



Journal of
Sport Development and Management

Vol 13, Iss 2, Serial No 38
DOI: [10.22124/jsmd.2022.22521.2711](https://doi.org/10.22124/jsmd.2022.22521.2711)

Research Paper

Identifying and prioritizing the components of national sports branding in Iran

Ahmad Nazari Torshizi¹, Zahra Sadat Mirzazadeh^{2*}, Mahdi Talebpour³,
Ali Benesbordi⁴

Received: June 20, 2022

Accepted: Nov 20, 2022

Abstract

Objective: The purpose of the current research was to identify and prioritize the components of national sports branding in Iran.

Methodology: In terms of the purpose of this research, it was an applied research that is a mixed research that was conducted in two stages. First, the data characteristics of the country in the national branding of sports were identified by the data theory of the foundation and Glaser approach, and in the next stage, the factors were prioritized by the fuzzy Dematel method. The statistical population of this study included professors of sports management, sports marketing management, branding specialists, experts in the field of public and sports diplomacy, specialists in the field of public and sports tourism, members of the media, sports sociologists and sports psychologists. The sampling method was purposive. A total of 21 interviews were conducted as open and in-depth questions until the data reached theoretical saturation. In the Fuzzy Dimitel section, 9 experts answered the matrix questionnaire.

Results: The research findings showed that there are a total of 86 indicators in the national sports branding of the country, which are classified into 10 concepts, advertising, foreign policy and sports diplomacy, tourism and intrinsic assets and brand image in the category of effective indicators and five, cultural, sports policy-making, information technology and technology, charitable activities and social responsibility are among the effective indicators.

Conclusion: In general, it was concluded that the country of Iran has significant indicators in the field of national sports branding, and due to the intrinsic nature of most of these indicators, the country is in a good position for national sports branding.

Keywords: National Brand, Sports, Iran, Data Foundation Theory, Fuzzy Dematel.

1. PhD Student of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Iran
2. Assistant Professor of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Iran
3. Professor of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Iran
4. Assistant Professor of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Hakim Sabzevari University, Sabzevar, Iran

* Corresponding author's e-mail address: z.mirzazadeh@um.ac.ir

Cite this article: Nazari Torshizi, A., Mirzazadeh, Z.S., Talebpour, M., & Benesbordi, A. (2024). Identifying and prioritizing the components of national sports branding in Iran. *Journal of Sport Development and Management*, 13 (38), 108-140.

DOI: <http://doi.org/10.22124/jsmd.2022.22521.2711>



Extended Abstract

Introduction and State of Problem

National brands, with the image they create of a country in the eyes of the world's public opinion, can create a significant position for any country, and the position of branding has gone beyond the level of the organization, if the branding of the country and the branding of the national identity are discussed (Dinnie, 2015). Therefore, having a strong and positive brand creates a vital relative advantage for a nation. Depending on what goals a country pursues from national branding, different arenas and different tools are used for branding (Shahini & Sharifi, 2019). Sports of a country is one of the main tools in creating national pride and identity, which has a network of interconnected brands. That's mean; Sports and sports teams have sub-brands in their collection (Gripsrud, Nes, & Olsson, 2010). Therefore, the purpose of this research was to identify and prioritize the components of national sports branding in Iran.

Methodology

In terms of the purpose of the research, this research was a part of applied research, in terms of descriptive nature, and from the point of view of data collection, it is a mixed research that was conducted in two stages. First, the country's characteristics in national sports branding were identified by the foundation's data theory and Glazer's approach, and in the next stage, the factors were prioritized using the Dimtel fuzzy method. In the first stage and according to the purpose of the research, the foundational data theory was first used. The statistical population of this research according to the steps of the research and using the expert opinions of sports management professors, sports marketing management, experts in the field of branding, experts and experts in the field of public and sports diplomacy, experts in the field of public and sports tourism, He was a member of the media, sports sociologists and sports psychologists. The sampling method was purposeful. A total of 21 interviews were conducted in the form of open and in-depth questions until the data reached theoretical saturation. In order to control the quality of the research and to ensure the validity of the research, the content validity index was used in the quantitative part and the fuzzy method. In this regard, the necessity of the items was determined by the content validity index and based on the opinion of 9 experts. These experts included professors and academic staff members of sports management who were selected by available sampling method. In the selection of people who completed the Dimtel Fuzzy questionnaire, we tried to use

experts who were not interviewed in the previous stage so that the findings would not be biased. 9 experts responded to the matrix questionnaire and the analysis was done on this number.

Results

The data from the interview was analyzed in 3 steps. In the open coding phase, a total of 89 items were identified as indicators of the country's national sports branding. In the selective coding stage, it was determined that they are categorized into 10 components. These components include tourism, technology and information technology, inherent assets and brand image, quality of sports leagues, cultural and sports policy, foreign policy and sports diplomacy, international sports successes, reputable sports companies, advertising and charitable activities. and social responsibility. After extracting the conceptual model, the priority level of the factors was determined based on their direct and indirect influence and effectiveness using the fuzzy Dimetal technique. According to the ordered pairs (D_i+R_i and D_i-R_i), if the value of $D-R$ is positive for an index, that index is effective, and if the value of $D-R$ becomes negative, that index is effective. On the other hand, among the influencing factors, the value of (D_i+R_i) shows the intensity of each factor's interaction with other factors. In this way, in the group of influential factors, the higher the value of (D_i+R_i), the greater the importance of that factor and it is given a higher priority. Influential and influential factors are listed in Table 1 in the order of severity over other factors.

Table 1. Influential and influential factors in order of intensity of influence

D_i+R_i	The priority of effective indicators	Priority of effective indicators	D_i+R_i
2.46	Reputable sports companies	International sporting success	3.99
2.19	The quality of sports leagues	Advertising	3.20
0.98	Sports cultural policy	Foreign policy and sports diplomacy	2.54
0.66	Technology and information technology	Tourism	2.05
0.35	Charitable activities and social responsibility	Inherent assets and brand image	1.73

Discussion and Conclusion

In general, it was concluded that the country of Iran has significant indicators in the field of national sports branding, and due to the intrinsic nature of most of

these indicators, the country is in a good position for national sports branding. Also, the following practical suggestions were proposed as the most important findings of the research:

1- In the discussion of the country's national sports brand, the topic of advertising and positioning can also be a strong influencing indicator. Advertising can act like a double-edged sword, because as much as good advertising can help the country's national brand, negative advertising will have more effects and slow down or even lower the value of the national brand. For this reason, it is suggested to use media tools to introduce the sports benefits of the country.

2- It is suggested to use the prestigious sports companies of the country as an important factor in introducing the national sports brand of the country. As brands such as Adidas, Nike, Pomarial New Balance, etc. have caused the country of destination to be recognized more in the field of sports, policies should be explained inside the country to support sports companies in the best way.

3- It is suggested that the issue of sports diplomacy should be taken seriously to prevent the effect of international sanctions.

4- It is suggested to make good use of the country's inherent assets to overcome the problems of the national sports brand; In the field of sports, Iran has inherent assets such as natural sports prospects, four seasons and the possibility of various sports throughout the country, the existence of national sports, personal brands, the presence of many talents and prone to sports investment, which can be used for foreign Go from problems to be useful

Keywords: National Brand, Sports, Iran, Data Foundation Theory, Fuzzy Dematel

References

- Dinnie, K. (2015). *Nation branding: Concepts, issues, practice*: Routledge.
- Shahini, Z., & Sharifi, S.M. (2019). Designing a Model of Media Diplomacy to Create a National Brand. *Mass Media Scientific Quarterly*, 30(3), 71-93.
- Gripsrud, G., Nes, E.B., & Olsson, U.H. (2010). Effects of hosting a mega-sport event on country image. *Event Management*, 14(3), 193-204.



فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش

سال سیزدهم، شماره دوم، پیاپی ۳۸

شناسه دیجیتال: [10.22124/jsm.2022.22521.2711](https://doi.org/10.22124/jsm.2022.22521.2711)

مقاله پژوهشی

شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های برندسازی ملی ورزشی ایران

احمد نظری ترشیزی^۱، زهراسادات میرزازاده^{۲*}، مهدی طالب پور^۳، علی بنسبردی^۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۲۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۳۰

چکیده

هدف: هدف تحقیق حاضر شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های برندسازی ملی ورزشی ایران بود. **روش‌شناسی:** این پژوهش از نظر هدف تحقیق جزء تحقیقات کاربردی بود که یک پژوهش آمیخته است که در دو مرحله انجام شد. ابتدا توسط نظریه داده بنیاد و رویکرد گلیزر به شناسایی شاخصه‌های کشور در برندسازی ملی ورزش پرداخته شد و در مرحله بعدی با روش دیمتل فازی اولویت‌بندی عوامل انجام شد. جامعه آماری این تحقیق شامل اساتید مدیریت ورزشی، مدیریت بازاریابی ورزشی، متخصصان حوزه برندسازی، صاحب‌نظران و کارشناسان در حوزه دیپلماسی عمومی و ورزشی، متخصصان در حیطه گردشگری عمومی و ورزشی، اصحاب رسانه، جامعه‌شناسان ورزشی و روان‌شناسان ورزشی بود. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند بود. در مجموع ۲۱ مصاحبه به صورت سوالات باز و عمیق انجام شد تا داده‌ها به اشباع نظری رسیدند. در بخش دیمتل فازی، ۹ نفر از خبرگان به پرسشنامه ماتریسی پاسخ دادند. **یافته‌ها:** یافته‌های تحقیق نشان داد که در مجموع ۸۶ شاخص در برندسازی ملی ورزش کشور وجود دارد که در ۱۰ مفهوم دسته‌بندی می‌شود. همچنین یافته‌های آزمون دیمتل فازی نشان داد که از بین ۱۰ مفهوم شناسایی شده، به ترتیب اولویت پنج شاخص موفقیت بین‌المللی ورزشی، تبلیغات، سیاست خارجی و دیپلماسی ورزشی، گردشگری و دارایی ذاتی و تصویر برند در دسته شاخص‌های اثرگذار و پنج شاخص شرکت‌های معتبر ورزشی، کیفیت لیگ‌های ورزشی، سیاست‌گذاری فرهنگی ورزشی، تکنولوژی و فناوری اطلاعات و فعالیت‌های خیرخواهانه و مسئولیت اجتماعی در دسته شاخص‌های اثر پذیر قرار دارند.

نتیجه‌گیری: به طور کلی نتیجه‌گیری شد که کشور ایران دارای شاخصه‌های بارزی در زمینه برندسازی ملی ورزش است که با توجه به ذاتی بودن بیشتر این شاخص‌ها، کشور در وضعیت مناسبی برای برندسازی ملی ورزش کشور قرار دارد.

واژه‌های کلیدی: برند ملی، ورزش، ایران، نظریه داده بنیاد، دیمتل فازی

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران

۳. استاد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران

۴. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه حکیم سبزواری، ایران

* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: z.mirzazadeh@um.ac.ir

استناد: نظری ترشیزی، احمد؛ میرزازاده، زهراسادات؛ طالب‌پور، مهدی و بنسبردی، علی. (۱۴۰۳). شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های برندسازی ملی ورزشی ایران. مدیریت و توسعه ورزش، ۲ (۳۸)، ۱۰۸-۱۴۰.

DOI: <http://doi.org/10.22124/jsm.2022.22521.2711>



مقدمه

امروزه موفقیت یا عدم موفقیت کشورها در عرصه بین‌المللی، تنها به وسیله دستگاه دیپلماسی و سیاست خارجه آنها محقق نمی‌شود. برندهای ملی با تصویری که از یک کشور نزد افکار عمومی جهان می‌سازند، می‌توانند جایگاه قابل توجهی را برای هر کشور ایجاد کنند و جایگاه برندسازی فراتر از سطح سازمان رفته است، چنانچه برندسازی کشور و برندسازی هویت ملی مطرح است (Dinnie, 2015). برند راهی برای جذب و حفظ مشتریان از طریق ایجاد تمایز با رقبا در محصول یا خدمت است. برند به مصرف‌کنندگان این امکان را می‌دهد تا بر اساس تجربه‌های گذشته خود از محصولات و خدمات تصمیم بگیرد که کدام نیازها و خواسته‌های آنان را برآورده می‌سازند (Azar, zabihi jamkhaneh, & Khanahmadloo, 2019). به عبارتی برندها برای مصرف‌کنندگان به‌عنوان ابزار مختصر و مفید جهت ساده‌سازی فرآیند انتخاب و خرید محصول محسوب می‌شوند. در این میان یکی از پدیده‌های نوظهور در حوزه برند و برندسازی، برند ملی است که روز به روز بر تعداد کشورهایی که برنامه برندسازی خود را آغاز می‌کند، افزوده شده است. دیگر نه تنها کشورهای توسعه‌یافته و پیشرفته بلکه کشورهایی که در حال توسعه هستند یا حتی توسعه‌نیافته هستند نیز به فکر برندسازی خود افتاده‌اند. برند ملی حاصل جمع تمام ادراکها از یک کشور خاص، در ذهن ذی‌نفعان بین‌المللی است. در فرآیند جهانی شدن، کشورها برای جلب توجه، جذب، کسب اطمینان و احترام سرمایه‌گذاران، یکی از هوشمندانه ترین اقدامات مدیران و تصمیم‌گیران

ارشد هر کشوری در عرصه بین‌الملل، به کارگیری ابزارهای نرم در پیش‌برد مقاصد و اهداف مدنظر است (Mary & Misiani, 2017). در این خصوص برندسازی با قدرت نرم احاطه شده است، قدرتی که قادر است سرنوشت سیاسی و اقتصادی یک کشور را در عرصه بین‌الملل دست‌خوش تغییر و تحول ویژه قرار دهد (Anholt, 2007). عوامل متعددی هستند که باعث می‌شوند تصویر خاصی از کالا در ذهن مصرف‌کنندگان نقش ببندد. به صورت مشخص در حوزه اقتصاد، مطالعات صورت گرفته به خوبی نشان می‌دهد یکی از عوامل مورد توجه شرکت‌های چند ملیتی که کالاهای خود را در سطح جهان تولید می‌کند تأثیری است که نام کشور سازنده کالا در اذهان به جا می‌گذارد و از متغیرهای تأثیرگذار برای ورود به بازارهای جهانی و تلاش در جهت فروش محصولات در آن سوی مرزها می‌باشد؛ تأثیر کشور سازنده عبارت است از هر گونه تأثیری که کشور تولیدکننده بر مصرف‌کننده می‌گذارد تا ادراکات منفی و یا مثبت از کالا در ذهن خود پیدا کند (Feiz, Mirmohammadi, & Izadkhan, 2020). این تصویر که همواره با کلیشه‌سازی‌هایی از سوی مخاطبان و گردشگران، مصرف‌کنندگان، وام‌دهندگان، مهاجران، رسانه‌ها و حکومت‌های سایر ملت‌ها با یکدیگر رقابت می‌کنند. بنابراین داشتن برند قدرتمند و مثبت برای یک ملت، مزیت نسبی حیاتی ایجاد می‌کند. بسته به اینکه یک کشور چه اهدافی را از برندسازی ملی دنبال می‌کند، عرصه‌های مختلف و ابزارهای متفاوتی را برای برندسازی مورد استفاده قرار می‌دهند (Shahini & Sharifi, 2019). ورزش یک کشور یکی از

