



Research Paper

Identifying Effective Strategies to Reduce Financial Violations of Managers of Football Clubs in the Premier League of the Persian Gulf

Mehrdad Moharramzadeh¹, Mohammad Zare Abandansari², Tayyebeh Yanpi³, Hamed Kheirollahi Meidani⁴

1. Professor of Sports Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran
2. PhD in Sports Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran
3. PhD student in Sports Management, Faculty of Physical Education, University of Mazandaran, Babolsar, Iran
4. PhD student in Sports Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

Received: 25 February 2025

Accepted: 10 June 2025

Abstract

Objective: Reducing financial violations in Iranian Premier League football clubs is of significant importance. Financial misconduct damages club brands, reduces private sector investment, and leads to fan dissatisfaction and human resource challenges. This study aims to identify strategies to enhance transparency and reduce financial violations among managers in the Persian Gulf Pro League.

Methodology: This applied research adopts a qualitative, descriptive-phenomenological approach. Participants included experts in the field. Data was collected through semi-structured interviews with open-ended questions and analyzed using MAXQDA 2020. Validation was ensured through credibility, transferability, dependability, and confirmability criteria.

Results: Analysis identified 89 sub-themes grouped into six main themes: intelligent reporting, legal oversight by the federation, fan and media engagement, technological advancements in financial management, restructuring club management, and corruption prevention in contracts.

Conclusion: Reducing financial violations in Iranian football clubs requires structural, managerial, and legal reforms. Key measures include enhancing financial transparency and independent auditing, improving managerial structures and financial governance, enforcing strict resource allocation laws, engaging international regulatory bodies, and strengthening financial misconduct reporting mechanisms.

Keywords: Managers, Football, Financial transparency, Premier League, Media

To cite this article:

Moharramzadeh M, Zare Abandansari M, Yanpi T, Kheirollahi Meidani H. Identifying Effective Strategies to Reduce Financial Violations of Managers of Football Clubs in the Premier League of the Persian Gulf. *Human Resource Management in Sport*. 2026; 13(1):147-162. <https://doi.org/10.22044/shm.2025.15825.2721>

Corresponding Author: **Mehrdad Moharramzadeh**

Email: mmoharramzadeh@yahoo.com



Extended Abstract

Summary

Financial violations damage the club brand and can lead to reduced private-sector investment, fan dissatisfaction, and human resource-related challenges. Therefore, the present study sought to improve transparency and reduce financial violations by managers of Persian Gulf Premier League football clubs. The present study was conducted with a practical purpose and a qualitative method, using a descriptive-phenomenological approach. The study population comprised 21 participants selected purposively. The data collection tool was a semi-structured interview with open-ended questions, and the data analysis was conducted in MaxQDA. Independent auditing, reforming management structures and strengthening financial governance, enforcing strict rules in allocating financial resources, participating in international regulatory bodies, and strengthening the process of reporting financial violations.

Introduction

Financial violations in the Persian Gulf Premier League, one of the main challenges in sports management, have led to increased mistrust among fans and private investors and affected the long-term performance of these clubs. These violations, which include embezzlement, corruption, lack of transparency in reporting, and misuse of financial resources, are often due to weaknesses in regulatory systems, a lack of professional standards in financial management, and inefficiencies in human resources (1, 3, 4). In many cases, key club managers and employees are unintentionally or intentionally involved in such violations due to a lack of specialized training and insufficient knowledge of ethical principles and legal requirements (2). Accordingly, identifying solutions that focus on improving human resources and strengthening regulatory mechanisms is an undeniable necessity for addressing these challenges. Football clubs, as institutions with extensive economic and social functions, play a role in the development of sports, culture, and even political societies. Therefore, the present study seeks to improve transparency and reduce financial violations of managers of Premier League football clubs.

Methodology and Approach

The present study was conducted with a qualitative purpose and employed a descriptive-phenomenological approach. In this study, the aim was to identify effective strategies for reducing financial violations by managers of Persian Gulf Premier League football clubs; therefore, the phenomenological method was used to analyze the interview data. The population participating in the study included 21 faculty members in the sports management group, members of the disciplinary committee of the football federation, members of the board of directors of the football federation, senior managers of football clubs, coaches, players, media activists, and football fans were selected as research samples in 8 groups. The data collection tool was a semi-structured interview with open questions, and the data analysis was performed in MaxQDA 2020. The interviews lasted between 30 and 40 minutes, and continued until it was possible to extract completely non-repetitive concepts (21 interviews). To finalize the research, the criteria of validity, transferability, reliability, and verifiability were used. To evaluate reliability, the in-thematic agreement method was used. Two coders specializing in sports management and familiar with the coding method coded the interviews, and the percentage of agreement between the two coders was 83%, which, considering that this rate is above 60%, confirms the reliability of the study. For verification, several professors of sports management and related experts who were not part of the research process reviewed all stages of the research, and their views were incorporated.

Result and Conclusion

To analyze the verbal data from the interviews, the full transcripts were carefully transcribed, and initial codes were extracted in several steps using the open coding approach. In the first stage, all concepts and phrases related to the research objectives were identified and recorded. In the next step, these codes were categorized based on similarities and differences to form more general categories. The analysis has been conducted interactively, with continuous data review and feedback from supervisors and field experts to increase the accuracy and coherence of the findings. After coding step by step according to the phenomenological method, 147 initial codes were extracted and considering that some concepts were repeated in the interviews; Eventually it became 89 sub-



themes and similar themes together formed the main themes of the research, which include 6 main themes: intelligent reporting, legal oversight of the federation, participation of fans and media, development of technology in financial management, reform of the club's management structure, prevention of corruption in contracts. The results showed that identifying strategies to reduce financial violations by managers of Persian Gulf football clubs requires implementing a set of managerial, legal, and technological measures simultaneously. The use of new technologies such as blockchain and artificial intelligence significantly increases financial transparency and enables accurate transaction tracking. These technologies are especially effective in intelligent reporting and data analysis systems, helping identify and prevent financial violations before they occur. Also, strict and independent supervision by the football federation and international institutions, along with the clubs' internal supervision, will be the foundation for preventing corruption and financial violations. These oversights should include regular audits and careful review of clubs' expenses and revenue sources, which, in addition to ensuring transparency, increase public trust and credibility of clubs. The participation of fans and the media in the monitoring process is also essential. The creation of public reporting systems and advocacy monitoring committees can pressure managers to make informed, responsible financial decisions. The media will also act as an independent surveillance tool with detailed analysis and clear reports. Finally, reforming club management structures and training managers with financial and economic expertise for strategic decision-making will help strengthen internal governance and prevent financial violations. By implementing these comprehensive and coordinated measures, clubs can achieve sustainable development and competitiveness at the national and international levels.

Ethical Considerations: In accordance with the research's ethical principles, the objectives and importance of the study were fully explained to participants before conducting interviews. Also, participation in the research is entirely voluntary, and informed consent has been obtained from all participants.

Funding: This article is taken from an intra-organizational research project approved by the University of Mohaghegh Ardabili, and therefore, the University of Mohaghegh Ardabili is introduced as the financial sponsor of this article.

Authors' Contributions: All authors have been actively and continuously involved in the design, implementation, and writing of various parts of the research.

Conflicts of interest: The authors report none.

Acknowledgement: The authors sincerely appreciate the support of Mohaghegh Ardabili University. We also sincerely thank all participants who contributed to the successful completion of this research by cooperating and sharing their opinions.

References

1. Amenta C, Di Betta P. The impact of corruption on sports demand. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2021;22(2):369-84. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-01-2020-0004>
2. MacRae SA. A functional analysis of cheating and corruption in sports. *Journal of the Philosophy of Sport*. 2023;50(1):116-32. <https://doi.org/10.1080/00948705.2023.2174550>
3. Stathopoulou A, Quansah TK, Balabanis G. The blinding effects of team identification on sports corruption: Cross-cultural evidence from sub-Saharan African countries. *Journal of Business Ethics*. 2022;179(2):511-29. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04822-3>
4. Najafi Kolouri M, Hami M, Shojaei V, Bagherian Farahabadi M. Indicators and Components Affecting the Financial Corruption in Sport Industry (Exploration and validation with mixed Approach). *Sport Management Journal*. 2023;15(4):57-37. <https://doi.org/10.22059/jsm.2021.323899.2722> [In Persian]





شناسایی راهکارهای مؤثر در کاهش تخلفات مالی مدیران باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر خلیج فارس

مهرداد محرم‌زاده^۱، محمد زارع آبندانسری^۲، طیبه یانپی^۳، حامد خیرالهی میدانی^۴

۱. استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.
۲. دکتری تخصصی مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.
۳. دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه مازندران، بابل، ایران.
۴. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۳/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۰۷

چکیده

هدف: کاهش تخلفات مالی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، از اهمیت بالایی برخوردار است. تخلفات مالی سبب آسیب‌رساندن به برند باشگاه‌ها می‌شود و می‌تواند منجر به کاهش سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و نارضایتی هواداران و چالش‌های مرتبط با منابع انسانی شود. بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال آن است که چه راهکارهایی سبب بهبود شفافیت و کاهش تخلفات مالی مدیران باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر خلیج فارس می‌شوند.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی می‌باشد و به روش کیفی با استفاده از رویکرد پدیدارشناسی توصیفی انجام شد. جامعه شرکت‌کننده در پژوهش شامل خبرگان مرتبط با موضوع بودند. ابزار گردآوری اطلاعات، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با پرسش‌های باز بود و مراحل تجزیه و تحلیل اطلاعات در نرم‌افزار مکس کیودی‌ای نسخه ۲۰۲۰ انجام شد. به‌منظور معتبرسازی نهایی پژوهش از معیارهای اعتبار، انتقال‌پذیری، قابلیت اعتماد و تاییدپذیری استفاده شد.

