



فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش
سال هشتم، شماره سوم، پیاپی ۱۹



شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های فساد مالی در سازمان‌های ورزشی کشور با رویکرد تحلیل سلسله مراتبی

حسین منصوری^{۱*}، زهره رضایی^۲، سید نصرالله سجادی^۳، مرتضی محمدی^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۵/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۱/۳۰

چکیده

هدف: شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های فساد مالی در سازمان‌های ورزشی کشور با رویکرد تحلیل سلسله مراتبی بود.

روش‌شناسی: روش تحقیق آمیخته اکتشافی (کیفی - کمی) بود. جامعه آماری، کلیه اساتید مدیریت ورزشی در سطح کشور بود و به‌صورت نمونه‌گیری گلوله‌برفی انتخاب شدند.

یافته‌ها: در مرحله کیفی ۹ شاخص استخراج گردید که در مرحله کمی به اولویت‌بندی آن‌ها پرداخته شد. یافته‌ها نشان داد که عدم شفاف‌سازی با وزن نسبی ۰/۱۵۸، ضعف قوانین و مقررات ۰/۱۳۷، رسانه ۰/۱۳۲، عدم تفکر سیستمی ۰/۱۲۹، شرط‌بندی ۰/۱۱۹، دولتی بودن ۰/۱۱۸، عوامل فرهنگی ۰/۰۹۲، دوپینگ ۰/۰۶۳ و شاخص انحصارطلبی با وزن نسبی ۰/۰۵۲، به عنوان شاخص‌های فساد مالی در ورزش کشور از دیدگاه خبرگان قرار گرفتند.

نتیجه‌گیری: بطور کلی سازمان‌های ورزشی باید شفافیت‌سازی را سرلوحه خود قرار دهند، زیرا این عامل خود سبب کاهش سایر شاخص‌های فسادزا در سازمان‌های ورزشی خواهد شد. همچنین اجرای سریع و روشن قوانین و مقررات نسبت به افراد یا سازمان خاطی کاهش فساد را در پی خواهد داشت. در این رابطه رسانه نقش کلیدی دارد و باید برای جلوگیری از فساد شخصی و فساد سازمان‌یافته به رسالت خود یعنی اطلاع‌رسانی و آگاهی دقیق دست بزند.

واژه‌های کلیدی: فساد، رسانه، سازمان‌های ورزشی، شفافیت‌سازی

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه کردستان ۲. دکترای مدیریت ورزشی پژوهشگاه تربیت‌بدنی و علوم- ورزشی ۳. استاد مدیریت ورزشی دانشگاه تهران ۴. دکترای مدیریت ورزشی و عضو گروه علمی تربیت بدنی و علوم ورزشی فاتب تهران

* نشانی الکترونیک نویسندهٔ مسئول: Hoseinmansouri66@gmail.Com



مقدمه

فساد^۱ پدیده‌ای است که کم‌وبیش در کلیه کشورهای جهان وجود دارد، اما نوع، میزان و گستردگی آن در هر کشوری متفاوت است (Rabiei 2004). فساد پدیده‌ای جدید نیست و خصوصیت نسبتاً ماندگار جوامع بشری است. این پدیده در شکل‌های مختلف وجود داشته و در سال‌های اخیر سیاست‌گذاری‌ها به‌صورت فزاینده‌ای تلاش کرده‌اند تا با اعمال قوانین پیشرفته و تحول ساختارها از مؤسسات سیاسی و سیستم خود علیه فساد دفاع کنند. با آگاهی از اثرات درازمدت و زیان باری که فساد می‌تواند بر اقتصاد و جامعه داشته باشد این فرایند به اعتبار رسانه‌ها و محققان مورد توجه عموم و سیاستمداران قرار گرفته است (Dimant 2014). تحقیقات موجود نشان می‌دهد که فساد باعث کاهش سرمایه‌گذاری و در نتیجه کاهش رشد اقتصادی خواهد شد. فساد مالی می‌تواند فعالیت‌های سرمایه‌گذاری و اقتصادی را از شکل مولد آن به سوی رانت‌ها و فعالیت‌های زیرزمینی سوق دهد. فساد مالی می‌تواند موجب پرورش سازمان‌های وحشتناکی مانند مافیا شود. فساد گسترده و فراگیر یکی از نشانه‌های ضعف حاکمیت است و عملکرد ضعیف حاکمیت می‌تواند روند رشد و توسعه اقتصادی را رو به تحلیل برد (Mehnatfar 2011). در این میان فساد در ورزش یکی از مهم‌ترین زمینه‌هایی است که محققان در مطالعات مختلف بدان پرداخته‌اند. فساد در ورزش (در همه اشکال و مراتب آن) یک پدیده جهانی بوده و تهدیدی برای یکپارچگی صنعت

ورزش و چالش عمده برای مدیران ورزش است. در طول دهه گذشته صنعت ورزش اشکال مختلف فساد (مانند تقلب، رشوه و فساد در مؤسسات) را در زمینه‌های مختلف تجربه نموده که منجر به عواقب بسیاری همچون ابطال مجوزها، اعمال هزینه‌های مالی، کاهش اعتبار، آسیب کارکنان و افزایش اشتباهات شده است (Kihl, Skinner et al. 2017). تعاریف ارائه‌شده از فساد در ورزش تأیید می‌نمایند که فساد در ورزش مسئله جدیدی نیست. اولین پرونده‌های فساد در ورزش بین‌المللی به ورزشکاری از اوپولوس به نام تسالیا داده شد که به سه نفر از مشت‌زنان دربازی‌های المپیک رشوه داده شد. نمونه‌هایی از فساد در مدیریت ورزش نیز دیده‌شده است. دامونیکوس پدر یکی از کشتی‌گیران المپیک به سوساندر رشوه داد تا در مقابل پسرش بولیکتور شکست بخورد. به‌طور خلاصه مواردی از فساد دربازی‌های المپیک باستان دیده‌شده است و البته این مسئله در دوره‌ای بیش از هزار سال دیده‌شده است. با این حال بر طبق نظر کارشناسان فساد در تمام دوران دنیای ورزش گسترده شده است (Maennig 2008). متخصصان دو نوع از فساد را در زمینه ورزش (فساد مالی و فساد اخلاقی) ارائه نموده‌اند (Anderson 2011). بر این اساس، فساد مالی به‌عنوان هر نوع تصرف غیرقانونی در اموال دولتی، سوءاستفاده از موقعیت و استفاده غیرقانونی از اختیارات و قدرت در جهت استفاده از امکانات مالی تعریف می‌شود (Dadgar and MaesomiNia 2004). فساد مالی در تمامی حوزه‌ها از جمله ورزش ریشه دوانده. در ارتباط با فسادهای مالی بزرگ در ورزش می‌توان به فساد در کمیته

