

Research Paper

Designing Soft Power Model via Sport Diplomacy**K. Abdi¹, M. Talebpour^{*2}, M. Javad Ranjkesh³, H. Jabbari Nooghabi⁴**

1. Ph.D. in Sports Management, Ferdowsi University of Mashhad (FUM), Iran
- 2*. Professor in Sports Management, Ferdowsi University of Mashhad (FUM), Iran (Corresponding Author)
3. Assistant Professor in Politics Science, Ferdowsi University of Mashhad (FUM), Iran
4. Associate Professor in Statistics, Ferdowsi University of Mashhad (FUM), Iran

Received: 2019/06/13**Accepted: 2020/01/14**

Abstract

As we enter the 21st century, sports are becoming an essential part of the toolbox of a country's public diplomacy. The aim of this study was to design a soft power model throughout sports diplomacy. This qualitative fundamental study was performed using the survey method. The statistical population included international experts in the fields of public and sports diplomacy. By review of the literature, 200 experts were identified, and 30 experts were selected as a sample using the purposive sampling method. A semi-open researcher-made questionnaire was designed and its validity and reliability were obtained through a pilot study. The Fuzzy Delphi method was used for data analysis. The results of two Fuzzy Delphi round analyses led to the confirmation of the model of soft power implementation throughout sport diplomacy. Hence, sport diplomacy resources were classified into three categories, including sporting events, sports human capitals, and sports producers and products. The conversion Tools of sports diplomacy resources to diplomatic outcomes were identified as official and sports diplomacy solidarity, competent cultural ambassadors, high performance, and mass media coverage. The outcomes of sport diplomacy endeavors were categorized into two groups of explicit/special outcomes and implicit/general outcomes. The main outcome of the implementation of sport diplomacy initiatives and plans is to create peace through the reduction/elimination of tension between hostile states/nations and the development of peace between friendly states/nations.

Keywords: Sports Diplomacy, Soft Power, Joseph Nye, Experts, Fuzzy Delphi

1. Email: Ka.abdi@mail.um.ac.ir

2. Email: mtalebpour@um.ac.ir

3. Email: ranjkesh@um.ac.ir

4. Email: jabbarinh@um.ac.ir

Extended Abstract

Background and Purpose

Objectives: Nye (2004) defined “soft power” as a nation’s “ability to shape the preference of others” through its values, culture, and institutions. Nye also described soft power as a nation’s capacity to guide others’ behaviors through attraction and approbation, instead of coercion or explicit quid pro quo (1). On the other hand, as we enter the 21st century, sport is becoming an essential part of a country’s public diplomacy toolkit (2). From the literature review, it is evident that serious efforts are being made in developed countries and emerging powers such as Brazil, Russia, India, China and South Africa (BRICS) to structure various aspects of sports diplomacy aimed at promoting and sometimes exploiting the soft power of sports. The aim of this study was to design a soft power model throughout sports diplomacy. To do so, the resources, conversion tools and outcomes of sports diplomacy were identified.

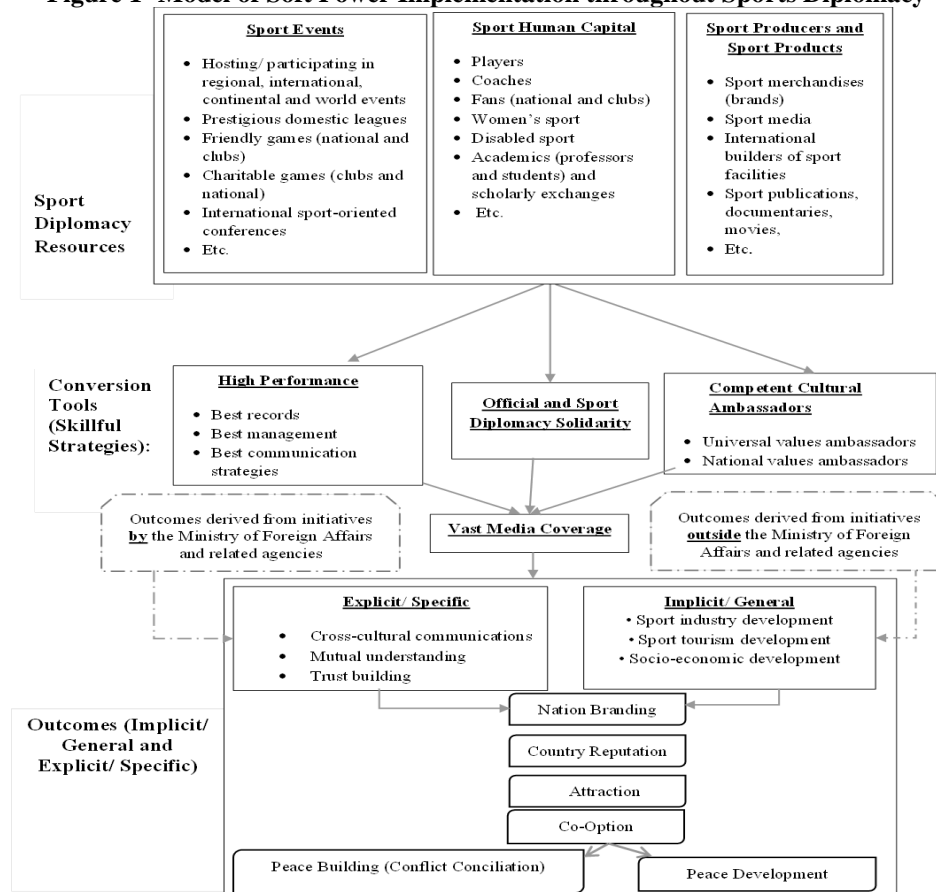
Methods: This qualitative fundamental study was performed using the survey method. The statistical population included international experts. The statistical population included all scholars in the field of public diplomacy and sports. However, due to language, time and financial constraints, only those who were proficient in English could participate in this study. The researchers identified approximately 200 individuals who were eligible for the sample population based on their academic studies in the fields of public and sports diplomacy. Through purposive sampling, the authors of the study narrowed the pool from 200 to 60 experts. These subjects were invited. Finally, 30 experts were selected for the execution phase. The data for this study were collected through an online survey sent to 200 scholars who had expertise in diplomacy or sports diplomacy. The researcher-made questionnaire consisted of 64 questions on a five-point Likert scale followed by a comment box after each question to collect the experts’ arguments and improve the questions for subsequent rounds. The Fuzzy Delphi Method (FDM) was used for data analysis. The FDM method is a more advanced version of the traditional Delphi method, as it incorporates fuzzy set theory to remove some of the ambiguities in the panelists’ responses. The FDM uses triangulation statistics to determine the consensus among experts (3). The FDM was selected because of the exploratory nature of the study and because the Delphi method, in general, is an inexpensive research approach involving experts without physically bringing them together (4). The validity and reliability of the findings of FDM studies derive from the combination of expert judgments (5). In addition, the anonymity of Delphi participants allows them to interact, rethink, and compare their thoughts in a “non-threatening forum”, to consider and compare their thoughts without being influenced by the opinions of others (6). The results of two rounds of the FDM confirmed the model of implementing soft power in sports diplomacy.