یافته‌ها: با تجزیه و تحلیل اطلاعات، شناسایی راهکارهای مؤثر در کاهش تخلفات مالی مدیران باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر خلیج فارس، شامل ۸۹ مضمون فرعی در قالب ۶ مضمون اصلی: «گزارش‌دهی هوشمند، نظارت قانونی فدراسیون، مشارکت هواداران و رسانه‌ها، توسعه فناوری در مدیریت مالی، اصلاح ساختار مدیریتی باشگاه و پیشگیری از فساد در قراردادها» بود.

نتیجه‌گیری: کاهش تخلفات مالی در باشگاه‌های فوتبال ایران نیازمند اجرای مجموعه‌ای از اصلاحات ساختاری، مدیریتی و قانونی است که مهم‌ترین آن‌ها شامل بهبود شفافیت مالی و حسابرسی مستقل، اصلاح ساختارهای مدیریتی و تقویت حکمرانی مالی، اجرای قوانین سخت‌گیرانه در تخصیص منابع مالی، مشارکت نهادهای نظارتی بین‌المللی و تقویت فرایند گزارش‌دهی تخلفات مالی می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: مدیران، فوتبال، شفافیت مالی، لیگ برتر، رسانه.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

محرم‌زاده مهرداد، زارع آبندانسری محمد، یانپی طیبه، خیرالهی میدانی حامد. شناسایی راهکارهای مؤثر در کاهش تخلفات مالی مدیران باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر خلیج فارس. مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۱۴۰۴؛ ۱۳(۱): ۱۴۷-۱۶۲.

<https://doi.org/10.22044/shm.2025.15825.2721>

نویسنده مسئول: مهرداد محرم‌زاده

Email: mmoharramzadeh@yahoo.com



مقدمه

فوتبال، به‌عنوان محبوب‌ترین ورزش در جهان، با حضور حدود ۲۵۰ میلیون بازیکن در بیش از ۲۰۰ کشور و سرزمین‌های وابسته، یکی از ورزش‌های پرطرفدار به‌شمار می‌آید (۱). باشگاه‌های ورزشی عرصه مهمی برای ورزش هستند. در اروپا، حدود هفتصد هزار باشگاه ورزشی با حدود ۶۰ میلیون عضو وجود دارد (۲). بازار سرمایه‌گذاران باشگاه‌های فوتبال به‌عنوان یکی از جنبه‌های کلیدی صنعت فوتبال، نقش مهمی در شکل‌گیری و توسعه این ورزش در سطح جهانی ایفا می‌کند. این بازار با جذب سرمایه‌های خصوصی و عمومی، به باشگاه‌ها امکان می‌دهد تا منابع مالی لازم برای بهبود زیرساخت‌ها، جذب بازیکنان باکیفیت و افزایش توان رقابتی در مسابقات را فراهم کنند. در واقع، سرمایه‌گذاران می‌توانند به‌عنوان موتور محرکه‌ای برای رشد اقتصادی، توزیع ریسک و ارتقای کیفیت بازی‌ها در لیگ‌های مختلف عمل کنند (۳). در همین راستا، سلامت مالی باشگاه‌ها نقش حیاتی در موفقیت آن‌ها در میدانی ورزشی ایفا می‌کند. در این راستا، مدیران باشگاه‌ها به‌عنوان اصلی‌ترین تصمیم‌گیرندگان در حوزه‌های مالی و مدیریتی، تأثیر قابل توجهی بر عملکرد کلی باشگاه دارند. بررسی ارتباط بین سلامت مالی و عملکرد مدیران این باشگاه‌ها به‌ویژه در لیگ‌های برتر، موضوعی است که در سال‌های اخیر توجه ویژه‌ای را به خود جلب کرده است. مدیریت مالی در باشگاه‌های فوتبال نه تنها شامل برنامه‌ریزی و کنترل بودجه می‌شود، بلکه به نحوه مدیریت منابع و همچنین جذب و نگهداشت بازیکنان و کادرهای فنی نیز وابسته است. در شرایطی که بسیاری از باشگاه‌ها با چالش‌های مالی مواجه هستند، انتخاب مدیرانی با دانش و تجربه کافی، می‌تواند به بهبود وضعیت مالی و عملکرد ورزشی باشگاه کمک کند (۴).

مدیریت ورزشی پایدار در صنعت فوتبال به‌عنوان یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر برای بقای باشگاه‌ها و حفظ سلامت کل ورزش مطرح شده است. با توجه به چالش‌های مالی که بسیاری از باشگاه‌ها با آن مواجه‌اند، تخلفات مالی مدیران به یکی از عوامل اصلی آسیب‌رسان به این مدیریت پایدار، تبدیل شده است (۵). سرمایه‌گذاری در حوزه‌های مختلف، از جمله زیرساخت‌ها و توسعه بازیکنان جوان، اثرات مثبتی بر فروش بلیت، حق پخش تلویزیونی و جذب حامی مالی خواهد داشت. این امر می‌تواند منجر به ایجاد یک بنیاد مالی مستحکم و پایدار گردد (۶). اساساً، فوتبال در دهه‌های اخیر با چالش‌های مالی مختلفی مواجه بوده است. این امر باعث تمرکز بیشتر بر مقررات مالی با هدف ارتقای دوام مالی شده است. درک این نکته ضروری است که باشگاه‌های فوتبال انگیزه‌ای برای تأکید بر موفقیت ورزشی دارند. برخلاف کسب و کارهای سنتی که سود را در اولویت قرار می‌دهند، هدف باشگاه‌های اروپایی عمدتاً به حداکثر رساندن عملکرد ورزشی است (۷). باشگاه‌ها ممکن است احساس کنند برای رقابت مجبور به صرف هزینه‌های بالایی هستند (۸). تمایل باشگاه‌ها برای کسب درآمد و همچنین هزینه‌های بالای جذب بازیکنان و حفظ کادر فنی، عوامل مهمی در بروز درگیری‌های مالی محسوب می‌شوند. این درگیری‌ها می‌تواند از مشکلاتی نظیر پرداخت حقوق معوقه بازیکنان و کارکنان گرفته تا اختلاف نظرها درباره سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت و صحت گزارش‌های مالی در نوسان باشد. عدم شفافیت مالی و مدیریت ضعیف منابع مالی می‌تواند منجر به بحران‌های جدی در باشگاه‌ها شود که عواقب آن ممکن است تا ورشکستگی و سقوط به لیگ‌های پایین‌تر نیز پیش رود (۹).

بسیاری از قوانین و ادبیات روی مسائل مالی ورزش حرفه‌ای، از جمله سقف حقوق و بازی جوانمردانه مالی، تمرکز کرده‌اند. تخلفات مالی مدیران باشگاه‌ها می‌تواند ناشی از فشار برای جذب و حفظ استعدادها برتر باشد. برخی مدیران ممکن است به منظور افزایش شهرت و موفقیت تیم، از راه‌های غیرقانونی یا غیر اخلاقی استفاده کنند. این تخلفات می‌تواند شامل دستکاری در حسابداری، فساد مالی یا ارائه اطلاعات نادرست به سرمایه‌گذاران و هواداران باشد. به‌عنوان مثال، زمانی که یک باشگاه برای جلب حمایت مالی بیشتر به وعده‌های جذاب درباره عملکرد بازیکنان و مربیان خود متوسل می‌شود، ممکن است از ارقام غیر واقعی در گزارش‌های مالی استفاده کند تا تصویر بهتری از وضعیت مالی باشگاه ارائه دهد. این قبیل عملکردها نه تنها به اعتبار باشگاه آسیب می‌زند، بلکه می‌تواند عواقب قانونی و مالی جدی نیز به همراه داشته باشد (۱۰). یکی از عوامل اصلی دیگر در بروز اخراج‌های مدیریتی، عدم تقارن اطلاعات میان هواداران و مدیران فوتبال است؛ این عدم تعادل اطلاعاتی باعث می‌شود که هواداران و ذینفعان نتوانند تصویر دقیقی از وضعیت تیم و تصمیمات مدیریتی پیدا کنند. با این حال، موضوع برکناری‌های مدیریتی در فوتبال، به شدت پیچیده و چندوجهی است. عوامل متعددی از جمله فشارهای رقابتی،



انتظارات هواداران و نتایج نامیدکننده می‌توانند در کنار هم موجب بروز بحران‌های مدیریتی شوند. در این میان، ضروری است که مدیران با اتخاذ رویکردهای نوآورانه و مبتنی بر داده، به بهبود وضعیت فعلی و کاهش ریسک اخراج‌های ناگهانی بپردازند. این واقعیت که مدیریت فوتبال همواره تحت تأثیر تغییرات سریع و انتظارات بالای هواداران قرار دارد، نشانگر این است که برای بقای یک باشگاه و موفقیت آن، نیاز به رویکردی مدرن و انعطاف‌پذیر در مدیریت وجود دارد (۱۱). ابزارهایی مانند نحوه مدیریت منابع مالی، کیفیت قراردادهای و میزان درآمدهای حاصل از فروش بلیت و حق پخش تلویزیونی از جمله عواملی هستند که در ارزیابی عملکرد مالی یک باشگاه فوتبال مدنظر قرار می‌گیرند.

