این بخش با نتایج گودرزی (۲۰۱۱)، حسنی و شمس (۲۰۱۲)، ابرزی و فغانی (۲۰۱۳) و جنینگ (۲۰۱۱) همخوانی دارد. در بحث فرهنگ‌سازی از طریق آموزش عمومی برای کاهش بروز فساد؛ رسانه‌ها، افکار عمومی و جریان آزاد اطلاعات قرار دارند که از عوامل مهم نظارتی برای

2. Scott

1. Seligson

قابل حصول است. در بُعد نظارت اجتماعی، شفافیت در فرایندهای اجرایی و سهولت دسترسی آسان به اسناد و مدارک فدراسیون و باشگاه‌ها و ابهام‌زدایی مدیران از جمله مواردی بود که از دیدگاه صاحب‌نظران می‌تواند به کاهش فساد در صنعت فوتبال منجر شود. از دیگر نتایج، برخورد قضائی با تخلفات بود که صاحب‌نظران معتقد بودند تعاملات ارکان انضباطی فدراسیون با مراجع قضائی و نظارتی از جمله سازمان بازرسی و قوه قضائیه جهت برخورد با جرائم و تخلفات می‌تواند در پیشگیری و کنترل جرم مؤثر واقع شود. چرا که تفکیک جرائم فوتبالی از غیرفوتبالی (جعل کارت پایان خدمت، رسوایی اخلاقی و ...) که بیشتر جنبه اجتماعی آن قابل پیگیری است توسط مراجع قضائی باید پیگیری و رسیدگی شود و تنها تخلفات فنی و فوتبالی توسط مراجع انضباطی فدراسیون قابل پیگیری است. این یافته‌ها با نتایج زارع و همکاران (۲۰۱۶) و گودرزی (۲۰۱۱) که کنترل نظام مالی کارآمد و ایجاد نهادی مستقل برای مبارزه با فساد، حسنی و شمس (۲۰۱۲) افزایش نظارت اجتماعی، ابزری و فغانی (۲۰۱۳) نظارت و بررسی بموقع و اولکن^۲ (۲۰۰۷) تلفیق نظارت و مجازات را از عوامل مهم کنترل فساد عنوان نمودند همخوانی داشت (اولکن، ۲۰۰۷).

(ایجنت) در فوتبال ایران، عدم حمایت از مطالبات بازیکنان از باشگاه‌ها و نبود قانون جامع در مقابله با باشگاه‌های بدهکار و مقروض بخشی از مشکلات قوانین بود که با تدوین و تصویب قوانین و رفع کاستی‌های آن می‌توان تا حد زیادی بروز نارسائی‌ها را کنترل نمود. همچنین از دید صاحب‌نظران، استقلال انتخاب و قدرت ارکان قضائی فدراسیون یکی از مهمترین مواردی بود که باید مد نظر قرار می‌گرفت چرا که مدیران تمایل زیادی داشتند که این انتصابات توسط آنان انجام شود تا بتوانند در آراء انضباطی و احکام آن دخل و تصرف داشته باشند؛ در حالیکه بر اساس اساسنامه انتخاب ارکان قضائی فوتبال باید توسط مجمع صورت پذیرد. لذا تولید و تصویب قانون جهت کسب منافع مشروع و درآمدزایی نیاز به تولید و تصویب قانون دارد که نیازمند حمایت نهادهای قانون‌گذار (مجلس شورای اسلامی) در این زمینه است. کولیر و رینیکا^۱ (۲۰۰۰) معتقدند در جوامعی که نهادهای قضایی و اطلاعاتی تحت نفوذ و مهار قدرت غالب سیاسی باشد امکان ریشه کن کردن فساد غیر ممکن است (کولیر و رینیکا، ۲۰۰۰). گودرزی (۲۰۱۱) تدوین قوانین و مقررات کارآمد، آشنایی ارباب رجوع با قوانین و مقررات را از عوامل کنترل فساد اداری در سازمان‌های ورزشی بیان نمود.

از دیگر نتایج، نظارت و ارزیابی کارکردی و مؤثر به عنوان یکی دیگر از عوامل مهم در کنترل بروز فساد در صنعت فوتبال ایران از دیدگاه صاحب‌نظران بود. چرا که این مهم بیشتر از طریق مجمع عمومی آگاه، مطلع و قدرتمند

فراهم سازد. که این یافته با نتایج زارع و همکاران (۲۰۱۶) که برقراری سیستم کنترل مالی کارآمد برای ثبت قرارداد بازیکنان، گودرزی (۲۰۱۱) و بروکز و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی داشت.