Findings

A large proportion of respondents were 51-60 years old (43.6%). The mean age of the experts was slightly >49 years old. Approximately two-thirds (63.3%) were male and 36.7% were female. Most experts were from the United States (26.67%), followed by the United Kingdom (20%), Iran (13.3%), New Zealand (10%), China (6.7%); Australia, Russia, Taiwan, the United Arab Emirates, Hong Kong and Canada were represented by 3.3% each. The majority of the experts (93.3%) had a doctoral degree, and 6.7% had only a master’s degree.

Conducting two rounds of fuzzy Delphi allowed the researchers to complete the model of sports diplomacy (see Figure 1), which included resources, conversion tools (skillful strategies), and the explicit/implicit outcomes.

Figure 1- Model of Soft Power Implementation throughout Sports Diplomacy



According to Figure 1, the sources of sports diplomacy are divided into three categories, including sports events, sports human capital, and sports producers and products. "Athletes", "women's sports", "hosting/ participating in regional, international, continental or global events", "coaches", and "authentic sports leagues" were identified as the most important sports diplomacy resources. The tools to transform sport diplomacy resources into diplomatic outcomes were identified as official and sports diplomacy solidarity, competent cultural ambassadors, high performance, and mass media coverage. This means that skillful strategies for transforming sports diplomacy resources into favorable diplomatic outcomes start with the "will" of governments to implement sport diplomacy plans and continue with the adoption of the role of "competent cultural ambassador" by all human key sport stakeholders, especially players, coaches and fans. High performance including the quality of management in all respects, the acquisition of valuable ranks and medals as well as the best and widest communication channels to communicate with other cultures (best communication strategy), continue to increase the chances of success in sports diplomacy; and there is no way for ultimate success if the aforementioned efforts are not widely portrayed to the world, or at least in the target countries, through the international media. The outcomes of sport diplomacy endeavors were categorized into two groups of explicit/special outcomes and implicit/general outcomes. The results showed that the outcomes of "cross-cultural communication", "mutual understanding", "trust-building", "nation branding", "country reputation", "attraction", and "co-option (peacebuilding and peace development)" were the most important explicit/specific outcomes of SD. The "sport industry development", "sport tourism development" and "socio-economic development" were the most important outcomes of the implicit/general efforts of SD undertaken by other institutions outside countries' ministries of foreign affairs.

Conclusion

Indeed, as the model of sports diplomacy demonstrates, achieving diplomatic results requires the appropriate and accurate selection of one or a combination of several resources of sports diplomacy along with skilfully implemented conversion strategies. As Nye reminds us, whether the shaped resources elicit positive or negative responses in targets (and thus preferred outcomes) depends on the triad of preconditions of the context, the target, and the qualities of the power-conversion strategies (1). Therefore, conversion tools (skilful strategies), which Nye refers to as "critical skills", are very important and sensitive in the implementation of sports diplomacy initiatives. In conclusion, sport and sports resources are not "magic bullets" when it comes to achieving soft power and positive diplomatic outcomes. In order to align expectations with the proposed

model of sports diplomacy, a deep understanding of the triangle of context, goal and qualities of power transformation strategies is required.

Keywords: Sports Diplomacy, Soft Power, Joseph Nye, Experts, Fuzzy Delphi

References

1. Nye Jr JS. Soft power: The means to success in world politics. *Public affairs*; 2004 Mar 16.
2. Abdi K, Talebpour M, Fullerton J, Ranjkesh MJ, Jabbari Nooghabi H. Converting sports diplomacy to diplomatic outcomes: Introducing a sports diplomacy model. *International Area Studies Review*. 2018 Dec;21(4):365-81.
3. Ishikawa A, Amagasa M, Shiga T, Tomizawa G, Tatsuta R, Mieno H. The max-min Delphi method and fuzzy Delphi method via fuzzy integration. *Fuzzy sets and systems*. 1993 May 10;55(3):241-53.
4. Masser I, Foley P. Delphi revisited: Expert opinion in urban analysis. *Urban Studies*. 1987 Jun;24(3):217-25.
5. Parente FJ, Anderson JK, Myers P, O'brien T. An examination of factors contributing to Delphi accuracy. *Journal of Forecasting*. 1984 Apr;3(2):173-82.
6. Miller MM. Enhancing regional analysis with the Delphi method. *Review of regional studies*. 1993 Aug 13;23(2):191-212.

طراحی مدل اعمال قدرت نرم از طریق دیپلماسی ورزشی

کامبیز عبدی^۱، مهدی طالبپور^{۲*}، محمدجواد رنجکش^۳، هادی جباری نوقابی^۴

۱. فارغ التحصیل دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
- ۲.* دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران (نویسنده مسئول)
۳. استادیار روابط بین‌الملل، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
۴. دانشیار آمار، دانشکده علوم ریاضی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۳/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۲۴