با توجه به رقابت بسیار زیاد در لیگ‌های معتبر و تأثیر مستقیم شرایط مالی بر قدرت خرید و جذب بازیکنان، انجام یک ارزیابی جامع و دقیق می‌تواند به باشگاه‌ها کمک کند تا نقاط ضعف خود را شناسایی کرده و به بهبود استراتژی‌های مالی خود بپردازند (۱۲). به طور خاص، درآمدهای مربوط به باشگاه باید با مخارج مطابقت داشته باشد و این مشروط بر این است که ضررهای مجاز در یک دوره نظارتی خاص سه ساله تعیین شده باشد. این انحرافات مجاز از ۵ میلیون یورو تا ۴۵ میلیون یورو متغیر است و طبق قوانین سال ۲۰۱۸ به ۳۰ میلیون یورو محدود شده است. انحرافات بیشتر از ۵ میلیون یورو تنها در صورتی مجاز است که مالکان باشگاه برای جبران کسری‌ها، سرمایه‌ای به باشگاه تزریق کنند. درآمدهای مربوطه شامل حق پخش، فروش بلیت، فعالیت‌های تجاری، جوایز نقدی، سایر درآمدهای عملیاتی، سود حاصل از فروش بازیکنان و سود ناشی از واگذاری دارایی‌های ثابت است. مخارج مرتبط نیز عمدتاً به کارمزد نقل و انتقالات و دستمزدها محدود می‌شود (۱۳).

کیل^۱ و همکاران (۲۰۱۷) بیان داشتند، عواملی مانند قدرت باشگاه‌های بزرگ‌تر، ویژگی‌های باشگاه‌های مستقل و سطوح پایین‌تر تنوع درآمد در ایجاد فساد در ورزش نقش دارند (۱۴). آمانتا و دی بتا^۲ (۲۰۲۱) عوامل متعددی می‌توانند سبب فساد در ورزش شوند که اهمیت آن‌ها باید مورد توجه قرار گیرد. ابتدا، ضعف در نظارت و شفافیت در فرآیندهای مدیریت ورزشی می‌تواند محیطی مناسب برای ارتکاب فساد ایجاد کند. همچنین، فشارهای اقتصادی ناشی از رقابت شدید در ورزش، انگیزه‌هایی برای تقلب و کلاهبرداری به وجود می‌آورد. فرهنگ ناپسند و عدم پاسخگویی در برخی نهادها نیز به تداوم فساد کمک می‌کند. در نهایت، عدم آموزش و آگاهی کافی در مورد اخلاقیات و رفتارهای صحیح در ورزش می‌تواند به تشدید مشکلات فساد منجر شود (۱۵). ماکری^۳ (۲۰۲۳) عوامل فساد در ورزش را رقابت شدید، عدم شفافیت و نظارت، فرهنگ سازی نادرست، شکست‌های سازمانی و کمبود آموزش و آگاهی بیان داشت (۱۶). استاتوپولو^۴ و همکاران (۲۰۲۲)، یکی از عوامل مهم شناسایی فساد در ورزش را فرهنگ سازمانی بیان می‌کنند، که تأثیر زیادی بر رفتارها و ارزش‌ها دارد؛ نظام‌های حقوقی و نظارتی که می‌توانند شفافیت و قانون‌مداری را تضمین کنند؛ حمایت اجتماعی از ورزش که فشارهایی برای رعایت اصول اخلاقی ایجاد می‌کند؛ تعاملات بین‌المللی که استانداردهای جهانی را پیاده‌سازی می‌کند (۱۷).

مطابق نتایج پژوهش ورشورن^۵ (۲۰۲۳) بر اساس تحولات اخیر در زمینه فساد ورزشی و اصلاحات حکومتی سازمان‌های بین‌المللی و نیز با توجه به افزایش فشار عمومی برای پاسخگویی در برابر رسوایی‌های ورزشی، سازمان‌ها به‌ویژه در پاسخ به مشکلاتی چون دوپینگ و تبانی، به ایجاد فرایندهای گزارشگری محرمانه روی آورده‌اند (۱۸). بگوویچ^۶ (۲۰۲۳)، عوامل کاهش فساد مالی در ورزش را حضور افراد متعرض سیاسی در نهادهای حاکم بر ورزش بر تصمیم‌گیری‌ها در تمام سطوح به نفع منافع سیاسی، از جمله تخصیص منابع، بودجه عمومی و حمایت از رسانه‌ها را مؤثر دانست (۱۹). نجفی کلوری و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهش خود بیان داشتند، عوامل مدیریتی، حقوقی و ماهیتی ورزش، به‌عنوان شرایط علی، تأثیر مستقیم بر رفتارها و سیاست‌های فسادآلود در کلیت نظام ورزشی دارند. این عوامل شامل ناکارآمدی در ساختار مدیریتی و نقص در مقررات حقوقی هستند که می‌توانند زمینه‌ساز بروز فساد شوند. علاوه بر این، نقش‌آفرینی

1. Kihl
2. Amenta and Di Betta
3. MacRae
4. Stathopoulou
5. Verschuuren
6. Begović



سیاست‌مداران و مداخلات دولتی به‌عنوان یکی از شرایط زمینه‌ای، بیانگر اثرگذاری سیاست‌گذاری‌های کلان و دخالت‌های سیاسی در ساختار ورزش کشور است، شرایطی که می‌تواند بستر مناسبی برای شکل‌گیری و گسترش فسادهای مالی در سطوح مدیریتی باشگاه‌های ورزشی فراهم سازد. در نهایت، مقولات رانت، دلالی و لابی‌گری به‌همراه نقش رسانه‌ها و عوامل انگیزشی، به‌عنوان عوامل تشدیدکننده، می‌توانند محرک‌های اصلی فساد مالی را در ورزش تقویت کنند و چرخه‌ای معیوب از فساد را ایجاد کنند. این تعاملات پیچیده می‌تواند به تضعیف بنیان‌های اخلاقی و قانونی در ورزش منجر شود (۲۰).

دیفرانکو و اشمیدگال^۱ (۲۰۱۷) نشان دادند که مدیریت پول نقد در باشگاه‌ها عمدتاً در دست مدیران ارشد مالی و مدیران کل است. در حالی که ۱۷/۵ درصد از باشگاه‌ها مدیران ارشد خود را به‌عنوان مسئول تهیه بودجه نقدی در اختیار دارند، وقتی پای نظارت روزانه بر میزان پول نقد در باشگاه‌ها به میان آمد، این میزان به ۷/۷ درصد کاهش یافت. مقدار پول نقد در حساب بانکی باشگاه پاسخ دهندگان از کمتر از صدهزار دلار تا بیش از نیم میلیون دلار متغیر بود (۲۱). یاکوبسن^۲ (۲۰۲۴) نیز نشان داد، هدف باشگاه‌های اروپایی عمدتاً به حداکثر رساندن عملکرد ورزشی بوده و ارتباط بین موفقیت ورزشی و درآمد را تایید می‌کند. با این حال، باشگاه‌ها ممکن است احتمال موفقیت ورزشی و مزایای مالی عملکرد ورزشی را بیش از حد برآورد کنند (۷). کارین و بروکارد^۳ (۲۰۲۴) با تحلیل مقررات مالی در هشت لیگ حرفه‌ای ورزشی اروپا، به‌ویژه بر بحران ورشکستگی در باشگاه‌های فوتبال فرانسه تمرکز کرده‌اند. یافته‌های آنان نشان می‌دهد که در بازه زمانی ۱۹۷۰ تا ۲۰۱۸، تعداد ۸۱ باشگاه فوتبال در فرانسه دچار ورشکستگی شده‌اند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که اهمیت اسناد مالی و مهلت ارائه آن‌ها در لیگ‌های مختلف متفاوت بوده و برخی لیگ‌ها، به‌جای اتکا به ارزیابی‌های نهادهای نظارتی، از شاخص‌های مبتنی بر نسبت‌های مالی برای سنجش ریسک استفاده می‌کنند. در این راستا، پیشنهادهایی نظیر اصلاح ساختارهای کنترلی مدیریتی، افزایش مشارکت ذی‌نفعان در فرآیندهای پیشگیرانه و تدوین سیاست‌های حمایتی برای باشگاه‌های در معرض بحران مطرح شده‌اند (۲۲). پلامی^۴ و همکاران (۲۰۲۱) نشان داده‌اند که باشگاه‌های حاضر در لیگ قهرمانی و لیگ فوتبال انگلیس طی سال‌های ۲۰۰۲ تا ۲۰۱۹ با چالش‌های متعدد مالی مواجه بوده‌اند. این چالش‌ها نه‌تنها جنبه‌های اقتصادی باشگاه‌ها را تحت تأثیر قرار داده، بلکه رقابت‌پذیری و پایداری بلندمدت آن‌ها را نیز تضعیف کرده است. در واکنش به این وضعیت، مقررات بازی جوانمردانه مالی با هدف ایجاد تعادل مالی در فوتبال تدوین شده است. مقرراتی که تلاش دارد از بروز ورشکستگی و بحران‌های مالی در باشگاه‌های فوتبال جلوگیری نماید (۲۳). پاولوفسکی^۵ (۲۰۲۰) در بررسی وضعیت مالی باشگاه‌های فوتبال، بیان می‌کند که نسبت بالای بدهی به دارایی‌ها نشان‌دهنده وجود ساختار مالی نامتعادل و ناپایدار در این نهادها است. افزون بر این، ضعف در سودآوری و ناتوانی در تحقق سود عملیاتی مثبت، این وضعیت را وخیم‌تر کرده و زنگ خطرهایی جدی را برای آینده مالی باشگاه‌ها به صدا درآورده است. بر اساس این تحلیل، انجام اصلاحات اساسی در نظام مالی و بازنگری در راهبردهای اقتصادی باشگاه‌ها، اقدامی ضروری در راستای پیشگیری از بحران‌های مالی آتی به‌شمار می‌رود (۲۴). آدامز^۶ و همکاران (۲۰۲۴) با بررسی عملکرد حساب‌های رسمی و غیررسمی در باشگاه‌های فوتبال، به این نتیجه رسیدند که این دو نوع ساختار حسابداری، هر یک کارکردهای متمایز اما مکملی در فرآیند مدیریت مالی دارند. یافته‌های آن‌ها نشان می‌دهد که بهره‌گیری صحیح از این حساب‌ها می‌تواند نقش به‌سزایی در مواجهه مؤثر با بحران‌های مالی و پیشگیری از انحلال باشگاه‌ها ایفا کند؛ این موضوع به‌ویژه در شرایطی که شفافیت مالی و پاسخ‌گویی نهادهای ورزشی به‌طور فزاینده‌ای مورد توجه قرار گرفته، اهمیت مضاعف می‌یابد (۹). آلامینوس^۷ و همکاران (۲۰۲۰) با تحلیل عملکرد مالی باشگاه‌های فوتبال در اسپانیا، بر اهمیت عوامل مدیریتی در تعیین نتایج اقتصادی این باشگاه‌ها تأکید کرده‌اند. بر اساس نتایج پژوهش آن‌ها، متغیرهایی همچون پاداش‌های فصل پیشین، میزان حضور در رقابت‌های اروپایی و رتبه کسب‌شده