1. Corruption

ردوبدل شدن سودهای کلان از سوی دیگر، نشان‌دهنده این امر است که صنعت ورزش از فساد مالی نمی‌تواند در امان باشد (Mason, Thibault et al. 2006). همچنین دنیای ورزش در سال‌های اخیر با شکست‌های اخلاقی بسیار قابل توجه و فساد آشکار روبرو شده است که از سطح محلی تا رقابت بین‌المللی گسترش یافته است. رشوه خواری مربوط به اعطای بازی‌های المپیک ۲۰۱۶ ریو، استفاده از اقدامات غیرقانونی افزایش مصرف مواد نیروزا توسط روسیه در بازی‌های المپیک، یا تحقیق گسترده در مورد رشوه و تقلب در ورزش بسکتبال کالج‌های آمریکای، اخیراً برخی از بزرگترین رسوایی‌های ورزشی می‌باشند (آکادمی ورزش ایالت متحده، ۲۰۱۷). در این زمینه (Gardiner, Parry et al. 2017) اظهار نمودند صداقت و درستی به عنوان یک مفهوم نظری در صنعت ورزش، به معنای مبارزه با فساد در ورزش است. آن‌ها ادعا می‌کنند که مفهوم صداقت و درستی در صنعت ورزش روایات متنوع و متناقضی به همراه دارد که به‌طور بالقوه مدل یکسان‌سازی شده (مبتنی بر رفتار) راجع به آن را تحمیل می‌کند. بنابراین براساس نظر این محققان، مدیران ورزشی باید از بحث‌های گسترده‌تر در مورد مفهوم و معنای صداقت و درستی در صنعت ورزش آگاه باشند تا بتوانند به‌طور شایسته‌ای در مورد آن فکر کنند و ارتباط آن با فساد مالی و مدیریت مؤثر در ورزش را درک کنند. در این خصوص کشور ایران، وارث یک نظام اداری ناکارآمد و توأم با فساد در دستگاه حکومتی و زیر نظام‌های آن بوده است. طبعاً بخشی از این فساد مالی بازمانده نظام‌های گذشته و بخشی نیز معلول

بین‌المللی المپیک در سال ۱۹۹۶، فساد در فوتبال ایتالیا در سال ۲۰۰۲ و فساد در فدراسیون بین‌المللی فوتبال در سال‌های ۲۰۱۵ و ۲۰۱۷ اشاره نمود که تنها مثال‌های جزئی از فساد مالی در ورزش است. لذا خطر فساد مالی کلیه سازمان‌های ورزشی بزرگ و رویدادهای بزرگ ورزشی را که سطح بالایی از عملکرد دولتی و بخش عمومی را درگیر می‌کنند، تهدید می‌کند. این سازمان‌ها، میزان چشم‌گیری از منابع مالی را، غالباً در یک چهارچوب زمانی مشخص، بکار می‌برند که این خود دلیل عمده خطر فساد برای این بخش‌هاست. باوجود سیاست‌ها و دستگاه‌های ضد فساد در این سازمان‌ها، بازهم فرصت‌های جدیدی برای بروز آن در این شرایط برای افراد سودجو وجود دارد. از آنجایی که ورزش، تجارتي است با مبادلات مالی بالا، در نتیجه ارتباط پیچیده‌ای با منافع سیاسی و خصوصی و افراد مختلف دارد. ضمن اینکه اکثر معاملات و تصمیم‌گیری‌ها در این حوزه، پشت درپ‌های بسته اتفاق می‌افتد. همین عامل بستری مناسب برای فساد در این بخش را فراهم می‌نماید. با توجه به حجم پول، رقابت و قدرتی که در ورزش سرازیر است و همچنین روابطی که بین مدیران ورزشی، سیاسیون، رسانه‌ها، اسپانسرهای مالی و مراکز قدرت وجود دارد، فساد یک تهدید همیشگی در ورزش است. خیلی از مردم مشتریان رویدادهای بزرگ ورزشی مانند بازی‌های المپیک و یا جام‌های جهانی هستند. نمی‌توان از تأثیر این رویدادها در سطح کلان به سیاست‌ها، فرهنگ‌ها و اقتصاد کشورهای مختلف در سطح جهان چشم‌پوشی کرد. محبوبیت بیش از حد ورزش از یک‌سو و

(Delaney 2007) عنوان کرد اهمیت بالای ورزش در کشورهای مختلف و سیل عظیم هواداران در رشته‌های ورزشی مختلف، شرکت‌های بزرگ ورزشی، رسانه‌های گروهی و صنعت شرط‌بندی (سایت‌ها، و بنگاه‌های شرط-بندی فوتبال در دو شکل قانونی و غیرقانونی) نگاه ویژه‌ای به این عرصه در سال‌های اخیر شده است. (Numerato 2009) و (Schümer 2005) نیز به نقش و اهمیت رسانه‌های جمعی در فساد ورزش اشاره کردند. به‌طوری‌که (Schümer 2005) عنوان کرد ایتالیا سال-هاست که قربانی پدیده شرط‌بندی و تبانی در ورزش است. فساد در عرصه ورزش و سازمان‌های ورزشی پیامدهای ناخوشایندی به شرح زیر دارد. ۱. فساد باعث سلطه سرمایه‌داری در ورزش را افزایش می‌دهد. ۲. رواج فساد در ورزش فلسفه ورزش را که همان رقابت سالم و جوانمردی، برای پیروزی و موفقیت است زیر پا می‌گذارد. ۳. فساد شایسته‌سالاری را از بین می‌برد که این کار سبب کاهش انگیزه کارکنان و ورزشکاران خواهد گردد. ۴. همچنین فساد شهرت و آوازه سازمان‌ها و رشته‌های ورزشی و افراد درگیر در ورزش را خدشه‌دار می‌کند که برای ورزش مناسب و قابل قبول نیست (Safari 2008). متأسفانه آمارهای سازمان شفافیت بین‌الملل نشان می‌دهد، جایگاه ایران از نظر شاخص فساد نامناسب است. کشور ایران از لحاظ فساد مالی و اقتصادی در سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۱۶ نوسانات زیادی را تجربه کرده است. بهترین جایگاه ایران در این چند سال، به سال ۱۳۹۳ برمی‌گردد که ایران در بین ۱۸۳ کشور براساس اعلام سازمان جهانی شفافیت رتبه ۹۳ را به خود اختصاص داد. همچنین در

