



Framework of Macroeconomic Diplomacy Strategies in the Country's Sports

Alireza Zare¹, Behzad Izadi^{2*}, Daniel Rascher³, Geoff Dickson⁴

Received: Jul 29, 2021

Accepted: Feb 19, 2022

Abstract

Objective: The purpose of this study was to develop a framework for macroeconomic diplomacy strategies in the country's sports.

Methodology In this research, using the combined-exploratory method, macro-strategies of economic diplomacy in the country's sports and the participants are the country's sports managers. Using purposive sampling method and theoretical saturation technique, key informants (including 13 people) were selected to identify the framework of the economic diplomacy model and interviewed. The tools used to identify the factors of the economic diplomacy model were semi-structured interviews with focus groups (and study of documents). To ensure the validity and reliability of the study, the Lincoln and Guba evaluation methods were used. Was presented.

Results: The obtained model includes a total of 22 components as macro strategies of economic diplomacy in the country's sports in the three stages of social economy, structural mastery and promotion of goals.

Conclusion Therefore, the Islamic Republic of Iran first needs a clear document for economic diplomacy. In this regard, it should be noted that the success of economic diplomacy requires a proper vision of national interests at the regional and global levels.

Keywords: Development, strategy, macro, economic diplomacy, sports

1-Ph.D. Student of Sport Management, University of Kurdistan., 2. Associate Professor of Sport Management, University of Kurdistan. 3. professor Sport Management, University of San Francisco, CA, USA. 4. Associate Professor, Sport Management, La Trobe University, Melbourne Campus, Melbourne, Victoria, Australia

*Corresponding author's e-mail address: b.izadi@uok.ac.ir

Extended Abstract

Introduction and State of Problem

In the past, diplomacy between countries was mostly related to issues such as the personal and family relations of the kings of the two countries with each other or the issue of war and peace, but in the current world conditions, in addition to them, issues such as economic relations, cultural and scientific relations are also at the center of diplomatic discussions between Different countries are placed with each other and between them with international organizations. How to do proper capacity building depends on the policies and plans of the governments that can use the functions of sports for the development of economic diplomacy. Having a large, strategic and comprehensive plan, long-term economic policies, a clear strategy in the field of international relations as well as sports, opens up clear horizons for the society and paves the way for mutual growth and progress for the society. Sports diplomacy is an approach that recently politicians and government men of the world seek to create a favorable image of their country among foreign organizations and governments by using people and sports events. Today, sports have become an important aspect of the political influence of governments. Sports is a tool for international affairs that countries can use to strengthen relations around the world. Historically, sports and its appeal are used as a method to promote political programs. As research shows, throughout the history of the Olympic Games, there has been a political use to promote international policies. It has gained great importance, because parallel to these changes, there is a greater need for negotiation to resolve the challenges in the international political economy. Consequently, sports are also aware of the value and importance of strengthening economic diplomacy in order to enjoy a suitable position in global and regional trade and improve economic conditions in national sports, and this awareness has been increasing in the last few years, especially in the post-Jamah era. Therefore, the most important needs of economic diplomacy for Iran can be pointed out in several axes.

Methodology

This research seeks to identify the factors of the development strategy of economic diplomacy in the country's sports and the development of theory in this field, and the purpose of this research is to use the experiences, views and opinions of individuals who directly make decisions about the development strategy of economic diplomacy in sports. The country plays a role.

Accordingly, the paradigm of this research is based on the basic theory and charms approach. Charms approach emphasizes more on people's views, values, beliefs, feelings, assumptions and ideologies.

Therefore, he recommends using both quantitative and qualitative research methods in one study at the same time or in a multi-stage research program. In this research, a combination-exploratory research method has been used. In this way, qualitative method is used first in order to obtain abundant and rich information available in the perception and experience of experts, and then quantitative method is used to test the hypotheses obtained from the quantitative stage. The research method of the qualitative part is based on the basic theory and charms approach, and the participants were sports managers of the country. Using the purposeful sampling method and the theoretical saturation technique, key informants (including 13 people) have been selected to identify the framework of the economic diplomacy model, and interviews have been conducted with them. The tool used to identify the factors of the economic diplomacy model is the interview. It was semi-structured (with focus groups) and document study. To ensure validity and reliability of the study, Linoclen and Goba evaluation methods were used.

Results

The results of the present research showed that the factors identified in the form of 22 components were identified as macro-strategies of economic diplomacy in the country's sports and in three stages of social economy, structural mastery and promotion of goals.

Discussion and Conclusion

Therefore, the goals, methods and tools of our economic diplomacy are deeply ambiguous, and this ambiguity has a negative effect not only on the direction of economic relations, but also on the approach of our economic partners. Therefore, in the first stage, the Islamic Republic of Iran needs a specific document for economic diplomacy. In this regard, it should be noted that the success of economic diplomacy requires a proper vision of national interests at the regional and global levels.

Keywords: Development, strategy, macro, economic diplomacy, sports.

References

1. Farkhoutdinov, I. N. I., & Isavnin, A. G. (2021). Restructuring Outsourcing: Classification and Methodical Approach to Evaluating Expediency and Economic Effect. *International Journal of Financial Research*, 12(2), 274-283.
 2. Grakhni, H.(2015)Designing a Barrier to the Privatization of Iranian Football Clubs, *Strategic Studies On Youth and Sports*, 14(28), 66-55.
 3. Houlihan, B.,Zheng, J. (2014). “Small states: sport and politics at the margin”, *International Journal of Sport Policy and Politics*.p1-17.
 4. Huang, Liuqian (2011) Research on Effect of Beijing Post-Olympic Sports Industry to China’s Economic Development; *Energy Procedia* 5 (2011) 2097- 2102
 5. Kamari, anvar(2013). Trade diplomacy and new economic and trade relations. *Business Reviews*, 11(63), 25-36.
 6. Klinkby, B. I. (2013). *Minister Meetings-a Commercial Diplomacy Approach for Small Open States*. Copenhagen Business School.
 7. Kim, Y., Bui, K. H. N., & Jung, J. J. (2021). Data-driven exploratory approach on player valuation in football transfer market. *Concurrency and Computation: Practice and Experience*, 33(3), 53-60.
 8. Khodadadi,Sajad(2016). Background study of business diplomacy of the Islamic Republic of Iran and East Africa, Master Thesis, Department of Management and Business, Kharazmi University.
-



چارچوب راهبردهای کلان دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور

علیرضا زارع^۱، بهزاد ایزدی*^۲، دنی راشر^۳، جیف دیکسون^۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۳۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۰۷

چکیده

هدف: هدف این پژوهش تدوین ارائه چارچوب راهبردهای کلان دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور بود. **روش‌شناسی:** در این پژوهش با بهره‌گیری از روش ترکیبی - اکتشافی، راهبردهای کلان دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور و مشارکت‌کنندگان مدیران ورزشی کشور بودند. و با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک اشباع نظری، آگاهی دهندگان کلیدی (شامل ۱۳ نفر) برای شناسایی چارچوب مدل دیپلماسی اقتصادی انتخاب شده اند و با آنها مصاحبه به عمل آمده است. ابزار مورد استفاده برای شناسایی عوامل مدل دیپلماسی اقتصادی، مصاحبه نیمه ساخت‌مند (با گروه‌های کانونی) و مطالعه اسناد بوده است. برای تأمین روایی و پایایی مطالعه از روش ارزیابی لینکلن و گوبا استفاده گردید. و با روش الگوسازی ساختاری - تفسیری، الگوی نهایی ارائه شد.

یافته‌ها: الگوی به دست آمده در مجموع شامل ۲۲ مؤلفه به عنوان راهبردهای کلان دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور در سه مرحله اقتصاد اجتماعی، تسلط ساختاری و ترفیع اهداف بود.

نتیجه‌گیری: جمهوری اسلامی ایران در مرحله اول به یک سند مشخص برای دیپلماسی اقتصادی نیاز دارد. در این خصوص، باید توجه شود که توفیق دیپلماسی اقتصادی مستلزم یک چشم‌انداز مناسب از منافع ملی در سطوح منطقه‌ای و جهانی است

واژه‌های کلیدی: توسعه، راهبرد، کلان، دیپلماسی اقتصادی، ورزش

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه کردستان، ایران، ۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه کردستان، ایران، ۳. استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه سان فرانسیسکو، آمریکا، ۴. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه لا تروب، استرالیا.

* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: b.izadi@uok.ac.ir

مقدمه

در حال حاضر، با توجه به همگرایی اقتصادی کشورها، رویکرد سیاست خارجی در توسعه قدرت ملی نقش بسیار مهمی دارد. در واقع، رویکرد سیاست خارجی در بهره گیری از ظرفیتهای ملی و بین‌المللی به ایجاد محیط مناسب برای ارتقای جایگاه بین‌المللی کشورها کمک می‌کند. در نتیجه، دیپلماسی اقتصادی به مثابه یک رویکرد اقتصاد محور در سیاست خارجی مورد توجه قرار گرفته است (Ahmadi, 2020). همچنین مبادلات اقتصادی در طول تاریخ همواره زمینه ساز رویدادها، روندها، نگرش‌ها و نظریات متعدد در باب سیاست و حکمرانی و یکی از عوامل جهت بخش به دیپلماسی کشورها جهت تامین نیازهای اقتصادی است. امروزه دیپلماسی در عرصه اقتصاد، ابزاری برای سیاست خارجی دولت‌ها است و در برگیرنده بازیگران دولتی و غیر دولتی نیز می‌شود (Rah Nejat, 2020). دیپلماسی اقتصادی نوعی "دیپلماسی" است که برای دستیابی به آن از طیف کاملی از ابزارهای اقتصادی یک کشور استفاده می‌شود. دامنه دیپلماسی اقتصادی می‌تواند همه موارد اصلی اقتصادی بین‌المللی و حتی منافع ملی را در بر بگیرد. فعالیت‌های یک کشور شامل تصمیمات سیاستی طراحی شده برای تأثیر بر صادرات، واردات، سرمایه‌گذاری‌ها، وام، کمک، توافق نامه تجارت آزاد و غیره باشد (Pandey, 2020). دیپلماسی اقتصادی موضوعی است که در دو دهه اخیر دستخوش تغییرات عمیقی شده است. یکی از این تغییرات اساسی، افزایش عمق و گستردگی دیپلماسی تجاری است که سبب شده است حوزه‌های بیشتری را درگیر خود کند.