باشد که تلاش می‌کند تصویری ارزشمندتر نسبت به اماکن گردشگری، کالاهای صادراتی، فرصت‌های سرمایه‌گذاری و به طور کلی هر آن چیزی که مربوط به آن سرزمین است، ایجاد کرده و تصویری درخور توجه را به جهانیان عرضه کند (Mohammadifar, Ahmadian, & Heshmati, 2019). شرکت‌های بزرگ، سرمایه‌گذاری زیادی در ایجاد برند تجاری برای محصولات خود انجام می‌دهند. این کار به شرکت کمک می‌کند کالاهای خود را متمایز کند و احساسات بین برند تجاری و مصرف‌کننده را تحت تأثیر قرار دهد تا از وفاداری و فروش خود اطمینان حاصل کند. با این حال، عمل برندسازی تجاری محدود به محصولات یا شرکت‌ها نیست. برندسازی ملی چیزی فراتر از شعار است و نوعی مالکیت فکری است. ادعای ایجاد و حتی مالکیت افکار، احساسات، ارتباطات و انتظاراتی که با نام، کالاها، رویدادها یا نمادهای نماینده یک کشور به ذهن متبادر می‌شود. برندسازی ملی "فرآیندی است که عمدتاً در ذهن مصرف‌کننده ادامه می‌یابد؛ احترام و علاقه به برند را منجر می‌شود و نمی‌توان آن را به عنوان یک تکنیک یا مجموعه تکنیک‌های واحد در نظر گرفت. به طور مستقیم احترام یا دوست داشتن ایجاد می‌کند. ارتباطات بازاریابی جالبی ایجاد می‌کند که منجر به فروش می‌شود، منجر به تجربه مشتری از محصول می‌شود که اگر رضایت‌بخش باشد و به اشتراک گذاشته شود، منجر به ارزش ویژه برند می‌شود (Barr, 2012). در این میان، شخصیت‌های ارزشمند در حوزه ورزش کشور می‌توانند همچون برندهای انسانی- ملی به میدان عرضه محصولات داخلی وارد شوند و با صحنه‌گذاری بر

ابزارهای اصلی در ایجاد غرور و هویت ملی است که دارای شبکه‌ای از برندهای بهم پیوسته است. یعنی؛ ورزش‌ها و تیم‌های ورزشی خرده برندهایی در زیر مجموعه خود دارند (Gripsrud, Nes, & Olsson, 2010). مانند برندهای شخصی که در داخل این تیم‌ها هستند، که در مجموع برند ملی یک کشور را تحت تأثیر قرار می‌دهد. سمبل‌های ملی، اسطوره‌ها و قهرمانان، تصویر ذهنی از ملت‌ها را می‌سازند که می‌توان آنها را نوعی روش برتری جویی دانست که هویت ملی را نشانه می‌گیرد. بنابراین برندسازی در آنها می‌تواند به مثابه راهبردی که در پی حفظ ارزش‌ها، سنت‌ها، باورها، تمایلات اجتماعی و الگوهای رفتاری مکان‌ها، ترکیب‌های اجتماعی و تنوع شیوه‌های زندگی در مکان‌ها و صنایع بومی در ترکیب با طیف گسترده‌ای از تکنولوژی، تسهیلات و امکانات مدرن معاصر و دیگر جذابیت‌هایی که برای رشد برند یک مکان می‌توانند مؤثر باشند.

خریداران همراه است، می‌تواند تصمیم‌گیری‌ها و نظر گاه‌های بعدی فرد را در مورد خرید یا عدم خرید یک کالا متأثر سازد (Bozorgkhou, Keimasi, Esfidani, & Torkestani, 2019). در مجموع در مبحث برندیابی ملی این ایده دنبال می‌شود که در کنار بنگاه‌های اقتصادی، کشورها نیز می‌بایست در مواردی چون سهم از مصرف‌کننده‌ها، سهم از گردشگران، سهم از سرمایه‌گذاران، سهم از دانشجویان، سهم از کارآفرینان، سهم از وقایع فرهنگی، سهم از رویدادهای ورزشی، جلب توجه و احترام رسانه‌های بین‌المللی و توجه و احترام دولت‌ها و مردم سایر کشورها، به رقابت بپردازند و در این راستا برندسازی ملی می‌تواند راهگشا

از همه در مورد کشورهای کوچک و در حال توسعه صدق می‌کند، که به دلیل دارایی محدود خود، فرصت کسب مدال در مسابقات بین‌المللی ورزشی را ندارند. با این حال، همان‌طور که گفته شد، شکل دادن به تصویر بین‌المللی نیز می‌تواند نمایان شدن بیشتر را به همراه داشته باشد. به گفته باری هولیان، بسیار معمول است که دیپلماسی ورزشی در صدد تأیید وجود کشورها در سیستم بین‌المللی است. دولت‌ها می‌توانند با استفاده از روش‌هایی که نه تنها برای مخاطبان جهانی مانند آنچه در بالا ذکر شد، بلکه همچنین به منظور افزایش درک آنها به ویژه از جوامع منتخب، چهره بین‌المللی خود را تقویت کنند. چنین هدفی را می‌توان از طرق مختلف به دست آورد. ممکن است کشورها کمک‌های توسعه ورزشی را به کشورهای فقیر و کمتر توسعه یافته ارائه دهند. البته، دلایل چنین سرمایه‌گذاری‌هایی ممکن است نوع دوستی باشد و هدف آنها صرفاً اشتراک و کمک باشد. با این حال، حتی اگر این هدف اولیه حامی مالی نباشد، ارائه کمک‌های توسعه ورزشی همچنان بر درک حامی یا ارائه دهنده کمک در جامعه‌ای که کمک را می‌پذیرد، تأثیر می‌گذارد. در واقع، کمک‌های توسعه‌ای به طور کلی یکی از روش‌های اصلی دیپلماسی عمومی است. بهبود درک دولت در یک جامعه خاص نیز ممکن است با برقراری تماس‌های دو جانبه ورزشی حاصل شود. اگرچه این نوع دیپلماسی ورزشی ممکن است با رویکرد سیاسی بین کشورهای متخاصم نیز همراه باشد، اما اعزام ورزشکاران برای رقابت در یک ایالت خاص ممکن است از نظر برند یک کشور نیز مزایایی داشته باشد. در عمل، این شکل از برند ملی معمولاً شامل اعزام تیم‌ها یا تک تک ورزشکاران به خارج

آن، موجب حمایت از تولیدات داخلی از یک سو و نمایان ساختن ارزش‌های پذیرفته‌شده جامعه ایرانی در قالب شخصیت‌های مقبول ورزشی از سوی دیگر، نقش مؤثری ایفا کنند (Keshkar, Ghafoori, & Aramon, 2016). ورزش به‌عنوان یکی از عناصر مؤثر بر وجهه بین‌المللی یک دولت در نظر گرفته می‌شود. برای شکل دادن یا ارتقا بردن یک کشور، دولت‌ها یا سایر افراد ممکن است از دیپلماسی ورزشی استفاده کنند (Kobierecki & Strožek, 2017). روش‌های مختلفی وجود دارد که می‌تواند نقش ورزش را در برندسازی کشور را به اثبات برساند. احتمالاً یکی از مشهورترین موارد شامل برگزاری رویدادهای ورزشی است، یا ابررویدادها مانند بازی‌های المپیک یا جام جهانی فوتبال. این یک فرصت برای یک کشور، یک شهر یا یک منطقه است تا بتواند خود و دارایی‌های خود را به مخاطبان جهانی ارائه دهد. بنابراین، به نظر می‌رسد میزبانی رویدادهای ورزشی فرصتی برای افزایش قدرت نرم یک کشور فراهم می‌کند، هرچند، همان‌طور که برانگان و جولیانوتی اشاره کرده‌اند، در صورت عدم آمادگی میزبان یا نمایش نامطلوب، تأثیرات منفی در برند ملی آنها خواهد داشت. به عنوان مثال، اعتقاد بر این است که چین از طریق بازی‌های المپیک در پکن خواسته است به جهانیان قدرت اقتصادی، شایستگی‌های سیستم سیاسی خود را نشان دهد و خطری برای جهان ندارد (Kobierecki & Strožek, 2017). با این حال، روش‌های دیگر برندسازی ملی با استفاده از ورزش نیز در دسترس سیاست‌گذاران است. در برخی شرایط، حتی یک شرکت ساده در مسابقات بین‌المللی ورزشی ممکن است تأثیر مثبتی بر برند یک کشور داشته باشد. این بیشتر

کرد (Pamment & Cassinger, 2018)؛ کوبرسکی و استروزک (۲۰۱۷) در پژوهش خود نقش موفقیت‌های ورزشی در عرصه‌های بین‌المللی مانند المپیک را در توسعه برند ملی به اثبات رساندند. کنات^۲ و همکاران (۲۰۱۷) نیز نشان دادند که یک کشور در حال ظهور چگونه توسط یک رویداد ورزشی می‌تواند به دستاوردهای برندسازی ملی دست یابد (Knott, Fyall, & Jones, 2017).

نتایج بررسی رتبه برند ملی ۱۰۰ کشور اول جهان، نشانگر رتبه ۳۹ ایران در سال ۲۰۱۷ بوده که نسبت به سال قبل یک پله صعود داشته است، اما در سال ۲۰۱۸ رتبه برند ملی ایران به جایگاه ۴۴ رسید و ۵ پله سقوط کرد. بررسی گزارش مجمع جهانی اقتصاد (۲۰۱۸) در زمینه شاخص رقابت‌پذیری جهانی نیز بیانگر رتبه ۶۹ ایران در سال ۲۰۱۷-۱۸ بوده است که از میان ۱۳ کشور حوزه خاورمیانه و شمال آفریقا، ایران در جایگاه هشتم بوده است (Schwab, 2019). در این راستا و با توجه به رتبه ایران در شاخص‌های مختلف برند ملی عدم تطابق بین ظرفیت‌های کشور و رتبه برند ملی کشور نمایان شد. برای نمونه با توجه به گزارش‌های گروه مشاوره بلوم در سال ۲۰۱۸ رتبه تجاری ایران در سطح جهان ۵۵ بوده است به عبارتی هجدهم آسیا؛ کالاهای صادراتی مبتنی بر مفهوم ساخت کشور تنها ۷ درصد و صادرات از طریق شرکت‌های پرچم‌دار دارای برند، تنها دو درصد از کل صادرات کشور را شامل شده است. از طرفی دوبینکسی (۲۰۲۱) یکی از جلوه‌های دیپلماسی و قدرت کشورها را از طریق ورزش معرفی کرده است. وی در زمینه

از کشور برای شرکت در یک رویداد ورزشی است. این ارتباطات دوجانبه ورزشی باعث تقویت وجهه بین‌المللی یک کشور می‌شوند (Kobierecki & Strozek, 2017).

پژوهش‌های مختلفی در داخل و خارج از کشور در مورد برند ملی ورزش و برندسازی ملی انجام شده است. اردلان همکاران (۱۳۹۸) دولت، فرهنگ، گردشگری، جامعه، جغرافیا و طبیعت را به عنوان مهمترین عوامل تاثیرگذار بر برند ملی نام بردند و نقش ورزش را نادیده گرفتند (Ardalan, Vazifehdust, & Nikoomaram, 2019). نظری و عظیم زاده (۱۳۹۸) نیز شش عامل اقتصادی شامل زیرساخت و بازار، عامل حقوقی شامل قانون، عامل فرهنگی شامل رسانه، آموزش و اخلاق، عامل مدیریتی، عامل سازمانی شامل پایه و عامل محیطی شامل ملی و بین‌المللی را برای تعالی برند ملی فوتبال ایران شناسایی کردند (Nazari & AzimZade, 2019). شریعتی فیض‌آبادی و گودرزی (۱۳۹۶) نشان دادند که جمهوری اسلامی ایران تاکنون به دلیل نداشتن استراتژی واحد در زمینه دیپلماسی ورزش و دید «حیات خلوت» به ورزش، بسیاری از فرصت‌ها را برای توسعه روابط بین‌الملل خود و توسعه برند ملی را از این طریق از دست داده است (Shariati, Feizabadi & Goodarzi, 2016). پامنت و کاسینگر^۱ (۲۰۱۸) نشان دادند که می‌توان از فنآوری‌های رسانه‌ای برای تشویق مشارکت شهروندان در ترویج ارزش‌های برند ملی سوئد در گردشگری به منظور نشان دادن جنبه‌های معتبر کشور و برای تبلیغات استفاده

² Knott

¹ Pamment & Cassinger

بررسی مسائل مربوط به آن از ضرورت برخوردار است. با این وجود تنها اهمیت برندسازی ملی در ورزش به اینجا خلاصه نمی‌شود و ضرورت هم نیز دارد. به طور کلی ضرورت انجام این پژوهش را می‌توان به شرح ذیل دانست:

- ۱- نقش موثر ورزش در توسعه برند ملی ورزش
- ۲- فقدان تحقیقات کافی در حوزه برندسازی ملی در کشور مخصوصا ورزش
- ۳- نقش زیاد ورزش در توسعه اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و به طور کلی دیپلماسی عمومی
- ۴- پیشرفت برند کشورهای رقیب ایران در حوزه ورزش و توسعه برند ملی و بین‌المللی کشورهای رقیب
- ۵- امکان دور زدن تحریم‌ها و مشکلات سیاسی کشور از طریق برند شدن ملی ورزش کشور

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف تحقیق جزء تحقیقات کاربردی بود، از نظر ماهیت توصیفی، و از منظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها یک پژوهش آمیخته است که در دو مرحله انجام شد. ابتدا توسط نظریه داده بنیاد و رویکرد گلیزر به شناسایی شاخصه‌های کشور در برندسازی ملی ورزش پرداخته شد و در مرحله بعدی با روش دیمتل فازی اولویت‌بندی عوامل انجام شد. در مرحله اول و با توجه به هدف پژوهش، ابتدا از نظریه داده بنیاد استفاده شد. این روش جهت به دست آوردن داده‌های پر محتوا و در جهت آشکارسازی فرآیندهای اجتماعی نهفته در تعاملات انسانی به کار می‌رود و پژوهشگر به تولید فهمی از یک فرآیند که به موضوعی واقعی مربوط است، مبادرت می‌ورزد. نظریه داده بنیاد با پارادایم‌های