چکیده

هم‌زمان با ورود به قرن بیست‌ویکم، ورزش به بخش مهمی از جعبه ابزار دیپلماسی کشورها تبدیل شده است. مطالعه حاضر با هدف طراحی مدل اعمال قدرت نرم از طریق دیپلماسی ورزشی انجام شد. پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های بنیادی بود که به صورت کیفی و به روش پیمایشی انجام شد. جامعه آماری شامل خبرگان بین‌المللی در حوزه‌های دیپلماسی و دیپلماسی ورزشی بود. با مرور ادبیات پژوهش، ۲۰۰ خبره شناسایی شدند و با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، ۳۰ خبره به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای بود که به صورت نیمه‌باز طراحی شد. روایی و پایایی پرسشنامه از طریق مطالعه پایلوت به دست آمد. همچنین از روش دلفی فازی برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. نتایج حاصل از تحلیل دو راند دلفی فازی به تأیید مدل اعمال قدرت نرم از طریق دیپلماسی ورزشی منجر شد؛ از این رو، منابع دیپلماسی ورزشی در سه گروه شامل رویدادهای ورزشی، سرمایه‌های انسانی ورزشی و تولیدکنندگان ورزشی طبقه‌بندی شد. استراتژی‌های ماهرانه تبدیل شامل انسجام بین دیپلماسی رسمی و ورزشی، سفیران فرهنگی شایسته، عملکرد بالا و پوشش گسترده رسانه‌ای شناسایی شدند و برآمدهای دیپلماسی ورزشی به دو گروه برآمدهای صریح/ویژه و برآمدهای ضمنی/عمومی طبقه‌بندی شدند. اصلی‌ترین برآمد مورد انتظار اجرای ابتکارات دیپلماسی ورزشی، ایجاد صلح از طریق کاهش/رفع تنش بین دولت‌ها/ملت‌های متخاصم و توسعه صلح بین دولت‌ها/ملت‌های دوست است.

واژگان کلیدی: دیپلماسی ورزشی، قدرت نرم، جوزف نای، خبرگان، دلفی فازی.

1. Email: Ka.abdi@mail.um.ac.ir

2. Email: mtalebpour@um.ac.ir

3. Email: ranjkesh@um.ac.ir

4. Email: jabbarinh@um.ac.ir

مقدمه

ورزش و دیپلماسی از آغاز با هم در تعامل تنگاتنگ بوده‌اند (مورای و پیگمن^۱، ۲۰۱۴، ۱۰۹۹). از دوران باستان، ورزش‌های بین‌المللی عرصه نمادینی برای سیاسیون فراهم کرده‌اند تا انواع برتری‌های خود از دلآوری‌های ورزشی تا ایدئولوژی یک سیستم حکومتی خاص را نشان دهند (الیسون^۲، ۱۹۹۴، ۱۳۴). همان‌طور که ورزش به بخشی جدایی‌ناپذیر از جامعه تبدیل شده است، به همین ترتیب ورزش به ابزاری برای دیپلماسی در سراسر جهان بدل شده است (عبدی، طالب‌پور، فولرتون، رنجکش و جباری^۳، ۲۰۱۸، ۳۶۶). امروزه دیپلماسی ورزشی حضور گسترده‌ای در روابط بین‌الملل در هر دو حوزه تئوری و عملی دارد (خاریو، مورای و مکدونالد^۴، ۲۰۱۷، ۳). مورای (۲۰۱۲) بر این باور است که درباره ارتباط بین ورزش و سیاست تا اندازه زیادی بحث شده است، اما ارتباط نظری و عملی بین دیپلماسی و ورزش عمدتاً در پژوهش‌ها غایب است. خوش‌بینی محض درباره ترکیب کردن ورزش و دیپلماسی لزوماً به نتایج مطلوب برای ملتها منجر نخواهد شد. مهم این است که مباحثه بیشتری بین نظریه‌پردازان و متخصصان در هر دو حوزه دیپلماسی و ورزش برقرار شود تا روابط پایدار و عملی بین این دو حوزه ایجاد شود (مورای، ۲۰۱۲، ۵۷۸).

از لحاظ نظری به‌منظور درک و بررسی نحوه عملکرد دیپلماسی ورزشی لازم است به مفاهیمی رجوع کنیم که نشان می‌دهند چگونه از طریق قدرت نرم توانایی اثرگذاری بر فرایند تغییر را خواهیم داشت (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸، ۳۶۸). نای (۲۰۰۴) قدرت نرم را به‌عنوان «قابلیت (یک ملت) در شکل دادن به ترجیحات دیگران» از طریق ارزش‌ها، فرهنگ و نهادها تعریف کرده است. نای هدف غایی قدرت نرم را اقلان^۵ (در مقابل اجبار^۶) معرفی می‌کند (نای^۷، ۲۰۰۴، ۱۰۰) و سه منبع عمده کسب قدرت نرم را فرهنگ، ارزش‌های سیاسی و سیاست خارجی برمی‌شمارد (نای، ۲۰۱۱، ۱۲۵). او همچنین به این موضوع اشاره می‌کند که ورزش‌های رایج^۸ می‌توانند نقش مهمی در ایجاد پل ارتباطی بین ارزش‌های ملتها ایفا کنند (نای، ۲۰۰۴، ۱۰۱). حضور بین‌المللی، تمرکز ورزش بر فرهنگ و ارزش‌های صلح‌آمیز، ورزش را به ابزاری طبیعی قدرت نرم برای کشورها تبدیل کرده است. ورزش مرزها را به چالش می‌کشد، کانال‌های ارتباطی بیشتری را ایجاد می‌کند و مردمان مختلفی را گرد هم

-
1. Murray & Pigman
 2. Allison
 3. Abdi, Talebpour, Fullerton, Ranjkesh & Jabbari
 4. Jarvie, Murray & Macdonald
 5. Persuade
 6. Coerce
 7. Nye
 8. Popular Sports

می‌آورد (مورای و پیگمن، ۲۰۱۴، ۱۱۰۰). براساس استدلال نای، به‌رغم اینکه دیپلماسی ورزشی^۱ به‌عنوان منبع شکل‌یافته^۲ قدرت نرم قابلیت ایجاد پاسخ‌های مثبت و منفی را در ملت‌های هدف دارد (مورای، ۲۰۱۲، ۵۸۰)، موفقیت آن به سه پیش‌شرط اساسی شامل «شرایط زمینه‌ای»، «ویژگی‌های مخاطب» و «کیفیت استراتژی‌های تبدیل» قدرت وابسته است (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸، ۳۸۱). از نظر نای، عواملی همچون شایستگی، پذیرا بودن و کاریزما^۳ نقش مهمی در تبدیل منابع قدرت نرم به اهداف از پیش تعیین شده دارند (نای، ۲۰۱۱، ۱۲۶)؛ بنابراین از آنجاکه ورزشکاران در حرفه خود از شایستگی برخوردارند، افرادی پذیرا هستند و اغلب نشانه‌هایی از کاریزما را (حداقل در سیستم ادراکی طرفدارانشان) در خود دارند. ورزش به‌عنوان ابزاری مطلوب، ظرفیت شکل‌دادن به ترجیحات دیگران را از طریق قدرت نرم خود دارد (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸، ۳۷۱). نای (۲۰۱۱) به‌منظور تبیین نحوه شکل‌دهی به ترجیحات دیگران مطابق خواست خود، از طریق قدرت نرم مدلی را ارائه می‌دهد که در آن به منابع، ابزارها و خروجی‌های (رفتارها) قدرت نرم می‌پردازد. در این مدل، هدف تبدیل‌شدن منابع قدرت نرم به رفتارهای مورد انتظار عاملان آن است.