1. DeFranco and Schmidgall

2. Jacobsen

3. Carin and Brocard,

4. Plumley

5. Pawłowski

6. Adams

7. Alaminos



در جدول رده‌بندی، اثرات مستقیمی بر سود خالص باشگاه‌ها داشته‌اند. همچنین، متغیرهایی مانند تعداد بازیکنان اروپایی و سطح هزینه‌های مالی، به‌عنوان عوامل کلیدی در پیش‌بینی سودآوری و ثبات مالی باشگاه‌ها شناسایی شده‌اند؛ افزون بر این، استفاده هم‌زمان از مدل‌های رگرسیونی و شبکه‌های عصبی مصنوعی در این تحقیق، توانسته است دقت تحلیل‌ها را افزایش داده و شناسایی متغیرهای تأثیرگذار بر عملکرد مالی را به شکلی عمیق‌تر و علمی‌تر امکان‌پذیر سازد (۲۵).

به‌طور کلی می‌توان بیان کرد که تخلفات مالی در باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر خلیج فارس به‌عنوان یکی از چالش‌های اساسی در حوزه مدیریت ورزشی، منجر به بی‌اعتمادی روزافزون در میان هواداران و سرمایه‌گذاران خصوصی شده و عملکرد بلندمدت این باشگاه‌ها را تحت تأثیر قرار داده است. این تخلفات که شامل مواردی همچون اختلاس، فساد مالی، نبود شفافیت در گزارش‌دهی و سوءاستفاده از منابع مالی است، اغلب ناشی از ضعف در نظام‌های نظارتی، فقدان استانداردهای حرفه‌ای در مدیریت مالی و ناکارآمدی منابع انسانی به‌شمار می‌روند. در بسیاری از موارد، مدیران و کارکنان کلیدی باشگاه‌ها به دلیل فقدان آموزش‌های تخصصی و آگاهی ناکافی از اصول اخلاقی و الزامات قانونی، ناخواسته یا عمدی درگیر چنین تخلفاتی می‌شوند. بر این اساس، شناسایی راهکارهایی با تمرکز بر ارتقاء منابع انسانی و تقویت سازوکارهای نظارتی، ضرورتی انکارناپذیر در مسیر مقابله با این چالش‌ها است. باشگاه‌های فوتبال به‌عنوان نهادهایی با کارکردهای اقتصادی و اجتماعی گسترده، در توسعه ورزشی، فرهنگی و حتی سیاسی جوامع نقش دارند و در این میان، نقش منابع انسانی به‌عنوان یکی از ارکان کلیدی مدیریت باشگاه‌ها، بسیار تعیین‌کننده است. بهره‌گیری از آموزش‌های تخصصی، ارتقای اخلاق حرفه‌ای و طراحی نظام‌های تشویقی و بازدارنده برای کارکنان و مدیران، می‌تواند به‌عنوان راهکارهایی مؤثر در کاهش تخلفات مالی مورد توجه قرار گیرد. پژوهش حاضر با تمرکز بر نقش منابع انسانی و ارائه راهکارهای اجرایی، در پی ارتقاء حکمرانی مالی، افزایش شفافیت و تقویت فرهنگ پاسخ‌گویی در باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر خلیج فارس است. اقدامی که در نهایت به حفظ سلامت مالی این نهادها منجر می‌شود. با این حال، این پرسش مطرح است که چگونه می‌توان با بهره‌گیری از سیاست‌های منسجم آموزشی و نظارتی، به‌طور پایدار از بروز تخلفات مالی در ساختار باشگاه‌های فوتبال جلوگیری کرد؟

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بود و به روش کیفی با استفاده از رویکرد پدیدارشناسی توصیفی انجام شد. در این پژوهش، هدف شناسایی راهکارهای مؤثر در کاهش تخلفات مالی مدیران باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر خلیج فارس بود و به همین جهت از روش پدیدارشناسی و به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه از شیوه کلایزی استفاده گردید. رویکرد پدیدارشناسی با آشکار ساختن ماهیت معنای نهفته در تجربیات سر و کار دارد. هدف پژوهشگر، درک معنی تجربه به همان صورتی که فرد تجربه کرده است، می‌باشد. بنابراین با توجه به ماهیت پژوهش و استفاده از روش پدیدارشناسی توصیفی، شیوه کلایزی با توجه به موضوع پژوهش به‌عنوان کاربردی‌ترین روش پدیدارشناسی توصیفی انتخاب گردید.

جامعه شرکت‌کننده در پژوهش شامل، اعضای هیئت علمی دانشگاه در گروه مدیریت ورزشی، اعضای کمیته انضباطی فدراسیون فوتبال، اعضای هیأت رئیسه فدراسیون فوتبال، مدیران ارشد باشگاه‌های فوتبال، مربیان، بازیکنان، فعالان رسانه‌ای و هواداران فوتبال بودند. در انتخاب نمونه‌های پژوهش از افرادی استفاده شد که موضوع مورد پژوهش را تجربه کرده‌اند و یا با آن ارتباط مستقیمی داشتند. بنابراین تجربه زندگی، کاری و علمی افراد مشارکت‌کننده و رضایت کامل افراد از حضور در مصاحبه و توانایی آنان در انجام مصاحبه و بازگوکردن مطالب، ملاک ورود و انتخاب نمونه‌ها در پژوهش قرار گرفت. ملاک خروج افراد از پژوهش نیز نبود تمایل کافی به ادامه همکاری با محقق و ناکافی و ناقص بودن اطلاعات دریافتی افراد مشارکت‌کننده در پژوهش بود. در نهایت، از بین افراد ذکر شده، ۲۱ نفر به‌عنوان مشارکت‌کنندگان در پژوهش، به شیوه هدفمند انتخاب شدند.



انبار گردآوری اطلاعات، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با پرسش‌های باز بود و مراحل تجزیه و تحلیل اطلاعات در نرم‌افزار مکس کیودی‌ای^۱ نسخه ۲۰۲۰ انجام شد. مدت زمان انجام مصاحبه‌ها بین ۳۰ تا ۴۰ دقیقه بود و تا زمانی که از مصاحبه‌ها (۲۱ مصاحبه) امکان استخراج مفاهیم کاملاً غیرتکراری وجود داشت، مصاحبه‌ها ادامه یافت. با توجه به اینکه از شیوه کلایزی در پژوهش حاضر استفاده شد، مراحل هفت‌گانه آن نیز در پژوهش حاضر مورد استفاده قرار گرفت، که هفت مرحله شیوه کلایزی عبارتند از ۱. مطالعه دقیق تمامی توصیف‌ها و یافته‌های پراهمیت مصاحبه‌شوندگان، ۲. استخراج از عبارات مؤثر و جملات مرتبط با پدیده مورد نظر، ۳. مفهوم بخشیدن به عبارات و جملات مهم استخراج شده از مصاحبه، ۴. مرتب سازی و نظم و ترتیب دادن توصیفات مصاحبه‌شوندگان و مفاهیم مشترک در دسته‌بندی‌های خاص، ۵. تبدیل کردن تمامی نظرات استنتاج شده به توصیف‌هایی کامل، ۶. تبدیل کردن توصیف‌های جامع پدیده به یک توصیف واقعی کوتاه‌شده و ۷. معتبرسازی پایانی است.