ورزش آمریکا، صنعت کسب و کارهای ورزشی که با برند آمریکا، تسجیم یافته و ارزش بیشتری را پیدا کرده است از مهمترین دستاوردهای دولت ترامپ معرفی کرد. همچنین استفاده ایالات متحده از ورزش را، برای سیاست داخلی و خارجی فراتر از سیاست حزبی دانست و ورزش را پلی برای معرفی و ترویج ارزش‌های آمریکایی به دنیا توصیه کرد. (Dubinsky, 2021). استاپنکو (۲۰۱۰) توانایی میزبانی مسابقات المپیک زمستانی را برای روسیه یکی از ابزارهای موقعیت‌یابی بین‌المللی و همچنین توسعه وجهه عمومی کشور عنوان کرد (Ostapenko, 2010). کانازاوا و همکاران^۱ (۲۰۱۹) نشان دادند بخش گردشگری ورزشی از مهمترین وجهه‌های ارتباطات برای برند کشور برزیل است (Kanazawa, Giraldi, & Oliveira, 2019). بررسی این گزارش‌ها بیانگر توجه کشورهای پیشرفته و توسعه یافته به برند ملی ورزش کشورشان و ضعف برند ملی ایران است. با بیان این مطالب اهمیت برندسازی ملی مشهود شد و اینکه چقدر با استفاده از برندسازی می‌توان سایر ضعف‌ها را پوشاند یا نقاط قوت را برجسته کرد و همچنین مشخص می‌شود برند ملی مزایایی بی‌شمار برای کشور مبدا دارد و ورزش به دلیل ایجاد حس غرور ملی، ظرفیت سوددهی اقتصادی از طریق میزبانی رویدادهای مختلف و همچنین کاربرد دیپلماتیک کلی آن ارزش‌های مختلفی یافته است. به همین رو مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که چه شاخصه‌هایی در برند ملی ورزش کشور ایران نقش دارند و به چه شکلی اولویت‌بندی می‌شوند؟ به همین دلیل

¹ Ostapenko

² Kanazawa

زمان هر مصاحبه بین ۲۵ تا ۶۰ دقیقه متغیر بود. جهت اعتبار داده‌های استخراج شده از مصاحبه، کدگذاری توسط دو محقق انجام شد و میزان توافق درونی آنها وارد تحقیق شد. بخش کمی و دیمتلفازی به منظور کنترل کیفیت پژوهش و حصول اطمینان از روایی پژوهش از شاخص روایی محتوا استفاده شد. در این راستا ضرورت وجود گویه‌ها با شاخص روایی محتوا و بر اساس نظر ۹ نفر از خبرگان تعیین شد. این خبرگان شامل اساتید و اعضای هیات علمی مدیریت ورزشی بود که به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. در انتخاب افرادی که پرسشنامه دیمتلفازی را تکمیل کردند، سعی شد از متخصصانی استفاده شود که در مرحله قبل با آنها مصاحبه انجام نشده بود تا یافته‌ها دچار سوگیری نشود. ۹ نفر از خبرگان به پرسشنامه ماتریسی پاسخ دادند و تحلیل بر روی همین تعداد انجام شد. دلیل ترجیح روش دیمتلفازی نسبت به سایر روش‌های چندمعیاره، این بود که عوامل اثرگذار و اثرپذیر را مشخص می‌کند و ضمناً هرکدام از عوامل اثرگذار و اثرپذیر را در درون خود، سطح بندی می‌کند. قابل ذکر است که تحلیل‌ها در محیط نرم افزار اکسل انجام گرفت.

یافته‌های پژوهش

در جدول ۱ مشخصات کامل افراد مصاحبه شونده به تفکیک بیان شد

متعدد و رویکردهای گوناگونی مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد که مهمترین آنها عبارتند از: رویکرد استراوس و کوربین یا نظام‌مند، رویکرد گلیزر یا بر آینده و رویکرد ساختارگرایانه. این پژوهش رویکرد برآینده و یا همان رویکرد گلیزری را دنبال نموده است چرا که این رویکرد الگوهای گسترده‌تر و متنوع تری را جهت تلفیق ارائه می‌دهد. در واقع این رویکرد به جای تحمیل نظریه به داده‌ها، نظریه‌ها را از بطن داده‌ها کنکاش می‌کند و نسبت به دو رویکرد دیگر غیر ساختاریافته است. شیوه کدگذاری گلیزر شامل کدگذاری باز، کدگذاری محوری^۱ و کدگذاری نظری^۲ می‌باشد که از طریق این شیوه و مصاحبه‌ها مدل نهایی ترسیم شد. ابزار گردآوری داده در مرحله کیفی علاوه بر فرم مصاحبه باز، با رعایت اصول اخلاق پژوهشی و اجازه مصاحبه شوندگان، ضبط و ثبت مصاحبه‌ها بوده است. جامعه آماری این تحقیق با توجه به گام‌های پژوهش و استفاده از نظرات تخصصی صاحب نظران اساتید مدیریت ورزشی، مدیریت بازاریابی ورزشی، متخصصان حوزه برندسازی، صاحب‌نظران و کارشناسان در حوزه دیپلماسی عمومی و ورزشی، متخصصان در حیطه گردشگری عمومی و ورزشی، اصحاب رسانه، جامعه‌شناسان ورزشی و روان‌شناسان ورزشی بود. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند بود. در مجموع ۲۱ مصاحبه به صورت سوالات باز و عمیق انجام شد تا داده‌ها به اشباع نظری رسیدند. نیمی از مصاحبه‌ها به صورت تلفنی و مجازی و نیمی دیگر به صورت حضوری بود.

1. Pen coding

2. Selective coding

3. Theoretical coding

جدول ۱: ویژگی افراد مصاحبه شونده

کد مصاحبه	سمت و تخصص	تحصیلات	سابقه کاری	مدت زمان مصاحبه
P1	عضو هیات علمی (مدیریت بازاریابی ورزشی)	دکتری تخصصی	۸ سال	۴۰ دقیقه
P2	متخصص حوزه برندسازی	دکتری تخصصی	۱۲ سال	۴۵ دقیقه
P3	متخصص حوزه برندسازی	دکتری تخصصی	۴ سال	۳۰ دقیقه
P4	عضو هیات علمی (مدیریت بازاریابی ورزشی)	دکتری تخصصی	۲۰ سال	۵۵ دقیقه
P5	صاحب نظر و متخصص دیپلماسی	دکتری تخصصی	۱۲ سال	۳۰ دقیقه
P6	صاحب نظر و متخصص دیپلماسی ورزشی	دکتری تخصصی	۵ سال	۳۵ دقیقه
P7	صاحب نظر و متخصص دیپلماسی ورزشی	دکتری تخصصی	۶ سال	۲۵ دقیقه
P8	خبره و متخصص حوزه گردشگری	دکتری تخصصی	۲۵ سال	۴۰ دقیقه
P9	عضو هیات علمی (مدیریت بازاریابی ورزشی)	دکتری تخصصی	۱۴ سال	۶۰ دقیقه
P10	خبره و متخصص حوزه گردشگری ورزشی	دانشجوی دکتری	۳ سال	۲۵ دقیقه
P11	متخصص رسانه ورزشی	دانشجوی دکتری	۴ سال	۳۰ دقیقه
P12	صاحب نظر و متخصص دیپلماسی	دکتری تخصصی	۷ سال	۴۰ دقیقه
P13	عضو هیات علمی (مدیریت ورزشی)	دکتری تخصصی	۲۵ سال	۵۰ دقیقه
P14	عضو هیات علمی (جامعه شناسی)	دکتری تخصصی	۱۵ سال	۴۵ دقیقه
P15	خبره و متخصص حوزه گردشگری	دکتری تخصصی	۱۳ سال	۳۰ دقیقه
P16	عضو هیات علمی (مسائل جامعه شناسی ورزشی)	دکتری تخصصی	۱۰ سال	۳۰ دقیقه
P17	متخصص رسانه ورزشی	دکتری تخصصی	۵ سال	۲۵ دقیقه
P18	عضو هیات علمی (روانشناس ورزشی)	دکتری تخصصی	۱۶ سال	۵۰ دقیقه
P19	عضو هیات علمی (مدیریت ورزشی)	دکتری تخصصی	۲۴ سال	۵۰ دقیقه
P20	عضو هیات علمی (مدیریت بازاریابی ورزشی)	دکتری تخصصی	۶ سال	۴۰ دقیقه
P21	عضو هیات علمی (مدیریت ورزشی)	دکتری تخصصی	۱۸ سال	۳۰ دقیقه

در این پژوهش برای طراحی مدل مفهومی شاخصه‌های موثر بر برندسازی ملی ورزش ایران از نظریه داده‌بنیاد و شیوه کدگذاری گلیزر استفاده شد. داده‌های حاصل از مصاحبه در ۳ گام مورد تحلیل قرار گرفت که به شرح زیر می‌باشد.

کدگذاری باز

بر اساس رویکرد گلیزر، کدگذاری باز تا زمانی انجام می‌شود که اثرات ظهور مقوله محوری^۱ نمودار شود، تا بدین ترتیب در مرحله بعدی

یعنی مرحله کدگذاری انتخابی، کدگذاری بر اساس این مقوله هدایت شود. برای کدگذاری باز، باید به صورت آگاهانه به جستجوی متغیر محوری پرداخت و از حساسیت نظری^۲ در این مرحله برخوردار بود که گلیزر در این رابطه چنین عنوان می‌کند: همانطور که محقق به طور مداوم پیشامدها و مفاهیم را مقایسه می‌کند، کدهای متعددی را ایجاد می‌نماید، در حالی که حواس خود را نسبت به یک یا دو کد محوری، جمع می‌کند و محقق در جستجوی تم‌های

^۱. Core category

^۲. Theoretical sensitivity

اصلی است. در جدول ۲ تعدادی از کدهای به دست آمده به همراه بخشی از متن مصاحبه بیان شد و در جدول ۳ کدهای استخراج شده از مرحله کدگذاری باز بیان شد.

جدول ۲: کدهای استخراج شده از کدگذاری باز و بخشی از متن مصاحبه

بخشی از مصاحبه	کدها
"یکی از مهمترین راه‌هایی که هر کشور می‌تواند خودش را در ذهن سایرین حک کند، بحث گردشگری است. بحث گردشگری ورزشی نیز به عنوان زیر مجموعه گردشگری یکی از ارکان برندساز هر ملتی است و کشور ما از این لحاظ غنی است..."	وجود جاذبه‌ها و امکانات گردشگری و گردشگری ورزشی در تمام کشور
"باید در مباحث برندسازی ملی از فناوری و تکنولوژی غافل نشویم. به عنوان مثال با شنیدن نام ژاپن، ذهنیت ما به سمت وسایل الکترونیکی می‌رود. در ورزش هم این مسائل اثرگذار است. با وجود اینکه در کشور تحت تاثیر تحریم‌ها است اما خوشبختانه توانستیم بسیاری از فناوری‌های جدید ورزشی را وارد یا حتی بومی سازی کنیم."	خودکفایی در ساخت بسیاری از تکنولوژی‌های به روز ورزشی در داخل کشور
"مهمترین ویژگی کشور ما از لحاظ جغرافیایی چهار فصل بودن آن است و امکان ورزش‌های مختلف در هر فصلی را داریم. از طرفی چشم اندازهای طبیعی زیادی داریم که به ورزش‌های کوهستانی و جذب گردشگر هم کمک می‌کند. کشورهای هستند که تنها جاذبه‌های آنها ساختمان‌های بلنداست اما توانستند خودشان را برند ملی معرفی کنند و از همین برند بودن در راستای توسعه ورزش کشورشان استفاده کنند، اما کشور ما با این ساختار چرا نتوانسته آن طور که باید و شاید به مبحث برندسازی ملی ورزشی بپردازد؟"	وجود چشم اندازهای طبیعی ورزشی در کشور و چهار فصل بودن کشور و امکان انجام ورزش‌های مختلف در کشور
"اگر بخواهیم در مورد برندسازی ملی ورزش صحبت کنیم به هیچ عنوان نباید از لیگ‌های ورزشی غافل شویم. شما لیگ جزیره را ببینید. تاثیری که این لیگ بر برند ملی ورزش انگلیس گذاشته است چقدر است؟ یا لیگ بسکتبال NBA. ما در بسیاری از رشته‌ها لیگ‌های منظم داریم که جای امیدواری است و می‌تواند حتی مزیت محسوب شود."	برگزاری منظم لیگ‌های ورزشی در کشور
"الان که قطر قرار است میزبان جام جهانی شود، شما تاثیرات این جام جهانی را حداقل تا ۱۰ سال آینده در برند ملی و به طور کلی تصویر ذهنی مردم در دنیا خواهید دید. قطر حتی به اندازه یک استان کوچک ما هم نیست؛ ولی کشور ما توانایی میزبانی رویدادهای مختلفی را دارد که باید در آن برنامه ریزی‌های بیشتری شود."	توانایی میزبانی رویدادهای بین‌المللی ورزشی
"کشور ما یک سری دارایی‌ها دارد که خوشبختانه ما را از بقیه متمایز می‌کند. مانند مردم خون گرم، بازی‌های بومی محلی، امنیت خوب. هر کدام از این‌ها تاثیر غیر مستقیم اما زیادی می‌تواند بر برندسازی ملی ورزش کشور ما داشته باشد."	تنوع فرهنگی و بازی‌های بومی محلی خاص کشور و امنیت اجتماعی در کشور

جدول ۳: یافته‌های کدگذاری باز

شماره مصاحبه شونده	کد	شماره مصاحبه شونده	کد	شماره مصاحبه شونده
P8, P10, P15, P9	وجود جاذبه‌های طبیعی و کوهستان فراوان در کشور	P11, P18	وجود برندهای ورزشی در سطح جهانی	
P2, P10	توسعه ورزش‌های فرهنگی و بومی محلی کشور	P8, P1, P20	پتانسیل منطقه به عنوان قطب اقتصادی گردشگری ورزشی	
P2, P17, P19	دسترسی همگانی مردم به اینترنت پر سرعت	P17, P13	از بین بردن تبلیغات منفی پیرامون مسائل کشور	