علت اصلی این تغییر، بین‌المللی شدن حوزه‌های مختلف دیپلماسی تجاری مانند بخش خدمات، سرمایه‌گذاری، قوانین و غیره است. تغییر اساسی دیگر، ورود بازیگران جدید به عرصه دیپلماسی تجاری در سطح ملی است که هر یک، اهداف و فعالیت خاص خود را در این عرصه دنبال می‌کنند. در نتیجه می‌توان اینطور استنباط کرد که دیپلماسی تجاری در دوره حاضر بسیار پیچیده تر و در عین حال شفاف تر شده است (Khodadadi, 2016). دیپلماسی اقتصادی امروزه در فرآیند جهانی شدن و مناسبات جدید اقتصادی و تجاری بین کشورها دارا نقش پر رنگی می‌باشد. در دو اخیر دامنه پوشش و ماهیت دیپلماسی بازرگانی به واسطه تغییر اولویت‌های دولتی، پیشرفت در فناوری و توسعه نظام تجاری، تغییر دامنه پوشش به ویژه با رویکرد فعال دولت‌ها و دیپلمات‌های بازرگانی در جذب الکترونیکی، شیوه‌های دیپلماسی بازرگانی و ارزش افزوده ناشی از فعالیت‌های ثانویه آنها و ... دچار تحول شده است (Kamari, 2013). دیپلماسی اقتصادی اساساً مقوله‌ای است که از یک سو نیازمند فضای همکاری‌های سیاسی، اقتصادی، امنیتی، فرهنگی با سایر طرف‌های تجاری و از سوی دیگر مستلزم آمادگی طرف‌های تجاری برای قبول تعهدات و الزامات خاص مربوط به آن است. در دیپلماسی اقتصادی، کشورها با توجه به توانایی‌ها و منافع ملی اقتصادی خود می‌کوشند تا در قالب استراتژی‌های خاصی (مثل جایگزینی واردات یا توسعه صادرات) به تعقیب اهداف خاص و عملیاتی، مانند توسعه صادرات یا جو سرمایه‌گذاری خارجی، با استفاده از ابزارهای خاصی (نظیر ابزار هوای تعرفه‌ای و ریور

تعرفه ای) بپردازد (Briguglio, 2016). دیپلماسی فعال اقتصادی در ارتباط با کشورهای همسایه می تواند یکی از ابزارهای موثر در مواجهه و رفع تحریم های تجاری و بانکی باشد. ضمن آنکه تقویت روابط منطقه ای با کشورهای همسایه موجب استحکام بیشتر کشور خواهد گردید. با توجه به اینکه در دنیای امروز روابط خصمانه بیشتر در قالب غیر نظامی و در بعد فرهنگ و اقتصاد صورت می گیرد، لزوم استفاده فعالانه از دیپلماسی اقتصادی روز به روز بیشتر میگردد (jami, 2018). دیپلماسی اقتصادی ساز و کاری است که زمینه ساز دستیابی به موفقیت های پر بار تجارت و روابط اقتصادی در سطوح دوجانبه و چندجانبه است. دیپلماسی اقتصادی را می توان ابزاری دانست که در خدمت توسعه همکاری های مؤثر میان کشورها و مناطق مختلف در جهان قرار دارد. به عبارت دیگر دیپلماسی اقتصادی آن دسته از فعالیت های رسمی دیپلماتیک را شامل می شود که بر افزایش صادرات، جذب سرمایه گذاری خارجی و فعالیت هایی که بر منافع اقتصادی کشور در سطوح بین المللی متمرکز است (Arghavani, 2019). Dousti (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان هدف نقش ورزش به عنوان یک قدرت نرم برای ایران برای تسهیل روابط دیپلماتیک خود پس از توافق هسته ای به این نتیجه رسید که جریان سیاسی، تبادل فرهنگی، صلح، وحدت ملی، توسعه اقتصادی، تحول، ارتباطات و جریانات مذهبی هست عامل مهم در روابط دیپلماتیک کشور ایران بوده است. و جریان های سیاسی، تبادل فرهنگی، تحول و ارتباطات تأثیر مستقیم و معنی داری بر وحدت ملی داشتند. همچنین وحدت و تعالی ملی در دیپلماسی صلح تأثیر

مستقیم و قابل توجهی در توسعه اقتصادی جوامع داشت. Ruël (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان دیپلماسی تجاری در عمل: تجارب مدیران و نمایندگان تجارت بین المللی به این نتیجه رسید که ایجاد شبکه های کسب و کار و تجربه دیپلماسی تأثیر مثبتی بر کیفیت دیپلماسی تجاری هند داشته است. Klinkby (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان رویکرد دیپلماسی اقتصادی برای کشورهای کوچک به این نتیجه رسید که کمبود منابع مالی، تصمیمات نادرست و هماهنگی نا کافی از ضعف های دیپلماسی تجاری در دانمارک بود. Ahmadi (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان الگوی راهبرد دیپلماسی تجاری ج.ا.ایران با توجه به جنگ اقتصادی (تحریم اقتصادی)، سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی و تجارت به این نتیجه رسید که انتشار سند دیپلماسی تجاری، مشارکت بخش خصوصی، اصلاح ساختار نهادی، حذف خود تحریمی، تربیت دیپلمات های تجاری، مدیریت بخش واردات، حمایت از کسب و کارهای داخلی، اولویت دهی به کشورهای همسایه، اتصال به زنجیره ارزش جهانی، پرهیز از خام فروشی به عنوان ده راهبرد کلی معرفی کرد. Rostami (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان مضامین و چالش های نقش راهبردی دیپلماسی اقتصادی در توسعه تجارت خارجی به این نتیجه رسید که ضعف نظام ساختاری در بستر جذب و انتقال ظرفیت ها و فرصت های اقتصادی، عدم تعادل کارکردهای اقتصادی در پیشبرد توسعه تجارت خارجی در بازارهای بین المللی و تخریب زنجیره ارزش در استفاده از ظرفیت های داخلی و افزایش فعالیت های غیر مولد را شناسایی کرد. Akbariye (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان ارائه و اعتباریابی مدل

دیپلماسی تجاری در تجارت بین الملل به این نتیجه رسید که بر مبنای الگوی داده بنیان درحیطه دیپلماسی تجاری عوامل فرهنگی، عوامل مالی، عوامل بازار و عوامل سیاسی مورد شناسایی قرار گرفته که عوامل مالی تأثیر مثبت و معناداری بر عوامل سیاسی و فرهنگی دارد. همچنین عوامل سیاسی و فرهنگی نیز تأثیر مثبت و معناداری بر عوامل بازار دارند. علاوه بر این تأثیر عوامل بازار و عوامل فرهنگی نیز بر دیپلماسی تجاری در تجارت بین الملل معنادار است. Sajadpour (۲۰۲۰) در تحقیق خود با عنوان طراحی مدل دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران بایسته ها، مؤلفه ها و راهبردهای کلیدی به این نتیجه رسید که نخست اینکه، طراحی دیپلماسی اقتصادی ایران در شرایط عادی با شرایط امنیتی شده متفاوت است و راهبردهای خاص خود را می طلبد، دوم اینکه، دیپلماسی اقتصادی ایران جدا از کلیت دیپلماسی کشور نیست، سوم اینکه در طراحی دیپلماسی اقتصادی ایران باید به همه حلقه های تأثیرگذار داخلی و خارجی توجه کرد، چهارم اینکه، ایران سرنوشت منحصر به فردی دارد، یعنی اینکه در منطقه ای واقع شده است که دخالت قدرت های خارجی مانع پویایی طبیعی این منطقه شده است، پنجم اینکه، دنیای امروز، جهانی اجتماعی و بینادهدنی است و دولت ها بر اساس تعریفی که از خود دارند یا تصویری که دیگران از آن ها می سازند، شناخته می شوند. در این راستا، امنیتی نمایی، یکی از راهبردهایی است که علیه ایران استفاده می شود، در فضای امنیتی نمایی، تعامل و ارتباط معمولی کشورها به ویژه در حوزه تجارت و سرمایه گذاری خارجی پرهزینه می شود، از مناسب ترین راه

حل ها، روشنگری و اقتناع مردم جهان است. دومین مؤلفه کلیدی تأثیرگذار، امنیت اقتصادی به معنای توجه هم زمان به کارایی و آسیب پذیری و البته تلاش برای کاهش آسیب پذیری اقتصادی کشور و افزایش کارایی و اثربخشی در عرصه های ملی و رقابت های جهانی است، مبحث بعدی، قدرت و کارایی اقتصادی با تمرکز بر تقویت بخش غیردولتی و خصوصی و افزایش توان رقابت مندی آن ها در رقابت های جهانی و در نهایت تأکید بر تاب آوری و بازدارندگی در مقابل تهدیدات اقتصادی به عنوان یک راهبرد کلان است، در این راهبرد، تنوع بخشی به تجارت خارجی و توسعه مناسبات اقتصادی پایدار با دیگر کشورها از جمله همسایگان و قدرت های نوظهور اقتصادی مورد تأکید است. Pirsalami (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان چالش های پیش روی دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در منطقه خاورمیانه به این نتیجه رسید که عواملی همچون فقدان تعریف روشن از مفهوم، الگوهای متفاوت و مبهم توسعه، عدم تعیین کارگزار اصلی در این حوزه، تسلط نگاه امنیتی-نظامی بر سیاست خارجی در سطح ملی، محیط امنیتی خاورمیانه، اقتصادهای مشابه و نه مکمل، ضعف چندجانبه گرایی اقتصادی و مبادلات اقتصادی فرامنطقه ای در سطح منطقه ای و در نهایت مداخلات قدرت های فرا منطقه ای در ترتیبات منطقه ای و پیامدهای بحران های اقتصادی بین المللی در سطح جهانی مهم ترین چالش های دیپلماسی اقتصادی ایران در منطقه خاورمیانه به شمار می روند. Pigman (۲۰۱۴) بیان می کند رقابت های بین المللی ورزشی حداقل از المپیا باستان یک نقش دیپلماسی را در برداشته است. در