در مقام عمل نیز هم‌زمان با ورود به قرن بیست‌ویکم ورزش به بخش مهمی از جعبه ابزار دیپلماسی عمومی کشورها تبدیل شده است (جانکوویچ^۴، ۲۰۱۷، ۲۶۵)؛ به‌عنوان مثال، دولت فرانسه در سال ۲۰۱۴ به‌دنبال راهکارهای مؤثر حمایت از ورزش فرانسه، پست «سفیر ورزش» را برای پیگیری سه هدف استراتژیک شامل کمک به شرکت‌های فرانسوی در حوزه بازارهای مرتبط با ورزش، صحنه‌گذاری بر درخواست‌های فرانسه برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی و افزایش حضور فرانسه در کمیته‌های بین‌المللی ورزشی دایر کرده است (ارائه طرح‌های کلیدی برای دیپلماسی ورزشی در فرانسه^۵، ۲۰۱۴). از سوی دیگر، جونز^۶ (۲۰۱۴) از دیپلماسی ورزشی به‌عنوان بازوی قدرتمند دیپلماسی خارجی ایالات متحده نام می‌برد. همچنین کوبیرکی^۷ (۲۰۱۷) برنامه دیپلماسی ورزشی کشور نروژ را با هدف نقش کمکی دیپلماسی ورزش در تقویت برند ملی آن کشور معرفی می‌کند. دولت استرالیا نیز استراتژی دیپلماسی ورزشی ۲۰۱۸-۲۰۱۵ خود را با هدف «افزایش ارزش و نفوذ اعتبار دارایی‌های ورزشی استرالیا در منطقه هند و اقیانوس آرام و فراتر از آن» منتشر کرد (حکومت^۸، ۲۰۱۷). همچنین اتحادیه

-
1. Sports Diplomacy
 2. Shaped Resource
 3. Competence, Benignity & Charisma
 4. Jankovic
 5. Presentation of Key Initiatives for Sport Diplomacy in France
 6. Jones
 7. Kobierecki
 8. Government

اروپا به‌تازگی گزارشی منتشر کرد که شامل چارچوب و برنامه کلی دیپلماسی ورزشی در اتحادیه اروپاست (اداره کل آموزش و پرورش^۱، ۲۰۱۸).

چنین تلاش‌های گسترده‌ای از جانب کشورهای مختلف با سیستم‌های حکومتی متفاوت، اهمیت و جایگاه روزافزون مقوله دیپلماسی ورزش را نشان می‌دهد. تلاش برای به‌خدمت‌درآوردن دیپلماسی ورزشی توسط دولت‌ها و کسب قدرت نرم، تنها به قدرت‌های بزرگ محدود نمی‌شود؛ بلکه امروزه قدرت‌های نوظهور^۲ نیز دیپلماسی ورزشی و در صدر آن رویدادهای بزرگ ورزشی را به دریچه‌ای برای به‌تصویر کشیدن رشد اقتصادی، کارایی سیستم سیاسی و درنهایت عرض اندام در محافل جهانی تبدیل کرده‌اند. کاملیسن^۳ (۲۰۱۰) به این موضوع پرداخته است که اهمیت این واقعیت که چندین رویداد بزرگ ورزشی‌ای، اخیراً یا در آینده نزدیک به‌وسیله قدرت‌های نوظهور مانند چین (بازی‌های پکن ۲۰۰۸)، هند (بازی‌های مشترک‌المنافع، ۲۰۱۰)، آفریقای جنوبی (جام جهانی ۲۰۱۰)، روسیه (بازی‌های المپیک زمستانی در سوچی، ۲۰۱۴) یا برزیل (جام جهانی فیفا، ۲۰۱۴) میزبانی می‌شود؛ در چیست؟ میزبانی چنین رویدادهای بزرگ ورزشی نشان می‌دهد که برگزاری چنین رویدادهایی توسط قدرت‌های نوظهور از طریق برنامه‌ای مشترک رخ می‌دهد که شامل تلاش برای نشان‌دادن دستاوردهای اقتصادی و ارائه طرح دیپلماتیک در غیاب دیگر انواع نفوذ بین‌المللی به‌عنوان قدرت نرم است. علاوه‌براین، قدرت‌های درحال‌ظهور می‌توانند شیوه‌ای را که در آن رویدادها دیده می‌شوند، به‌صورت برنامه‌ریزی‌شده و تجاری شکل دهند و به موجب آن بر ذی‌نفعان اثر بگذارند. همچنین این حاکمان تلاش می‌کنند رویدادها را به‌منظور کسب موقعیت مطلوب خود در نظم بین‌المللی به خدمت خود درآورند. این استراتژی موفقیت‌هایی داشته است، اما هم‌زمان برخی هزینه‌های مادی و نمادین را نیز برای این کشورها به بار آورده است.

درحالی‌که کشورهای مختلف با هر موقعیت و جایگاهی در نظام حکمرانی جهانی در تکاپو برای بهره‌برداری از مزایای دیپلماسی ورزشی هستند، دیپلماسی ورزشی در دستگاه دیپلماسی کشور ما به‌شدت مغفول مانده است و نتوانسته است موضوعیت پیدا کند. در این راستا، شریعتی فیض‌آبادی و گودرزی (۲۰۱۵) تلاش کردند به این سؤال پاسخ دهند که تصمیم‌گیران سیاسی ورزش جمهوری اسلامی ایران «می‌خواهند»، «می‌توانند» یا «می‌دانند» چگونه از ورزش به‌عنوان ابزاری دیپلماتیک برای توسعه روابط بین‌الملل خود استفاده کنند؟ نتیجه اینکه جمهوری اسلامی ایران تاکنون به‌دلیل نداشتن استراتژی واحد در زمینه دیپلماسی ورزش و دید «حیات خلوت» به ورزش، بسیاری از

1. Directorate General for Education
 2. BRICSA: Brazil, Russia, India, China and South Africa
 3. Cornelissen

فرصت‌ها را برای توسعه روابط بین‌الملل خود از طریق دیپلماسی ورزشی از دست داده است. پژوهش پیمان‌فر (۲۰۱۶) نیز در تلاش برای تدوین الگوی استراتژیک برای توسعه دیپلماسی ورزشی جمهوری اسلامی ایران، بیانگر وضعیت نسبتاً نامطلوب و به‌نوعی پرچالش دیپلماسی ورزشی جمهوری اسلامی ایران است که به نظر می‌رسد دستگاه‌های ذی‌نفع با بهره‌بردن از نگاه استراتژیک جامعی باید گام‌هایی اساسی را در اجرای استراتژی‌های توسعه دیپلماسی ورزشی ایران بردارند.