وجود پارک ها، تسهیلات گردشگری و باریک‌نویهای مختلف در کشور	P8, P10, P15, P9	مکان‌های اقامتی و خدماتی مناسب در زیرساخت‌های گردشگری	P10, P15, P9
مدعی بودن کشور در بسیاری از رشته‌های ورزشی در دنیا	P6, P9, P15	کسب جایگاه‌های مناسب در میداين بین‌المللی مانند المپیک، پارالمپیک، بازی‌های آسیایی و ...	P15, P13
کفایت شبکه راه‌ها و حمل و نقل عمومی درون شهری	P6, P9	شهرت ورزشی کشور در زمینه‌های مختلف	P5, P8
تاکید بر بازاریابی سبز توسط شرکت‌های ورزشی	P14, P20	استفاده از سفیرهای ورزشی معروف دنیا جهت صحنه گذاری	P1, P4, P2
حمایت سازمان‌ها و شرکت‌های ورزشی کشور از حفاظت محیط زیست	P9, P13	انجام مسابقات خیریه ورزشی سالانه در کشور	P2
تقویت پورتال دستگاه دیپلماسی ورزشی کشور	P14	وجود مراکز درمانی و پزشکی ورزشی در کشور	P1, P20
وجود بانک اطلاعاتی گردشگری ورزشی در کشور	P20	داشتن تاریخچه قوی و اصالت فرهنگ ایرانیان در جوامع بین‌المللی	P3, P5
سرمایه گذاری در فعالیت‌های مختلف اجتماعی، زیست محیطی و فرهنگی ورزشی	P1	توزیع جاذبه‌ها و امکانات گردشگری و گردشگری ورزشی در تمام کشور	P8, P10, P15, P9
ارتقا و بهبود زیرساخت‌های کسب و کار الکترونیک ورزشی	P2, P3	مستعد بودن کشور برای سرمایه گذاری	P14, P19
وجود نمایندگان مدعی در مسابقات باشگاهی بین‌المللی در ورزش‌های مختلف	P13, P19	حمایت گری شرکت‌های ورزشی داخلی از تیم‌های سایر کشورها	P21
عدم تمرکزگرایی در ارائه امکانات و تجهیزات گردشگری ورزشی کشور	P20, P10	وجود متخصصان مسلط به فناوری و تکنولوژی در کشور	P3, P11
تقویت تفکر حرفه‌ای در دیپلماسی ورزشی کشور	P14, P16	برگزاری منظم لیگ‌های ورزشی در کشور	P20, P8
استفاده از رسانه‌های دیجیتال و مجازی جهت تبلیغات	P12, P17	حضور بازیکنان در لیگ‌های مختلف اروپایی	P15, P16
وجود افراد مشتاق و هواداران پرشور ورزشی در کشور	P10, P18	سیستم‌های امنیت قوی در فناوری و تکنولوژی ورزشی کشور	P17
حضور در سه دوره متوالی و اخیر جام جهانی فوتبال	P21, P2, P3, P8, P19	غنی بودن از لحاظ استعدادها و ورزشی در کشور	P17, P11, P3, P12
منحصر به فرد کردن جاذبه‌های گردشگری ورزشی با توجه به امکانات طبیعی کشور	P1, P20, P9		P1, P3, P17
وجود برنامه‌های میراث فرهنگی ورزشی در کشور	P14, P19	یکپارچه سازی و سازگاری کاربری‌ها در مکان‌های جذاب گردشگری ورزشی	P20
ویژگی‌های مهمان نوازی مردم و خوشرفتاری با گردشگران	P14, P16, P18	روابط بین‌المللی خوب با کشورهای همسایه	P21, P13
حمایت و پشتیبانی از دستگاه دیپلماسی ورزشی	P16	قطب ورزشی در منطقه و سرآمد بودن نسبت به کشورهای همسایه	P12, P11
افزایش سهم بازارهای ورزشی جهانی توسط	P2, P6	برگزاری جام‌های دوستی	P3

شرکت‌های داخل کشور			
وجود جایگزین‌های فناورانه در ورزش کشور با وجود تحریم‌های بین‌المللی	P17, P19	انجام فعالیت‌های خیرخواهانه توسط سازمان‌های و شرکت‌های ورزشی داخلی	P18
افزایش شهرت فرهنگی و اجتماعی توسط دیپلماسی ورزشی	P16, P14	توسعه صلح و دوستی در روابط بین‌المللی ورزشی	P5
وجود تیم‌های پرطرفدار و مطرح در دنیا	P17, P19, P20, P10	شرکت‌های تولید کننده محصولات ورزشی معتبر	P21, P3
وجود دفاتر خدمات مسافرتی برای گردشگری ورزشی	P20, P10	توانایی میزبانی رویدادهای بین‌المللی ورزشی	P12, P9, P10, P12, P17
وجود بازیکنان مطرح ورزشی در میادین بین‌المللی	P4, P9, P17, P20	داشتن ورزش‌های بومی کشور مانند چوگان، ورزش زورخانه‌ای	P3, P12
برگزاری رویدادهای دو جانبه و چند جانبه	P6	افزایش حضور دیپلمات‌ها در رویدادهای ورزشی بین‌المللی	P3, P6, P7
وجود برنامه نویسان کارگشته نرم افزارهای ورزشی در کشور	P2, P11, P3	وجود کمپین‌های تبلیغاتی خوب در معرفی کشور	P3, P8
وجود برندهای شخصی ورزشی معروف در دنیای ورزش	P1, P4, P12	بهبود سیاست‌گذاری‌های کشور در جهت حمایت از ورزشکاران	P5, P7
چهار فصل بودن کشور و امکان انجام ورزش‌های مختلف در کشور	P15, P13, P6	سرمآمد بودن در ارائه فعالیت‌های آموزشی ورزشی در زمینه‌های حفاظت از محیط زیست	P6, P16
وجود جاذبه‌های غیرورزشی زیاد در کشور	P13, P8	تاکید بر توسعه پایدار در مسائل ورزشی کشور	P11, P21
داشتن مربی‌های مطرح در ورزش حرفه‌ای دنیا	P2, P6	حفاظت جمعی قوی در عرصه‌های مختلف ورزش کشور	P14, P16, P18
برندهای شخصی ورزشی و غیر ورزشی در کشور	P6, P12	وجود ورزش‌های ملی مانند ورزش زورخانه‌ای و چوگان	P19, P2, P3
معرفی برندهای نوظهور با کیفیت	P2, P3	کثرت جوانان مستعد و جوان بودن جمعیت کشور	P17, P1, P2, P19
افزایش آگاهی از برندهای ورزشی کشور	P3, P19	توسعه فرهنگ داوطلبی ورزشی	P16, P18
کسب کرسی‌های بین‌المللی ورزشی	P15, P1, P9	مراکز اجتماعی خوب و مناسب در حوزه گردشگری ورزشی کشور	P1, P8, P10
فرهنگ حمایت از تفریح شدن ورزشکاران به لیگ‌های معتبر	P16, P14	هویت ملی قوی	P14, P11, P2
تنوع اقلیمی مناسب برای رشته‌های ورزشی گوناگون	P12, P2, P5	خودکفایی در ساخت بسیاری از تکنولوژی‌های به روز ورزشی در داخل کشور	P16, P7
سیستم بازاریابی درست از تجارت الکترونیک در ورزش کشور	P7, P16	سیاست گذاری جهت دریافت میزبانی رویدادهای فرهنگی ورزشی	P14
کسب افتخارات فردی بازیکنان ورزشی در میادین مطرح بین‌المللی مانند آقای گلی لیگ برتر، بازیکن برتر ماه و ...	P20, P21	تنوع فرهنگی و بازی‌های بومی محلی خاص کشور	P16, P2, P1

وجود چشم اندازهای طبیعی ورزشی در کشور	P5, P1, P12, P3	جایگاه یابی برند ملی کشور	P2, P3, P4
برگزاری رویدادهای فرهنگی ورزشی مانند همبستگی کشورهای اسلامی و ... در کشور	P14, P16, P19	رقابت پذیری برخی از محصولات ورزشی داخلی با برندهای معتبر جهانی	P5, P15
		امنیت اجتماعی در کشور	P15, P14, P16

کدگذاری انتخابی

مقوله محوری استخراج شده در مرحله کدگذاری باز، صورت گرفت. جدول شماره ۴ کدها و مفاهیم به دست آمده در این مرحله را آشکار می کند.

کدگذاری انتخابی با ظهور مقوله محوری در مرحله کدگذاری باز، آغاز می شود. در این مرحله کدگذاری ها حول این مقوله صورت می گیرد. بنابراین در ادامه مصاحبه ها، کدگذاری حول

جدول ۴: مفاهیم و نمونه کدهای حاصل از تحلیل داده ها در مرحله کدگذاری انتخابی

مفهوم	کد	کد	کد
گردشگری	۱. وجود جاذبه های طبیعی و کوهستان فراوان در کشور	۶. پتانسیل منطقه به عنوان قطب اقتصادی گردشگری ورزشی	۱۰. وجود پارک ها، تفریحات گردشگری و باریکوهای مختلف در کشور
	۲. مکان های اقامتی و خدماتی مناسب در زیرساخت های گردشگری	۷. سهولت ورود گردشگران داخلی و خارجی به جاذبه های گردشگری ورزشی کشور	۱۱. مراکز اجتماعی خوب و مناسب در حوزه گردشگری ورزشی کشور
	۳. وجود دفاتر خدمات مسافرتی برای گردشگری ورزشی	۸. وجود بانک اطلاعاتی گردشگری ورزشی در کشور	۱۲. وجود مراکز درمانی و پزشکی ورزشی در کشور
	۴. یکپارچه سازی و سازگاری کاربری ها در مکان های جذاب گردشگری ورزشی	۹. توزیع جاذبه ها و امکانات گردشگری و گردشگری ورزشی در تمام کشور	۱۳. عدم تمرکزگرایی در ارائه امکانات و تجهیزات گردشگری ورزشی کشور
	۵. منحصر به فرد کردن جاذبه های گردشگری ورزشی با توجه به امکانات طبیعی کشور		
تکنولوژی و فناوری اطلاعات	۱۴. دسترسی همگانی مردم به اینترنت پر سرعت	۱۷. ارتقا و بهبود زیرساخت های کسب و کار الکترونیک ورزشی	۲۰. وجود متخصصان مسلط به فناوری و تکنولوژی در کشور
	۱۵. سیستم بازاریابی درست از تجارت الکترونیک در ورزش کشور	۱۸. وجود برنامه نویسان کارکشته نرم افزارهای ورزشی در کشور	۲۱. سیستم های امنیت قوی در فناوری و تکنولوژی ورزشی کشور
	۱۶. وجود جایگزین های فناورانه در ورزش کشور با وجود تحریم های بین المللی	۱۹. خودکفایی در ساخت بسیاری از تکنولوژی های به روز ورزشی در داخل کشور	
		۲۸. چهار فصل بودن کشور و امکان انجام ورزش های مختلف در کشور	۳۴. وجود جاذبه های غیر ورزشی زیاد در کشور
دارایی های ذاتی و تصویر برند	۲۲. وجود چشم اندازهای طبیعی ورزشی در کشور	۲۹. غنی بودن از لحاظ استعداد های ورزشی در کشور	۳۵. تنوع اقلیمی مناسب برای رشته های ورزشی گوناگون
	۲۳. داشتن تاریخچه قوی و اصالت فرهنگ ایرانیان در جوامع بین المللی	۳۰. شهرت ورزشی کشور در	۳۶. ویژگی های مهمان نوازی مردم و خوش رفتاری با گردشگران
	۲۴. هویت ملی قوی		