ثروت و افزایش منزلت بین‌المللی استفاده کنند. این وضعیت موجب ظهور مفهوم جدید دیپلماسی ورزشی در کنار دیگر انواع دیگر دیپلماسی‌ها شده است. ظهور مفهوم دیپلماسی ورزشی در عرصه مناسبات بین‌المللی این پرسش را مطرح کرده است که دیپلماسی ورزش چیست و چه نقشی در روابط خارجی کشورها و اعمال قدرت آنها ایفا می‌کند. امروزه متخصصان علوم ورزشی، علوم سیاسی و روابط بین‌الملل به این نتیجه رسیده‌اند که بی‌تردید یکی از حوزه‌های موضوعی مهم در ارتباط با ورزش و نقش آن در روابط بین‌الملل، دیپلماسی ورزشی است. دیپلماسی ورزشی را می‌توان در تقسیم بندی کلی تر، یعنی دیپلماسی عمومی و فرهنگی قرار داد که در دو سه دهه‌های اخیر رواج بیشتری یافته است (Bakhshi Chenari, 2019). در گذشته دیپلماسی بین کشورها بیشتر به موضوعاتی همچون روابط شخصی و خانوادگی پادشاهان دو کشور با یکدیگر یا مسئله جنگ و صلح مربوط می‌شد، اما در شرایط کنونی جهان علاوه بر آنها موضوعاتی همچون روابط اقتصادی، مناسبات فرهنگی و علمی نیز در محور مباحثات دیپلماتیک بین کشورهای مختلف با یکدیگر و بین آنها با سازمان‌های بین‌المللی قرار گرفته است. اینکه چگونه می‌توان ظرفیت سازی مناسبی را انجام داد، به سیاست‌ها و برنامه‌های کلان دولت‌ها بر می‌گردد که چگونه بتوانند از کارکردهای ورزش برای توسعه دیپلماسی اقتصادی استفاده کنند. داشتن برنامه کلان، راهبردی و جامع، سیاست‌های اقتصادی بلندمدت، استراتژی روشن در حوزه روابط بین‌الملل و همچنین ورزش، افق‌های روشنی را برای جامعه باز کرده و مسیر رشد و پیشرفت

مطالعه‌های دیگر (Deos 2014) در بررسی رابطه ورزش و دیپلماسی عمومی بیان می‌کند که ورزش قرن‌ها بخش مهمی از جامعه بوده و روابط بین ورزش و سیاست و به ویژه دیپلماسی به معنای واقعی کلمه باستانی است. Houlihan (2014) بیان می‌کند انگیزه دولت‌ها برای سرمایه‌گذاری در ورزش اغلب در انگیزه‌های داخلی و دیپلماتیک نهفته است. در میان انگیزه‌های داخلی بازسازی شهری، ملت‌سازی، یکپارچه‌سازی اجتماعی و کنترل اجتماعی و انگیزه‌های دیپلماتیک شامل ابراز حمایت یا نارضایتی از اقدامات برخی کشورهای دیگر، ایجاد تصویر مطلوب و روابط دیپلماتیک مناسب را دنبال می‌کنند. Min (2019) در تحقیق خود با عنوان همکاری‌های ورزشی بین دو کره؛ و نقش بیش از اندازه دیپلماسی ورزشی در کره جنوبی به این نتیجه رسیدند که استفاده از ورزش به عنوان ابزاری دیپلماتیک بین کشورهای کره شمالی و کره جنوبی در حال گسترش است و از اوایل دهه ۱۹۶۰ به بعد، مبادلات ورزشی بین دو کره، بیشتر به عاملی اجتماعی برای همکاری‌های سیاسی شبیه بوده است. بنابراین یکی از منابع قدرت نرم کشورها ورزش است. دهه‌هاست که ورزش ارتباط نزدیکی با سیاست پیدا کرده و به موضوع روابط بین‌المللی تبدیل شده است. کارکردهای بین‌المللی ورزش، به منزله یک منبع قدرت نرم آن را به ابزار سیاست خارجی و دیپلماسی عمومی تبدیل کرده، به طوری که کشورها سعی دارند از ورزش (به ویژه ورزش‌هایی که جنبه بین‌المللی دارند و نیز رویدادهای بزرگ ورزشی بین‌المللی همچون بازی‌های المپیک و جام جهانی فوتبال) برای اهداف گسترده خود در خصوص کسب قدرت،

توسعه تئوری در این حوزه است و هدف این تحقیق، استفاده از تجربیات، دیدگاه ها و برداشت های افرادی است که به طور مستقیم در تصمیم گیری درباره راهبرد توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور نقش دارند. بر همین اساس، پارادایم این پژوهش بر اساس نظریه مبنایی و رویکرد چارمز است. رویکرد چارمز بیشتر بر دیدگاهها، ارزشها، باورها، احساسات، پیش فرضها و ایدئولوژیهای افراد تأکید دارد.

بنابراین با استفاده از هر دو روش تحقیق کمی و کیفی را در یک مطالعه به صورت همزمان یا در یک برنامه تحقیقی چند مرحله ای توصیه می کند. در این پژوهش از روش تحقیق ترکیبی - اکتشافی استفاده شده است. به این ترتیب که ابتدا به منظور دستیابی به اطلاعات کثیر و غنی موجود در ادراک و تجربه متخصصان از روش کیفی استفاده می شود و سپس، برای آزمون فرضیات به دست آمده از مرحله کمی، از روش کمی استفاده می شود.

روش پژوهش بخش کیفی

در این بخش، روش پژوهش مطالعه موردی کیفی و بر اساس نظریه مبنایی و رویکرد چارمز است و مشارکت کنندگان مدیران ورزشی کشور بودند. با بهره گیری از روش نمونه گیری هدفمند و تکنیک اشباع نظری، آگاهی دهندگان کلیدی (شامل ۱۳ نفر) برای شناسایی چارچوب مدل دیپلماسی اقتصادی انتخاب شده اند و با آنها مصاحبه به عمل آمده است. ابزار مورد استفاده برای شناسایی عوامل مدل دیپلماسی اقتصادی، مصاحبه نیمه ساختمند (با گروه های کانونی) و مطالعه اسناد بوده است. برای تأمین روایی و پایایی مطالعه از روش ارزیابی لاینولکن و گوبا

همه جانبه را برای جامعه هموار می سازد. دیپلماسی ورزشی رویکردی است که اخیراً سیاست مداران و دولت مردان دنیا با استفاده از افراد و رویدادهای ورزشی به دنبال ایجاد تصویر مطلوبی از کشور خود در بین سازمان ها و دولت های خارجی می باشند. امروز ورزش یک جنبه مهمی از نفوذ سیاسی دولت ها شده است. ورزش ابزاریست برای امور بین المللی که کشورها می توانند با استفاده از آن به تقویت روابط در سراسر جهان اقدام نمایند. از لحاظ تاریخی از ورزش و جذابیت آن به عنوان یک روش برای پیشبرد برنامه های سیاسی استفاده می شود. به طوری که بررسی ها نشان می دهد در طول تاریخ بازی های المپیک استفاده سیاسی برای پیشبرد سیاست های بین المللی وجود داشته است امروزه با توجه به پیوندی که میان سیاست های داخلی و بین المللی کشورها به وجود آمده، دیپلماسی و به طور خاص دیپلماسی اقتصادی اهمیت بسیاری یافته است، زیرا به موازات این تغییرات نیاز بیشتری به مذاکره برای حل و فصل چالش های موجود در اقتصاد سیاسی بین الملل دیده می شود. به تبع، ورزش نیز برای برخورداری از جایگاه مناسب در تجارت جهانی و منطقه ای و بهبود شرایط اقتصاد در ورزش ملی به ارزش و اهمیت تقویت دیپلماسی اقتصادی آگاه است و این آگاهی در چند سال اخیر به ویژه در دوران پساجام رو به افزایش بوده است. از این رو می توان مهمترین ضرورت های دیپلماسی اقتصادی برای ایران را در چند محور اشاره کرد.

روش شناسی پژوهش

این پژوهش به دنبال شناسایی عوامل راهبرد توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور و

برابر ۱۸۱، تعداد کل توافقات بین این کدها ۷۱، و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها ۵۰ می‌باشد. پایایی بین دو کدگذار ۷۸/۴۵٪ است که از ۶۰٪ بالاتر بوده بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است.

استفاده شد. بدین منظور چهار معیار بدین منظور چهار معیار اعتبار (باورپذیری)، انتقال پذیری، اطمینان پذیری و تأییدپذیری برای ارزیابی در نظر گرفته شد. همچنین برای سنجش پایایی در این پژوهش از روش "پایایی بازآزمون" استفاده شد. همانطور که جدول شماره ۱ نشان می‌دهد، تعداد کل کدهای ثبت شده

جدول ۱. نتایج بررسی پایایی دو کدگذار

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل داده‌ها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	اول	۷۶	۳۲	۱۹	۸۴/۲٪
۲	چهارم	۵۶	۲۱	۱۸	۷۵/۰٪
۳	یازدهم	۴۹	۱۸	۱۳	۷۳/۴٪
	کل	۱۸۱	۷۱	۵۰	۷۸/۴۵٪

جدول ۲. یافته‌های توصیفی پژوهش

ویژگی‌های جمعیت شناختی	گروه‌ها	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۳	۱۰۰
	مدیران باشگاه‌ها	۶	۴۶/۱۵
وضعیت شغلی	نمایندگان مجلس	۲	۱۵/۳۹
	کارآفرینان ورزشی	۲	۱۵/۳۹
	مدیران ستادی	۳	۲۳/۰۷

انتخابی در قالب سه مقوله اقتصاد اجتماعی، تسلط ساختاری و ترفیع اهداف شناسایی شد.