شواهد نشان می‌دهند دیپلماسی ورزشی ابزاری قدرتمند در دست سیاست‌مداران کشورهای توسعه‌یافته و قدرت‌های نوظهور برای تقویت تصویر و برند ملی آن‌هاست (گریکس، براناکان و هولیهان^۱، ۲۰۱۵). کشور ما نیز نیازمند شناخت، برنامه‌ریزی و بهره‌گیری مؤثر از دیپلماسی ورزشی است. در این راستا، پژوهش حاضر پژوهشی بنیادین و نظری است، اما نتایج آن در صورت وجود اراده سیاسی می‌تواند راهگشا باشد؛ بنابراین هدف این پژوهش، ارائه مدلی علمی و منسجم است که مانع از حرکت‌های ناشی از آزمایش و خطا شود. مطالعه حاضر درصدد است با بهره‌گیری از نظریه قدرت نرم نای (۲۰۱۱) و به‌منظور پرکردن خلأ نظری بین دیپلماسی و ورزش به‌عنوان ابزار قدرت نرم، مدلی طراحی کند که نحوه بهره‌گیری از دیپلماسی ورزشی به‌منظور اعمال قدرت نرم کشورها را تبیین کند؛ از این‌رو، در مدل مفهومی دیپلماسی ورزشی پیش‌رو، سه بخش منابع، ابزارهای تبدیل (استراتژی‌های ماهرانه) و برآمدهای دیپلماتیک لحاظ شده است (شکل شماره یک) که بنیاد نظری آن برگرفته از مدل نظری تبدیل منابع قدرت نرم به رفتار نای (۲۰۱۱) است. در ادامه در هر بخش از مدل دیپلماسی ورزشی تلاش شده است به‌اختصار به ادبیات پژوهش اشاره شود.

1. Grix, Brannagan & Houlihan



شکل ۱- مدل مفهومی اعمال قدرت نرم از طریق دیپلماسی ورزشی

از منابع دیپلماسی ورزشی که ادبیات پژوهش اهمیت ویژه ای برای آن قائل شده است، میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی به ویژه بازی های المپیک و جام جهانی فوتبال است (عبدی طالب پور، فولرتون، رنجکش و جباری، ۲۰۱۹). در بازی های المپیک بیش از ۲۰۰ کمیته ملی المپیک شرکت می کنند. افتتاحیه و مسابقات برای ۲۲۰ کشور و سرزمین در سراسر جهان پخش می شود و حدود چهار میلیارد نفر تماشاگر را به خود جذب می کند (آرینگ، ۲۰۱۳، ۵۲۵). به هزاران نفر از روزنامه نگاران برای

پوشش رویدادهای المپیک مجوز فعالیت داده می‌شود. توجه رسانه‌ها نه تنها به رقابت اصلی است، بلکه بینندگان را با جغرافیا، جمعیت‌شناسی، تاریخ و فرهنگ کشور میزبان نیز آشنا می‌کند (فریمن، ۲۰۱۲، ۱۲۶۵). تأثیر رویدادهای بزرگ ورزشی مانند مسابقات راگبی و فوتبال که آفریقای جنوبی در سال ۱۹۹۵ و ۱۹۹۶ میزبانی کرد، ادراکات بین‌المللی از آفریقای جنوبی را تغییر داد (لاورتی^۱، ۲۰۱۰). امروزه هم‌زمان با توسعه دستور کار دیپلماسی و خدمات خارجی، درحقیقت همه افراد یا هر شخصی که در خارج از کشور حضور یابد، سفیری برای کشور خود محسوب می‌شود (بلک^۲، ۲۰۱۰)؛ از این رو، همه عناصری که با ورزش در ارتباط هستند اعم از بازیکنان، مربیان، داوران، مدیران، دانشجویان، اساتید، تماشاگران، هواداران و...، بالقوه می‌توانند در قامت یک سفیر فرهنگی ظاهر شوند. نمونه بارز کارآمدی منابع انسانی دیپلماسی ورزشی برای کسب قدرت نرم، از منظر ادبیات پژوهش، یائو مینگ^۳ است. در زمان حضور یائو مینگ، بسکتبالیست معروف چینی، در لیگ ان‌بی‌ای^۴ و حضور در تیم هیوستون راکتس^۵ (۲۰۱۱-۲۰۰۲)، یائو میلیون‌ها طرفدار چینی را به ان‌بی‌ای جذب کرد و برعکس، میلیون‌ها آمریکایی را به «چین جدید» کشاند و باعث تغییر نگاه مردمان دو کشور به همدیگر شد (خاریو و همکاران، ۲۰۱۷، ۳). همچنین در کنار ظرفیت دیپلماتیک ستارگان رشته‌های ورزشی، رشته‌ها و لیگ‌های معتبر ورزشی مانند ان‌بی‌ای نیز می‌توانند محملی برای دیپلماسی ورزش باشند؛ برای مثال، کره جنوبی از زمان المپیک تابستانی ۱۹۸۸ در سئول، به صورت استراتژیک تلاش کرده است از طریق ورزش تکواندو جایگاه خود را در اروپا و ایالات متحده توسعه دهد (پرتکس و چوی^۶، ۲۰۱۸، ۷۷). علاوه بر رویدادهای ورزشی و منابع انسانی حوزه ورزش، برخی دیگر از منابع دیپلماسی ورزشی نیز مانند محصولات و برندهای ورزشی از جمله نایک، پوما و آدیداس، مستندها، کارتون‌ها و فیلم‌های ورزشی و... وجود دارند که در ادبیات پژوهش چندان به آن‌ها توجه نشده است، اما از لحاظ نظری امکان اثرگذاری دیپلماتیک برای آن‌ها وجود دارد؛ برای مثال، عملکرد شرکت نایک در تحریم تیم ملی فوتبال ایران برای استفاده از کفش‌های فوتبالی این برند در خلال رقابت‌های جام جهانی فوتبال روسیه (رضائیان^۷، ۲۰۱۸)، همسو با تحریم‌های دولت ایالات متحده آمریکا را با وجود قضاوت‌های اخلاقی می‌توان در چارچوب بهره‌برداری از قدرت دیپلماسی ورزشی در راستای اهداف دیپلماتیک تفسیر کرد (عبدی و همکاران، ۲۰۱۹، ۸).