۲۵. مستعد بودن کشور برای سرمایه‌گذاری	۳۱. کفایت شبکه راه‌ها و حمل و نقل عمومی درون شهری	۲۷. برندهای شخصی ورزشی و غیر ورزشی در کشور	۲۸. کثرت جوانان مستعد و جوان بودن جمعیت کشور	۲۶. امنیت اجتماعی در کشور	۲۷. حافظه جمعی قوی در عرصه‌های مختلف ورزش کشور
۳۹. برگزاری منظم لیگ‌های ورزشی در کشور	۴۱. وجود نمایندگان مدعی در مسابقات باشگاهی بین‌المللی در ورزش‌های مختلف	۴۲. وجود افراد مشتاق و هواداران پرشور ورزشی در کشور	۴۳. سیاست‌گذاری جهت دریافت میزبانی رویدادهای فرهنگی ورزشی	۴۰. وجود تیم‌های پرطرفدار و مطرح در دنیا	۴۴. برگزاری رویدادهای فرهنگی ورزشی مانند همبستگی کشورهای اسلامی و ... در کشور
۴۸. روابط بین‌المللی خوب با کشورهای همسایه	۵۲. حمایت و پشتیبانی از دستگاه دیپلماسی ورزشی	۴۵. وجود برنامه‌های میراث فرهنگی ورزشی در کشور	۴۶. توسعه ورزش‌های فرهنگی و بومی محلی کشور	۴۹. کسب کرسی‌های بین‌المللی ورزشی در رشته‌های مطرح کشور	۵۰. توانایی میزبانی رویدادهای بین‌المللی ورزشی
۵۸. وجود بازیکنان مطرح ورزشی در میادین بین‌المللی	۶۱. حضور بازیکنان در لیگ‌های مختلف اروپایی	۵۵. تقویت تفکر حرفه‌ای در دیپلماسی ورزشی کشور	۵۶. افزایش شهرت فرهنگی و اجتماعی توسط دیپلماسی ورزشی	۵۱. برگزاری رویدادهای دو جانبه و چند جانبه	۵۷. افزایش حضور دیپلمات‌ها در رویدادهای ورزشی بین‌المللی
۶۷. شرکت‌های تولیدکننده محصولات ورزشی معتبر	۶۹. وجود برندهای ورزشی در سطح جهانی	۵۵. تقویت تفکر حرفه‌ای در دیپلماسی ورزشی کشور	۵۶. افزایش شهرت فرهنگی و اجتماعی توسط دیپلماسی ورزشی	۵۸. وجود بازیکنان مطرح ورزشی در میادین بین‌المللی	۵۹. وجود برندهای شخصی ورزشی معروف در دنیای ورزش
۶۸. رقابت‌پذیری برخی از محصولات ورزشی داخلی با برندهای معتبر جهانی	۷۰. افزایش سهم بازارهای ورزشی جهانی توسط شرکت‌های داخل کشور	۵۶. افزایش شهرت فرهنگی و اجتماعی توسط دیپلماسی ورزشی	۵۷. افزایش حضور دیپلمات‌ها در رویدادهای ورزشی بین‌المللی	۶۰. داشتن مربی‌های مطرح در ورزش حرفه‌ای دنیا	۶۱. حضور بازیکنان در لیگ‌های مختلف اروپایی
۷۳. وجود کمپین‌های تبلیغاتی خوب در معرفی کشور	۷۵. از بین بردن تبلیغات منفی پیرامون مسائل کشور	۵۷. افزایش حضور دیپلمات‌ها در رویدادهای ورزشی بین‌المللی	۵۸. افزایش شهرت فرهنگی و اجتماعی توسط دیپلماسی ورزشی	۶۲. کسب جایگاه‌های مناسب در میادین بین‌المللی مانند المپیک، پارالمپیک، بازی‌های آسیایی و ...	۶۳. قطب ورزشی در منطقه و سرآمد بودن نسبت به کشورهای همسایه
۷۴. استفاده از سفیرهای ورزشی معروف دنیا جهت صحنه‌گذاری	۷۶. جایگاه‌یابی برند ملی کشور	۵۸. افزایش حضور دیپلمات‌ها در رویدادهای ورزشی بین‌المللی	۵۹. افزایش شهرت فرهنگی و اجتماعی توسط دیپلماسی ورزشی	۶۴. کسب جایگاه‌های مناسب در میادین بین‌المللی مانند المپیک، پارالمپیک، بازی‌های آسیایی و ...	۶۴. کسب جایگاه‌های مناسب در میادین بین‌المللی مانند المپیک، پارالمپیک، بازی‌های آسیایی و ...
۷۹. بهبود سیاست‌گذاری‌های	۸۲. انجام مسابقات خیره	۵۹. افزایش حضور دیپلمات‌ها در رویدادهای ورزشی بین‌المللی	۶۰. افزایش حضور دیپلمات‌ها در رویدادهای ورزشی بین‌المللی	۶۵. مدعی بودن کشور در بسیاری از رشته‌های ورزشی در دنیا	۶۵. مدعی بودن کشور در بسیاری از رشته‌های ورزشی در دنیا
		۶۰. داشتن مربی‌های مطرح در ورزش حرفه‌ای دنیا	۶۱. حضور بازیکنان در لیگ‌های مختلف اروپایی	۶۶. حضور در سه دوره متوالی و اخیر جام جهانی فوتبال	۶۶. حضور در سه دوره متوالی و اخیر جام جهانی فوتبال
			۶۱. حضور بازیکنان در لیگ‌های مختلف اروپایی		
			۶۲. کسب جایگاه‌های مناسب در میادین بین‌المللی مانند المپیک، پارالمپیک، بازی‌های آسیایی و ...		
			۶۳. قطب ورزشی در منطقه و سرآمد بودن نسبت به کشورهای همسایه		
			۶۴. کسب جایگاه‌های مناسب در میادین بین‌المللی مانند المپیک، پارالمپیک، بازی‌های آسیایی و ...		
			۶۵. مدعی بودن کشور در بسیاری از رشته‌های ورزشی در دنیا		
			۶۶. حضور در سه دوره متوالی و اخیر جام جهانی فوتبال		
			۶۷. شرکت‌های تولیدکننده محصولات ورزشی معتبر		
			۶۸. رقابت‌پذیری برخی از محصولات ورزشی داخلی با برندهای معتبر جهانی		
			۶۹. وجود برندهای ورزشی در سطح جهانی		
			۷۰. افزایش سهم بازارهای ورزشی جهانی توسط شرکت‌های داخل کشور		
			۷۱. حمایت‌گری شرکت‌های ورزشی داخلی از تیم‌های سایر کشورها		
			۷۲. معرفی برندهای نوظهور با کیفیت		
			۷۳. وجود کمپین‌های تبلیغاتی خوب در معرفی کشور		
			۷۴. استفاده از سفیرهای ورزشی معروف دنیا جهت صحنه‌گذاری		
			۷۵. از بین بردن تبلیغات منفی پیرامون مسائل کشور		
			۷۶. جایگاه‌یابی برند ملی کشور		
			۷۷. استفاده از رسانه‌های دیجیتال و مجازی جهت تبلیغات		
			۷۸. افزایش آگاهی از برندهای ورزشی کشور		
			۷۹. بهبود سیاست‌گذاری‌های		
			۸۰. انجام مسابقات خیره		
			۸۱. حمایت سازمان‌ها و شرکت‌های		
			۸۲. انجام مسابقات خیره		

خیرخواهانه و مسئولیت اجتماعی	کشور در جهت حمایت از ورزشکاران	ورزشی سالانه در کشور	ورزشی کشور از حفاظت محیط زیست
۸۰. برگزاری جام‌های دوستی	۸۳. سرمایه گذاری در فعالیت‌های مختلف اجتماعی،	۸۶. تاکید بر توسعه پایدار در مسائل ورزشی کشور	زیست
۸۱. سرآمد بودن در ارائه فعالیت‌های آموزشی ورزشی در زمینه‌های حفاظت از محیط زیست	۸۴. توسعه فرهنگ داوطلبی ورزشی	زیست محیطی و فرهنگی ورزشی	ورزشی



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

کدگذاری نظری

این مرحله کدگذاری، ترکیب مفاهیم به وسیله‌ی یک الگوی ارتباطی را نشان می‌دهد. کدهای نظری از مدل‌های انتزاعی تشکیل می‌شوند که مقولات را در جهت یک نظریه تلفیق می‌کند. گلپزر برای تلفیق کدهای حقیقی، ۱۸ خانواده از کدهای نظری را به عنوان الگوهای برای ترغیب کدهای حقیقی معرفی می‌کند. وی بدون ارائه یک الگوی شماتیک مشخص، به مجموعه‌ای از واژه‌ها اشاره می‌کند که هر یک از آنها می‌توانند در تلفیق کدهای حقیقی، راهنما باشد. به عبارت دیگر وی در اشاره به هر یک از خانواده‌های

کدگذاری بدون معین کردن نحوه پیوند میان واژه‌ها، محقق را آزاد می‌گذارد تا خود اقدام به تلفیق کدها و مدل سازی نماید. در این پژوهش با تلفیق مقولات به دست آمده، مدل تحقیق در «خانواده کدگذاری نوع» قرار می‌گیرد و به صورت زیر ترسیم شد.

پس از استخراج الگوی مفهومی، میزان اولویت عوامل بر اساس میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم و غیرمستقیم آنها با استفاده از تکنیک دیمتل فازی مشخص شد که در ادامه گام‌های آن آورده شده است. برای استفاده از روش دیمتل به

¹. Type family

می‌گیرد. مراحل دیمتلی فازی عینا شبیه دیمتلی معمولی است، با این تفاوت که در دیمتلی فازی از مقیاس کلامی فازی پیشنهادی لی (۱۹۹۹) استفاده می‌شود. جدول ۵ تناظر عبارات کلامی با مقادیر فازی مثلثی را نشان می‌دهد.

نظر کارشناسان نیاز است و این نظرات در بر دارنده عبارات کلامی مبهم و دو پهلو است. به منظور یکپارچه سازی و رفع ابهام آنها، بهتر است که این عبارات به اعداد فازی تبدیل شوند. برای حل این مشکل لین و وو (۲۰۰۸) مدلی را ارائه کردند که از روش دیمتلی در محیط فازی بهره

جدول ۵: تناظر عبارات کلامی با مقادیر اعداد فازی مثلثی

عبارات کلامی	تاثیر خیلی زیاد (VH)	تاثیر زیاد (H)	تاثیر کم (L)	تاثیر خیلی کم (VL)	بدون تاثیر (NO)
اعداد فازی	(۰/۷۵، ۱، ۱)	(۰/۵، ۰/۷۵، ۱)	(۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵)	(۰، ۰/۲۵، ۰/۵)	(۰، ۰، ۰/۲۵)

کدام از آسیب‌ها تعیین شده و همچنین اثرپذیری یا اثرگذاری آنها محاسبه گردید. جدول ۶ شاخصه‌های برندسازی ملی ورزش کشور به همراه کد تحلیل آنها گزارش شد.

بر اساس تکنیک دیمتلی در مرحله اول متغیرهای زبانی به دست آمده از پرسشنامه به اعداد فازی تبدیل گردید. در مرحله بعد اعداد فازی دیفازی شده و سپس با استفاده از دیماتلی با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده میزان اثر هر

جدول ۶: شاخصه‌های برندسازی ملی ورزشی کشور

کد تحلیل	شاخصه‌ها	کد تحلیل	شاخصه‌ها
E6	سیاست خارجی و دیپلماسی ورزشی	E1	گردشگری
E7	موفقیت‌های بین‌المللی ورزشی	E2	تکنولوژی و فناوری اطلاعات
E8	شرکت‌های معتبر ورزشی	E3	دارایی‌های ذاتی و تصویر برند
E9	تبلیغات	E4	کیفیت لیگ‌های ورزشی
E10	فعالیت‌های خیرخواهانه و مسئولیت اجتماعی	E5	سیاست‌گذاری فرهنگی ورزشی

می‌شوند. جدول ۷ نشان دهنده جدول عوامل دیفازی شده می‌باشد.

پس از این مرحله اعداد فازی معادل با متغیرهای زبانی در جدول قرار گرفته و دیفازی

جدول ۷: عوامل دیفازی شده

E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
۰/۵	۰/۷۵	۰/۲۵	۰/۵	۰/۲۵	۰/۷۵	۰/۰۵۸	۰/۳۸	۰/۳۸	۰/۵	E1
۰/۰۵۸	۰/۳۸	۰/۵	۰/۲۵	۰/۰۵۸	۰/۳۸	۰/۷۵	۰/۵	۰/۲۵	۰/۲۵	E2
۰/۷۵	۰/۵	۰/۳۸	۰/۳۸	۰/۰۵۸	۰/۲۵	۰/۰۵۸	۰/۳۸	۰/۷۵	۰/۳۸	E3
۰/۲۵	۰/۵	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۵	۰/۲۵	۰/۰۵۸	۰/۵	E4
۰/۰۵۸	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۲۵	۰/۰۵۸	۰/۵	۰/۷۵	۰/۳۸	۰/۵	۰/۰۵۸	E5
۰/۷۵	۰/۳۸	۰/۵	۰/۷۵	۰/۵	۰/۰۵۸	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۵	۰/۳۸	E6
۰/۰۵۸	۰/۲۵	۰/۷۵	۰/۵	۰/۳۸	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۰۵۸	۰/۲۵	۰/۷۵	E7
۰/۳۸	۰/۰۵۸	۰/۰۵۸	۰/۳۸	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۷۵	۰/۰۵۸	۰/۲۵	۰/۵	E8
۰/۷۵	۰/۷۵	۰/۵	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۰۵۸	۰/۳۸	۰/۷۵	۰/۲۵	۰/۵	E9
۰/۲۵	۰/۵	۰/۰۵۸	۰/۵	۰/۳۸	۰/۵	۰/۰۵۸	۰/۷۵	۰/۰۵۸	۰/۲۵	E10

$$\begin{aligned}
 xr_{ij}^n &= (r_{ij}^n - \min l_{ij}^n) / \Delta_{\min}^{\max} \\
 xm_{ij}^n &= (m_{ij}^n - \min l_{ij}^n) / \Delta_{\min}^{\max} \\
 xl_{ij}^n &= (l_{ij}^n - \min l_{ij}^n) / \Delta_{\min}^{\max} \\
 \text{where } \Delta_{\min}^{\max} &= \max r_{ij}^n - \min l_{ij}^n.
 \end{aligned}$$

در ادامه جدول ۷ با استفاده از رابطه دوم به‌هنجارسازی می‌شود (مرحله دوم دیماتل). بر اساس این رابطه، ابتدا بیشترین مقدار حاصل جمع هر سطر جدول محاسبه می‌شود. سپس تمام اعداد جدول ۷ را بر این مقدار تقسیم می‌گردد. جدول ۸ ماتریس به‌هنجار شده می‌باشد.

جدول ۸: ماتریس به‌هنجار شده

E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
۰/۰۲۱	۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۲۱	۰/۰۰۵	۰/۰۲۱	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۳۳	E1
۰/۰۳۳	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۰/۱۰۲	۰/۰۳۳	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۲۱	۰/۰۲۱	E2
۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۱۰۲	۰/۱۰۲	۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۱۰۲	E3
۰/۱۰۲	۰/۰۲۱	۰/۰۳۳	۰/۰۲۱	۰/۰۰۵	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	E4
۰/۰۲۱	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۰۰۵	۰/۰۷۲	۰/۰۲۱	۰/۰۳۳	۰/۰۳۳	E5
۰/۰۰۵	۰/۰۳۳	۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۰۲۱	۰/۰۷۲	۰/۰۷۲	۰/۰۳۳	۰/۰۰۵	۰/۰۳۳	E6
۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۳۳	۰/۰۲۱	۰/۰۳۳	۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۷۲	E7
۰/۰۰۵	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۱۰۲	۰/۰۳۳	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۳۳	۰/۰۲۱	۰/۱۰۲	E8
۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۱۰۲	۰/۰۲۱	۰/۰۳۳	۰/۰۰۵	۰/۰۷۲	۰/۰۳۳	۰/۰۰۵	E9
۰/۰۰۵	۰/۰۳۳	۰/۰۰۵	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۷۲	۰/۰۲۱	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۲۱	E10

$$\begin{aligned}
 xrs_{ij}^n &= xr_{ij}^n / (1 + xr_{ij}^n - xm_{ij}^n) \\
 xls_{ij}^n &= xm_{ij}^n / (1 + xm_{ij}^n - xl_{ij}^n)
 \end{aligned}$$

پس از به‌هنجار نمودن ماتریس روابط مستقیم، با استفاده از رابطه سوم، به محاسبه ماتریس روابط نهایی (T) پرداخته می‌شود. جدول ۹ ماتریس روابط نهایی را نشان می‌دهد.