نتایج توصیفی پژوهش نشان داد که نمونه‌های بخش کیفی پژوهش شامل ۱۰۰٪ مرد بودند. همچنین از این میان نمونه‌های پژوهش افراد دارای مدیران باشگاه‌ها با ۴۶/۱۵٪ بیشترین تعداد را دارا می‌باشند.

یافته‌های بخش کیفی

داده‌های کیفی پژوهش از طریق فرایند کدگذاری، و بر اساس نظریه مبنایی و رویکرد چارمز اجرا تحلیل شد. نتایج حاصل از ۱۳ مصاحبه که تا حد اشباع نظری ادامه یافت و از طریق تحلیل محتوا و کدگذاری باز، محوری و

جدول ۳. کدگذاری بخش کیفی

مفاهیم اصلی	مقوله فرعی	
کمک های مالی فدراسیون های بین المللی کمک های مالی IOC به کمیته المپیک کشور گرفتن وام های بین المللی	کمک های بین المللی	✓ ✓ ✓
آموش حقوق بین المللی در ثبت قرارداد های ورزشی کنترل و آموزش مسائل دوپینگ	حقوق بین المللی	✓ ✓
ارتباط بالای ورزش و جانشین مناسب برای فعالیت های دیپلماتیک افزایش روز افزون جذابیت های ورزشی افزایش قدرت ورزش در ارتباط های جهانی محبوبیت ورزش در بین طرفداران	محبوبیت ورزش	✓ ✓ ✓ ✓
گسترش مشارکت بخش های غیره دولتی دسترسی همه جامعه به تجهیزات توسعه دسترسی به تجهیزات استاندارد کردن تجهیزات ورزشی	توسعه زیر ساخت های ورزشی	✓ ✓ ✓ ✓
گسترش مشارکت بخش های غیردولتی در تأمین منابع مالی ورزش ترویج فرهنگ هزینه کردن برای ورزش به تأمین امنیت اقتصادی ورزش گسترش تسهیلات مالی صنعت ورزش دسترسی عادلانه همه اقشار جامعه به ورزش	ترانسفر بازیکنان و مربیان	✓ ✓ ✓ ✓ ✓
به روز رسانی قوانین و مقررات حل و فصل سریع کم هزینه و عادلانه دعاوی ورزشی به ترویج دانش حقوقی در محیط ورزش گسترش حمایت های قانونی از دست اندرکاران ورزش دست یابی به امنیت اجتماعی و اقتصادی در عرصه ورزش	میزبانی رویداد های ورزشی	✓ ✓ ✓ ✓ ✓
دست یابی به کران پایین شاخص های استاندارد کشور ترویج کیفیت و ایمنی در ورزش ترویج استفاده از منابع فرآیندها و فرآورده های استاندارد در ورزش بهره گیری از نظام جامع ارزیابی در ورزش	توسعه گردشگر ورزشی	✓ ✓ ✓ ✓
شناسایی بسترهای لازم در عرصه رسانه و ارتباطات جمعی بین الملل با رویکرد بازاریابی و بازرگانی پیش بینی و برنامه ریزی های تجاری ناظر بر تعاملات میان فرهنگی ملت ها طراحی زنجیره تبلیغ بین المللی	فرهنگ و تصویر ملی	✓ ✓ ✓
افزایش قدرت سازمان های ورزشی افزایش نقش نهاد ها و کنشگران غیر دولتی کاهش نقش انحصاری دولت ها تغییرات در فناوری ارتباطی و اطلاعاتی	تغییرات محیط جهانی	✓ ✓ ✓ ✓
تعامل با نهاد ها تعامل با نهاد های ملی تعامل با نهاد های بین المللی	تعامل گرابی	✓ ✓ ✓

اقتصاد
اجتماعی

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ استفاده از روش های تامین مالی صندوق های سرمایه گذاری ✓ کسب درآمد عضویت ✓ ترویج فرهنگ وقف 	<p>هدایا و کمک های بین المللی</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ تحریم های بین المللی ✓ عدم تعامل سازمان های بین المللی جهت تعامل با سازمان های ایرانی و معامله ✓ فقدان اعتماد به سازمان های بین المللی ✓ نفوذ گروه های سیاسی به سازمان ها ✓ دغدغه های مالی گسترده سازمان ها 	<p>عوامل تحریم ها</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ عدم علاقه مدیران ارشد به ارائه فضای باز اقتصادی ✓ عدم توجه به کارکنان در مسائل آموزشی در سازمان ✓ فرآیندهای ناکارآمد اقتصادی ✓ عدم نگرش مثبت به افزایش دامنه فعالیتی اقتصادی ✓ عدم شفافیت فرآیندهای اقتصادی ✓ ضعف در تبدیل انواع دانش در سازمان ✓ فقدان امنیت شغلی مدیران ورزشی ✓ ضعف سیستم های ارزیابی در سازمان ها ورزشی ✓ مهارت پایین سازمان های ورزشی جهت ایجاد بنگاه های اقتصادی بین المللی 	<p>عوامل عدم فضای باز اقتصادی</p> <p>تسلط ساختاری</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ شناخت و احصاء نقاط راهبرد در نظام اقتصادی در ورزش کشور ✓ اشراف حداکثری بر فرصت ها و تهدیدات های اقتصادی در ورزش ✓ سازوکار بازگشت درآمدهای ارزی حاصل از تجارت و رویدادهای ورزشی ✓ اشراف حداکثری بر تکیه گاه های پولی و بانکی بازیگران نظام بین المللی 	<p>رفتار اقتصادی</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ طراحی سازوکارهای حقوقی جهت تسهیل حضور ج.ا.ایران در رویدادهای ورزشی منطقه ای و جهانی ✓ در قوانین داخلی ✓ افزایش گردش اقتصادی در ورزش کشور ✓ ارتقای سطح رقابت پذیری ✓ تقویت رقابت پذیری اقتصاد و رشد بهره وری عوامل تولید 	<p>عوامل برنامه ریزی</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ مشارکت بخش خصوصی ✓ جذب هدفمند سرمایه های خارجی به منظور جذب دانش مدیریت و فناوری های پیشرفت ✓ یکپارچه سازی و هماهنگی نهادهای متولی دیپلماسی تجاری در راستای کاهش موازی کاری ✓ تربیت دیپلمات های تجاری ✓ اتصال به زنجیره ارزش های جهانی 	<p>تسهیل روابط تجاری</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ایجاد اسپین آف های ورزشی در کشور ✓ ایجاد و توسعه بلاک چین ها در ورزش کشور ✓ ایجاد اقتصاد اشتراکی در ورزش کشور 	<p>فرصت سازی</p> <p>ترقیع اهداف</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ دست یابی به ساختار پاسخگو شفاف هماهنگ و منعطف برای سطوح مختلف ورزش کشور ✓ تمرکز در سیاست گذاری و نظارت ملی عدم تمرکز در مدیریت اجرایی و اجرا ✓ توجیه وجودی نهادها بر مبنای منطق هزینه فایده در هر سطح ✓ ساختار نهادهای ورزشی بر مبنای بیشترین مشارکت ملی و مردمی ✓ بیشترین انعطاف تشکیلاتی به کمک ساختار تشکیلاتی ترکیبی برای نهادهای ورزشی 	<p>سرمایه گذاری و سرمایه پذیری در ورزش کشور</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ افزایش نفوذ و قدرت سازمانهای ورزشی کشور در سطح جهانی ✓ کسب میزبانی رویدادهای بین المللی ✓ جذب حامیان ورزشی بین المللی ✓ توسعه رسانه های ورزشی داخلی ✓ توسعه جذب گردشگران ورزشی 	<p>توسعه حامیان</p>

تعامل گرایي	<ul style="list-style-type: none"> ✓ گسترش و حمایت لیگ های حرفه ای ✓ ساماندهی نظام باشگاهی کشور ✓ اصلاح ساختار ملی ورزش حرفه ای ✓ گسترش تسهیلات مالی صنعت ورزش حرفه ای ✓ گسترش حمایت های قانونی از دستاوردکاران اقتصادی در ورزش حرفه ای ✓ توجیه وجودی نهادهای ورزش حرفه ای بر مبنای منطق هزینه فایده در هر سطح
توانمند سازی	<ul style="list-style-type: none"> ✓ در حوزه ورزش خدمات آموزشی تخصصی و با کیفیت بالا به راحتی در دسترس است ✓ نخبگان ورزشی در حوزه ورزش دیپلماسی اقتصادی جذب و حفظ می شوند ✓ آموزش و توسعه سازمان های ورزشی برای دیپلماسی اقتصادی می کنند
ترسیم گری	<ul style="list-style-type: none"> ✓ استقلال نسبی فدراسیون های و هیات های ورزشی کشور ✓ وجود نخبگان بین المللی در ورزش کشور ✓ وجود پروکراسی های اقتصادی در ورزش کشور

جدول ۳. مضامین فراگیر، مضامین سازمان دهنده و مضامین پایه مستخرج از مصاحبه‌ها

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
الفت و محبت، نوع دوستی، اخوت، خانواده اجتماعی، مردم داری	پیوندهای اجتماعی	انسجام اجتماعی
بردباری، گذشت، انصاف، موساوات، خیرخواهی، نیکوکاری، ایثار، دل‌رحمی	اهتمام اجتماعی	
تعاون، مسئولیت پذیری	مسئولیت پذیری اجتماعی	مشارکت اجتماعی
اصلاح گری، واداری و بازداري	امنیت اجتماعی	
امانت داری، صداقت و وفاداری، مرجعیت، معتمد	اعتماد اجتماعی	انطباق اجتماعی
سه‌صدر و پرهیز اجتماعی، خویش‌نماری	آداب اجتماعی	
مقبولیت پهلوان	مقبولیت اجتماعی	پذیرش اجتماعی
حرمت، عزت و منزلت	تکریم اجتماعی	
خلق احسن، آراستگی اخلاقی، صاحب روح و جسم متعالی، جوانمردی، فروتنی	آراستگی اجتماعی	شکوفایی اجتماعی

تجزیه و تحلیل داده ها در بخش کمی پژوهش

این بخش، به گام نهایی پژوهش شامل پیاده سازی الگوسازی ساختاری تفسیری به منظور اولویت بندی و یافتن روابط میان مؤلفه های راهبرد توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور اختصاص دارد. الگوسازی ساختاری تفسیری شامل این مراحل است

۱- شناسایی مؤلفه های اصلی و اجزای تشکیل دهنده الگو: این مرحله در گام نخست پژوهش و با استفاده از

روش تحلیل محتوای کیفی صورت گرفت

۲- تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری: ماتریسی به ابعاد عوامل است که در آن قوانین زیر حاکم است:

➤ گر مؤلفه **a** بر مؤلفه **b** تأثیرگذار است، مقدار خانه **(a,b)** برابر **V** است.