عملکرد و شرایط انکارناپذیر سال‌های پس از پیروزی انقلاب اسلامی بوده است. در تأیید این گفته: براساس گزارش سازمان جهانی شفافیت (۲۰۱۵)، ایران از نظر فساد در بین ۱۸۳ کشور جهان در رده ۱۳۱ قرار دارد (سازمان جهانی شفافیت، ۲۰۱۵). مطالعاتی نیز در این زمینه انجام شده که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به (Zare, HaidariNejad et al. 2016)، (Safari 2008) و (Godarzi, Ghorbani et al. 2010). در مطالعه‌ای دیگر (najafikolori, goodarzi et al. 2012) مطالعه‌ای را باهدف بررسی عوامل مؤثر بر بروز فساد در سازمان‌های ورزشی (مطالعه موردی فدراسیون فوتبال) انجام دادند. نتایج این مطالعه نشان داد عوامل فرهنگی بیشترین نقش در بروز فساد مالی در ارگان‌های ورزشی را بر عهده دارد و خصوصی‌سازی نیز به‌عنوان مهم‌ترین رکن برای کنترل آن گزارش شده است. با نگاهی کلی می‌توان دریافت این مطالعات با یک نگاه تک‌بعدی، تنها به اولویت‌بندی عوامل از پیش تعیین شده برای کنترل فساد اداری پرداختند که البته با توجه به جدید بودن کار در نوع خود ارزشمند بوده اما با پیشرفت تحقیقات فساد مالی در ورزش در سطح بین‌المللی (Lho and Cabuay 2005)، (Gorse and Chadwick 2010)، (Nassif 2014) و (Bricknell 2015)، فساد مالی بیشتر مورد بررسی قرار گرفت. همچنین (Masters 2015) در پژوهشی عنوان کرد که شفافیت‌سازی در امر قوانین می‌تواند به کاهش رشد فساد در ورزش کمک کند. در این رابطه

سال ۲۰۱۶ کشور ایران رتبه ۱۳۱ را از لحاظ فساد مالی و اقتصادی دارا بود. نتایج و شاخص‌های سال گذشته نشان می‌دهد که میان فساد مالی با نابرابری و اختلاف طبقاتی رابطه‌ای مستقیم وجود دارد. به این ترتیب که فساد مالی سبب تقسیم نامساوی قدرت و تقسیم نابرابر ارزش‌ها در جامعه خواهد شد (سازمان جهانی شفافیت، ۲۰۱۷). حال با توجه به توصیه‌های مکرر مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) و ریاست محترم جمهور در مبارزه با فساد در کشور و همچنین حسب تأکیدات وزیر ورزش مبنی بر مبارزه جدی با فساد در ورزش کشور، نیاز به انجام یک پژوهش جامع و گسترده از دیدگاه اساتید مدیریت ورزشی کشور ضروری به نظر می‌رسد. در این راستا، سؤال بی‌پاسخی که در ورزش کشور وجود دارد این است که علل وقوع فساد مالی در ورزش کشور چیست؟ لذا پژوهش حاضر باهدف شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های فساد مالی در سازمان‌های ورزشی کشور از دیدگاه اساتید مدیریت ورزشی با رویکرد تحلیل سلسله مراتبی انجام شد تا بتواند به سؤال ارائه‌شده در این زمینه پاسخ دهد.

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر، آمیخته از نوع متوالی اکتشافی (کیفی و کمی) براساس روش تحلیل مضمون بود. در مرحله اول برای گردآوری داده‌ها از روش تحقیق کیفی، به‌صورت مصاحبه آزاد انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق، کلیه اساتید مدیریت ورزشی در سطح کشور بودند. روش نمونه‌گیری از نوع گلوله برفی بود. در این روش، روند مصاحبه از یک عضو شروع‌شده و سپس از

فرد خبره خواسته می‌شود که شخص دیگری را که می‌شناسد و ویژگی‌های موردنظر تحقیق را دارند، معرفی نماید. در این تحقیق، روش انتخاب نمونه‌های موردنظر اگرچه در مرحله اول براساس سوابق مدیریتی و اجرایی در دانشگاه و سازمان‌های ورزشی مرتبط و آشنا با پست‌های اجرایی سازمان‌های ورزشی قابل پیش‌بینی بودند ولی به‌منظور افزایش دقت در انتخاب نمونه‌ها از روش گلوله برفی استفاده شد. بدین منظور که قبل از بررسی‌های اولیه یک نفر انتخاب و انجام مصاحبه با ایشان آغاز گردید و در پایان مصاحبه از ایشان خواسته شد فرد یا افرادی که با موضوع تحقیق آشنایی دارند معرفی نمایند. این فرایند در پایان تمامی مصاحبه‌ها مطرح گردید. فرایند انجام مصاحبه‌ها به صورتی بود که با برقراری تماس تلفنی با فرد خبره مورد نظر هماهنگی‌های لازم برای تعیین زمان و مکان برگزاری مصاحبه صورت می‌گرفت. در این تحقیق محیط پژوهش در اتاق مصاحبه‌شوندگان بود و به مشارکت‌کنندگان تعهد اخلاقی مبنی بر محرمانه بودن مصاحبه‌ها داده شد. مصاحبه‌ها تا اشباع نظری محقق و عدم دستیابی به اطلاعات جدید ادامه یافت. روند کدگذاری‌ها به شکلی بود که پس از انجام هر مصاحبه به کدگذاری مصاحبه مورد نظر توسط محققین پرداخته شد. این فرایند برای تمامی مصاحبه طی شد و در نهایت پس از اشباع نظری و ادغام نهایی کدها، مضامین اصلی شناسایی و استخراج شدند. روند کدگذاری در این پژوهش (باز، محوری، گزینشی): ۱. کدگذاری باز نخستین مرحله بود، در این مرحله پژوهشگر با مرور داده‌ها تلاش کرد تا مفاهیم مستتر در داده‌ها را از طریق نشانه‌ها، باز شناسد و این مفاهیم را در

کمی این مطالعه با استفاده از نرم‌افزار اکسپرت چویس^۱ انجام گرفته است.

یافته‌های پژوهش

در مرحله اول شاخص‌های فساد مالی از دیدگاه اساتید مدیریت ورزشی استخراج و سپس در مرحله دوم با استفاده از نرم‌افزار اکسپرت چویس به اولویت‌بندی این شاخص‌ها پرداخته شده است. کدهای استخراج شده از مصاحبه با خبرگان در جدول ۱ و خروجی نرم افزار اکسپرت چویس در حالت‌های وزن نسبی در نمودار ۱ و در حالت وزن مطلق در نمودار ۲ ارائه گردیده است.