جدول ۹: ماتریس روابط نهایی

E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
۰/۱۴	۰/۰۱	۰/۲۰	۰/۱۴	۰/۱۴	۰/۰۷	۰/۰۵	۰/۳۹	۰/۰۷	۰/۳۶	E1
۰/۰۸	۰/۰۸	۰/۲۷	۰/۱۱	۰/۱۷	۰/۱۶	۰/۴۹	۰/۱۲	۰/۱۹	۰/۰۸	E2
۰/۱۵	۰/۲۹	۰/۰۲	۰/۰۶	۰/۱۵	۰/۲۴	۰/۱۵	۰/۰۸	۰/۳۲	۰/۰۴	E3
۰/۰۳	۰/۱۷	۰/۳۳	۰/۰۳	۰/۱۱	۰/۱۶	۰/۲۲	۰/۶۷	۰/۱۸	۰/۵۲	E4
۰/۰۴	۰/۶۴	۰/۰۶	۰/۲۰	۰/۱۲	۰/۱۴	۰/۰۷	۰/۱۴	۰/۰۶	۰/۳۴	E5
۰/۰۶	۰/۲۲	۰/۰۴	۰/۱۷	۰/۰۹	۰/۱۲	۰/۰۳۶	۰/۰۸	۰/۴۹	۰/۱۳	E6
۰/۰۵	۰/۱۷	۰/۰۱	۰/۰۲	۰/۰۳	۰/۳۲	۰/۱۱	۰/۰۴	۰/۳۴	۰/۱۵	E7
۰/۰۲	۰/۱۶	۰/۱۲	۰/۱۴	۰/۱۴	۰/۰۳	۰/۱۵	۰/۱۲	۰/۶۱	۰/۲۳	E8
۰/۱۸	۰/۲۴	۰/۰۹	۰/۰۸	۰/۴۱	۰/۰۵	۰/۱۷	۰/۰۳	۰/۱۹	۰/۱۶	E9
۰/۱۹	۰/۰۲	۰/۲۴	۰/۰۴	۰/۰۵	۰/۳۴	۰/۱۸	۰/۰۴	۰/۰۴	۰/۴۸	E10

اکنون مرحله چهارم دیماتل به اجرا در آمده و حاصل جمع $D+R$ و $D-R$ محاسبه شد که برآیند آن در جدول ۱۰ مشاهده می‌شود.

$$Z_{ij}^n = \min l_{ij}^n + x_{ij}^n \times \Delta_{\min}^{\max}$$

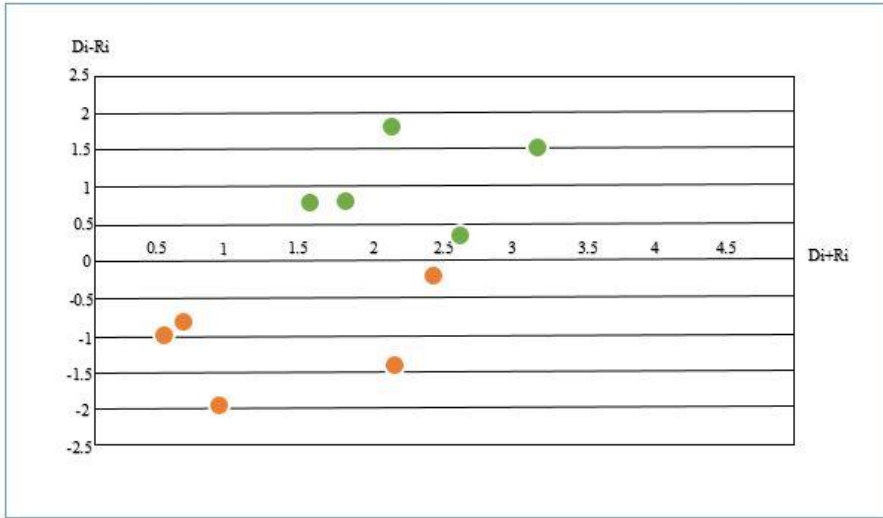
$$Z_{ij} = 1/h(Z_{ij}^1 + Z_{ij}^2 + \dots + Z_{ij}^n)$$

جدول ۱۰: محاسبه فاصله D و R

E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
۰/۳۵	۳/۲۰	۲/۴۶	۱/۳۹	۲/۵۴	۰/۹۸	۲/۱۹	۱/۷۳	۰/۶۶	۲/۰۵	$Di+Ri$
-۱	۱/۵	-۰/۳۹	۰/۶۹	۰/۲۵	-۱/۹	-۱/۴۸	۰/۷۰	-۰/۹۱	۱/۸۶	$Di-Ri$

نقاطی که بالای محور افقی قرار گرفته اند، نشانگر شاخص های اثرگذار و نقاطی که زیر محور افقی قرار دارند، نشانگر شاخص های اثرپذیر می‌باشند. در جدول ۱۱ دو گروه شاخص های تاثیرگذار و تاثیرپذیر به تفکیک تاثیرگذاری و تاثیرپذیری ذکر شده است.

با توجه به زوج مرتب‌های $(Di+Ri)$ و $(Di-Ri)$ نمودار علی به شرح شکل زیر ترسیم شد. با توجه به مرحله چهارم تکنیک دیماتل، اگر برای یک شاخص مقدار $D-R$ مثبت شود، آن شاخص، اثرگذار و اگر مقدار $D-R$ منفی شود، آن شاخص، اثرپذیر می‌باشد؛ پس در شکل زیر،



شکل ۲: نمودار علی زوج مرتب ها

جدول ۱۱: شاخص ها به تفکیک اثرگذاری و اثرپذیری

شاخص های تاثیر پذیر			شاخص های تاثیر گذار		
کد تحلیل	شاخص	Di-Ri	کد تحلیل	شاخص	Di-Ri
E2	تکنولوژی و فناوری اطلاعات	-۰/۹۱	E1	گردشگری	۱/۸۶
E4	کیفیت لیگ های ورزشی	-۱/۴۸	E3	دارایی ذاتی و تصویر برند	۰/۷۰
E5	سیاست گذاری فرهنگی ورزشی	-۱/۹	E6	سیاست خارجی و دیپلماسی ورزشی	۰/۲۵
E8	شرکت های معتبر ورزشی	-۰/۳۹	E7	موفقیت های بین المللی ورزشی	۲/۳۰
E10	فعالیت های خیرخواهانه و مسئولیت اجتماعی	-۱	E9	تبلیغات	۱/۵

از سوی دیگر در بین عوامل تاثیرگذار، مقدار $(Di+Ri)$ شدت تعامل هر عامل را با سایر عوامل نشان می دهد. به این ترتیب در گروه عوامل تاثیرگذار، هر قدر میزان مقدار $(Di+Ri)$ بیشتر باشد، اهمیت آن عامل بیشتر بوده و در اولویت بالاتری قرار می گیرد. عوامل تاثیرگذار و تاثیرپذیر به ترتیب شدت بر سایر عوامل در جدول ۱۲ بیان شد.

جدول ۱۲: عوامل تاثیرگذار و تاثیر پذیر به ترتیب شدت تاثیرگذاری

Di+Ri	اولویت شاخصه های تاثیر پذیر	اولویت شاخصه های تاثیر گذار	Di+Ri
۲/۴۶	شرکت های معتبر ورزشی	موفقیت بین المللی ورزشی	۳/۹۹
۲/۱۹	کیفیت لیگ های ورزشی	تبلیغات	۳/۲۰
۰/۹۸	سیاست گذاری فرهنگی ورزشی	سیاست خارجی و دیپلماسی ورزشی	۲/۵۴
۰/۶۶	تکنولوژی و فناوری اطلاعات	گردشگری	۲/۰۵
۰/۳۵	فعالیت های خیرخواهانه و مسئولیت اجتماعی	دارایی ذاتی و تصویر برند	۱/۷۳

بحث و نتیجه‌گیری

در دنیای امروز به دلیل اهمیت زیاد ورزش در ابعاد مختلف زندگی انسان، سبب شده است تا تمامی کشورها با برنامه ریزی اصولی و به صورت جدی در حیطه‌های مختلف ورزش سرمایه‌گذاری کنند. نفوذ ابعاد مختلف ورزش در جامعه، مخصوصاً از جنبه‌های اقتصادی، به جایی رسیده است که از آن به‌عنوان یکی از شاخص‌های مهم توسعه اقتصادی و اجتماعی یاد می‌شود و موفقیت‌های ورزشی در ابعاد همگانی و قهرمانی را برابر با توسعه اقتصادی و اجتماعی می‌دانند. قدرت ورزش دیگر از حالت نمادین بودن، در آمده است و در سطوح بین‌المللی به‌عنوان بخش مهمی از زندگی افراد در روابط مختلف فرهنگی، سیاسی، سازمانی، اقتصادی، اجتماعی و میان‌فردی درآمده است؛ از این رو هدف تحقیق حاضر طراحی و اولویت‌بندی شاخصه‌های برندسازی ملی ورزش کشور بود.

یافته‌های حاصل از بخش کیفی تحقیق نشان داد که ۱۰ مفهوم اصلی در قالب ۸۷ کد باز جزء شاخصه‌های مهم کشور ایران هستند که می‌توانند به برندسازی ملی ورزش کشور کمک کنند. اولین مفهوم شناسایی شده، "گردشگری" بود. در تحقیقات مختلفی از جمله ماکسیمینکو^۱ (۲۰۱۵)، داینی^۲ (۲۰۱۵)، باریشیچ و بلازویچ^۳ (۲۰۱۴)، ژائو و همکاران (۲۰۱۴) و لی (۲۰۲۱) گردشگری، صنعت گردشگری، مناظر طبیعی که جذب گردشگر را ترغیب می‌کند و امکانات

گردشگری را از مهمترین عوامل ساخت برند قدرتمند یک کشور نشان داده بودند (Barisic & Blazevic, 2014; Dinnie, 2015; J.-Y. Lee, 2021; Maksymenko, 2015; Ng, Zhao, Fan, & Rungtusanatham, 2014). در تصدیق این مفهوم، می‌توان دلایل منطقی و علمی زیادی بیان کرد. صنعت گردشگری بخش عمده‌ای از درآمدهای کشورهای توسعه یافته را تشکیل می‌دهد و کشورهای زیادی به دنبال جذب گردشگر (گردشگر ورزشی) هستند زیرا یک صنعت بسیار درآمدزا می‌باشد. به طور مستقیم وقتی کشوری از لحاظ گردشگری غنی باشد و گردشگران ورزشی زیادی را به خود جذب نماید، سبب ارتقای برند ملی آنها خواهد شد. به عنوان مثال بسیاری از کشورهای پیشرفته دنیا هر دوره با یکدیگر در رقابت هستند تا میزبانی رویدادهای ورزشی بزرگ مانند المپیک تابستانی و زمستانی، جام جهانی، بازی‌های قاره‌ای و غیره از آن خود کنند تا از مزایای رویداد بهره مند شوند. کوربوسکی و استروزک (۲۰۱۷) بیان می‌کنند که با میزبانی رویدادهای ورزشی، وجهه و اعتبار بین‌المللی کشورها ارتقا می‌یابد که یکی از دلایل آن را می‌توان توسعه گردشگری دانست. کشور ایران، از منابع طبیعی غنی برخوردار است که می‌تواند به توسعه گردشگری ورزشی منجر شود. به عنوان مثال کشور ایران چهار فصل محسوب می‌شود و به دلیل تنوع جغرافیایی می‌تواند در هر زمانی میزبانی مسابقات مختلف منطقه‌ای و برون مرزی را بر عهده بگیرد. یکی از مزیت‌های گردشگری ورزشی کشور، توزیع جاذبه‌های گردشگری ورزشی در تمام کشور است به طوری که هر منطقه‌ای با توجه به اکوسیستم

¹ Maksymenko

² Dinnie

³ Barišič & Blazevic

⁴ Zhao

تفسیر یکی از شاخصه‌های مهم برندسازی ملی ورزش کشور همین تکنولوژی و فنآوری اطلاعات می‌باشد. با نگاهی دقیق به فنآوری‌های روز کشور، این مسئله درک می‌شود که با وجود تحریم‌های بین‌المللی و بعضا کارشکنی‌هایی که در امر ورود فنآوری‌های ورزشی به داخل کشور رخ داده است، اما ورزش کشور توانسته است به اصطلاح گلیم خود را از آب بیرون بکشد؛ به این صورت که یا توسط متخصصین داخلی فنآوری‌های جدید بومی‌سازی شده یا جایگزینی مناسب برای آن ابداع شده است. از طرفی تنها نمی‌توان به امکانات سخت افزاری فنآوری به عنوان یک شاخص برندسازی ملی نگاه کرد زیرا منابع انسانی متخصص و کارا نیز می‌توانند از شاخصه‌های برندسازی ملی محسوب شوند. خوشبختانه کشور ایران همیشه از نظر منابع انسانی در بیشتر زمینه‌ها غنی بوده و نخبگان زیادی داشته است. از همین رو وجود افراد خیره و برنامه‌نویسان کارکشته نیز یکی از عوامل مهم تکنولوژی و فنآوری اطلاعات محسوب می‌شود. از طرفی نتایج آزمون دیمتال فازی نیز نشان داد که این مفهوم، یکی از شاخصه‌های اثرپذیر است و تحت تاثیر سایر عوامل قرار می‌گیرد. در تصدیق اینکه چگونه تکنولوژی می‌تواند منجر به برندسازی ملی شود، می‌توان کشور ژاپن را مثال زد. کشور ژاپن از لحاظ منابع طبیعی و جغرافیایی در وضعیت مطلوبی قرار ندارد، اما درآمدهای اقتصادی زیادی از پیشرفت تکنولوژی خود دارد، به گونه ای که با شنیدن اسم ژاپن، کیفیت وسایل الکتریکی و قدرت فنآوری به ذهن مخاطب خطور می‌کند. در ورزش نیز همین‌گونه است. کشوری مانند قطر با در اختیارگرفتن تکنولوژی روز ورزش و ساخت اردوگاه‌های ورزشی

خاص خود می‌تواند گردشگران زیادی را به خود جذب نماید. به عنوان مثال کشور ایران دارای بافت کوهستانی برای انجام ورزش‌های زمستانی، هیجان انگیز، کوهنوردی و صخره نوردی است، از طرفی دارای شهرهای بیابانی و کویری است، همچنین به دلیل دسترسی به دریا در شمال و جنوب کشور امکان انجام ورزش‌های آبی نیز در هر فصل سال فراهم است. به این دلیل است که یکی از شاخصه‌های مهم کشور در برندسازی ملی ورزش نیز می‌تواند مفهوم گردشگری باشد. از طرفی نتایج آزمون دیمتال فازی نشان داد که گردشگری یک شاخص اثرگذار است و در اولین اولویت از نظر اهمیت قرار می‌گیرد. به همین خاطر است که کشورها در حال انجام کوشش‌های آگاهانه و زیادی به منظور بهبود برندسازی ملی خود در سایه نیاز به شدن به سه هدف عمده: جذب گردشگر، تهییج سرمایه‌گذاری داخلی و افزایش صادرات هستند. مفهوم دوم شناسایی شده "تکنولوژی و فنآوری اطلاعات" بود. در تحقیقی از مک کلوری^۱ (۲۰۱۷) که در مورد رتبه بندی جهانی قدرت نرم کشورها انجام شد، فنآوری اطلاعات و محصولات فنآورانه را یکی از عوامل مهم شناسایی کرد (McClory, 2017). هدیک و نودزن (۲۰۱۵) تکنولوژی‌های پیشرفته را از پتانسیل و استعدادها کسب و کار در جهت ارتقای برند ملی هر کشوری نام برد. در تحقیق والش و ویدمن^۲ (۲۰۰۸) وضعیت فنآوری یک کشور را از متغیرهای زمینه‌ای توسعه برند ملی شناسایی کرد (Walsh & Wiedmann, 2008). با این

^۱ McClory

^۲ Walsh & Wiedmann

ملی ورزش کشور دارد. یکی از گویه‌های مهم این مفهوم، مسئله هویت بود. واژه هویت بسیار جذاب است. در واقع هویت دارای جذابیت بادوام بوده و می‌تواند دلیلی برای عالی‌ترین تصمیمات و مذاکره عاقلانه، خواه برای افراد، گروه یک کشور باشد. در برندسازی ملی که مخاطبان آن محدود به مردم کشور نیست و به هر عرصه بین‌المللی که کشور خواستار حضور در آن است، گسترش می‌یابد. در ورزش بحث هویت و تصویر یک مفهوم مهم است. به عنوان مثال ورزش فوتبال با هویت مردم برزیل گره خورده است و در کشورهای آمریکای جنوبی، به بازیکنان فوتبال فراتر از یک انسان عادی نگاه می‌شود. در کشور ما نیز دارایی‌های ذاتی می‌تواند به برندسازی ملی ورزش کمک کند. از حافظه جمعی مردم ایران در مورد اتفاقات نوستالژیک ورزشی گرفته؛ غنی بودن کشور از لحاظ استعدادهای ورزشی، ویژگی‌های مهمان نوازی و خوش‌رفتاری با گردشگران تا برندهای شخصی ورزشی و غیرورزشی شناخته شده در دنیا. همه این مسائل می‌توان یک شاخص مثبت برای برندسازی ملی ورزش کشور باشد. همان‌گونه که کشورهای پیشرفته‌ای مانند چین از دارایی‌های ذاتی خود به بهترین شکل در ورزش استفاده می‌کند و خود را به‌عنوان یکی از قدرتمندترین برندهای ملی ورزشی مطرح کرده است.