به‌منظور معتبرسازی نهایی پژوهش از معیارهای اعتبار، انتقال‌پذیری، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری استفاده شد. به‌منظور اعتباربخشی، متن مصاحبه‌ها و روش کدگذاری برای چند نفر از مشارکت‌کنندگان و چند استاد رشته مدیریت ورزشی ارسال و نقطه نظرات آن‌ها اعمال شد. برخلاف پژوهش‌های کمی که از تعمیم‌پذیری صحبت می‌کنند، در پژوهش‌های کیفی تأکید بر انتقال‌پذیری است؛ زیرا در این نوع پژوهش‌ها نتایج بیشتر به زمینه خاص تحقیق وابسته‌اند. به همین دلیل، به‌منظور انتقال‌پذیری در پژوهش حاضر، پژوهشگر تلاش می‌کند تا با ارائه توصیفات دقیق و شفاف از فرآیند تحقیق و ویژگی‌های شرکت‌کنندگان، امکان استفاده از نتایج پژوهش در زمینه‌های مشابه را برای دیگر محققان فراهم کند. در همین راستا ارائه توصیف دقیق از روش پژوهش و توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها انجام شد. به‌منظور بررسی پایایی، از روش توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده شد. دو کدگذار متخصص در رشته مدیریت ورزشی و آشنا به روش کدگذاری، مصاحبه‌ها را کدگذاری کردند و درصد توافق بین دو کدگذار، ۸۳ درصد به‌دست آمد که با توجه به اینکه این میزان بالای ۶۰ درصد است، پایایی پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. برای تأییدپذیری، چند نفر استاد مدیریت ورزشی و کارشناسان حوزه مربوط که خارج از فرآیند پژوهش بودند، همه مراحل پژوهش را بازبینی کردند و نقطه نظرات آن‌ها اعمال شد. جدول شماره ۱ نتایج بررسی پایایی دوکدگذار را نشان می‌دهد.

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100$$

جدول ۱. نتایج بررسی پایایی دوکدگذار

Table 1. Results of the double-coder reliability study

شماره مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی
۳	۱۹	۸	۳	۸۴/۲۱
۶	۱۵	۶	۳	۸۰
۱۲	۱۴	۶	۲	۸۵/۷۱
کل	۴۸	۲۰	۸	۸۳/۳۰

برای تأییدپذیری، چند نفر استاد مدیریت ورزشی و کارشناسان حوزه مربوط که خارج از فرآیند پژوهش بودند، همه مراحل پژوهش را بازبینی کردند و نقطه نظرات آن‌ها اعمال شد. در راستای مدنظر قراردادن اصول اخلاقی در پژوهش حاضر، ابتدا اهداف و ضرورت تحقیق پیش از شروع مصاحبه‌ها برای شرکت‌کنندگان در پژوهش توضیح داده شد. سپس شرکت‌کنندگان با رضایت شخصی خودشان و آشنایی اولیه با موضوع مورد مطالعه پژوهش در آن مشارکت کردند. در ادامه این اجازه به شرکت‌کنندگان داده شد که هر زمانی از فرآیند مصاحبه تمایل داشتند از ادامه مصاحبه انصراف دهند. با این حال هیچ شرکت‌کننده‌ای در حین مصاحبه انصراف نداد و تمامی مصاحبه‌ها انجام پذیرفت. همچنین تمامی مصاحبه‌ها با تعیین وقت قبلی در مکانی به دور از ازدحام جمعیت و بدون دخالت و مشارکت دیگران انجام شد.

¹ MaxQDA



یافته‌ها

مصاحبه‌شوندگان با توجه به تنوع نقش‌ها، تخصص‌ها و تجربه‌های مرتبط با موضوع پژوهش، به‌صورت هدفمند انتخاب شده‌اند تا گستره‌ای از دیدگاه‌های معتبر و کاربردی ارائه شود. این ترکیب جمعیت‌شناختی امکان تحلیل عمیق‌تر و دقیق‌تر عوامل مورد مطالعه را فراهم کرده و به انتقال‌پذیری یافته‌ها در زمینه‌های مشابه کمک می‌کند. در جدول ۲، اطلاعات جمعیت‌شناختی افراد مصاحبه‌شونده نشان داده شده است.

جدول ۲. اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

Table 2. Demographic information of interviewees

جنسیت و تفکیک نفرات	سمت	خبرگان
۳ نفر آقا	اعضای هیئت علمی دانشگاه در گروه مدیریت ورزشی	گروه ۱
۲ نفر آقا	اعضای کمیته انضباطی فدراسیون فوتبال	گروه ۲
۲ نفر آقا	اعضای هیات رئیسه فدراسیون فوتبال	گروه ۳
۲ نفر آقا	مدیران ارشد باشگاه‌های فوتبال	گروه ۴
۱ نفر خانم	مربیان شاغل در لیگ برتر	گروه ۵
۲ نفر آقا	بازیکنان شاغل در لیگ برتر	گروه ۶
۱ نفر خانم	فعالان رسانه‌ای	گروه ۷
۲ نفر آقا	هواداران باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر	گروه ۸

به‌منظور تحلیل داده‌های کلامی حاصل از مصاحبه‌ها، ابتدا متن کامل مصاحبه‌ها به دقت رونویسی شد و سپس طی چند مرحله با استفاده از رویکرد کدگذاری باز، کدهای اولیه استخراج گردید. در مرحله اول، تمامی مفاهیم و عباراتی که مرتبط با اهداف پژوهش بودند؛ شناسایی و ثبت شدند. در مرحله بعد، این کدها بر اساس شباهت‌ها و تفاوت‌ها دسته‌بندی شدند تا مقولات کلی‌تر شکل گیرند. فرآیند تحلیل به‌صورت تعاملی و با بازبینی مداوم داده‌ها و بازخورد از اساتید راهنما و متخصصان حوزه، برای افزایش دقت و انسجام یافته‌ها انجام شده است. بعد از کدگذاری مرحله به مرحله با توجه به روش پدیدارشناسی، تعداد ۱۴۷ کد اولیه استخراج شد و با توجه به این که بعضی از مفاهیم در مصاحبه‌ها تکرار شده بودند؛ در نهایت به ۸۹ مضمون فرعی تبدیل شد و مضامین مشابه در کنار یکدیگر مضامین اصلی پژوهش را تشکیل دادند که شامل ۶ مضمون اصلی: گزارش‌دهی هوشمند، نظارت قانونی فدراسیون، مشارکت هواداران و رسانه‌ها، توسعه فناوری در مدیریت مالی، اصلاح ساختار مدیریتی باشگاه، پیشگیری از فساد در قراردادهای می‌باشد. در جدول ۳، مضامین اصلی و فرعی پژوهش نشان داده شده است.

جدول ۳. شناسایی راهکارهای مؤثر در کاهش تخلفات مالی مدیران باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر خلیج فارس

Table 3. Identifying effective strategies to reduce financial violations of managers of football clubs in the Premier League of the Persian Gulf

مضمون اصلی	مضمون فرعی
گزارش‌دهی هوشمند	۱. الزام به ثبت و انتشار عمومی تمامی تراکنش‌های مالی در سامانه بلاک‌چین
	۲. ایجاد داشبوردهای تعاملی مالی برای هواداران با امکان مشاهده لحظه‌ای بودجه باشگاه‌ها
	۳. توسعه الگوریتم‌های شناسایی تقلب مالی
	۴. بازرسی منظم قراردادهای بازیکنان و حامیان مالی توسط کمیته‌های مستقل
	۵. ایجاد سامانه گزارش‌دهی تخلفات مالی باشگاه‌ها توسط کارکنان داخلی به‌صورت ناشناس
	۶. طراحی شاخص‌های عملکرد مالی برای باشگاه‌ها و الزام به ارائه گزارش در پایان هر فصل
	۷. بررسی دقیق تراکنش‌های مالی با مبالغ بالا توسط شرکت‌های حسابرسی خارجی
	۸. الزام به ثبت تمامی نقل‌وانتقالات مالی در قراردادهای اسپانسرینگ
	۹. ایجاد استانداردهای شفافیت مالی برای پرداخت‌ها به بازیکنان خارجی و اعلام عمومی آن
	۱۰. استفاده از رمزنگاری پیشرفته در ثبت قراردادهای برای جلوگیری از جعل اسناد