همچنین سازماندهی صنعت فوتبال از طریق ایجاد ساختار متناسب با اوضاع کشور و کاهش انحصار طلبی دولت از جمله مهمترین راهکارها بود. ایجاد ساختار مدیریتی و اداری همسو با شرایط اقتصادی فرهنگی و ... در فوتبال از جمله عوامل مد نظر نمونه‌های پژوهش بود. تأسیس کمیته وضعیت بازیکنان با توجه به حجم زیاد پرونده‌های شکایت بازیکنان از باشگاه و برعکس که نشان از ضعف قوانین و نبود ساختار منسجم بود، راه اندازی سازمانی جهت کنترل مالی و اقتصادی باشگاه‌ها، سازماندهی مناسبی سیستم کارگزاری در صنعت فوتبال با نظارت کامل فدراسیون بود. از دیگر نتایج، جهت حمایت از اصناف حاضر در فوتبال، تشکیل کانون مربیان و بازیکنان جهت مطالبه حقوق قانونی آنان و بررسی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران و مربیان و توجه به سوابق مدیریتی و تخصصی آنان در محیط ورزش و استفاده از قدرت سیاسیون در جهت توسعه و رشد این صنعت از جمله عواملی بود که به کاهش فساد در فوتبال می‌تواند کمک شایانی نماید. رودریگوئز و همکاران^۱ (۲۰۰۲) غیرقابلی بودن محیط فعالیت و وسعت دخالت دولت در تصدی‌گری بخش اجرایی را از عوامل بروز فساد بیان نمودند (رودریگوئز و همکاران، ۲۰۰۲). این نتایج به پژوهش‌های بروکز و همکاران (۲۰۱۲)،

یکی دیگر از راهبردهای مؤثر کنترل فساد از دیدگاه صاحب‌نظران سازماندهی مالی و اقتصادی صنعت فوتبال بود. از دیدگاه صاحب‌نظران تقویت و ایجاد راه‌های درآمدزایی صنعت فوتبال از قبیل حق پخش تلویزیونی، رعایت حق کپی رایت، تبلیغات محیطی، بلیت فروشی، استفاده از برند باشگاه و ... از عواملی بود که می‌تواند به ایجاد خودکفایی صنعت فوتبال کمک شایانی نماید چرا که در صورت تحقق این مهم، نیازی به ورود و دخالت سیاسیون و افراد غیرمتخصص در این صنعت که باعث ورود نابه‌سامانی‌ها و تخلفات می‌شود کاهش پیدا می‌کند. همچنین ترمیم و اصلاح ساختار مالیاتی یکی از مهمترین نقطه نظرات صاحب‌نظران بود. چرا که اعتقاد بر این بود در حاضر بسیاری از مربیان و بازیکنان مطالبات خود را از باشگاه دریافت نکرده‌اند باید مالیات آن را پرداخت نمایند که معتقدند که مالیات بر پول دریافتی تعلق می‌گیرد و مکانیزم حال حاضر را صحیح نمی‌دانستند چرا که عقد قراردادهای مخفی و جعلی را نیز بین بازیکنان با باشگاه جهت پرداخت کمتر مالیات نیز تقویت می‌کند. در خصوص تأمین مالی داوران به خصوص در لیگ‌های پایین‌تر (لیگ‌های دسته اول و دوم و...) صاحب‌نظران معتقد بودند که عدم پرداخت به موقع مطالبات و پایین بودن سطح دستمزد و عدم توجه کافی به این لیگ‌ها باعث آسیب‌پذیرتر شدن داوران می‌شود چرا که بسیاری از داوران با هزینه شخصی خود جهت قضاوت به شهرهای برگزاری مسابقات عزیمت می‌کنند ولی فدراسیون تا مدت طولانی قادر به پرداخت مطالبات آنان نبوده است که این امر می‌تواند زمینه را برای بروز فساد و لغزش آنان