➤ اگر مؤلفه **a** از مؤلفه **b** تأثیر پذیر است، مقدار خانه **(a,b)** برابر **A** است.

مشترک در مجموعه دستیابی و پیشنهاد برای هر عامل شناسایی می شوند. پس از تعیین این مجموعه ها نوبت به تعیین سطح عوامل (عناصر) می رسد. عواملی که در بالاترین سطح (سطح ۱) قرار می گیرند تحت تأثیر سایر عوامل بوده و عامل دیگری را تحت تأثیر قرار نمی دهند. در نخستین جدول عاملی دارای بالاترین سطح است که مجموعه دستیابی و عناصر مشترک آن کاملاً یکسان باشند. پس از تعیین این عوامل، آنها از جدول حذف میشوند و جدول بعدی با سایر عوامل باقیمانده تشکیل می شود. در جدول دوم نیز همانند جدول نخست عوامل سطح دوم مشخص می شوند. این عوامل سطح یک را تحت تأثیر قرار می دهند و خود تحت تأثیر عوامل سطح سه هستند. این کار تا تعیین سطح تمام عوامل ادامه می یابد.

۶- ترسیم الگوی ساختاری تفسیری: در این مرحله بر اساس سطوح تعیین شده و ماتریس دستیابی نهایی، الگو ترسیم می شود.

یافته های پژوهش در بخش کمی:

فاز اول: اقتصاد اجتماعی

در ادامه و در بخش حاضر نتیجه پردازش داده های تحقیق و نظرات خبرگان را براساس گام های روش ISM و تحلیل ادامه خواهیم داد. جدول چهار ماتریس خود تعاملی اولیه برای مدل توسعه دیپلماسی اقتصادی و بر اساس جمع بندی نظرهای خبرگان را نشان می دهد.

➤ اگر هر دو مؤلفه های **a** و **b** بر هم تأثیرگذار هستند، مقدار خانه (**a,b**) برابر **X** است.
➤ اگر مؤلفه های **a** و **b** تأثیری بر یکدیگر ندارند، مقدار خانه (**a,b**) برابر **O** است.

۳- تشکیل ماتریس دستیابی اولیه: با تبدیل نمادهای ماتریس خودتعاملی ساختاری به اعداد صفر و ۱، ماتریس دستیابی اولیه ساخته می شود.

۴- تشکیل ماتریس دستیابی نهایی: پس از این که ماتریس دستیابی اولیه به دست آمد، باید سازگاری درونی آن برقرار شود. برای سازگار کردن ماتریس در این پژوهش از قوانین ریاضی استفاده می شود، به این صورت که ماتریس دستیابی را به توان ماتریس دستیابی را به توان $(k+1)$ می رساند ($k > 1$). البته باید عملیات به توان رساندن ماتریس طبق قاعده بولن باشد. طبق این قاعده $1 \times 1 = 1$ و $1 + 1 = 0$ است.

۵- تبیین سطوح و اولویت مؤلفه ها: برای تعیین سطح و اولویت متغیرها، مجموعه دستیابی و مجموعه پیشنهاد برای هر عامل تعیین میشود. مجموعه دستیابی هر عامل شامل عواملی می شود که می توان از طریق این عامل به آنها رسید و مجموعه پیشنهاد شامل عواملی می شود که از طریق آنها می توان به این عامل رسید. پس از آن، عناصر

بر این اساس، ماتریس دسترسی پذیری سازگار شده به شرح جدول ۴ حاصل می شود.

جدول ۴: ماتریس خودتعاملی اولیه فاز نخست مدل توسعه دیپلماسی اقتصادی بر اساس جمع بندی نظرهای خبرگان

۶	۵	۴	۳	۲	۱	
V	V	V	V	V		۱
V	V	V	V			۲
V	X	X				۳
A	X					۴
A						۵
						۶

جدول ۵: ماتریس دسترسی پذیری نهایی ریسک های فاز نخست مدل توسعه دیپلماسی اقتصادی

۶	۵	۴	۳	۲	۱	
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۱	۱	۱	۱	۱	۰	۲
۱	۱	۱	۱	۰	۰	۳
۱	۱	۱	۱	۰	۰	۴
۱	۱	۱	۱	۰	۰	۵
۱	۱	۱	۱	۰	۰	۶

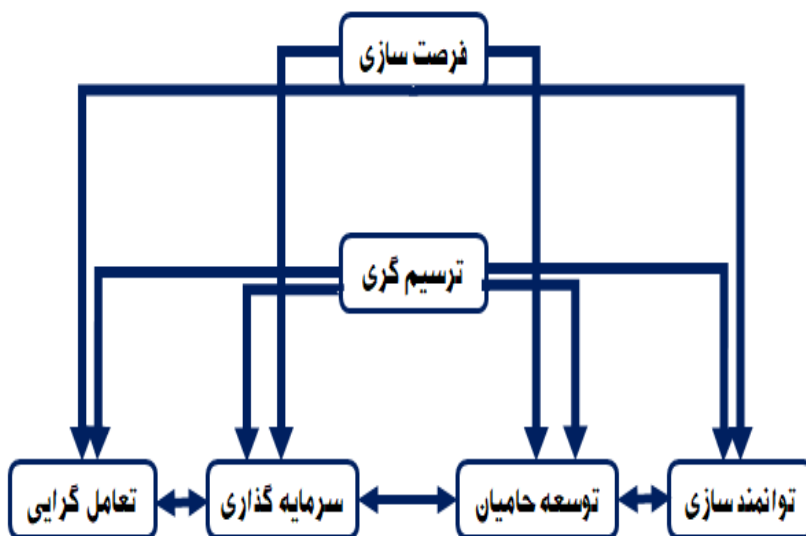
برای تعیین سطح عوامل، مجموعه سطح هر یک از معیارها مطابق جدول ۶ محاسبه دستیابی، مجموعه پیشنهاد و اشتراک آنها محاسبه میشوند و بدین ترتیب، طی چند تکرار،

جدول ۶: تعیین سطوح مدل توسعه نخست دیپلماسی اقتصادی

سطوح	مجموعه اشتراکی	مجموعه پیش نیاز	مجموعه دستیابی	
سطوح سوم	۱	۱	6,5,4,3,2,1	۱
سطوح دوم	۲	2,1	6,5,4,3,2	۲
سطوح دوم	6,5,4,3	6,5,4,3,2,1	6,5,4,3	۳
سطوح اول	6,5,4,3	6,5,4,3,2,1	6,5,4,3	۴
سطوح اول	6,5,4,3	6,5,4,3,2,1	6,5,4,3	۵
سطوح اول	6,5,4,3	6,5,4,3,2,1	6,5,4,3	۶

سطوح تعیین شده و ماتریس دسترسی پذیری نهایی به شرح شکل ۱ ترسیم می شود.

الگوی ریسک های فاز نخست راهبرد توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور بر اساس



شکل ۱: فاز نخست راهبرد توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور

فاز دوم: تسلط ساختاری

جدول ۷: ماتریس خودتعالیمی اولیه فاز دوم مدل توسعه دیپلماسی اقتصادی بر اساس جمع بندی نظرهای خبرگان

۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
A	V	A	A	A	V	V	A	O	A		۱
X	V	V	V	V	V	V	X	V			۲
A	A	A	X	A	X	X	A				۳
A	V	V	V	V	V	V					۴
A	X	A	X	A	X						۵
A	A	A	X	A							۶
A	V	V	V								۷
A	X	A									۸
A	X										۹
A											۱۰
A											۱۱

جدول ۸: ماتریس دسترس پذیری نهایی ریسک های فاز دوم مدل توسعه دیپلماسی اقتصادی

۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۲
۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۳
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۴
۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۵
۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۶
۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۷
۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۸
۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۹
۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱۰
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۱

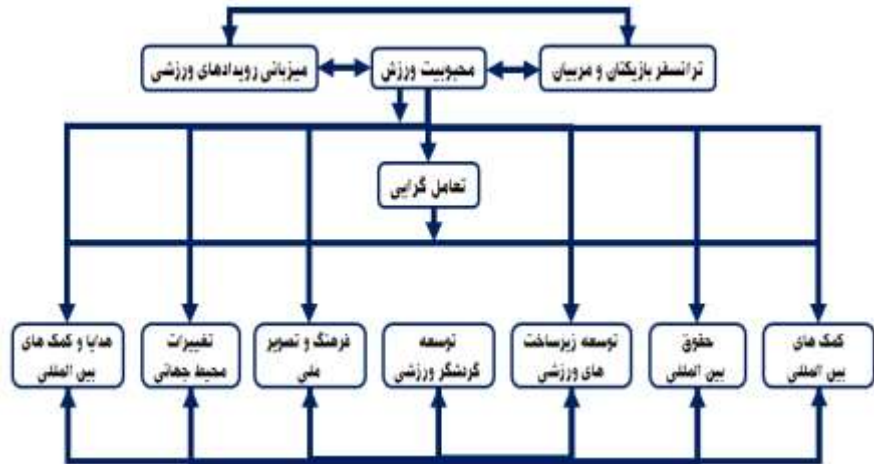
برای تعیین سطح عوامل، مجموعه دستیابی، یک از معیارها مطابق جدول ۹ محاسبه می شود. مجموعه پیش نیاز و اشتراک آنها محاسبه می شوند و بدین ترتیب، طی چند تکرار، سطح هر