جدول ۱. شاخص‌های اصلی بدست آمده از مصاحبه با خبرگان

شاخص	علایم اختصاری
رسانه	F1
عدم شفاف‌سازی	F2
دولتی بودن ورزش	F3
عدم تفکر سیستمی	F4
ضعف قوانین و مقررات	F5
عوامل فرهنگی	F6
شرط بندی	F7
دوپینگ	F8
انحصار طلبی	F9

مقایسه زوجی

مقایسه زوجی با توجه به ساختار سلسله مراتبی انجام گرفت این مقایسه با استفاده از مقیاس طراحی شده از ترجیحا یکسان تا کاملاً مرجح انجام شد.

مقوله‌های اصلی و فرعی، مشخص نماید. ۲. مرحله دوم کدگذاری محوری انجام گرفت. این مرحله فرایند اختصاص کد به مفاهیم موجود در داده از حالت کاملاً باز خارج می‌شود و شکلی گزیده به خود می‌گیرد به بیانی به ایجاد رابطه بین مقوله‌ها پرداخته و در نهایت کدگذاری گزینشی انجام گرفت. در مجموع ۹ مصاحبه با ۹ نفر انجام گرفت (لازم به ذکر است افراد مورد نظر دارای سابقه مدیریتی در سطح وزارت ورزش، آکادمی ملی المپیک، سرپرست کاروان‌های ورزشی و همچنین پست سازمانی در رسانه ملی) بودند. جهت اطمینان از اعتبار داده های جمع‌آوری شده که در روش کیفی دقت و استحکام علمی نام دارد از روش چک کردن توسط مصاحبه‌شوندگان استفاده شد، بطوری که پس از بدست آوردن شاخص‌های مورد نظر محققین کدها را به ۵ نفر از مصاحبه‌شوندگان ارائه دادند و مورد تایید آنها قرار گرفت همچنین دو کدگذار خارج از تحقیق نحوه کدگذاری و مقوله‌های استخراج شده را بررسی کردند که در مجموع ۹ شاخص اصلی مورد تأیید قرار گرفت. پس از طی کردن فرایند کیفی و استخراج شاخص‌های اصلی محققین پرسشنامه طراحی شده مقایسه زوجی را به خبرگان ارائه دادند و بر حسب جدول نه کمیتی به هر شاخص امتیاز داده تا وزن هر کدام از آنها نسبت به یکدیگر تعیین شود. این مقایسه‌ها براساس جدول نه کمیتی انجام شد (جدول ۲). همچنین جهت اعتبار و سازگاری مقایسات زوجی از CR بدست آمده در بخش یافته‌ها استفاده شد. تحلیل نتایج

جدول ۲. مقیاس مقایسه زوجی

مقدار عددی	ترجیحات (قضاوت شفاهی)
۱	ترجیح یکسان
۳	کمی مرجح
۵	خیلی مرجح
۷	خیلی زیاد مرجح
۹	کاملاً مرجح
۸-۶-۴-۲	بینابین (ارزش‌های بین ارزشهای ترجیحی را نشان می‌دهد)

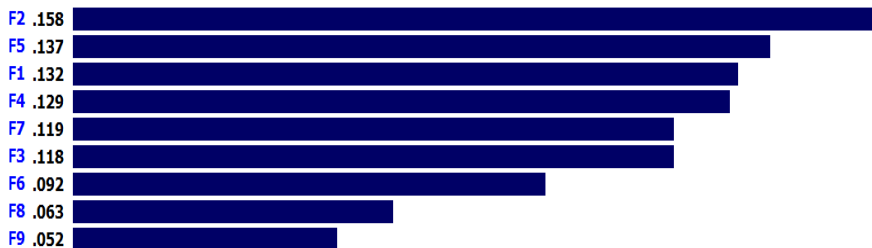
محاسبه میانگین هندسی

در این روش به منظور ترکیب قضاوت‌ها از میانگین هندسی مطابق با فرمول زیر استفاده شده است:

$$\left(\prod_{i=1}^n a_i\right)^{1/n} = \sqrt[n]{a_1 a_2 a_3 \dots a_n}$$

جدول ۳. ماتریس مقایسات زوجی پس از تلفیق نظرات خبرگان

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9
F1		۱,۸۹	۱,۷۶	۱,۴۸	-	۲,۰۱	-	۱,۷۸	۱,۵۶
F2			۲,۰۶	۲,۳۲	۱,۸۷	۲,۲۵	-	۲,۵	۲,۷۵
F3				۱,۸	-	۲,۰۷	۲,۱	۱,۶۵	۱,۴۸
F4					۲,۰۹	۲,۲۲	۱,۵۹	۲,۰۱	۲,۷۴
F5	۱,۹۲		۱,۹۸			۱,۹۳	۱,۹۱	۱,۵۶	۱,۸۸
F6							۲,۴۳	۱,۹۶	۲,۰۴
F7	۲,۳	۱,۹۸						۱,۷۶	۲,۰۸
F8									۱,۹۲
F9									



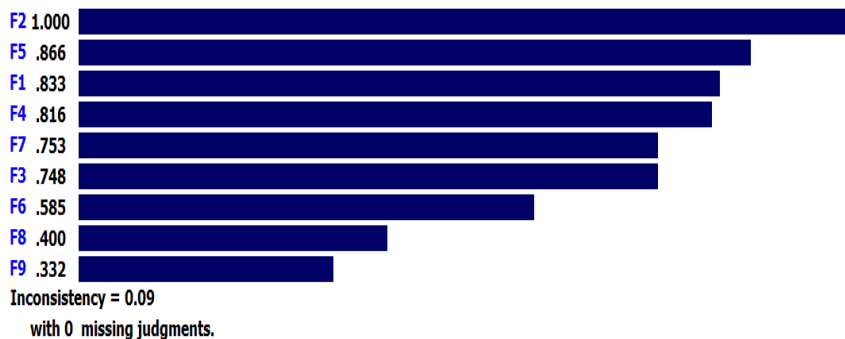
Inconsistency = 0.09

with 0 missing judgments.

نمودار ۱. وزن نسبی شاخص‌های فساد مالی در سازمان‌های ورزشی کشور

مقایسات زوجی در فرآیند تحلیل، نرخ ناسازگاری محاسبه باید شود. این نرخ برای بررسی اعتبار نتایج کاربرد دارد. در یک مقایسه زوجی چنانچه نرخ ناسازگاری ماتریس مقایسات کمتر یا مساوی ۰,۱ باشد، نتیجه گرفته می‌شود که نتایج از اعتبار کافی برخوردار است. نرخ ناسازگاری در این مقایسه برابر با ۰/۰۹ است بنابراین، سازگاری عوامل قابل قبول می‌باشد. در نهایت عمل تلفیق صورت گرفته که نتایج در نمودار ۲ ارائه گردیده است.