-
1. Laverty
 2. Black
 3. Yao Ming
 4. NBA
 5. NBA's Houston Rockets
 6. Porteux & Choi
 7. Rezaian

طبق نظریه نای (۲۰۱۱)، برای تبدیل منابع خام قدرت نرم از جمله منابع ورزشی به برآمدهای مطلوب (شکل دهی به ترجیحات دیگران) به ابزارهای تبدیل (استراتژی‌های ماهرانه) ویژه‌ای نیاز است. در مدل مفهومی به برخی استراتژی‌های پیشنهادی اشاره شده است که گروه پژوهش براساس ایده‌های خود و ادبیات پژوهش آن‌ها را استنتاج کرده‌اند؛ از جمله استراتژی نقش ورزشکاران و دیگر منابع انسانی دیپلماسی ورزشی به‌عنوان سفیران فرهنگی شایسته است. در واقع، ورزش دیگر نمی‌تواند «صرفاً برای بازی» باشد و ورزشکاران شاید تمایل نداشته باشند نقش مدل‌ها را بازی کنند، اما آنان این نقش را ایفا می‌کنند. آنان ممکن است تمایل نداشته باشند به‌جای سفر باشند، اما «می‌باید» چنین نقشی را نیز بر عهده بگیرند (دلی^۱، ۱۹۹۹، ۱۴). برای تبدیل شدن یک ورزشکار یا یک هوادار به سفیر فرهنگی در رویدادهای بین‌المللی، به آموزش و تلاش نیاز است تا این سفیر فرهنگی به سفیری شایسته تبدیل شود و تصویر مناسبی از کشور خود به جهانیان نشان دهد؛ در غیر این صورت امکان دارد همان ورزشکار یا هوادار تصویری نامناسب از کشور مبدأ را نمایش دهد و سفیر فرهنگی ناشایسته‌ای برای کشور خود باشد (مورای، ۲۰۱۲، ۵۹۰). علاوه بر ایفای نقش سفیران فرهنگی شایسته، برای موفقیت در طرح‌های دیپلماسی ورزشی، منابع دیپلماسی ورزشی می‌باید عملکرد درخور توجهی از خود بروز دهند که در مدل مفهومی با عنوان «عملکرد بالا^۲» از آن یاد شده است. استراتژی عملکرد بالا شامل دو استراتژی فرعی کسب بهترین رکوردها توسط منابع انسانی و بهترین شیوه‌های مدیریت در شرایط میزبانی یا حضور در رویدادهای ورزشی و تولید محصولات ورزشی است (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸). کسب بهترین رکوردها از این نظر اهمیت دارد که در واقعیت این برنده‌ها هستند که در اذهان و قلوب مردم می‌مانند (مورای و پیگمن، ۲۰۱۴، ۱۱۱۶). بهترین شیوه‌های مدیریتی به این دلیل اهمیت دارد که برای مثال به‌رغم هزینه‌های بسیار سنگین میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی، اگر کوچک‌ترین اشتباه مدیریتی در زمینه‌های امنیت، تسهیلات، رضایت مردم محلی و گردشگران خارجی بروز دهد، مزایای مورد انتظار طرح‌های دیپلماسی ورزشی می‌تواند یک‌باره به نارضایتی و تأثیرات منفی گسترده در سطح بین‌المللی تبدیل شود (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸، ۳۷۹)؛ به‌عنوان مثال، در طول بازی‌های المپیک ۱۹۶۸، سیاست مکزیکی در انتقال فقرا از مکزیکو سیتی به سقوط، تظاهرات و بازتاب منفی منجر شد و بر اهداف دیپلماتیک مورد انتظار تأثیر گذاشت (نیگارد، گیتس و جکسون^۳، ۲۰۱۳، ۲۸۵). استراتژی دیگر که نقش محوری می‌تواند داشته باشد، این است که برای بهره‌گیری از دیپلماسی ورزشی باید مواضع دیپلماتیک رسمی تأییدکننده دیپلماسی ورزشی باشد. اساساً ناهمسازی این دو

1. DeLay
2. High Performance
3. Nygård, Gates & Jackson

مقوله به بی‌تأثیری یکی بر دیگری منجر خواهد شد. طبق اظهارات گیاه‌شناس (۲۰۱۳)، عکس یادگاری محمود احمدی‌نژاد، رئیس‌جمهوری وقت ایران، با کشتی‌گیران آمریکایی حاضر در مسابقات تهران، نمونه‌بارزی از ناهماهنگی دیپلماسی رسمی و عمومی کشور بود. این اقدام معنادار رئیس‌جمهور نه تنها بازتاب چندانی در اذهان و افکار عمومی ملت آمریکا ایجاد نکرد، بلکه هیچ برداشتی را نیز در ذهن مسئولان آمریکایی ایجاد نکرد. درمقابل، در سال ۱۹۷۱ نیکسون، رئیس‌جمهور وقت آمریکا، با اعزام تیم پینگ‌پنگ به چین توانست گام مؤثری در تغییر فضای روابط دو کشور چین و ایالات متحده بردارد؛ به نحوی که از این اقدام به‌عنوان دیپلماسی پینگ‌پنگ یاد شده است. نمونه موفق انسجام و همسویی دیپلماسی رسمی و ورزشی به زمان ریاست‌جمهوری محمد خاتمی و در جام جهانی فوتبال ۱۹۹۸ فرانسه برمی‌گردد که در آن همسو با سیاست «گفت‌وگوی تمدن‌ها» توسط دولت وقت، بازیکنان تیم‌های ملی ایران و ایالات متحده آمریکا در فضای دوستانه قبل از بازی با همدیگر عکس یادگاری گرفتند و زمینه بازی دوستانه ملی بین دو کشور را در سال ۲۰۰۰ فراهم کردند (چهابی^۱، ۲۰۰۱). در نهایت، طرح‌ها، ابتکارات و تلاش‌های دیپلماسی ورزشی اگر می‌خواهند در سطح گسترده جهانی دیده شوند، می‌باید به‌صورت گسترده در رسانه‌های بین‌المللی منعکس شوند (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸، ۳۷۹). کول^۲ (۲۰۰۹) بر این باور است که رویکرد اصلی در مسیر کسب اهداف دیپلماسی عمومی، استفاده از ابزارهای موجود در رسانه‌های بین‌المللی از جمله رادیو، تلویزیون و اینترنت است.