1. Rodriguez et al

یافته‌ها نشان داد که به لحاظ پیامدهای مثبت جنبه فوتبالی سلامت اداری، کوتاه شدن منافع افراد سودجو از قبیل دلال‌ها و افراد غیرمسئول و بی‌تعهد است چرا که یکی از مهمترین پیامدها بهبود و بازسازی چهره فوتبال در مجامع ملی و بین‌المللی است. چرا که عدم آشنایی با مسائل حقوقی و انعقاد قراردادهای نامتعارف و عدم توانایی در پرداخت مطالبات بازیکنان و مربیان خارجی که منجر به شکایت آنان در مراجع قضائی فیفا می‌شود که باعث محکومیت و توبیخ باشگاه‌های فوتبال از جمله جرائم نقدی، کسر امتیاز، سقوط به لیگ‌های پایین‌تر و منع قرارداد با بازیکنان جدید از جمله موارد است که می‌توان با پیشگیری از آن وجه فوتبال را بهبود و ترمیم کرد. برایمو (۲۰۱۲)، خروج حامیان مالی و لغو حق پخش تلویزیونی از پیامدهای وجود فساد در لیگ‌های ایتالیا، چین و سنگاپور بود. جونز^۳ (۲۰۱۲) بیان نمود که مبارزه با فساد در ورزش می‌تواند به ایجاد اعتماد، واقعی بودن نتایج و افزایش سرمایه اجتماعی کمک نماید (جونز، ۲۰۱۲). پیلای^۴ (۲۰۰۴) معتقد بودند که فساد مالی باعث پایین آمدن سطح سرمایه‌گذاری و بیمناک شدن سرمایه‌گذاران می‌شود (پیلای، ۲۰۰۴). بنابراین کاهش تخلفات و بی‌اخلاقی‌ها از محیط پاک ورزش بویژه صنعت فوتبال می‌تواند انگیزه مشارکت عمومی برای حضور استعدادهای مدارس فوتبال و جلب نظر اعتماد خانواده‌ها اقدام نمود. یورنسکو^۵ (۲۰۰۳) معتقد است که سرمایه اجتماعی و اعتماد بیشتر افراد جامعه

جنینگ (۲۰۱۱)، زارع و همکاران (۲۰۱۶)، گودرزی (۲۰۱۱)، حسنی و شمس (۲۰۱۲) و ابزری و فغانی (۲۰۱۳) همخوانی داشت. کلیه این پژوهش‌ها سیاست‌زدایی، رویکرد خصوصی‌سازی و یکپارچگی و انسجام را از جمله مهمترین راه‌های کنترل فساد بیان نمودند. به‌کارگیری خردجمعی از طریق تصمیم‌گیری مشارکتی و برنامه‌محوری در کلیه ارکان صنعت فوتبال از جمله راهکارهای برون‌رفت از فساد از دیدگاه صاحب‌نظران بود. چرا که پیامد مشارکت در تصمیمات می‌تواند تعهد سازمانی و انگیزه را در ارکان فوتبال افزایش دهد چرا که وقتی افراد خود در تصمیمات و برنامه‌ها به صورت فعالانه مشارکت داشته باشند در تعهد به مقررات، تلاش مضاعف و کاهش تخلفات اداری کوشا هستند. یکی دیگر از راهکارهای پیشگیری و کنترل فساد برنامه محوری مدیران بود. حسنی و شمس (۲۰۱۲) و اولکن (۲۰۰۷) مشارکت افراد جامعه به نظارت بر عملکرد افراد را در کنترل از بروز فساد در مهم بیان نمودند که با یافته فوق همخوانی دارد. اکرم و پالیفکا^۱ (۲۰۱۶) بیان نمود که هر قدر ساختاردموکراسی و فضای مشارکتی بیشتر و نهادینه‌تر باشد از درجه فساد کاسته می‌شود (اکرم و پالیفکا، ۲۰۱۶). پاساک^۲ (۲۰۰۷) معتقد است که دموکراسی مستلزم پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری است. چرا که نظام‌های دموکرات سازوکارهای پاسخگویی و شفافیت را در سطوح مختلف پدید می‌آورند و این امر تداوم شبکه فساد اداری را برای درازمدت با دشواری مواجه می‌سازد (پاساک، ۲۰۰۷).

3. Jones
4. Pillay
5. Bjørnskov

1. Rose-Ackerman & Palifka
2. Pathak

Approach to Prioritize the Factors Affecting Corruption and its Coping Strategies. Issue 1, Volume 10 (36) .57-43.[Persian]

2. Ashforth, B. E., Gioia, D. A., Robinson, S. L., & Trevino, L. K. (2008). Re-viewing organizational corruption. *Academy of Management review*, 33(3), 670-684.