جدول ۹: تعیین سطوح مدل توسعه دوم دیپلماسی اقتصادی

سطوح	مجموعه اشتراکی	مجموعه پیش نیاز	مجموعه دستیابی	
سطوح اول	10,9,8,6,5,3,1	11,10,9,8,7,6,5,4,3,2,1	10,9,8,6,5,3,1	۱
سطوح سوم	11,4,2	11,4,2	11,10,9,8,7,6,5,4,3,2,1	۲
سطوح اول	10,9,8,6,5,3,1	11,10,9,8,7,6,5,4,3,2,1	10,9,8,6,5,3,1	۳
سطوح سوم	11,4,2	11,4,2	11,10,9,8,7,6,5,4,3,2,1	۴
سطوح اول	10,9,8,6,5,3,1	11,10,9,8,7,6,5,4,3,2,1	10,9,8,6,5,3,1	۵
سطوح اول	9,8,6,5,3,1,10	11,10,9,8,7,6,5,4,3,2,1	10,9,8,6,5,3,1	۶
سطح دوم	7,4,2	11,7,4,2	10,9,8,7,6,5,3,1	۷
سطوح اول	10,9,8,6,5,3,1	11,10,9,8,7,6,5,4,3,2,1	10,9,8,6,5,3,1	۸
سطوح اول	10,9,8,6,5,3,1	11,10,9,8,7,6,5,4,3,2,1	10,9,8,6,5,3,1	۹
سطوح اول	10,9,8,6,5,3,1	11,10,9,8,7,6,5,4,3,2,1	10,9,8,6,5,3,1	۱۰
سطوح سوم	11,4,2	11,4,2	1,11,10,9,8,7,6,5,4,3,2	۱۱

سطوح تعیین شده و ماتریس دسترسی پذیری نهایی به شرح شکل ۲ ترسیم می شود.

الگوی ریسک های فاز دوم راهبرد توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور بر اساس



شکل ۲: فاز دوم راهبرد توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور

فاز سوم: ترفیع اهداف

جدول ۱۰: ماتریس خودتعاملی اولیه فاز سوم مدل توسعه دیپلماسی اقتصادی بر اساس جمع بندی نظرهای خبرگان

۵	۴	۳	۲	۱	
۰	۷	۸	۸		۱
۷	۷	۷			۲
۰	۷				۳
۰					۴
					۵

جدول ۱۱: ماتریس دسترس پذیری نهایی ریسک های فاز سوم مدل توسعه دیپلماسی اقتصادی

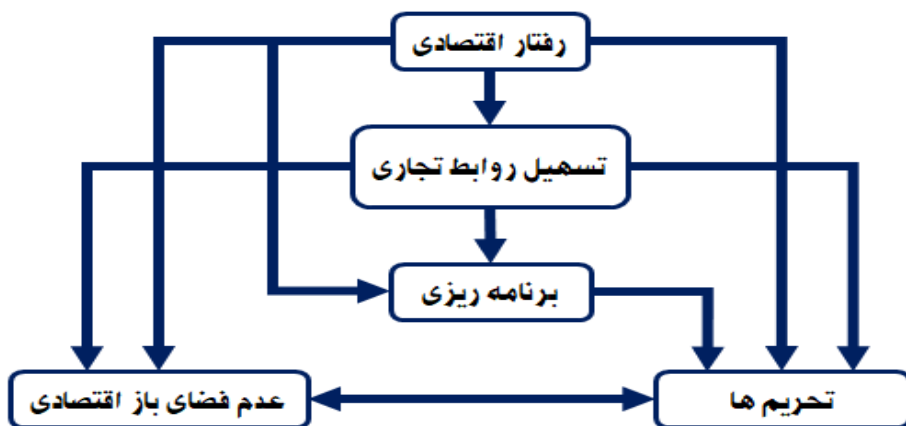
۵	۴	۳	۲	۱	
۰	۱	۰	۰	۱	۱
۱	۱	۱	۱	۱	۲
۰	۱	۱	۰	۱	۳
۰	۱	۰	۰	۰	۴
۱	۰	۰	۰	۰	۵

الگوی ریسک های فاز سوم راهبرد توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور بر اساس سطوح تعیین شده و ماتریس دسترسی پذیری نهایی به شرح شکل ۲ ترسیم می شود.

برای تعیین سطح عوامل، مجموعه دستیابی، مجموعه پیشنهاد و اشتراک آنها محاسبه میشوند و بدین ترتیب، طی چند تکرار، سطح هر یک از معیارها مطابق جدول ۱۱ محاسبه می شود.

جدول ۱۲: تعیین سطوح مدل توسعه سوم دیپلماسی اقتصادی

سطوح	مجموعه اشتراکی	مجموعه پیش نیاز	مجموعه دستیابی	
سطوح دوم	۱	3,2,1	4,1	۱
سطوح چهارم	۲	۳	5,4,3,2,1	۲
سطوح سوم	۳	3,2	4,3,1	۳
سطوح اول	۴	4,3,2,1	۴	۴
سطوح اول	۵	5,2	۵	۵



شکل ۳: فاز سوم راهبرد توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور

نظریه‌های خبرگان در جدول ۱۲ نشان داده شده است.

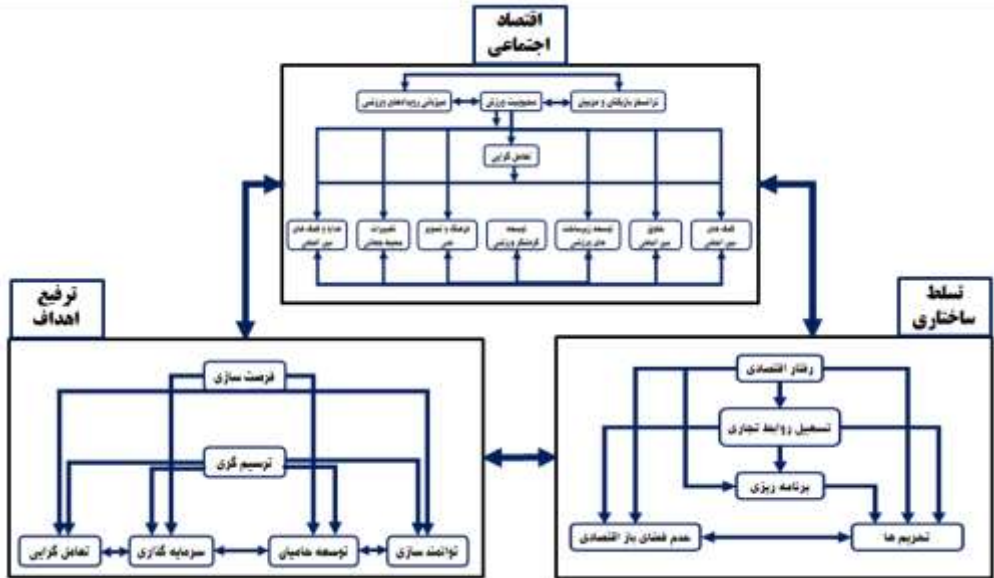
ارتباط بین مراحل شراکت راهبردی ماتریس خودتعاملی اولیه برای ارتباط مراحل توسعه دیپلماسی اقتصادی بر اساس جمع بندی

جدول ۱۲: ماتریس خودتعاملی اولیه مدل توسعه دیپلماسی اقتصادی بر اساس جمع بندی نظریه‌های خبرگان

	۳	۲	۱	
۱	X	X		
۲	X			
۳				

جدول ۱۳: ماتریس دسترس پذیری نهایی ریسک های مدل توسعه دیپلماسی اقتصادی

	مجموعه دستیابی	مجموعه پیش نیاز	مجموعه اشتراکی	سطوح
۱	3,2,1	3,2,1	3,2,1	سطوح اول
۲	3,2,1	3,2,1	3,2,1	سطوح اول
۳	3,2,1	3,2,1	3,2,1	سطوح اول



شکل ۴: راهبرد کلان توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور

بحث و نتیجه‌گیری

اهمیت مسائل اقتصادی در ورزش سبب گردیده است تا نیاز به ارائه مدل‌هایی در مسیر توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش به خصوص در فضای فعلی کشور ایران درک می‌گردد. این مساله سبب گردیده است تا تحقیق حاضر با هدف راهبردهای کلان دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور ایران طراحی و اجرا گردد. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که عوامل شناسایی شده در قالب ۲۲ مؤلفه به عنوان راهبردهای کلان دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور و در سه

مرحله اقتصاد اجتماعی، تسلط ساختاری و ترفیع اهداف مشخص گردیدند. این مساله نشان می‌دهد که در پاسخ به راهبردهای کلان دیپلماسی اقتصادی و برنامه ریزی برای آثار آن در ورزش؛ می‌بایستی مجموعه‌ای از عوامل را شناسایی و ایجاد نمود. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که در مسیر راهبردهای کلان دیپلماسی اقتصادی در ورزش ایران، تسهیل روابط تجاری عوامل برنامه ریزی، رفتار اقتصادی، عوامل تحریم‌ها، عدم فضای باز اقتصادی به عنوان عوامل تسلط ساختاری شناسایی گردید. بدون

بازیکنان و مربیان، توسعه زیر ساخت های ورزشی، محبوبیت ورزش، توسعه گردشگر ورزشی، فرهنگ و تصویر ملی، تغییرات محیط جهانی، تعامل گرایی، هدایا و کمک های بین‌المللی به عنوان عوامل اقتصاد اجتماعی شناسایی گردید. Zhang (۲۰۱۸) مشخص نمود که توجه به مسائل مربوط به گردشگری، می تواند زمینه جهت توسعه صنعت ورزش را فراهم نماید. Deos (۲۰۱۴) نیز مشخص نمود که محبوبیت های ورزش در سطح بین‌المللی و حوزه های گسترده آن در ورزش می تواند زمینه جهت توسعه اقتصادی در ورزش گردد. Pigman (۲۰۱۴) بیان می کند رقابت های بین‌المللی ورزشی حداقل از المپیا باستان یک نقش دیپلماسی را در برداشته است.