در مرحله پایانی، سؤال اساسی این خواهد بود: پس از اینکه منبع یا منابع دیپلماسی ورزشی با دقت انتخاب شدند و استراتژی‌های تبدیل به ماهرانه‌ترین شیوه‌ها به اجرا درآمدند، خروجی‌ها یا برآمدهای منبع از اجرای طرح‌ها و ابتکارات دیپلماسی ورزشی کدام‌اند؟ هدف غایی از اجرای طرح‌های دیپلماسی ورزشی (شکل‌دهی به ترجیحات دیگران) از کدام مسیر می‌گذرد؟ این بخش تنها بخشی است که ادبیات پژوهش بسیار محتاطانه به آن پرداخته است و در این مقاله تلاش شده است از طریق ترکیب ایده‌های گروه پژوهش، ادبیات پژوهش و نظر خبرگان، برآمدهای ابتکارات دیپلماسی ورزشی شناسایی شود. طبق مدل مفهومی، دو گروه برآمدهای دیپلماسی ورزشی در نظر گرفته شده است. گروه اول، برآمدهای خاص است که انتظار می‌رود در نتیجه اجرای دقیق و کامل طرح‌های دیپلماسی ورزشی، به‌صورت مستقیم سطوحی از چنین برآمدهایی حاصل شود. گروه دوم، برآمدهای عام است که جزو اهداف اصلی و ازپیش تعیین‌شده ابتکارات دیپلماسی ورزشی نیست، اما در صورتی که یک کشور به‌طور کلی در صنعت ورزش سرمایه‌گذاری کرده باشد و زمینه توسعه گردشگری ورزشی را

1. Chehabi
2. Cull

فراهم آورده باشد، انتظار می‌رود به صورت غیرمستقیم به چنین برآمدهایی دست یابد. در این میان، مطالعه نیگارد و گیتس^۱ (۲۰۱۳) جزو مطالعاتی است که برخی برآمدها را برای دیپلماسی ورزشی در نظر گرفته است. از نظر آنان ورزش از طریق چهار مکانیزم «تصویرسازی»، «ایجاد تریبون گفت‌وگو»، «اعتمادسازی» و «توافق‌پذیری مجدد، تلفیق و مبارزه با نژادپرستی» می‌تواند به عنوان ابزاری برای اعمال قدرت نرم در سیاست داخلی و خارجی به «ایجاد صلح»^۲ و «ملت‌سازی»^۳ منجر شود. این ساختارها به طور قطع کنترل‌شدنی نیستند و ممکن است پیامدهای ناخواسته به همراه داشته باشند. از یک طرف، رویدادهای ورزشی می‌توانند ابزاری برای اعتمادسازی بین رقبا یا حریفان باشد و از طرف دیگر، دشمنی‌های بین جوامع می‌تواند در میدان‌های ورزشی بازتاب پیدا کند (نیگارد و گیتس، ۲۰۱۳، ۲۳۸). همچنین طبق اظهارات روف (۲۰۱۸) ورزش در درازمدت نمی‌تواند جایگزین سوسیالیسم رایج شود، اما در وضعیت دقیق برنامه‌ریزی شده ممکن است حس صمیمیت و تعلق خاطر ایجاد کند و در نتیجه به تقویت اعتماد متقابل و ایجاد اطمینان منجر شود که برای انسجام و موفقیت در هر عملیات حامی صلح ضروری است (روف^۴، ۲۰۱۸، ۲۱۵).

آنچه با مرور پیشینه ادبیات پژوهش حاصل شده است، این است که تلاش‌های جسته و گریخته‌ای در کشورهای توسعه‌یافته و اقتصادهای نوظهور برای سازمان و ساختاردهی به جنبه‌های گوناگون دیپلماسی ورزشی و بهره‌گیری از قدرت نرم آن در حال انجام است. این تلاش‌ها اندکاندک جدیت بیشتری پیدا کرده‌اند، اما همچنان ساختار نظری نظام‌مندی یافت نمی‌شود. به علت پیچیدگی و ابعاد مختلف موضوع، قبل از هر اقدام، جمع‌آوری نظر خبرگان این حوزه لازم است؛ بنابراین بنای پژوهش حاضر بر این است تا منابع، ابزارهای تبدیل و خروجی‌های دیپلماسی ورزشی با استفاده از روش دلفی فازی از خبرگان استخراج شود و یک مدل در راستای اعمال قدرت نرم از طریق دیپلماسی ورزشی ارائه شود.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف از نوع پژوهش‌های بنیادی بود که به دنبال توسعه علم است. از لحاظ استراتژی، این پژوهش از نوع پژوهش‌های کیفی بود و از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها، از نوع پژوهش‌های پیمایشی بود که به صورت آنلاین و با استفاده از نرم‌افزار سروی مانکی^۵ انجام شده است.