در نمودار ۱ نتایج بررسی مقایسه وزن شاخص‌ها محاسبه شده است. براساس این نمودار عامل عدم شفاف‌سازی در ورزش با وزن نسبی ۰/۱۵۸ در جایگاه اول، شاخص ضعف قوانین و مقررات با وزن نسبی ۰/۱۳۷ در جایگاه دوم، شاخص رسانه با وزن نسبی ۰/۱۳۲ در جایگاه سوم، شاخص عدم تفکر سیستمی با وزن نسبی ۰/۱۲۹ در جایگاه چهارم، شاخص شرط‌بندی با وزن نسبی ۰/۱۱۹ در جایگاه پنجم، شاخص دولتی بودن با وزن نسبی ۰/۱۱۸ در جایگاه ششم، شاخص عوامل فرهنگی با وزن نسبی ۰/۰۹۲ در جایگاه هفتم، شاخص دوپینگ با وزن نسبی ۰/۰۶۳ در جایگاه هشتم و شاخص انحصار طلبی با وزن نسبی ۰/۰۵۲ در جایگاه نهم شاخص‌های فساد مالی در ورزش کشور از دیدگاه صاحب نظران مدیریتی قرار گرفت. لازم به ذکر است در مورد هر یک از ماتریس‌های



نمودار ۲. وزن مطلق شاخص‌های فساد مالی در سازمان‌های ورزشی کشور

بحث و نتیجه‌گیری

ورزشی پرداخته شد که ۹ شاخص مد نظر خبرگان به دست آمد و در مرحله دوم به اولویت‌بندی این شاخص‌ها پرداخته شده است. نتایج تحقیق حاکی از این بود که شاخص عدم شفاف‌سازی در ورزش با وزن نسبی ۰/۱۵۸،

هدف از این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های فساد مالی در سازمان‌های ورزشی کشور با رویکرد تحلیل سلسله مراتبی بود. در مرحله اول با استفاده از مصاحبه‌های آزاد به شناسایی شاخص‌های فسادزا در سازمان‌های

شاخص ضعف قوانین و مقررات با وزن نسبی ۰/۱۳۷، شاخص رسانه با وزن نسبی ۰/۱۳۲، شاخص عدم تفکر سیستمی با وزن نسبی ۰/۱۲۹، شاخص شرطبندی با وزن نسبی ۰/۱۱۹، شاخص دولتی بودن با وزن نسبی ۰/۱۱۸، شاخص عوامل فرهنگی با وزن نسبی ۰/۰۹۲، شاخص دوپینگ با وزن نسبی ۰/۰۶۳ و شاخص انحصارطلبی با وزن نسبی ۰/۰۵۲ به ترتیب در جایگاه‌های اول تا نهم از دیدگاه پاسخ‌دهندگان قرار گرفتند. مولفه عدم شفاف‌سازی؛ شناسایی این یافته با نتایج (Masters 2015) همخوانی دارد. در این پژوهش نیز عنوان شده است که شفاف‌سازی در امر قوانین می‌تواند به کاهش رشد فساد در ورزش کمک کند. استخراج این مؤلفه حاکی از این است که مدیران در سازمان‌های ورزشی و همچنین متولیان امر و کسانی که در رأس سازمان‌ها و نهادهای ورزشی قرار دارند برای جلوگیری و سوءاستفاده‌های از سودجویان که به دنبال فساد مالی در این سازمان‌ها هستند، باید شفاف‌سازی را سرلوحه خود قرار داده تا بدین صورت شاهد کاهش فساد مالی در این سازمان‌ها شوند. زیرا شفاف‌سازی باعث کاهش فساد و سوء استفاده از کسب منافع فردی، ارتقای کیفیت و همچنین باعث تصمیم‌گیری‌های درست در سازمان می‌شود. همچنین شفاف‌سازی یکی از راهبردهای اصلی در مسائلی مثل قوانین، مسائل دوپینگ، قراردادهای، هزینه‌ها و دخل و خرج‌های که در ورزش کشور انجام می‌گیرد می‌باشد. به‌طور کلی بین شفاف‌سازی و سلامت‌سازمانی ارتباط مثبت وجود دارد. در رابطه با مؤلفه ضعف قوانین و مقررات و آیین‌نامه‌های اجرایی (Mason, Thibault et

al. 2006) تحقیقی در کمیته بین‌المللی المپیک انجام دادند، که نتایج آنها حاکی از این بود که اصلاح قوانین و مقررات کمیته بین‌المللی المپیک در پیشگیری از بروز فساد در بین اعضای آن مثرتر است. متأسفانه قوانین در ورزش کشور شفاف، صریح و محکم نیست. برای جلوگیری از فساد نیاز به قوانین روشن، شفاف و صریح داریم، لذا یکی از قوانین مهم در ورزش این است؛ مدیران هر بخش، رؤسای هیئت، فدراسیون، وزارت ورزش، مدیران کل و مدیران باشگاه‌ها بایستی چه صلاحیت‌های داشته باشند، بطور کلی یکی از ضعف‌های آیین‌نامه‌ای در ورزش این است که مثلاً برای انتخاب رئیس فدراسیون چه فاکتورها یا شایستگی‌های آورده شده است، آیا در تمام دنیا هر کسی می‌تواند رئیس فدراسیون شود یا وزیر ورزش شود، که ضعف آیین‌نامه‌ها در ورزش کشور باعث شده است، افرادی ناآشنا به این سمت‌ها وارد شوند که این عامل بدلیل ناآشنا بودن و سوء مدیریت فرد مورد نظر نسبت به سمت خود باعث هرج و مرج در سازمان مربوطه شده و در ادامه سبب فساد مالی خواهد شد. مؤلفه رسانه؛ شناسایی این یافته با یافته‌های (Numerato 2009) و (Zare, HaidariNejad et al. 2016) همخوان است. در این تحقیقات نیز عنوان شده است که رسانه چطور می‌تواند باعث فساد در ورزش و همچنین کنترل آن شود. فساد رسانه‌ای را می‌توان طبقه‌بندی کرد بعضی مواقع فساد متعلق به یک سازمان رسانه‌ای است. بعضی مواقع ممکن است متعلق به یک شخصی باشد که در یک رسانه کار می‌کند که به دلیل عدم نظارت و کنترل، زمینه بروز فساد را مهیا کند. در این رابطه پیشنهاد می‌شود زمینه‌های نظارتی

خواهد داشت. مؤلفه شرط‌بندی؛ در رابطه با پدیده شرط‌بندی در ورزش (Schümer 2005) عنوان کرد ایتالیا سال‌هاست که قربانی پدیده شرط‌بندی در ورزش است. انگیزه‌های شرط‌بندی به طور سنتی بر مبنای حداکثرسازی ثروت، حداکثرسازی سود و ریسک استوار است (Mao, Zhang et al. 2015).