مضمون اصلی	مضمون فرعی
	۱۱. ایجاد پلتفرم‌های رسمی تحلیل مالی برای هواداران و ناظران
	۱۲. استفاده از سیستم هشدار خودکار برای شناسایی تخلفات در پرداخت‌ها و تراکنش‌ها
	۱۳. به‌کارگیری ابزارهای تحلیل داده‌های مالی برای بررسی روند هزینه‌ها و درآمدها
	۱۴. ارائه ابزارهای شفافیت مالی به رسانه‌ها برای تحلیل وضعیت مالی باشگاه‌ها
	۱۵. ایجاد استانداردهای شفافیت مالی برای حامیان مالی خارجی
	۱۶. تحلیل جریان‌های نقدینگی باشگاه‌ها به‌صورت روزانه با استفاده از هوش مصنوعی
	۱۷. الزام به ایجاد گزارش‌های شفافیت مالی برای تمامی قراردادهای تبلیغاتی
نظارت قانونی فدراسیون	۱۸. ایجاد کمیته‌های مستقل حسابرسی فصلی با حضور نمایندگان AFC و فدراسیون
	۱۹. بکارگیری نهادهای حسابرسی بین‌المللی برای بررسی دقیق‌تر تراکنش‌های مالی باشگاه‌ها
	۲۰. الزام به ارائه گزارش‌های مالی سالانه با تایید حسابرسان مستقل به فدراسیون
	۲۱. ایجاد سیستم رتبه‌بندی شفافیت مالی باشگاه‌ها توسط فدراسیون
	۲۲. برنامه‌ریزی برای حسابرسی مالی تمامی قراردادهای بازیکنان بالای سقف بودجه
	۲۳. نظارت بر تراکنش‌های مالی بین‌المللی برای جلوگیری از پولشویی
	۲۴. استفاده از شرکت‌های حقوقی تخصصی در تخلفات مالی ورزشی برای برخورد با تخلفات
	۲۵. ایجاد پنل‌های ویژه برای نظارت بر هزینه‌های نقل‌وانتقالات بازیکنان خارجی
	۲۶. تدوین چارچوب‌های قانونی برای کاهش هزینه‌های غیرضروری باشگاه‌ها
	۲۷. الزام به ثبت تمامی منابع درآمدی باشگاه‌ها در سامانه فدراسیون
	۲۸. ایجاد قوانین محدودکننده برای پرداخت‌های نقدی در قراردادها
	۲۹. بررسی دقیق حساب‌های بانکی مشترک بین باشگاه‌ها و حامیان مالی
	۳۰. گزارش‌دهی کامل هزینه‌های سفرهای خارجی مدیران و کادر فنی و بازیکنان
	۳۱. بررسی دقیق مالیات‌های پرداخت‌شده توسط باشگاه‌ها و تطبیق آن با درآمدها
	۳۲. تدوین مقررات سختگیرانه برای مدیران متخلف شامل ممنوعیت شغلی مادام‌العمر
	۳۳. ایجاد سیستم نظارتی چندلایه برای بررسی قراردادهای مالی کلان
	۳۴. استفاده از فناوری‌های تحلیل داده برای تطبیق تراکنش‌ها با بودجه مصوب باشگاه‌ها
اصلاح ساختار مدیریتی باشگاه	۳۵. ایجاد دوره‌های تخصصی مدیریت مالی ورزشی برای تمامی مدیران باشگاه‌ها
	۳۶. تفکیک دقیق وظایف مالی از وظایف ورزشی مدیران ارشد
	۳۷. الزام به ارائه گزارش‌های مدیریتی مالی ماهانه توسط مدیران به هیئت مدیره باشگاه‌ها
	۳۸. ایجاد هیئت‌های نظارتی شامل کارشناسان مالی مستقل برای هر باشگاه
	۳۹. منع اشتغال مدیران متخلف در سازمان‌های دیگر
	۴۰. پیاده‌سازی ساختارهای مدیریتی شفاف‌تر براساس استانداردهای اروپایی
	۴۱. نظارت دقیق بر عملکرد مالی مدیران جدید در سال اول مدیریت
	۴۲. اطمینان از داشتن مدرک تخصصی مالی برای مدیران کلیدی
	۴۳. ایجاد سیستم ارزیابی دوره‌ای برای عملکرد مالی مدیران
	۴۴. توسعه مدل‌های پاسخگویی مالی مدیران به ذینفعان باشگاه
	۴۵. ایجاد پروتکل‌های سختگیرانه برای تایید صلاحیت مالی مدیران جدید
	۴۶. ایجاد برنامه‌های کوتاه‌مدت آموزشی برای مدیران تازه منصوب‌شده باشگاه
	۴۷. پایش عملکرد مالی مدیران با استفاده از شاخص‌های کلیدی عملکرد
	۴۸. بررسی دقیق سابقه مالی و مدیریتی مدیران پیش از انتصاب
پیشگیری از فساد در قراردادهای	۴۹. ایجاد سامانه دیجیتال برای ثبت خودکار قراردادهای بازیکنان
	۵۰. الزام به انتشار عمومی تمامی هزینه‌های نقل‌وانتقال بازیکنان
	۵۱. ایجاد سقف هزینه برای کارمزد نمایندگان بازیکنان
	۵۲. ممنوعیت استفاده از واسطه‌های شخصی در مذاکرات قراردادهای
	۵۳. نظارت دقیق بر حق کمیسیون‌های پرداختی به نمایندگان بازیکنان
	۵۴. منع پرداخت‌های غیررسمی به بازیکنان در قالب هدایا
	۵۵. استفاده از الگوریتم‌های پیشرفته برای شناسایی بندهای غیرمعمول در قراردادهای
	۵۶. ملزم کردن باشگاه‌ها به استفاده از مشاوران حقوقی مستقل در تدوین قراردادهای

مضمون فرعی	مضامین اصلی
۵۷. ایجاد بانک اطلاعات قراردادهای بازیکنان و مربیان برای جلوگیری از تخلفات مشابه	مشارکت هواداران و رسانه‌ها
۵۸. ایجاد پروتکل‌های امنیتی برای جلوگیری از افشای اطلاعات مالی حساس قراردادها	
۵۹. تحلیل جزئیات قراردادهای بازیکنان خارجی توسط نهادهای نظارتی مستقل	
۶۰. ایجاد پلتفرم مرکزی تطبیق قراردادها با قوانین مالی باشگاه	
۶۱. نظارت بر تمامی پرداخت‌های جانبی بازیکنان و مربیان باشگاه	
۶۲. ایجاد مکانیزم‌های تأیید چندمرحله‌ای برای قراردادهای کلان	
۶۳. ثبت تمامی بندهای قرارداد در سامانه فدراسیون برای جلوگیری از بندهای غیرقانونی	
۶۴. ایجاد سیستم‌های تطبیق مالی برای کاهش ریسک‌های مرتبط با قراردادهای کلان	
۶۵. ایجاد سامانه گزارش‌دهی مردمی تخلفات مالی	
۶۶. تشکیل کمیته‌های هواداری نظارتی در باشگاه‌ها	
۶۷. ایجاد پلتفرم‌های رأی‌گیری هواداری برای شفاف‌سازی تصمیمات کلان مالی باشگاه	
۶۸. انتشار گزارش‌های مالی باشگاه‌ها در رسانه‌های رسمی به زبان ساده برای هواداران	
۶۹. تخصیص بخشی از درآمد باشگاه‌ها به برنامه‌های هواداری شفاف و اعلام عمومی آن	
۷۰. برگزاری نشست‌های فصلی آنلاین و حضوری با هواداران برای ارائه گزارش مالی	
۷۱. تشویق رسانه‌های تخصصی ورزشی به تحلیل مالی باشگاه‌ها و ارائه گزارش‌های دقیق	
۷۲. آموزش هواداران درباره مفاهیم مالی و بودجه باشگاه‌ها از طریق کمپین‌های رسانه‌ای	
۷۳. ایجاد کانال‌های رسمی ارتباطی بین مدیران و هواداران برای پاسخگویی به سؤالات مالی	
۷۴. ارائه گزارش‌های مالی در قالب اینفوگرافیک‌های ساده برای درک بهتر هواداران	
۷۵. استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای شفاف‌سازی تصمیمات مالی کلیدی	
۷۶. برگزاری برنامه‌های تلویزیونی تخصصی درباره شفافیت مالی در فوتبال	
۷۷. ایجاد سامانه‌های تعامل هواداری برای پیشنهاد ابتکارات مالی به باشگاه	
۷۸. تشویق هواداران به استفاده از حق رأی در تصمیم‌گیری‌های مالی باشگاه	
۷۹. پیاده‌سازی بلاک‌چین برای ثبت و رهگیری تراکنش‌های مالی باشگاه	توسعه فناوری در مدیریت مالی
۸۰. طراحی کیف پول دیجیتال اختصاصی بازیکنان و کارکنان باشگاه	
۸۱. ایجاد سیستم‌های هوش مصنوعی برای شناسایی الگوهای مشکوک در تراکنش‌ها	
۸۲. سیستم هشدار خودکار تخلفات مالی در تراکنش‌ها و قراردادها	
۸۳. طراحی پلتفرم دیجیتال برای مدیریت و نظارت بر قراردادها	
۸۴. پیاده‌سازی سیستم پرداخت الکترونیکی شفاف برای پرداخت حقوق و دستمزدها	
۸۵. ایجاد سامانه ثبت و ردیابی تمامی هزینه‌های نقل و انتقالات بازیکنان	
۸۶. استفاده از فناوری ابری برای ذخیره‌سازی امن اطلاعات مالی و قراردادها	
۸۷. توسعه ابزارهای تحلیل پیش‌بینی مالی مبتنی بر هوش مصنوعی	
۸۸. طراحی پلتفرم‌های هوشمند نظارت بر هزینه‌کرد حامیان مالی	
۸۹. استفاده از فناوری تشخیص هویت دیجیتال برای تأیید قراردادها و پرداخت‌ها	