3. Bjørnso, C. (2003). Corruption and social capital. Aarhus School of Business.

4. Brooks, G., Lee, J., & Kim, H. (2012). Match-Fixing in Korean Football. *International Journal of Contents*, 8(2), 82-88.

5. Brown, M. T. (2005). *Corporate integrity: Rethinking organizational ethics and leadership*. Cambridge University Press.PP:1-42.

6. Buraimo, B., Migali, G., & Simmons, R. (2012). Corruption does not pay: An analysis of consumer response to Italy's Calciopoli scandal. *Manuscript submitted for publication*.

7. Campbell, J. L., & Göritz, A. S. (2014). Culture corrupts! A qualitative study of organizational culture in corrupt organizations. *Journal of business ethics*, 120(3), 291-311.

8. Di Ronco, A., & Lavorgna, A. (2015). Fair play? Not so much: Corruption in the Italian football. *Trends in Organized Crime*, 18(3), 176-195.

9. Elahi, A. Sajjadi, S N. Khabiri, M. Abrishami, H. (2009). Barriers to the Development of Income-Based Income Recovery in the Islamic Football Association of Iran. *Journal of Sport Management*, No. 1, pp. 202-189. [Persian]

10. Gee, J., Button, M., & Brooks, G. (2011). Fraud in football: research into how football protects itself against fraud. University of Portsmouth, England, P: 1-21.

مطابق با مجموعه هنجارهای معین اجتماعی منجر به کاهش فساد خواهد شد (یورنسکو، ۲۰۰۳). قلی‌پور (۲۰۰۶) و لدرمن و همکاران^۱ (۲۰۰۱) عنوان نمودند که بروز فساد در جامعه اعتماد عمومی و سرمایه اجتماعی را از بین می‌برد (لدرمن، ۲۰۰۱).

بطور کلی، عزم ملی در زمینه مبارزه با فساد در صنعت فوتبال و پرهیز از آلوده کردن آن به جهت‌گیری‌های سیاسی و گروهی، توجه ویژه به رسانه‌ها به عنوان چشمان بیدار و آگاه جامعه و تقویت نقش و جایگاه رسانه‌ها و مطبوعات در نظارت بر عملکرد فوتبال، حمایت نهادهای قانون‌گذار از تصویب و تولید قانون، هم‌افزایی دستگاه‌های اجرایی در جهت کاهش موازی کاری‌ها و تعیین وظایف در برخورد با تخلفات در حوزه فوتبال؛ مشروعیت‌بخشی، نهادینه کردن و توسعه نظارت عمومی بر فوتبال از طریق وضع قوانین، احراز خصائل و فضائل اخلاق فردی به همراه تعهد و تخصص مدیران مناصب صنعت فوتبال، باورپذیری خصوصی‌سازی توسط حاکمیت در صنعت فوتبال کشور با فراهم نمودن بسترهای درآمدزایی آنان از قبیل (حق پخش تلویزیونی، تبلیغات، بلیت‌فروشی، درآمد روز مسابقه و...)، افزایش ضمانت اجرایی قوانین و محیط حقوقی فوتبال و باز مهندسی ساختار اداری فوتبال کشور از جمله پیشنهادات این پژوهش بر اساس یافته‌ها است.