Su (۲۰۲۰) در مقاله خود به این نتیجه رسید که توسعه پایداری اقتصادی سبب می شود گردشگری رشد کند و باعث تورم و نرخ بیکاری کاهش یابد و باعث افزایش سرمایه گذاران در کشور خواهد شد. Kim (۲۰۲۱) نیز مشخص نمودند که درآمدهای ناشی از نقل و انتقالات بازیکنان باعث شکل گیری درآمدهای پایدار در ورزش شده است. Houlihan (۲۰۱۵) نیز مشخص نمودند که زیرساخت های ورزشی می تواند باعث شود تا ضمن کمک به بهبود کیفیت ورزش باعث ایجاد منابع مالی در ورزش گردد. با این توجه می توان چنین اعلام داشت که نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات Zhang (۲۰۱۸)، Deos (۲۰۱۴)، Chemmanur (۲۰۱۴)، Houlihan (۲۰۱۵) و Kim (۲۰۲۱) همسو باشد. در تفسیر این مساله لازم به ذکر است که وجود الزامات اولیه در ورزش

شک عوامل تسلط ساختاری به واسطه ایجاد موانعی در این حوزه سبب می گردد تا مسیر توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش ایران دچار مشکلات شدیدی شود. Afshari (2020) در تحقیق خود مشخص نمودند که مشکلات مربوط به تحریم های بین‌المللی سبب خدشه بر مسیر توسعه اقتصادی در ورزش ایران شده است. Farkhoutdinov (۲۰۲۱) نیز اشاره داشتند که با توجه به اینکه توسعه اقتصادی نیازمند برخورداری از یک فضای باز خلاقانه دارد، لذا نبود بستر مناسبی در این خصوص می تواند آسیب هایی به حوزه اقتصادی وارد نماید. با این توجه می توان چنین اعلام داشت که نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات Afshari (2020) و Farkhoutdinov (۲۰۲۱) همسو باشد. در تفسیر این مساله لازم به ذکر است که فضای اقتصادی نیازمند تعاملات داخلی و خارجی می باشد. این درحالی است که تحریم های بین‌المللی و همچنین عدم فضای باز اقتصادی سبب می گردد تا تعاملات داخلی و خارجی ورزش تحت شعاع قرار گیرد. به عبارتی عوامل تسلط ساختاری شناسایی شده نقش کلیدی در مسیر توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش ایران دارد و محدودیت هایی را در این خصوص ایجاد می کند. بدون شک در مسیر توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش ایران می بایستی ضمن توجه به عوامل تسلط ساختاری موجود؛ بستری جهت کاهش تاثیرات این عوامل در فضای ورزشی کشور ایران را داشت.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که در مسیر توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش ایران، کمک های بین‌المللی، میزبانی رویداد های ورزشی، ترانسفر

نماید. Ahmadi (2020) به این نتیجه رسید که انتشار سند دیپلماسی تجاری، مشارکت بخش خصوصی، اصلاح ساختار نهادی، حذف خود تحریمی، تربیت دیپلمات های تجاری، مدیریت بخش واردات، حمایت از کسب و کارهای داخلی، اولویت دهی به کشورهای همسایه، اتصال به زنجیره ارزش جهانی، پرهیز از خام فروشی به عنوان ده راهبرد کلی معرفی کرد. Rostami (2020) به این نتیجه رسید که ضعف نظام ساختاری در بستر جذب و انتقال ظرفیت ها و فرصت های اقتصادی، عدم تعادل کارکردهای اقتصادی در پیشبرد توسعه تجارت خارجی در بازارهای بین المللی و تخریب زنجیره ارزش در استفاده از ظرفیت های داخلی و افزایش فعالیت های غیر مولد را شناسایی کرد. که با یافته های این تحقیق همخوان می باشد. Akbariye (2018) در تحقیقی با عنوان ارائه و اعتبار یابی مدل دیپلماسی تجاری در تجارت بین الملل به این نتیجه رسید که بر مبنای الگوی داده بنیان درحیطه دیپلماسی تجاری عوامل فرهنگی، عوامل مالی، عوامل بازار و عوامل سیاسی مورد شناسایی قرار گرفته که عوامل مالی تأثیر مثبت و معناداری بر عوامل سیاسی و فرهنگی دارد. همچنین عوامل سیاسی و فرهنگی نیز تأثیر مثبت و معناداری بر عوامل بازار دارند. علاوه بر این تأثیر عوامل بازار و عوامل فرهنگی نیز بر دیپلماسی تجاری در تجارت بین الملل معنادار است. Houlihan (2014) بیان می کنند انگیزه دولت ها برای سرمایه گذاری در ورزش اغلب در انگیزه های داخلی و دیپلماتیک نهفته است. در میان انگیزه های داخلی بازسازی شهری، ملت سازی، یکپارچه سازی اجتماعی و کنترل اجتماعی

خود می تواند زمینه جهت توسعه دیپلماسی اقتصادی ورزش را فراهم نماید. نمی توان چنین انتظار داشت که مسائل دیپلماسی اقتصادی خود به خود در ورزش شکل گیرد و این مساله نیازمند توجه به زیرساخت های مناسب در این حوزه می باشد. توسعه زیر ساخت های ورزشی، توسعه گردشگر ورزشی، ترانسفر بازیکنان و مربیان میزبانی رویداد های ورزشی، کمک های بین المللی، حقوق بین المللی و محبوبیت ورزش می تواند ضمن بهبود الزامات در حوزه ورزش؛ شرایطی جهت توسعه زیرساخت های ورزشی در مسیر توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش را فراهم نماید. بدون شک توجه به عوامل اقتصاد اجتماعی شناسایی شده می تواند زیرساخت های مناسبی در ورزش جهت ایجاد منابع اقتصادی و دیپلماسی اقتصادی فراهم نماید.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که فرصت سازی، توسعه حامیان، سرمایه گذاری گذاری و سرمایه پذیری در ورزش کشور، توسعه حامیان، تعامل گرایی، توانمند سازی، ترسیم گری به عنوان عوامل ترفیع اهداف شناسایی گردید. Min (2019) در تحقیق خود مشخص نمودند که در مسیر توسعه مسائل اقتصادی در ورزش نیازمند ایجاد شاخه های گسترده از سازمان ها و شرکت های مختلفی می باشد. به نظر می رسد ایجاد اسپین اف های ورزشی، برونسپاری در نهاد های ورزشی، جمع سپاری در نهاد های ورزشی و توسعه بلاک چین های ورزشی می تواند به صورت مناسبی بسترهای مطلوبی جهت ایجاد درآمدهای پایدار در ورزش را فراهم نماید. عوامل ترفیع اهداف شناسایی شده در این تحقیق می تواند دغدغه توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور ایران را بیش از پیش مشخص

ج.ا.ایران در رویدادهای ورزشی منطقه ای و جهانی در قوانین داخلی و همچنین بستری جهت حضور افراد و گروه های صاحب نفوذ در سطح بین المللی؛ شرایطی جهت توسعه اقتصادی در ورزش ایران را فراهم نمود. همچنین توجه به اینکه توسعه فناوری، توسعه سرمایه گذاری در ورزش و توسعه حامیان تأثیر زیادی بر سایر معیارهای توسعه اقتصادی صنعت ورزش دارند؛ پیشنهاد می شود مدیران سازمان های ورزشی، برای پیاده سازی دیپلماسی اقتصادی در ورزش به معیارها توجه کنند. همچنین از جمله محدودیت های تحقیق حاضر می توان بیان کرد که هم زمانی گردآوری داده ها با شیوع ویروس کرونا بود که باعث بروز مشکلاتی در دسترسی فیزیکی به نمونه های تحقیق شد. همچنین این تحقیق به صورت مقطعی انجام شده است. به این دلیل، نتیجه گیری درباره علیت را دشوار می سازد. و مسائل مربوط به هماهنگی با پاسخ دهندگان از دیگر مواردی بود که روند اجرای تحقیق را با مشکلات و تأخیرهایی مواجه نمود. دیپلماسی اقتصادی یک پدیده نوین در تعاملات بین المللی جمهوری اسلامی ایران می باشد و چارچوب منسجمی ندارد. بنابراین، اهداف، روش ها و ابزارهای دیپلماسی اقتصادی ما عمیقاً مبهم است و این ابهام نه تنها بر مسیر حرکت روابط اقتصادی، بلکه بر رویکرد شرکای اقتصادی ما هم تأثیر منفی دارد. بنابراین، جمهوری اسلامی ایران در مرحله اول به یک سند مشخص برای دیپلماسی اقتصادی نیاز دارد. در این خصوص، باید توجه شود که توفیق دیپلماسی اقتصادی مستلزم یک چشم انداز مناسب از منافع ملی در سطوح منطقه ای و

و انگیزه های دیپلماتیک شامل ابراز حمایت یا نارضایتی از اقدامات برخی کشورهای دیگر، ایجاد تصویر مطلوب و روابط دیپلماتیک مناسب را دنبال می کنند. به نظر می رسد عوامل ترفیع اهداف از جمله نگاه بلند مدت مدیران به مساله اقتصاد، استقلال نسبی فدراسیون های و هیات های ورزشی کشور، وجود بروکراسی های اقتصادی در ورزش کشور، گسترش حمایت های قانونی از دست اندرکاران اقتصادی در ورزش حرفه ای می تواند زمینه جدی در جهت ایجاد راهکارهایی در خصوص دیپلماسی اقتصادی را فراهم نماید. عوامل ترفیع اهداف می تواند زمینه جدی جهت تقویت و دست یابی افزایش نفوذ و قدرت سازمانه ای ورزشی را فراهم نماید.