بحث و نتیجه‌گیری

در دنیای پیچیده و پر رقابت فوتبال حرفه‌ای، مدیریت صحیح مالی باشگاه‌ها به یکی از ارکان کلیدی برای تضمین پایداری و موفقیت بلندمدت این نهادهای اقتصادی و اجتماعی تبدیل شده است. تخلفات مالی که در بسیاری از باشگاه‌ها به علت عدم نظارت دقیق، ضعف در شفافیت و نبود سازوکارهای مؤثر کنترلی به وقوع می‌پیوندد؛ به اعتبار باشگاه‌ها آسیب وارد می‌کند و می‌تواند به بحران‌های اقتصادی و حتی ورشکستگی‌های غیرمنتظره منتهی شود. این موضوع باعث می‌شود که تحقیق و ارائه راهکارهای عملی و دقیق برای پیشگیری از این تخلفات و بهبود سیستم‌های مالی باشگاه‌ها، به یک ضرورت در دنیای فوتبال تبدیل گردد. پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه چالش‌های مالی باشگاه‌ها، نشان می‌دهند که بروز فساد مالی، به‌خصوص در ساختارهای ضعیف مدیریتی و عدم استفاده از فناوری‌های نوین، به طور مستقیم بر عملکرد اقتصادی باشگاه‌ها تأثیر منفی می‌گذارد. به همین دلیل، ضروری است که باشگاه‌های فوتبال در پی بهبود شرایط داخلی خود باشند و فرآیندهای مدیریتی و نظارتی جدیدی را اتخاذ نمایند تا از بروز تخلفات مالی و اقتصادی جلوگیری داشته باشند. این اقدامات



باید به گونه‌ای طراحی شوند که هم‌راستا با قوانین و مقررات بین‌المللی باشند و در عین حال ساختار مدیریتی باشگاه‌ها را به سمت شفافیت و پاسخگویی پیش ببرند. در این مطالعه، هدف اصلی شناسایی راهکارهای عملی برای کاهش تخلفات مالی در باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر خلیج فارس است. به طور خاص، پژوهش حاضر به دنبال ارائه راهکارهایی است که با استفاده از فناوری‌های نوین، بازنگری در ساختارهای مدیریتی و تقویت فرآیندهای نظارتی، به ارتقای شفافیت مالی و پیشگیری از فساد مالی در این باشگاه‌ها کمک کند.

گزارش‌دهی هوشمند با استفاده از فناوری‌های نوین مانند بلاک‌چین و سیستم‌های تحلیل داده‌ها، شفافیت مالی در باشگاه‌ها را به‌طور قابل توجهی افزایش می‌دهد. این سیستم‌ها قادرند تراکنش‌های مالی باشگاه‌ها را به‌صورت شفاف و عمومی ثبت و گزارش کنند؛ به‌گونه‌ای که هم هواداران و هم نهادهای نظارتی به راحتی به این اطلاعات دسترسی داشته باشند. در همین راستا، الزام به ثبت و انتشار عمومی تراکنش‌های مالی، استفاده از داشبوردهای تعاملی و پیاده‌سازی سامانه‌های هشدار خودکار برای شناسایی تخلفات مالی، به کاهش تخلفات و افزایش پاسخگویی مالی باشگاه‌ها کمک می‌کند. مطالعات متعدد نشان داده‌اند که این فناوری‌ها می‌توانند به‌طور مؤثری از فساد مالی جلوگیری نمایند. وجود نظارت قانونی دقیق از سوی فدراسیون‌ها به‌عنوان یک عامل اساسی در کاهش تخلفات مالی باشگاه‌ها شناخته شده است. ایجاد کمیته‌های مستقل حسابرسی فصلی، استفاده از حساب‌برسان بین‌المللی برای بررسی تراکنش‌های مالی و تدوین مقررات سختگیرانه برای مدیریت منابع مالی باشگاه‌ها نیز به طور مؤثر از بروز فساد مالی جلوگیری می‌کند. همچنین، نظارت بر تراکنش‌های بین‌المللی و بررسی دقیق هزینه‌های سفرهای خارجی، به تقویت سیستم نظارتی کمک می‌کند. این راهکار با نتایج پژوهش‌های مختلف همخوانی دارد که تأکید دارند نظارت دقیق و حسابرسی مستقل می‌تواند از وقوع تخلفات مالی جلوگیری کند. به‌عنوان مثال، تحقیق کارین و بروکارد (۲۰۲۴) بر اهمیت مقررات نظارتی و حسابرسی‌های مستقل در جلوگیری از ورشکستگی باشگاه‌های فوتبال تأکید دارد (۲۲).

مشارکت هواداران و رسانه‌ها در فرآیندهای نظارتی و مالی باشگاه‌ها به‌عنوان یکی از ابزارهای مؤثر در پیشگیری از تخلفات مالی شناخته شده است. ایجاد سامانه‌های گزارش‌دهی مردمی، تشکیل کمیته‌های هواداری نظارتی و انتشار گزارش‌های مالی برای هواداران به زبان ساده، باعث افزایش آگاهی عمومی و نظارت اجتماعی بر تصمیمات مالی باشگاه‌ها می‌شود. این اقدامات فشار اجتماعی و نظارتی زیادی بر مدیران باشگاه‌ها وارد می‌کند که به نوبه خود از بروز تخلفات مالی جلوگیری می‌نمایند. این رویکرد نیز با پژوهش‌های پیشین همخوانی دارد که تأکید دارند؛ نظارت اجتماعی و رسانه‌ای می‌تواند به شفافیت و جلوگیری از فساد در باشگاه‌ها کمک کند. به‌عنوان مثال، در تحقیق آمانتا و دی بتا (۲۰۲۱) به تأثیر نظارت اجتماعی و رسانه‌ها در ارتقای شفافیت و مسئولیت‌پذیری اشاره شده است (۱۵). استفاده از فناوری‌های نوین در مدیریت مالی باشگاه‌ها به شفاف‌سازی فرآیندهای مالی کمک می‌کند. فناوری‌هایی مانند بلاک‌چین برای ثبت تراکنش‌های مالی، طراحی کیف پول‌های دیجیتال و استفاده از هوش مصنوعی برای شناسایی الگوهای مشکوک در تراکنش‌ها و پرداخت‌ها، میزان تخلفات مالی را کاهش می‌دهد و نظارت مالی را تسهیل می‌کند. این ابزارها به کاهش ریسک‌های مالی و پیشگیری از فساد کمک زیادی می‌نمایند. این راهکار با نتایج پژوهش‌های قبلی همسو است که نشان می‌دهند استفاده از فناوری‌های دیجیتال و نوین می‌تواند از ابعاد مختلفی به بهبود شفافیت مالی و کاهش تخلفات مالی کمک کند. در تحقیقی که دیفرانکو و اشمیدگال (۲۰۱۷) انجام دادند؛ تأکید شده است که استفاده از سیستم‌های هوشمند و بلاک‌چین موجب شفافیت بیشتر در مدیریت مالی باشگاه‌ها می‌شود و فساد مالی را کاهش می‌دهد (۲۱).

یکی از راهکارهای اساسی در کاهش تخلفات مالی، اصلاح ساختار مدیریتی باشگاه‌ها و تدوین استانداردهای شفاف و قانونی برای مدیریت منابع مالی است. ایجاد دوره‌های تخصصی مدیریت مالی ورزشی برای مدیران، تفکیک دقیق وظایف مالی از وظایف ورزشی و نظارت دقیق بر عملکرد مدیران جدید، از جمله اقدامات مهم در این زمینه است. همچنین، ایجاد هیئت‌های نظارتی مستقل برای بررسی عملکرد مالی باشگاه‌ها و ایجاد پروتکل‌های سختگیرانه برای تایید صلاحیت مدیران جدید، به بهبود کارایی و کاهش تخلفات مالی می‌انجامد. این رویکرد با نتایج پژوهش‌های مختلف همسو است که اصلاح ساختار مدیریتی و وجود استانداردهای شفاف در مدیریت مالی باشگاه‌ها را به‌عنوان عامل اصلی کاهش تخلفات مالی معرفی کرده‌اند. مطالعات انجام‌شده در این زمینه مانند تحقیق پلامی و همکاران (۲۰۲۱) نشان می‌دهد



که داشتن ساختار مدیریتی شفاف و نظارت دقیق بر مدیران از عوامل کلیدی جلوگیری از فساد است (۲۳). پیشگیری از فساد در قراردادهای بازیکنان و مربیان، یکی دیگر از مسائل کلیدی در کاهش تخلفات مالی باشگاه‌ها است. ایجاد سامانه‌های دیجیتال برای ثبت خودکار قراردادهای الزام به انتشار عمومی هزینه‌های نقل و انتقال بازیکنان و نظارت دقیق بر حق کمیسیون‌های پرداختی به نمایندگان بازیکنان، از جمله اقداماتی است که به کاهش فساد در قراردادهای کمک می‌کند. همچنین، استفاده از الگوریتم‌های پیشرفته برای شناسایی بندهای غیرمعمول در قراردادهای و ایجاد بانک اطلاعات قراردادهای برای جلوگیری از تخلفات مشابه، از جمله راهکارهای عملی در این زمینه است. این راهکارها نیز با نتایج مطالعات قبلی همخوانی دارند که به‌طور خاص بر اهمیت شفاف‌سازی در قراردادهای مالی و نظارت دقیق بر شرایط قراردادهای تأکید دارند. در پژوهش‌های مختلف، فساد در قراردادهای بازیکنان به‌عنوان یکی از عوامل اصلی فساد مالی در باشگاه‌ها شناخته شده است و استفاده از سیستم‌های دیجیتال برای ثبت و ردیابی قراردادهای به‌عنوان یک راهکار مؤثر برای پیشگیری از این نوع فساد معرفی شده است (۲۳).