میلنر و همکاران (۲۰۱۳) عنوان کردند که شرط‌بندی ورزشی به‌طور فزاینده‌ای شایع شده و حامیان تیم‌های ورزشی و رقبا از طریق تبلیغات و واسطه‌ها در این زمینه سعی در عادی جلوه نمودن آن دارند (Milner, Hing et al. 2013). انگیزه‌های ورزشکارانه تنها متأثر از جریان درآمد و پول شکل نمی‌گیرد بلکه با اوج‌گیری شخصیت و اعتبار یافتن به وسیله ممارست او در جهت خودشکوفایی تنیده است. چنین انگیزه‌هایی عبور از مرزهای قانونی به منظور ساختن میانبر و دستاویز پیروزی را تشدید می‌کند (Dimant 2014). شرط‌بندی در ایران هنوز به صورت فراوان وارد ورزش کشور نشده است، اما گاه‌آ دید می‌شود شرط‌بندی‌های به‌صورت غیررسمی و آن هم به‌صورت پنهان در ورزش بخصوص ورزش فوتبال وارد شده است. که بر روی نتایج بازی‌ها و حتی بازیکنان فوتبال نیز اثراتی داشته است. برای مقابله با پدیده شرط‌بندی اولین راه پیشگیری است. در تایید این گفته عنوان (Aliverdinia, Kabiri et al. 2016) کردند؛ رسانه‌ها، نهادهای آموزشی و دانشگاهی می‌باید به تعریف و اجرای برنامه‌های فرهنگی و بازدارنده و ترمیمی بپردازند. که رفتارهای کجروانه‌ای چون شرط‌بندی‌های غیرقانونی را به مسیر درست و مثبت هدایت نمایند.

تقویت شود و تا اثبات شدن فساد یک شخص یا سازمان رسانه‌ای باید شدیدترین قوانین را در رابطه با آن اجرا کرد. زیرا رسانه یک هویت سراسری و ملی دارد و می‌تواند بعضی مواقع از یک فساد نقطه‌ای و درون سازمانی بیشتر باشد. لذا رسانه‌های جمعی می‌توانند با اطلاع‌رسانی و آگاهی به موقع از بروز فساد در ورزش جلوگیری نمایند. مؤلفه عدم تفکر سیستمی؛ تفکر سیستمی نوعی تفکر در چارچوب کل‌گرایی است که در نقطه مقابل استعاره تجربه‌گرایی قرار دارد. در این نوع تفکر روابط متقابل و درونی بین سیستم‌های فرعی مورد تاکید قرار دارند (Ten Have 2007). فساد سیستماتیک در سال ۲۰۱۵ در بین اعضای رده بالای فدراسیون بین‌المللی فوتبال نیز وجود داشت تا جای که این امر منجر به دستگیری برخی از مقامات سازمان مذکور شد. کنترل یک مورد و توجه نکردن به بقیه موارد خود عامل فساد می‌شود. باید علاوه بر کنترل، شرایط را تسهیل کرد تا فرد کمتر دچار فساد شود. مشکل فساد سیستمی در اکثر کشورها وجود دارد. به طوری که (Dimant 2014) در این رابطه اشاره دارد که آلمان با مشکل سیستمی و اصول دوپینگ روبرو بوده است. بطور کلی سازمان‌های ورزشی برای تقویت جامع‌نگری در درون خود نیازمند رویکرد سیستمی یا تفکر سیستماتیک هستند، تفکر سیستمی به مدیران کمک می‌نماید تا ساختار و الگوها را با یکدیگر مورد بررسی قرار دهند و تنها به مشاهده وقایع اکتفا نکنند. علی‌رغم این‌که تفکر سیستمی دارای مزایای فراوانی است، اما در بسیاری موارد، مدیران نسبت به آن تمایلی ندارند و همین عامل در ادامه فساد در سازمان‌های مربوطه را در پی

اعمال مدیریت می‌کنند و حتی تخلفاتشان هم مورد بررسی، تحلیل و حتی جریمه قرار نمی‌گیرد. اما در کشورهایی که پاسخگویی در برابر انجام کارها وجود دارد مهمترین عامل در انتصاب؛ انتخاب براساس شایسته‌سالاری است. به عبارت دیگر شایسته‌سالاری مبنای اعتبار قرار می‌گیرد. یکی از مهمترین راهکار جلوگیری از بروز فساد مالی در سازمان‌های ورزشی خصوصی‌سازی ورزش و انتخاب مدیران براساس شایسته سالاری می‌باشد. مؤلفه دوپینگ؛ (Gorse and Chadwick 2009) در پژوهشی مسئله دوپینگ را عامل اصلی فساد در بازی‌های المپیک زمستانی ۲۰۰۲ در امریکا عنوان کرد. طبق تحقیقات جامعه‌شناسان و روانشناسی اجتماعی از دلایل عمده دوپینگ در بین ورزشکاران ۱: میهن پرستی افراطی و ناسالم در بین ورزشکاران ۲: جوایز مالی و پاداش‌های بسیار زیاد به قهرمانان ورزشی و ۳: انتظارات بیش از حد جامعه از ورزشکاران و غیره را ذکر کردند (Naderian Jahromi 2006). مسئله دوپینگ باعث می‌شود بازیکنی جای بازیکن دیگر را اشغال کند، مربی از این طریق بدنبال این است که کیفیت فنی از خود نشان دهد و در حقیقت رقبا را بصورت غیراخلاقی خارج کند. این عامل خود در ادامه رواج مسئله فساد مالی و اخلاقی را در جامعه ورزش در پی خواهد داشت، زیرا جایی که پول وجود دارد، جرم و فساد وجود خواهد داشت. در تایید این گفته: کمیته بین‌المللی المپیک (IOC) اعلام کرد، تست دوپینگ ۲۳ ورزشکار که در بازی‌های المپیک ۲۰۰۸ پکن و ۲۰۱۲ لندن حضور داشته‌اند، مثبت بوده است. همچنین گاندرسن و همکاران (Naderian Jahromi ۲۰۰۳) به نقل از (