منابع

1. Abzari, M. Faghani, F. (2013). Application of AHP and TOPSIS

1. Lederman

19. Hasani, A. Shams, A. (2012). Anti-Corruption Strategies Based on Islamic Values. *Journal of Islamic and management research*. Issue me, 104-81. [Persian]
20. Jones, K. L. (2012). Match-Fixing in Sport: A Mapping of Criminal Law Provisions in EU 27 (March 2012). *The International Sports Law Journal*, (1-2), 135.
21. Lederman, D., Loayza, N. V., & Soares, R. R. (2005). Accountability and corruption: Political institutions matter. *Economics & Politics*, 17(1), 1-35.
22. Masters, A. (2015). Corruption in sport: From the playing field to the field of policy. *Policy and Society*, 34(2), 111-123.
23. McKelvey, S., & Moorman, A. M. (2007). Bush-Whacked: A Legal Analysis of the Unauthorized Use of Sport Organizations' Intellectual Property in Political Campaign Advertising. *Journal of Sport Management*, 21(1), 79-102.
24. Moyo, S. (2014). *Corruption in Zimbabwe: an examination of the roles of the state and civil society in combating corruption* (Doctoral dissertation, University of Central Lancashire). P:60-61.
25. Olken, B. A. (2007). Monitoring corruption: evidence from a field experiment in Indonesia. *Journal of political Economy*, 115(2), 200-249.
26. Pathak, R. D., Singh, G., Belwal, R., & Smith, R. F. I. (2007). E-governance and Corruption-developments and Issues in Ethiopia. *Public Organization Review*, 7(3), 195-208.
27. Pillay, S. (2004). Corruption—the challenge to good governance: a South African perspective. *International Journal of Public Sector Management*, 17(7), 586-605.
11. Ghiyrian, H. (2012). The role of mass media in controlling corruption. *Journal of Research in Media Studies*. Volume 7, Issue 2 (17), Pages: 148-141. [Persian]
12. Gholipour, R. Nick Raftar, T. (2006). Corruption and appropriate strategies to combat it. *Journal of Parliament and Strategy*. No. 53 pp. 54-33. [Persian]
13. Goodarzi, M. Ghorbani, M. H. Poursalatani Zandi, H. Safari, H. R. (2011). The study of factors affecting the growth of perceived corruption and its control solutions for sports organizations in Iran. *Research in sports science*. No. 10 pp. 56-39. [Persian]
14. Gorse, S., & Chadwick, S. (2011). The prevalence of corruption in international sport: A statistical analysis. Report prepared for the Remote Gambling Association and their Partners, The European Gaming and Betting Association and the European Sports Security Association. Page: 1-41.
15. Goulding, C. (2002). *Grounded theory: A practical guide for management, business and market researchers*. Sage. PP: 5-54.
16. Gross, M. (2011). Organizations of corrupt individuals: a study of corruption in international cricket and the Catholic Church. University of Wollongong thesis collection. PP: 1-325.
17. Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. *Handbook of qualitative research*, 2(163-194), 105.
18. Hakhverdian, A., & Mayne, Q. (2012). Institutional trust, education, and corruption: a micro-macro interactive approach. *The Journal of Politics*, 74(3), 739-750.

32. Stachowicz-Stanusch, A. (2010). Corruption immunity based on positive organizational scholarship towards theoretical framework. *Organizational immunity to corruption: Building theoretical and research foundations*, 1-479.
33. Strauss, A. & Corbin, J (1998), Basics of qualitative research: Ground theory procedures and techniques, new bury Park, CA: Sage.
28. Reinikka, R., & Collier, P. (Eds.). (2001). *Uganda's recovery: the role of farms, firms, and government*. World Bank Publications. PP:1-91.
29. Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2016). *Corruption and government: Causes, consequences, and reform*. Cambridge university press.
30. Scott, W. R. (2013). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Sage Publications. PP:1-22.
31. Seligson, M. A. (2006). The measurement and impact of corruption victimization: Survey evidence from Latin America. *World Development*, 34(2), 381-404.





Determine strategies and consequences of administrative integrity in football industry of Iran

Ahmad Mahmoudi^{*1}, Habib Honari², Jalil Younesi³, Javad Shahlaee Bagheri⁴

Received: Apr 17, 2017

Accepted: Aug 15, 2017

Abstract

Objective: The aim of present study is to determine strategies and consequences of administrative integrity in football industry of Iran.

Methodology: The study is an exploration research and is considered as qualitative conducted sequentially. The data gathered through documents and interview for 17 scholars-one of them interviewed twice- about football in deep-interview and semi-structured forms. The sample selected through subjective sampling and snowball approach and interviewing continued to get theoretical saturation. Then, data analyzed by grounded theory in coding process included three steps: open, axial and selective coding.

Results: The result revealed that there were 54 effective factors in strategies consisted of 11 components: specialized and public instruction, compile improvement principals, supervise, control and evaluate, judicial decisions for offending, management and personal principals, formulate structures, reduce monopolization, coordinative decision and program-orientation in five main entries. Also, consequences categorized into two subcategories of football and main category of football development and improvement in social aspect.

Conclusion: Generally, according to findings, proposed strategies and consequences could be claimed that help government officials to improve administrative integrity and counter to corruption and get development and improvement in football industry.

Keywords: Consequences, strategies, football industry, administrative integrity, corruption.

1. Ph.D. in Sport Management Allameh Tabataba'i University, 2. Associate Professor of Sports Management Allameh Tabataba'i University, 3. Associate Professor of Assessment and Measurement Allameh Tabataba'i University, 4. Associate Professor of Sports Management Allameh Tabataba'i University

* Corresponding author's e-mail address: Ahmad.Mahmoudi3536@gmail.com