چهارمین شاخص شناسایی شده در برندسازی ملی ورزش کشور "کیفیت لیگ‌های ورزشی" است. این نتیجه با تحقیق ریچلیو^۲ و همکاران (۲۰۱۱) همسو است. وی در تحقیق خود به شناسایی عواملی که بر برندسازی تیم‌های ورزشی تاثیر دارد، پرداخت و نشان داد که سطح

مجهز نیز توانسته است باشگاه‌های بزرگ ورزشی را برای کمپ زدن و برگزاری اردو در مسابقات پیش فصل ترغیب کند و برند ملی ورزش خود را ارتقا دهد. کشور ما باید از این شاخصی که دارد به بهترین شکل استفاده کند و سعی بر ارتقای برند ملی ورزشی خود داشته باشد.

مفهوم سوم شناسایی شده از شاخصه‌های مهم برندسازی ملی ورزش کشور "دارایی ذاتی و تصویر برند" است. در پژوهش‌های مختلفی به شکل‌های مختلف، دارایی ذاتی و تصویر برند را یک عامل برندسازی ملی مطرح کرده است. داینی (۲۰۱۵) تصویر ادراک شده از کشور را یک دارایی نیابتی به حساب می‌آورد؛ باریشیچ و لازوویچ (۲۰۱۴) هویت کشور را از جمله عوامل اصلی برندسازی ملی نام می‌برد (Barisic & Blazevic, 2014)، کوآ و همکاران (۲۰۱۱) برای تصویر برند سه شاخص تصویر شناختی، تصویر متمایز و تصویر عاطفی قائل می‌شود که منجر به ارتقای برند ملی می‌شود (Qu, Kim, & Im, 2011). شاید بتوان گفت یکی از مزیت‌های ویژه کشور ایران که می‌تواند در راستای برندسازی ملی ورزش کشور کمک زیادی کند، دارایی‌هایی ذاتی و تصویر برند باشد. همانطور که مشخص شد که این مفهوم از ۱۸ گویه تشکیل شد که نسبت به سایر مفاهیم بیشتر بود. پس نشان دهنده‌ی این مهم است که کشور ایران از دارایی‌های ذاتی زیادی برخوردار است. از طرفی طبق یافته‌های آزمون دیمتلفازی جزء عوامل اثرگذار است که نقش مهمی می‌تواند بر راهبردهای برندسازی ملی ورزش کشور داشته باشد. آنچه مهم است، تاثیری است که این دارایی‌ها و تصویر برند، بر برندسازی

^۲ Richelieu

^۱ Qu

ورزشی یک کشور به عنوان شاخصبرندساز نام برده بود (Maksymenko, 2015). در تحقیقات دیگری از جمله آنهولت (۲۰۰۷)، سونگ و سان^۱ (۲۰۱۳)، بلوسو^۲ (۲۰۱۰) و والش و ویدمن (۲۰۰۸) به سیاست‌گذاری داخلی، فرهنگی و دولتی در عوامل برندساز ملی اشاره کرده بودند (Anholt, 2007; Beloso, 2010; Song & Sung, 2013; Walsh & Wiedmann, 2008). از مهمترین سیاست‌های فرهنگی که به برند ملی ورزش کشور کمک کند می‌توان سیاست‌گذاری جهت دریافت میزبانی رویدادهای فرهنگی ورزشی، برگزاری رویدادهای فرهنگی ورزشی مانند همبستگی کشورهای اسلامی و ... در کشور، وجود برنامه‌های میراث فرهنگی ورزشی در کشور و توسعه ورزش‌های فرهنگی و بومی محلی کشور نام برد. فرهنگ به عنوان ملموس‌ترین و در عین حال متمایزترین عنصر هر جمعیت و کشوری توصیف شده است. به همین نحو سیاست‌های فرهنگی ورزشی در راستای اهداف ملی ممکن است به عنوان ماهیت واقعی برند ملی مورد توجه قرار بگیرد. نقش متمایز فرهنگ، پایه و اساسی را برای حداقل بعضی از ارزش‌های برند ملی به وجود خواهد آورد و اینکه ترکیب سیاست و فرهنگ با برند ملی نیز بهبود کمپین برندسازی ملی کمک خواهد کرد و آن را در جایگاهی فراتر از یک سری از کمپین‌های تبلیغاتی و روابط عمومی کم ارزش و سطح قرار می‌دهد. در نتیجه در عرصه ورزش کشور، این شاخص‌ها کمک خواهند کرد که ورزش کشور هم در عرصه داخلی و هم در

لیگ‌های ورزشی نقش مثبتی در ارتقای برند تجاری باشگاه‌ها دارد (Richelieu, Pawlowski, & Breuer, 2011). بدون شک کیفیت لیگ ورزشی در یک کشور نشان دهنده‌ی اعتبار یک کشور خواهد بود. به عنوان مثال لیگ برتر جزیره به عنوان یکی از مهمترین لیگ‌های فوتبال در دنیا شناخته می‌شود و سبب می‌شود که کشور انگلستان مزایای مادی و معنوی زیادی از کیفیت بالای خود لیگ، بهره‌مند شود. همچنین از لیگ‌های متعبر ورزشی که به شناخت و ارتقای برند کشورهای مقصد منجر شده می‌توان به لیگ بسکتبال NBA، لالیگا، بوندسلیگا و سری A اشاره کرد. حتی در کشورهای همسایه ایران، تلاش زیادی شده است که کیفیت لیگ‌های ورزشی خود را افزایش دهند. مانند لیگ ستارگان قطر که مربیان و بازیکنان مطرح زیادی در سال‌های اخیر جذب کرده است. این مثال‌ها نشان می‌دهد که لیگ‌های ورزشی نقش زیادی در برندسازی ملی ورزش کشورها داشته است. از این رو می‌توان یکی از شاخصه‌های کشور ایران را کیفیت لیگ‌های ورزشی دانست. از طرفی این مفهوم در دسته شاخص‌های اثرپذیر شناسایی شد. بدین معنی که می‌توان از سایر عوامل تاثیر بپذیرد. از مهمترین شاخصه‌های لیگ‌های ورزشی کشور می‌توان به داشتن تیم‌های پرطرفدار و شناخته شده در دنیا، وجود نمایندگان مدعی در لیگ‌های بین‌المللی و وجود هواداران ورزشی پرشور اشاره کرد. پنجمین مفهوم در برندسازی ملی ورزش کشور، "سیاست‌گذاری فرهنگی ورزشی" است. ماکسمینکو (۲۰۱۵) نیز به طور خاص در پژوهش خود از سیاست‌های فرهنگی

¹ Song & Sung

² Beloso

مسقیمی در برند ملی دارد. از مهمترین فاکتورهای این مفهوم که می‌توان شاخص مثبتی برای کشور در نظر گرفته شود می‌توان به کسب کرسی‌های بین‌المللی ورزشی در رشته‌های مطرح کشور، روابط بین‌المللی خوب با کشورهای همسایه، توانایی میزبانی رویدادهای ورزشی، توسعه صلح و دوستی و تقویت دستگاه دیپلماسی ورزشی کشور در روابط بین‌المللی و افزایش حضور دیپلمات‌های ورزشی کشور در رویدادهای بین‌المللی ورزش اشاره کرد. از آنجایی که این مفهوم در دسته مفاهیم اثرگذار است، بسیار مهم است که سیاست‌های خارجی کشور طوری باشد که عامل پیش برنده باشد زیرا اگر برعکس باشد، می‌تواند نتایج منفی زیادی نیز به بار آورد. هفتمین مفهوم شناسایی شده از شاخص‌های برندسازی ملی ورزش کشور "موفقیت‌های بین‌المللی ورزشی" است. یکی از مهمترین‌های فاکتورهای موفقیت ورزشی یک کشور را می‌توان به داشتن برندهای شخصی ورزشی مربوط دانست. نقوی و همکاران (۱۳۹۹) نشان دادند که عملکرد ورزشکاران و توسعه شایستگی‌های فردی آنها بر برند شخصی ورزشکاران تاثیرگذار است (Naghavi, Hosseyni, & Ramzani Nezhad, 2020). ورزش کشور از نظر برندهای شخصی معروف در دنیا در وضعیت مطلوبی قرار دارد؛ به طوریکه برندهای شخصی سبب دیده شدن کشور ایران در میادین مختلف بین‌المللی شده‌اند. از طرفی ممکن است کشورها با استفاده از موفقیت‌های ورزشی در مسابقات بین‌المللی، به اهداف برندسازی خود دست یابند. دو دلیل اصلی وجود دارد که پیروزی‌های ورزشی برای برند یک کشور یا اعتبار یک کشور مفید است، اولاً یک ورزشکار

عرصه بین‌المللی بیشتر دیده شود و اثرات زیادی بر برند ملی ورزش کشور دارد. ششمین مفهوم نیز "سیاست خارجی و دیپلماسی ورزشی" است. اگر دیپلماسی را فن مدیریت تعامل با جهان خارج توسط دولت‌ها بدانیم، ابزارها و سازوکارهای متعددی برای اعمال این مدیریت می‌توان به کار گرفت. یکی از این ابزارها دیپلماسی ورزشی است. با کمک از این ابزار سیاست‌مداران و دولت‌مردان دنیا با استفاده از افراد ورزشی و رویدادهای ورزشی در پی ایجاد تصویر مطلوبی از کشور خود در بین سازمان‌ها و دولت‌های کشورهای دیگرند (Peymanfar, Elahi, Sajjadpour, & Hamidi, 2019). دیپلماسی ورزش از مهمترین این موضوعات است که دولت‌ها و ملت‌ها برای تعامل با سایر کشورها از طریق ورزش ظرفیت‌های فرهنگی خود را می‌شناسانند و تلاش می‌کنند هویت فرهنگی خود را در فعالیت‌های ورزش نشان دهند که اثرش به مراتب بیشتر است (Javadipour & Rasekh, 2019). لی و چون^۱ (۲۰۱۷) و مک کلوری (۲۰۱۷) در پژوهش خود سیاست‌های بین‌المللی کشور را عرصه مهمی در توسعه برند ملی معرفی کردند (Y. Lee & Chun, 2017; McClory, 2017). شریعتی فیض‌آبادی و گودرزی (۱۳۹۶) توسعه سیاسی را یکی از راهکارهای دیپلماسی ورزشی معرفی کردند و بیان کردند که کشور بسیاری از فرصت‌ها را برای توسعه روابط بین‌الملل خود از این طریق از دست داده است. یافته‌های این پژوهش‌ها نشان می‌دهد که سیاست خارجی و دیپلماسی ورزشی نقش بسیار

Lee & Chon^۱

این موقعیت در راستای برندسازی ملی ورزش خود گام محکم‌تری بردارد. "شرکت‌های معتبر ورزشی" هشتمین شاخص برندسازی ملی ورزش کشور بود. لی و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی به بررسی نقش درگیری موضوع و دل بستگی به برند در شکل‌دهی واکنش مصرف‌کننده به طرح‌های حمایت اجتماعی شرکتی در مورد برند نایکی انجام دادند. آنها نشان دادند عامل عوامل مرتبط با موضوع و دل بستگی به برند نایکی می‌تواند به عنوان یک استراتژی تقسیم‌بندی برای تثبیت وفاداری به برند و تقویت رابطه با سهامداران موجود که نگرش موضوع با مواضع شرکت مطابقت دارد، عمل کند (Li, Kim, & Alharbi, 2022). از این نتیجه می‌توان استنباط نمود که یک شرکت معتبر ورزشی در سطح ملی و بین‌المللی می‌تواند دل بستگی و وفاداری را به وجود آورد و مطمئناً نقش ویژه‌ای در ارتقای برند ملی مقصد خود دارد. بسیاری از شرکت‌های معتبر ورزشی مانند آدیداس، پوما، نیوبالانس، باترفلای، آسکس و غیره علاوه بر مزایای اقتصادی که برای کشور خود داشته‌اند، توانسته‌اند نام کشور خود را به عنوان یک برند ملی مطرح کنند. در کشور ایران، در سال‌های اخیر برخی شرکت‌های ورزشی توانسته‌اند خود را در بازارهای جهانی مطرح کنند و حتی حامی برخی تیم‌های ملی ورزشی شوند؛ از طرفی برندهای نوظهور با کیفیتی وارد عرصه رقابت داخلی شده‌اند که می‌توان چشم انداز روشنی در سال‌های بعد برای شرکت‌های تولیدکننده محصولات ورزشی داشته باشد. به عنوان مثال غیرورزشی می‌توان به فرش ایرانی اشاره کرد که در همه دنیا زبان زد می‌باشد، یا