با توجه به نتایج تحقیق حاضر می توان چنین انتظار داشت که با پیاده سازی تسلط اقتصادی و همچنین ترفیع اهداف؛ بستری جهت توسعه دیپلماسی اقتصادی در ورزش ایران را فراهم نمود تا بتوان شرایطی جهت توسعه فرهنگ و تصویر ملی، توسعه سیاستگذاری ها در ورزش، توسعه عوامل ساختاری، توسعه تعامل گرایی، توسعه اجتماعی و توسعه حامیان را ایجاد نمود. در این خصوص پیشنهاد می گردد تا اشراف حداکثری بر فرصت ها و تهدیدات های اقتصادی در ورزش و همچنین اشراف حداکثری بر فرصت ها و تهدیدات های اقتصادی در ورزش؛ سعی در شناسایی گذرگاه های اقتصادی در سطح داخلی و خارجی داشت تا بتوان از این مسیر ظرفیت هایی جهت توسعه خدمات ورزشی به سایر کشورها را فراهم نمود. همچنین با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می گردد تا طراحی سازوکارهای حقوقی جهت تسهیل حضور

کاربرد اقتصاد اشتراکی با سود سازمان‌ها و شرکت‌های خصوصی نشان داده شود.

منابع

- Ahmadi, H., & Shams Esfandabadi, A. (2020). A Strategic Model for Commercial Diplomacy of the Islamic Republic of Iran Based on Economic War (Economic Sanctions), General Policies of the Resistance Economy and Experiences of the Selected Countries. *Defense Economics*, 5(17), 105-132.
- Akbariye, H., Vazifedoust, H., & Saleh Ardestani, A. (2018). Presenting and Validating a Model of Business Diplomacy in International Trade Based on the Grounded Theory and Structural Equation Modeling.
- Alonso Dos Santos, M., & Calabuig Moreno, F. (2020). Management, marketing and economy in sports organizations
- Arghavani Pirsalami, F., & Esmaili, M. (2019). Islamic Republic of Iran Economic Diplomacy in the Middle East: A Survey on Challenges and Obstacles. *Majlis and Rahbord*, 26(97), 71-105.
- Afshari, M., Esmaeili, M., Rahmani, M., Mohammad Hasan, F. (2020). Sanctions and Sport: Analysis of the Effect of Sanctions on Iran Sport. *Sport Physiology & Management Investigations*, 12(3), 75-88.
- Bakhshi Chenari, Amin Reza, Goodarzi, Mahmoud, Sajjadi, Seyed Nasrollah, Jalali Farahani, Majid (2019) The Role of Sport Diplomacy in Foreign Policy of

جهانی است. با وجود اینکه مستقیم‌ترین نهاد متصدی دیپلماسی اقتصادی، وزارت امور خارجه است، اما کارکرد این نهاد نباید انحصاری شود و الگوی پیشنهادی نباید کارکرد دیپلماسی اقتصادی را به سطح یک نهاد تنزل دهد. وزارت های امور خارجه، ورزش، اقتصاد صنعت و معدن و تجارت ارکان دیپلماسی اقتصادی در ورزش هستند اما ورود اتاق‌های بازرگانی، اتحادیه‌های صادراتی به این حوزه می‌تواند ضریب موفقیت دیپلماسی اقتصادی را افزایش دهد. البته باید از پراکندگی ساختار نهادی جلوگیری شود. در مجموع، محوریت نهادهای تخصصی در دیپلماسی اقتصادی در ورزش و افزایش مشارکت بخش خصوصی در مدیریت دیپلماسی اقتصادی در ورزش ضروری به نظر می‌رسد. همچنین توجه به اینکه توسعه فناوری، توسعه سرمایه‌گذاری در ورزش و توسعه حامیان تأثیر زیادی بر سایر معیارهای توسعه اقتصادی صنعت ورزش دارند پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌های ورزشی، برای پیاده‌سازی دیپلماسی اقتصادی در ورزش به معیار پیامدها توجه کنند. با ارائه مدلی به منظور تبیین دیپلماسی اقتصادی در ورزش، به مدیران سازمان‌های ورزشی توصیه می‌شود این مدل را در عمل به کار گیرند. برای توسعه پژوهش در زمینه دیپلماسی اقتصادی در ورزش پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های بیشتری در مورد موضوع و ارتباط موضوع با سایر مفاهیم مدیریت انجام شود. با توجه به اذعان محققان قبلی در زمینه تأثیر دیپلماسی اقتصادی در ورزش بر سود سازمان‌ها و شرکت‌های خصوصی در ورزش پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، ارتباط توسعه اقتصادی صنعت ورزش با

- Houlihan, B.,Zheng, J. (2014). “Small states: sport and politics at the margin”, *International Journal of Sport Policy and Politics*,p1-17.
- Huang, Liuqian (2011) *Research on Effect of Beijing Post-Olympic Sports Industry to China’s Economic Development*; *Energy Procedia* 5 (2011) 2097- 2102
- Kamari, anvar(2013). Trade diplomacy and new economic and trade relations. *Business Reviews*, 11(63), 25-36.
- Klinkby, B. I. (2013). *Minister Meetings-a Commercial Diplomacy Approach for Small Open States*. Copenhagen Business School.
- Kim, Y., Bui, K. H. N., & Jung, J. J. (2021). Data-driven exploratory approach on player valuation in football transfer market. *Concurrency and Computation: Practice and Experience*, 33(3), 53-60.
- Khodadadi,Sajad(2016). Background study of business diplomacy of the Islamic Republic of Iran and East Africa, Master Thesis, Department of Management and Business, Kharazmi University.
- Mohamadi Askarabadi, M., Eydi, H., & Abbasi, H. (2020). Thematic Analysis of Factors Affecting the Development of Iran's Sport Economy. *Sport Management and Development*, 9(4), 70-79.
- Min, D., Choi, Y. (2019). "Sport cooperation in divided Korea: an overstated role of sport diplomacy in South Korea". *Sport in Society*, 22(8), pp: 1382-1395.
- Islamic Republic of Iran . 3. 2019; 7 (26) :21-36
- Briguglio, L. P. (2016). Exposure to external shocks and economic resilience of countries: evidence from global indicators. *Journal of Economic Studies*, 43(6), 1057-1078.
- Chemmanur, T. J., Krishnan, K., & Nandy, D. K. (2014). The effects of corporate spin-offs on productivity. *Journal of Corporate Finance*, 27, 72-98.
- Daman pak jami,M.(2018)The evolution of economic diplomacy in the Islamic Republic of Iran: a review of the achievements of the past four decades and the challenges ahead. *Foreign Policy Quarterly*, ۳۲(۴), ۱۵۸-۹۱
- Deos, A. (2014). “Sport and relational public diplomacy: thecase of New Zealand and Rugby World Cup 2011”, *Sport in Society*, 17(9), p: 1170-1186
- Dousti, A., Saboonchi, R., & Shariati Feizabadi, M. (2019). Sport behind Public Diplomacy; Functional Components of Sport Diplomacy in Iran. *World Sociopolitical Studies*, 3(2), 379-407.
- Farkhoutdinov, I. N. I., & Isavnin, A. G. (2021). Restructuring Outsourcing: Classification and Methodical Approach to Evaluating Expediency and Economic Effect. *International Journal of Financial Research*, 12(2), 274-283.
- Grakhni, H(2015)Designing a Barrier to the Privatization of Iranian Football Clubs, *Strategic Studies On Youth and Sports*, 14(28), 66-55.

- Ruël, H. J., De Boer, S., & Ten Haaf, W. (2013). Commercial diplomacy in practice: experiences of international business executives and representatives in Malaysia. *International Journal of Diplomacy and Economy* 1, 1(3-4), 258-273.
- Sajadpour, M. K., Hoseini, S. S., & Nayerabadi, H. (2020). Designing the Model of Economic Diplomacy of the Islamic Republic of Iran Key Needs, Components, and Strategies. *National Security*, 9(34), 389-425.
- .Su, X. (2020). Simulation of economic development of tourism industry based on FPGA and machine learning. *Microprocessors and Microsystems*, 103523.
- Zhang, F. (2018, October). Research on Sports Tourism to Regional Economic Development from the Perspective of Ecotourism. In 2018 International Conference on Education, Economics and Social Science (ICEESS 2018). Atlantis Press.
- Zhang, J. J., Kim, E., Mastromartino, B., Qian, T. Y., & Nauright, J. (2018). The sport industry in growing economies: critical issues and challenges. *International*
- Pandey, P. C. (2021). Meeting the Next Moment, Together: EU-India Economic Diplomacy in a 'Multipolar' Asia.
- Pashei, S(2019)Explaining the effectiveness model of large sports conferences with the mediating role of social and cultural development on the economic development of the host community, *Bi-Quarterly Journal of Economic Sociology and Development*, No. 1, 53-77.
- Pigman,A.(2014). "International Sport and Diplomacy's PublicDimension: Governments, Sporting Federations and the Global Audience", *Diplomacy & Statecraft*,25(1), pp 94-114.
- Pedauga, L. E., Pardo-Fanjul, A., Redondo, J. C., & Izquierdo, J. M. (2020). Assessing the economic contribution of sports tourism events: A regional social accounting matrix analysis approach. *Tourism Economics*, 1354816620975656.
- Razaei,S(2017), Designing the revenue model of Iranian football clubs: with grounded theory approach. *Journal of Applied Research in Sports Management*, 6 (3), 101-116.
- Rah Nejat, Mitra(2020), Investigating the Challenges of Economic Diplomacy of the Eleventh Administration in the Economic Cooperation Organization (ECO), *State Studies*, 6 (24), 1-40.
- Rostami, M., Namamian, F. (2020). Themes and challenges of the strategic role of economic diplomacy in the development of Iran's foreign trade. *Foreign Relations*, 11(4), 63-79.