در مجموع می‌توان گفت شناسایی راهکارهای کاهش تخلفات مالی مدیران باشگاه‌های فوتبال لیگ خلیج فارس، مجموعه‌ای از اقدامات مدیریتی، قانونی و فناوری می‌باشد که باید به‌طور همزمان اجرا شوند. استفاده از فناوری‌های نوین نظیر بلاک‌چین و هوش مصنوعی، شفافیت مالی را به‌طور چشمگیری افزایش می‌دهد و امکان ردیابی دقیق تراکنش‌ها را فراهم می‌نماید. این فناوری‌ها به‌خصوص در سیستم‌های گزارش‌دهی هوشمند و تحلیل داده‌ها مؤثر هستند و به شناسایی و پیشگیری از تخلفات مالی قبل از وقوع آن‌ها کمک می‌کنند. همچنین نظارت دقیق و مستقل توسط فدراسیون فوتبال و نهادهای بین‌المللی، همراه با نظارت داخلی باشگاه‌ها، پایه‌گذار پیشگیری از فساد و تخلفات مالی خواهد بود. این نظارت‌ها باید شامل حسابرسی‌های منظم و بررسی دقیق هزینه‌ها و منابع درآمدی باشگاه‌ها باشد که علاوه بر تضمین شفافیت، موجب افزایش اعتماد عمومی و اعتبار باشگاه‌ها می‌شود. مشارکت هواداران و رسانه‌ها در فرآیندهای نظارتی نیز ضروری است. ایجاد سیستم‌های گزارش‌دهی مردمی و کمیته‌های نظارتی هواداری می‌تواند فشار اجتماعی مؤثری برای اتخاذ تصمیمات مالی آگاهانه و مسئولانه بر مدیران وارد کند. رسانه‌ها نیز با تحلیل‌های دقیق و گزارش‌های شفاف به‌عنوان ابزار نظارتی مستقل عمل خواهند کرد. در نهایت، اصلاح ساختار مدیریتی باشگاه‌ها و آموزش مدیران با تخصص‌های مالی و اقتصادی برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک، به تقویت حکمرانی داخلی کمک می‌کند و از تخلفات مالی جلوگیری می‌نماید. با اجرای این اقدامات جامع و هماهنگ، باشگاه‌ها می‌توانند به توسعه پایدار و رقابت‌پذیری در سطح ملی و بین‌المللی دست یابند.

ملاحظات اخلاقی: مطابق با اصول اخلاقی پژوهش، اهداف و اهمیت مطالعه پیش از انجام مصاحبه‌ها برای مشارکت‌کنندگان به‌طور کامل توضیح داده شد. همچنین شرکت در پژوهش کاملاً داوطلبانه بوده و رضایت آگاهانه از تمامی شرکت‌کنندگان اخذ شده است.

حامی مالی: این مقاله برگرفته از طرح پژوهشی درون سازمانی مصوب دانشگاه محقق اردبیلی می‌باشد و ازین جهت دانشگاه محقق اردبیلی به‌عنوان حامی مالی این مقاله معرفی می‌گردد.

مشارکت نویسندگان: تمامی نویسندگان در طراحی، اجرا و نگارش بخش‌های مختلف پژوهش حضور فعال و مستمر داشته‌اند.

تعارض منافع: بنابر اظهار نویسندگان، این مقاله تعارض منافع ندارد.

تشکر و قدردانی: نویسندگان از حمایت دانشگاه محقق اردبیلی صمیمانه قدردانی می‌کنند. همچنین از همه شرکت‌کنندگانی که با همکاری و ارائه نظرات خود به تکمیل موفقیت‌آمیز این تحقیق کمک کردند، صمیمانه تشکر و قدردانی می‌کنند.

References

1. Fry J, Serbera J-P, Wilson R. Managing performance expectations in association football. *Journal of Business Research*. 2021;135:445-53. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.052>



2. Seippel Ø, Christoph B, Karsten E-Ø, Svenja F, Szilvia P, Monika P, et al. In Troubled Water? European Sports Clubs: Their Problems, Capacities and Opportunities. *Journal of Global Sport Management*. 2023;8(1):203-25. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.052>
3. Rohde M, and Breuer C. The market for football club investors: a review of theory and empirical evidence from professional European football. *European Sport Management Quarterly*. 2017;17(3):265-89. <https://doi.org/10.1080/16184742.2017.1279203>
4. Heckenbergerová J, Honková I. Is there any dependence between a football club's financial health and its first league performance? 2022. <https://hdl.handle.net/10195/81339>
5. Garcia-del-Barrio P, Agnese P. To comply or not to comply? How a UEFA wage-to-revenue requirement might affect the sport and managerial performance of soccer clubs. *Managerial and Decision Economics*. 2023;44(2):767-86. <https://doi.org/10.1002/mde.3711>
6. Shabanji F. Impact of financial management practices on financial sustainability of Football Kenya Federation: Strathmore University; 2023. <http://hdl.handle.net/11071/13412> [In Persian]
7. Jacobsen Å. How to Prevent Operating in Red: An Investigation of the Challenges of Reducing the Financial Problems in European Club Football in Small-and Medium-Size Leagues. 2024. <https://hdl.handle.net/11250/3126640>
8. Franck E. European club football after “five treatments” with financial fair play—time for an assessment. *International Journal of Financial Studies*. 2018;6(4):97. <https://doi.org/10.3390/ijfs6040097>
9. Adams A, Morrow S, Thomson I. Accounting, finance and conflict in football arenas. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 2024;37(2):454-79. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-06-2022-5869>
10. Bidder-Potts D. To what extent is the regulation of sport effective in terms of financial management of clubs? An evaluation of corporate and financial governance in the context of failing football clubs and salary cap clauses. *LJMU Student Law Journal*. 2020;1:82-104. <https://doi.org/10.24377/LJMU.SLJ.vol425rticle425>
11. Carlsson-Wall M, Kraus K, Messner M. Performance measurement systems and the enactment of different institutional logics: insights from a football organization. *Management Accounting Research*. 2016;32:45-61. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.01.006>
12. Rompotis G. Assessing the Financial Performance of the Greek Football Clubs. *International Journal of Business and Economic Studies*. 2024;6(2):129-42. <https://doi.org/10.54821/uiecd.1447823>
13. Sroka R. Financial fair play and the Court of Arbitration for Sport. *Journal of Global Sport Management*. 2024;9(2):285-304. <https://doi.org/10.1080/24704067.2022.2032258>
14. Kihl LA, Skinner J, Engelberg T. Corruption in sport: Understanding the complexity of corruption. Taylor & Francis; 2017. p. 1-5. <https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1257553>
15. Amenta C, Di Betta P. The impact of corruption on sports demand. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2021;22(2):369-84. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-01-2020-0004>
16. MacRae SA. A functional analysis of cheating and corruption in sports. *Journal of the Philosophy of Sport*. 2023;50(1):116-32. <https://doi.org/10.1080/00948705.2023.2174550>
17. Stathopoulou A, Quansah TK, Balabanis G. The blinding effects of team identification on sports corruption: Cross-cultural evidence from sub-Saharan African countries. *Journal of Business Ethics*. 2022;179(2):511-29. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04822-3>
18. Verschuuren P. Integrity washing? The implementation of reporting mechanisms by international sports organisations. *Journal of Global Sport Management*. 2023;8(4):651-73. <https://doi.org/10.1080/24704067.2021.1882204>
19. Begović M. Corruption in sports: Lessons from Montenegro. *International review for the sociology of sport*. 2023;58(1):126-45. <https://doi.org/10.1177/10126902221094186>
20. Najafi Kolouri M, Hami M, Shojaei V, Bagherian Farahabadi M. Indicators and Components Affecting the Financial Corruption in Sport Industry (Exploration and validation with mixed Approach). *Sport Management Journal*. 2023;15(4):57-37. <https://doi.org/10.22059/jsm.2021.323899.2722> [In Persian]



21. DeFranco AL, Schmidgall RS. Cash Budgets, Controls, and Management in Clubs. *The Journal of Hospitality Financial Management*. 2017;25(2):112-22. <https://doi.org/10.1080/10913211.2017.1398957>
22. Carin Y, Brocard J-F. Preventing club bankruptcy: exploring new financial regulation approaches in French football. *Sport, Business and Management: An International Journal*. 2024;14(2):236-60. <https://doi.org/10.1108/SBM-05-2023-0060>
23. Plumley D, Serbera J-P, Wilson R. Too big to fail? Accounting for predictions of financial distress in English professional football clubs. *Journal of Applied Accounting Research*. 2021;22(1):93-113. <https://doi.org/10.1108/JAAR-05-2020-0095>
24. Pawłowski J. Financial condition of football clubs in the Polish Ekstraklasa. *Journal of Physical Education and Sport*. 2020;20(5):2839-44. <https://B2n.ir/qe5654>
25. Alaminos D, Esteban I, Fernández-Gámez MA. Financial performance analysis in European football clubs. *Entropy*. 2020;22(9):1056. <https://doi.org/10.3390/e22091056>