یا یک تیم برنده در رسانه‌های سراسر جهان حضور دارد و دیده می‌شود آن هم در طول مسابقه، مراسم اهدای جوایز یا مصاحبه‌ها. همان‌طور که او نماینده کشور خود است، از مکانیسم روابط عمومی به نام تبلیغات نیز سود می‌برد. دلیل دوم مربوط به یکی از سنتی‌ترین روش‌های استفاده سیاسی از ورزش است آن هم استفاده از پیروزی ورزشی برای تبلیغات، چیزی که در دوران جنگ سرد هنگامی که دولت‌های کمونیست و سرمایه‌داری توجیه پیروزی‌های ورزشی خود را به عنوان مدرک سیاسی خود می‌کردند، مشهودترین بود (Kobierecki, 2020). به طور طبیعی، ملت‌های بزرگ و قدرتمند، مقدرتر هستند که از پیروزی‌های ورزشی در برند ملی بهره‌مند شوند، اما کشورهای کوچک همچنین می‌توانند چهره خود را از طریق ورزش با بیشتر دیده شدن در میادین بین‌المللی ورزشی شکل دهند. چنین کشورهایی شانس کمی برای قرار گرفتن در جدول مدال‌های المپیک دارند، اما گاهی اوقات به دلیل یک پیروزی معتبر، ممکن است در رسانه‌های بین‌المللی نمایان شوند؛ در نتیجه می‌توان گفت ورزش برای همه جوامع نقش موثری در برندسازی ملی خواهد داشت. علاوه بر مطالب ذکر شده، شاخص‌های مهمی وجود دارد که می‌توان ادعا نمود کشور ایران در جوامع ورزشی بین‌المللی موفق است. به عنوان مثال حضور در سه دوره متوالی جام جهانی، کسب جایگاه مناسب در مسابقات المپیک و پارالمپیک، حضور بازیکنان مطرح در لیگ‌های ورزشی معتبر دنیا و غیره همه باعث می‌شوند که کشور ایران بتواند از

می‌تواند یک شاخص اثرگذار قوی باشد. همانطور که نتایج دیمتل فازی نشان داد که تبلیغات می‌تواند در اولویت مهم عوامل اثرگذار باشد. تبلیغات می‌تواند مانند چاقو دولبه عمل کند، زیرا همانقدر که تبلیغات خوب می‌تواند به برند ملی کشور کمک کند، تبلیغات منفی تأثیرات بیشتری نیز خواهد داشت و باعث کند شدن یا حتی پایین آمدن ارزش برند ملی شود. اثرگذار بودن این شاخصه نشان می‌دهد که ورزش کشور احتیاج به کمپین‌های تبلیغاتی قوی و از بین بردن تبلیغات منفی دارد، زیرا می‌تواند مانند ابری بر سایر عوامل اثر مثبت یا منفی بگذارد. در نهایت آخرین مفهوم شناسایی شده در شاخصه‌های برندسازی ملی ورزش کشور "فعالیت‌های خیرخواهانه و مسئولیت اجتماعی" بود. یکی از مسائل مهم در ورزش روز دنیا، توجه به مسئولیت اجتماعی و وظیف دولت‌ها، شرکت‌ها و افراد مختلف در این زمینه است. همان‌طور که نتایج نشان داد ورزش کشور ایران در این زمینه نیز از شاخصه‌های مهمی برخوردار است. به عنوان مثال مسابقات و جام‌های زیادی در کشور با اهداف صلح طلبانه و خیرخواهی انجام می‌شود که قشر زیادی از هنرمندان، ورزشکاران بازنشسته یا حتی سیاسیون در آن شرکت می‌کنند؛ یا اهداف ورزشی کشور در حفظ منابع طبیعی و مولفه‌های توسعه پایدار است. از آن جایی که این عامل در دسته شاخصه‌های اثرپذیر قرار دارد، باید در راستای برنامه‌های برندسازی ملی ورزش کشور، به این شاخص معطوف شد و از فعالیت‌های خیرخواهانه برای تثبیت برند ملی ورزش کشور استفاده نمود.

پوشاک و البسه برندهای ایتالیایی نشان دهنده‌ی لوکس و خاص بودن آنهاست، یا با شنیدن اسم اپل و محصولات آیفون، ذهنیت افراد به کیفیت و زیبایی منحصر به فرد محصولات شرکت محسوس می‌شود. اینها نمونه‌هایی هستند که نشان می‌دهد که شرکت‌های تجاری تا چه اندازه‌ای می‌توانند در برند ملی تأثیر مثبت یا حتی منفی بگذارد. یافته‌های آزمون دیمتل فازی نیز نشان داد که این مفهوم در دسته شاخص‌های اثرپذیر است و بیشترین تأثیر را نیز دارد. بدین معنی است که تمامی عوامل اثرگذار به طور خاص می‌توانند بر شرکت‌های معتبر ورزشی تأثیر مستقیمی بگذارند و با توجه به توضیحاتی که در مورد اهمیت این شاخص بیان شد، باید سعی شود راهبردهای اتخاذ شود که در راستای توسعه شرکت‌های ورزشی داخلی باشد و به برندسازی ملی ورزش کشور کمک کند. نهمین مفهوم شناسایی شده در شاخص‌های برندسازی ملی ورزش کشور "تبلیغات" است. یکی از تأثیرات تبلیغات بر برند ملی می‌تواند در جایگاه یابی برای برند ملی نمود پیدا کند. مفهوم جایگاه یابی مسئله‌ای کلیدی در مدیریت و راهبرد برند تجاری است. درک درست از جایگاه یابی، شرط لازم برای افرادی است که در تدوین برند ملی نقش دارند؛ خصوصاً هنگام این امر صادق است که با موسسات تبلیغاتی و مشاورین برندسازی روبه‌رو هستیم که وظیفه آنها تا حد زیادی متکی بر ایجاد پایگاه‌های اثربخش جایگاه یابی و سپس طراحی مناسب و خلاق اجرایی سازی به منظور اجرای موفق جایگاه مطلوب است (Dinnie, 2015). در بحث برند ملی ورزش نیز بحث تبلیغات و جایگاه‌یابی نیز

بیشتر شناسایی شوند، باید در داخل کشور سیاست‌های تبیین شود که از شرکت‌های ورزشی به بهترین شکل حمایت شود.

۳- پیشنهاد می‌شود بحث دیپلماسی ورزشی برای جلوگیری از اثر تحریم‌های بین‌المللی جدی گرفته شود.

۴- پیشنهاد می‌شود برای برون رفت از مشکلات برند ملی ورزشی، از دارایی‌های ذاتی که کشور دارد به خوبی استفاده شود؛ کشور ایران در عرصه ورزش از دارایی‌های ذاتی همچون چشم‌اندازهای طبیعی ورزشی، چهار فصل بودن و امکان ورزش‌های مختلف در سراسر کشور، وجود ورزش‌های ملی، برندهای شخصی، وجود استعدادهای فراوان و مستعد سرمایه‌گذاری ورزشی برخوردار است که می‌تواند برای برون رفت از مشکلات مفید واقع شود.

References

- [Anholt, S. \(2007\). What is competitive identity? *Competitive identity* \(pp. 1-23\): Springer.](#)
- [Ardalan, A., Vazifehdust, H., & Nikoomaram, H. \(2019\). Planning the future of Iran with nation branding. *Future study Management, 30*\(116\), 153-169. \(Persian\)](#)
- [Azar, A., Zabihi Jamkhaneh, M., & Khanahmadloo, R. \(2019\). Ranking of Iranian Industries in Terms of their Importance in Nation Branding and their Roles in Promoting it.](#)

مهمترین محدودیت‌های این پژوهش را می‌توان به روند مصاحبه‌ها اشاره کرد که برخی افراد متخصص تمایل به همکاری نداشتند یا زمان کافی برای فرآیند مصاحبه در اختیار محقق قرار نمی‌دادند، به همین علت برخی از مصاحبه‌ها با عجله و به صورت موردی سوالات پرسیده می‌شد و امکان بحث آزاد وجود نداشت. همچنین از دیگر محدودیت‌های تحقیق عدم دقت برخی از پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه دیمتل فازی بود که پس از بررسی اولیه مشخص شد که بیش از نیمی از پرسشنامه‌ها ناقص تکمیل شده بودند؛ به همین علت افراد مشارکت کننده در این بخش پژوهش ریزش زیادی داشت. از این رو در ادامه پیشنهادات کاربردی زیر نیز ارائه شد:

۱- در بحث برند ملی ورزش کشور، موضوع تبلیغات و جایگاه‌یابی نیز می‌تواند یک شاخص اثرگذار قوی باشد. تبلیغات می‌تواند مانند چاقو دولبه عمل کند، زیرا همان قدر که تبلیغات خوب می‌تواند به برند ملی کشور کمک کند، تبلیغات منفی تأثیرات بیشتری نیز خواهد داشت و باعث کند شدن یا حتی پایین آمدن ارزش برند ملی شود. به همین دلیل پیشنهاد می‌شود از ابزارهای رسانه‌ای برای معرفی مزایای ورزشی کشور به خوبی استفاده شود.

۲- پیشنهاد می‌شود به شرکت‌های معتبر ورزشی کشور به عنوان یک عامل مهم در شناساندن برند ملی ورزش کشور استفاده نمود. همانطور که برندهایی مانند آدیداس، نایکی، پوماربال نیوبالانس و غیره سبب شده اند که کشور مقصد در زمینه ورزش

- [Designing and Presenting Iran's National Branding Model Using Basic Theory and Interpretive Structural Modeling \(ISM\) *Commercial Strategies*, 14\(10\), 79-98. \(Persian\).](#)
- [Gripsrud, G., Nes, E.B., & Olsson, U.H. \(2010\). Effects of hosting a mega-sport event on country image. *Event Management*, 14\(3\), 193-204 .](#)
 - [Javadipour, M., & Rasekh, N. \(2019\). The Role of Sport and Sport Diplomacy Development in Advancing Sociocultural Policies and Foreign Relations of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Sport Management*, 11\(2\):219-234. \(Persian\)](#)
 - [Kanazawa, F. N., Giraldi, J. d. M. E., & Oliveira, J. H. C. d. \(2019\). Online and offline communication for country brands: an exploratory study of the Brazil Brand. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 13, 58-71 .](#)
 - [Keshkar, S., Ghafoori, F., & Aramon, S. \(2016\). Identifying Iranian sport Human brand characteristics and the rate of social acceptance of it in the internal products marketing of Iran. *Research in Sport Management and Motor Behavior*, 6\(11\), 91-104 . \(Persian\)](#)
 - [Knott, B., Fyall, A & Jones, I. \(2017\). Sport mega-events and nation branding: Unique characteristics of the 2010 FIFA World Cup, South Africa. *Quarterly Journal of Brand Management*, 5\(4\), 7-40. \(Persian\).](#)
 - [Barisic, P & Blazevic, Z. \(2014\). Visual identity components of tourist destination. *World Academy of Science, Engineering and Technology, International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic and Management Engineering*, 8 \(7\).](#)
 - [Barr, M. \(2012\). Nation branding as nation building: China's image campaign. *East Asia*, 29\(1\), 81-94 .](#)
 - [Belloso, J. C. \(2010\). Country brand. A differentiation mechanism and source of intangibles. *Paradigmes: economia productiva i coneixement*, 42-42 .](#)
 - [Bozorgkhou, H., Keimasi, M., Esfidani, M., & Torkestani, M. \(2019\). Identifying and Prioritizing the Factors Affecting Iran's Nation Brand with the consumer's Cognitive behavior approach. *Consumer Behavior Studies Journal*, 5\(2\), 83-110 . \(Persian\)](#)
 - [Dinnie, K. \(2015\). *Nation branding: Concepts, issues, practice*: Routledge.](#)
 - [Dubinsky, Y. \(2021\). Sports, Brand America and US public diplomacy during the presidency of Donald Trump. *Place Branding and Public Diplomacy*, 1-14 .](#)
 - [Feiz, D., Mirmohammadi, S.M., & Izadkhan, M.M. \(2020\).](#)

- [Mary, M., & Misiani, M. P. \(2017\). Applying Anholt's national branding model: The case of Kenya. *Bus Eco J*, 8\(335\), 2 .](#)
- [McClory, J. \(2017\). *The Soft Power 30: A Global Ranking of Soft Power*, 2017. Washington: Portland.](#)
- [Mohammadifar, Y., Ahmadian, G., & Heshmati, A. \(2019\). The Consequence of National Branding for Iran with Emphasis on Political and Economic Dimensions. *International Political Economy Studies*, 2\(1\), 25-56. \(Persian\)](#)
- [Naghavi, M., Hosseyni, S. E., & Ramzani Nezhad, R. \(2020\). Developing a Personal Brand Shaping Model for Iran Professional Athletes. *New Trends in Sport Management*, 8\(29\), 149-165. \(Persian\)](#)
- [Nazari, R., Azimzade, S.M., & Hajlou, A.A. \(2019\). Identification of Components of Iran Football National Brand Excellence Model. *New Trends in Sport Management*, 7\(24\), 95-109. \(Persian\)](#)
- [Ng, S. C., Zhao, X., Fan, X., & Rungtusanatham, J. M. \(2014\). TQM and brand-building by Chinese original brand manufacturers: impact on business performance. *International Journal of Production Research*, 52\(3\), 825-846 .](#)
- [Ostapenko, N. \(2010\). Nation branding of Russia through the *International Journal of Contemporary Hospitality Management* .](#)
- [Kobierecki, M. M. \(2020\). *Sports diplomacy: Sports in the diplomatic activities of states and non-state actors*: Lexington Books.](#)
- [Kobierecki, M. M., & Strożek, P. \(2017\). Sport as a factor of nation branding: A quantitative approach. *The International Journal of the History of Sport*, 34\(7-8\), 697-712 .](#)
- [Lee, J.-Y. \(2021\). Nation brand, national prestige, and the social imaginaries of the advanced nation in south korea. PhD dissertation, Department of Communication, University of Massachusetts Amherst.](#)
- [Lee, Y., & Chun, H. \(2017\). Nation image and its dynamic changes in Wikipedia. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 11\(1\), 38-49.](#)
- [Li, J.-Y., Kim, J. K & ,Alharbi, K. \(2022\). Exploring the role of issue involvement and brand attachment in shaping consumer response toward corporate social advocacy \(CSA\) initiatives: The case of Nike's Colin Kaepernick campaign. *International Journal of Advertising*, 41 \(2\), 233-257.](#)
- [Maksymenko, I. V. \(2015\). Eastern european regional cooperation after crimea: the art of the possible .](#)

- [European Journal of Cultural Studies, 21\(5\), 561-574 .](#)
- [Peymanfar, M.H., Elahi, A., Sajjadpour, S.M.K., & Hamidi, M. \(2019\). Explaining of sports diplomacy by using the paradigm: a qualitative study. *Journal of Sport Management*, 11\(1\), 59-75.](#)
- [Sochi Olympic Games of 2014. *Journal of Management Policy and Practice*, 11\(4\), 60-63 .](#)
- [Pamment, J., & Cassinger, C. \(2018\). Nation branding and the social imaginary of participation: An exploratory study of the Swedish Number campaign.](#)