مؤلفه عوامل فرهنگی؛ شناسایی این یافته با نتایج (Godarzi, Ghorbani et al. 2010)، (najafikolori, goodarzi et al. 2012) و (Lho and Cabuay 2005) همسویی دارد. در این تحقیقات نیز عنوان شده است: عامل فرهنگی می‌تواند یکی از عوامل فسادزا در سازمان‌های ورزشی باشد. فرهنگ به دلیل اثرگذاری قوی که بر رفتار و عملکرد کارکنان دارد نقش مهمی در کنترل درونی رفتارهای کارکنان مجموعه و پیشگیری از بروز فساد دارد. فرهنگ، عامل مهمی در شکل‌دهی به رفتار دارد و از نقش مهمی در پدید آوردن رفتارهای نامطلوب و همچنین ایجاد ثبات در مجموعه را دارا می‌باشد. بطور کلی فرهنگ در قالب مجموعه‌ای از باورهای مشترک که بر رفتار و اندیشه‌های اعضاء یک مجموعه اثر می‌گذارد، می‌تواند به عنوان الگویی برای دستیابی به محیط سالم اداری و یا فضایی که ارائه‌کننده فساد است به شمار آید. مؤلفه دولتی بودن؛ شناسایی این مؤلفه به‌عنوان یکی از عوامل دخیل در فساد در ورزش کشور با یافته (Nassif 2014)، (Godarzi, Ghorbani et al. 2010)، (Mehnatfar 2011, najafikolori,) (goodarzi et al. 2012) هم راستا بود. به‌طوری که در این پژوهش‌ها نیز عامل دولتی بودن ورزش فاکتور مهم در بروز فساد مالی و اقتصادی عنوان شده است. امروزه بخشی که خیلی به ورزش لطمه زده است دولتی بودن آن است. دولتی بودن ورزش باعث شده مدیرانی که به وسیله رانت سیاسی و قدرت به پست‌های ورزشی می‌رسند توانایی این را داشته باشند که پاسخگو در مقابل تخلفاتشان و کارهایی که انجام می‌دهند نباشند. به عبارتی به‌صورت خودسرانه

ورزشی قرار گیرند. زیرا هم در این عرصه تخصص و مهارت فنی لازم و هم تحصیلات آکادمیک این رشته را دارند. همانطور که در سایر کشورهای توسعه‌یافته در رأس ورزش هر کشور اشخاص با تحصیلات آکادمیک یا تخصص مرتبط حضور دارند.

به نظر می‌رسد فساد در ورزش کاملاً ساختار یافته است و پیشنهاد مقابله با این پدیده ایجاد تیمی متشکل از کسانی است که سابقه‌ی مدیریت بدور از فساد و کاملاً شفاف را دارند؛ زیرا قدرت پول انقدر زیاد است که ممکن است گروه مبارزه با فساد را نیز فاسد کند.

فدراسیون پزشکی ورزشی و کمیته انضباطی برای مبارزه با دوپینگ و انحصار ورزش از طریق کنترل و آموزش از این روش غیراخلاقی پیشگیری کرده و با ورزشکاران و مربیان خاکی با استفاده از قوانین و مقررات مربوطه به شدت برخورد نمایند.

اصل شفاف‌سازی در ورزش شاید رکن اصلی و مهم برای مبارزه با فساد مالی در ورزش باشد. همان‌طور که هم در مبحث مصاحبه‌ها و هم در مبحث اولویت‌بندی شاخص‌ها مشخص شد شفافیت‌سازی باعث جلوگیری از این پدیده شوم پیشنهاد شده است و تا زمانی که مسئولین به این رسالت توجه نمایند فساد نه تنها کاهش پیدا نمی‌کند؛ بلکه به‌طور گسترده‌ای به‌صورت یک اپیدمی ورزش کشور را دچار مسمومیت خواهد کرد و علاوه بر مشکلات مالی فساد اخلاقی و اداری را نیز در ادامه پدید می‌آورد.

2006) با تحقیق بر روی ورزشکاران اسکی حاضر در مسابقات جهانی متوجه شدند که ۱۷ درصد آنها دارای مقادیر نیم‌رخ هماتولوژیک غیر عادی و مزنون با دوپینگ خون بودند. بطور کلی مبارزه بر علیه دوپینگ: سبب حفظ سلامتی ورزشکاران و فراهم آوردن شرایطی یکسان برای ورزشکاران را ایجاد خواهد کرد. مؤلفه انحصار طلبی؛ (Maennig 2005) عنوان کرد که کاهش انحصارطلبی در ورزش سبب کاهش فساد خواهد شد. درباره انحصار در ورزش ایران می‌توان بازار رسانه‌ها را مثال زد زیرا در ایران یک بازار صددرصد انحصاری است. بطور کلی انحصار همیشه باعث بروز فساد درون سازمانی می‌شود. عده‌ای بر این باورند که اصولاً مناصب اجتماعی برای آنان ساخته شده و دیگران هیچ شایستگی برای این‌گونه مسئولیت‌ها ندارند. این روحیه همانند روحیه انحصارطلبی در حوزه سیاسی ریشه در تکبر و غرور شخصیت دارد. افرادی که دچار خود بزرگ‌بینی هستند و مال و ثروت و قدرت را مبنا قرار می‌دهند برای دیگران هیچ ارزش و پایگاه اجتماعی قائل نیستند و از این روست که مناصب را منحصر در خود دانسته و مانع از قدرت‌یابی یا منصب‌یابی دیگران می‌شوند (سوره بقره، آیات ۲۴۶ و ۲۴۷). ادامه این روند در هر سازمان ورزشی پدیده فساد را رایج خواهد کرد. یکی از راهکارهای مبارزه با فساد در ورزش استفاده از افراد متخصص در رده‌های مختلف مدیریتی در سازمان‌های ورزشی است. به‌طوری که فارغ‌التحصیلان ورزشی و افراد ورزشی آن رشته باید در بدنه اصلی سازمان‌های ورزشی و در رأس آن وزارت ورزش و فدراسیون‌های

- Bricknell, S. (2015). "Corruption in Australian sport." Trends and issues in crime and criminal justice(490): 1.
- Dadgar, H. and G. MaesomiNia (2004). Financial corruption. tehran, Andisheh Javan Publication. [Persian]
- Delaney, T. (2007). "Basic concepts of sports gambling: an exploratory review." NY Sociol 2: 93-102.
- Dimant, E. (2014). "The Antecedents and Effects of Corruption-A Reassessment of Current (Empirical) Findings." 1-41.
- Gardiner, S., et al. (2017). "Integrity and the corruption debate in sport: where is the integrity?" European sport management quarterly 17(1): 6-23.
- Godarzi, M., et al. (2010). "Studying the factors affecting and growth of corruption occurrence and the administrative methods for its control in Iranian sports organizations." Research in Sport Science 10: 39-56. [Persian]
- Gorse, S. and S. Chadwick (2009). Corruption in sport: implications for sport marketing, CIBS.
- Gorse, S. and S. Chadwick (2010). "Conceptualising corruption in sport: Implications for sponsorship programmes." The European Business Review 2010: 40-45.
- Kihl, L. A., et al. (2017). Corruption in sport: understanding the complexity of corruption, Taylor & Francis.
- Lho, K. and J. Cabuay (2005). "Corruption in the Korean public and private sectors." Nicholas Tarling (Ed.).
- Maennig, W. (2005). "Corruption in international sports and sport management: Forms, tendencies,

با توجه به اینکه انحصارطلبی در فدراسیون و هیئت‌های ورزشی یکی از به وجود آورنده‌های مهم در فساد آن سازمان ورزشی می‌باشد بهتر است ارگان‌های مربوطه با قرار دادن قوانین و مقررات سخت برای متخلفین از این پدیده شوم در ورزش کشور جلوگیری نمایند.

رسانه‌ها در زمینه جلوگیری از فساد نقش کلیدی دارند. زیرا افکار عمومی تاثیر زیادی از رسانه می‌گیرد. رسانه‌ها باید صلاحیت اخلاقی را رعایت کنند و با اطلاع‌رسانی بدون هیچ‌گونه وابستگی به شخص یا افرادی رسالت خود یعنی آگاهی دادن به جامعه ورزش را انجام دهند.

برگزاری سیمنارها، کنگره‌های ملی و بین‌المللی فساد و عواقب آن در آینده ورزش کشور برای به حداکثر رساندن مزایایی که از آن به دست می‌آید بسیار مهم است.

با توجه به اینکه فساد در بدنه اقتصادی و مالی کشور رخنه کرده و ورزش نیز از این قضیه مبرا نیست بهتر است کنترل و نظارت همیشگی بر این موضوع به دور از مسایل سیاسی و جنجالی انجام شود.

منابع

- Aliverdina, A., et al. (2016). "An explanation of sports betting among students of Rasht universities from the perspective of Akers social learning theory." Journal of Management System 9(35): 115-148. [Persian]
- Anderson, J. (2011). "Combating serious crime and corruption in sport: International and comparative perspectives workshop." (6): 1-6.

- Nassif, N. (2014). "Corruption in sport: the case of Lebanon." *Middle East Law and Governance* 6(2): 123-140.
- Numerato, D. (2009). "The media and sports corruption: An outline of sociological understanding." *International Journal of Sport Communication* 2(3): 261-273.
- Rabiei, A. (2004). *Viva corruption. tehran, Ministry of Culture and Islamic Guidance publishing organization.* [Persian]
- Safari, H. (2008). *Studying the factors affecting corruption in the physical education organization of the Islamic Republic of Iran.* Faculty of Physical Education and Sport Sciences. Tehran, University of Tehran: 1-20. [Persian]
- Schümer, D. (2005). "Selbst deutsche Schiedsrichter sind ganz normale Menschen." *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 3: 05-36.
- Ten Have, S. (2007). *Key Management Models.* tehran, Rasa Publication.
- Zare, A., et al. (2016). "The impact of mass media on the control of corruption in football." *Communication Management in Sport Media* 3(12): 11-24. [Persian]
- extent and countermeasures." *European Sport Management Quarterly* 5(2): 187-225.
- Maennig, W. (2008). "Corruption in international sports and how it may be combated." *International Association of Sports Economists & North American Association of Sports Economists, Working Paper Series:* 08-13.
- Mao, L. L., et al. (2015). "Sports gambling as consumption: Evidence from demand for sports lottery." *Sport Management Review* 18(3): 436-447.
- Mason, D. S., et al. (2006). "An agency theory perspective on corruption in sport: The case of the International Olympic Committee." *Journal of sport management* 20(1): 52-73.
- Masters, A. (2015). "Corruption in sport: From the playing field to the field of policy." *Policy and Society* 34(2): 111-123.
- Mehnatfar, Y. (2011). "Economic corruption and how to fight it in the process of economic development." *Islamic Economics and Development Conference.* [Persian]
- Milner, L., et al. (2013). "Embedded gambling promotion in Australian football broadcasts: An exploratory study." *Communication, Politics & Culture* 46(2): 177.
- Naderian Jahromi, M. (2006). *Fundamentals of Sociology in Sport.* Isfahan, HonarHaye Ziba Publication. [Persian]
- najafikolori, m., et al. (2012). "Effective Factors of Corruption in Sport Organizations (Case Study : Football Federation of I.R Iran)." *Journal of sport management* 4(14): 109-122. [Persian]



Identification and Prioritization of Financial Corruption Indicators in Iran's Sports Organizations Using Hierarchical Analysis Approach

Mansouri H.*¹, Rezaee Z.², Sajadi S N.³, Mohammadi M.⁴

Received: Aug 24, 2017

Accepted: Feb 12, 2018

Abstract

Objective: To identify and prioritize the financial corruption indicators of Iran's Sport organizations using hierarchical analysis approach.

Methodology: The research method was exploratory (qualitative-quantitative). The statistical population of this study was all faculty members of sport management in the country and were selected by snowball sampling.

Results: In the qualitative part, 9 indicators were extracted and their priorities were determined in quantitative part. The findings showed that the lack of transparency with a relative weight of 0/158, the weakness of the rules and regulations of 0/137, media, 0/132, systemic thinking, 0/129, betting 0/119, government 0/118, cultural factors 0/092, doping 0/063 and index of monopolism with a relative weight of 0/052, were considered as indicators of financial corruption in the country's sport from the perspective of experts.

Conclusion: In general, sports organizations should focus on transparency, as this will reduce other corruption indicators in sports organizations. In addition, the prompt and clear implementation of laws and regulations towards individuals or organizations will lead to reduction of corruption. In this regard, media play key role and should do its best to make the society informed and aware of personal and organized corruption besides helping to avoid and reduce corruptions.

Key Words: Corruption, Media, Sport Organizations, Transparency

1. Ph.D. Student of Sport Management, University of Kurdistan 2. Ph.D. of Sport Management in Sport Management, Sport Sciences Research Institute 3. Professor of Sport Management, University of Tehran, 4 Member of Police Physical Education Scientific Group

* Corresponding author's e-mail address: Hoseinmansouri66@gmail.com