-
1. Nygård & Gates
 2. Peace-Building
 3. Nation-Building
 4. Rofe
 5. Survey Monkey

جامعه آماری این مطالعه تمام خبرگان/متخصصانی بودند که در سطح جهان، بالقوه امکان قرارگیری در پنل‌های تجربه دیپلماسی عمومی و دیپلماسی ورزشی را داشتند، اما به دلیل محدودیت‌های زمانی و مالی، تنها به خبرگانی بسنده شد که امکان مشارکت و توانایی برقراری ارتباط به زبان انگلیسی را داشتند. در نتیجه بررسی پیشینه و ادبیات پژوهش، حدود ۲۰۰ نفر از افرادی که در حوزه دیپلماسی عمومی و دیپلماسی ورزشی مطالعات آکادمیک داشته‌اند، شناسایی شدند. نمونه آماری این مطالعه ۳۰ خبره بین‌المللی بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری، پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای براساس بخش‌ها و مؤلفه‌های مدل مفهومی پژوهش و به منظور جمع‌آوری نظر خبرگان، به صورت نیمه‌باز طراحی شد که شامل سؤال‌های پنج‌گزینه‌ای در مقیاس اندازه‌گیری لیکرت به همراه بخش نظرها در انتهای هر سؤال بود. در راند اول دلفی فازی، پرسشنامه شامل ۶۴ سؤال بود که ۲۰ سؤال اول آن درباره این موضوع بود که خبرگان با گروه‌بندی و مؤلفه‌های هر گروه به عنوان یک منبع بالقوه دیپلماسی ورزشی به منظور کسب قدرت نرم تا چه میزان موافق/مخالف‌اند؟ میزان موافقت هر خبره از طریق انتخاب یکی از گزینه‌های کاملاً مخالف، مخالف، حد متوسط/بدون نظر، موافق و بسیار موافق مشخص شد و نظرهای بیشتر درباره هر گزاره در قسمت نظر خبره ارائه‌شدنی بود. سؤال‌های ۲۱ تا ۳۶ به شناسایی و تعریف ابزارها (استراتژی‌های ماهرانه) مربوط بود. به منظور ایجاد فهم مشترک از استراتژی‌های پیشنهادی در بین خبرگان، پس از مطرح کردن هر استراتژی و زیراستراتژی، تعریف عملیاتی آن‌ها نیز به خبرگان ارائه شد تا میزان موافقت/مخالفت و استدلال‌های خود را درباره هر مورد ارائه دهند. سؤال‌های ۳۷ تا ۶۴ نیز درباره برآمدهای مورد انتظار دیپلماسی ورزشی بود. در این بین، سؤال‌های ۳۷ تا ۵۴ درباره برآمدهای خاص و سؤال‌های ۵۵ تا ۶۴ درباره برآمدهای عام بود. از طریق مطالعه‌ای مقدماتی^۱ روایی صوری پرسشنامه پس از دریافت و اعمال نظر خبرگان به دست آمد. همچنین پایایی پرسشنامه در بخش‌های مختلف از طریق روش آلفای کرونباخ براساس جدول شماره یک به دست آمد.

1. Pilot Study

جدول ۱- وضعیت پایایی پرسشنامه محقق ساخته براساس نتایج آزمون آلفای کرونباخ

Table 1- Reliability status of researcher-made questionnaire based on Cronbach's alpha test results

بخش های پرسشنامه	نمره آزمون
منابع	۰/۹۳
ابزارهای تبدیل	۰/۸۹
برآمدها	۰/۸۵
کل پرسشنامه	۰/۸۸

با توجه به نتایج جدول شماره یک، نمرات آزمون آلفای کرونباخ برای بخش ها و مجموع پرسشنامه بیانگر پایایی زیاد پرسشنامه طراحی شده است.

در ادامه، روش دلفی فازی و دلایل انتخاب این روش به اختصار توضیح داده شده است. کافمن و گوپتا^۱ روش دلفی فازی را در دهه ۱۹۸۰ میلادی ابداع کردند (چنگ و لین^۲، ۲۰۰۲). کاربرد این روش در تصمیم گیری و اجماع بر مسائلی که اهداف و پارامترها به صراحت مشخص نیستند، به نتایج بسیار ارزنده ای منجر می شود. ویژگی مهم این روش ارائه چارچوبی انعطاف پذیر است که بسیاری از موانع مربوط به نبود دقت و صراحت را پوشش می دهد. با توجه به اینکه در روش دلفی، تصمیم های اتخاذ شده خبرگان براساس صلاحیت فردی آنان و به شدت ذهنی است، بهتر است داده ها به جای اعداد قطعی با اعداد فازی نمایش داده شوند. روش دلفی فازی ترکیبی از اجرای روش دلفی و انجام دادن تحلیل ها بر اطلاعات با استفاده از تعاریف نظریه مجموعه های فازی است (جعفری و منتظر، ۲۰۰۹، ۹۲). برای حذف، تعدیل و تثبیت مؤلفه ها و زیرمؤلفه های مدل مفهومی دیپلماسی ورزش، از تکنیک دلفی فازی استفاده شده است. خبرگان از طریق متغیرهای کلامی میزان موافقت خود را با گزاره ها ابراز کرده اند. این متغیرهای کلامی با توجه به جدول شماره دو به شکل اعداد فازی مثلثی تعریف شده اند (حبیبی، فیروزی جهان تیغ و سرافرازی^۳، ۲۰۱۵، ۱۳۴).

1. Kaufaman & Gupta
2. Cheng & Lin
3. Habibi, Firouzi Jahantigh & Sarafrazi

جدول ۲- تعریف متغیرهای زبانی

Table 2 - Definition of linguistic variables

متغیرهای کلامی	عدد فازی مثلثی (m, α, β)	عدد فازی قطعی شده (میانگین فازی زدایی شده) x
کاملاً موافق	(۰, ۷۵, ۱, ۱)	۰,۹۵۸
موافق	(۰, ۵, ۰, ۷۵, ۱)	۰,۷۵
نظری ندارم / متوسط	(۰, ۲۵, ۰, ۵, ۰, ۷۵)	۰,۵
مخالف	(۰, ۰, ۲۵, ۰, ۵)	۰,۲۵
کاملاً مخالف	(۰, ۰, ۰, ۲۵)	۰,۴۱۶

در جدول شماره دو اعداد فازی قطعی شده (فازی زدایی شده) با استفاده از فرمول زیر محاسبه شده است:

فرمول (۱):

$$x = \frac{m + 4(\alpha) + \beta}{6}$$

معیارهای متفاوتی برای دستیابی به اجماع در روش دلفی فازی بیان شده است. در این مطالعه حد آستانه ۰/۷ به عنوان معیار دستیابی به اجماع در بین خبرگان مدنظر است. اگر ارزش مقدار فازی زدایی شده جمع شده از نظرهای کارشناسان مساوی و بزرگتر از آستانه باشد، معیار مطابقت دارد. اگر معیار کمتر از آستانه باشد، حذف می شود (حبیبی و همکاران، ۲۰۱۵).

برای مثال، اگر نمرات فازی مثلثی حاصل از مجموع نظرهای خبرگان درباره هر گزاره به صورت (m = 0.65, α = 0.75, β = 0.90) باشد، در این صورت نمره فازی قطعی شده برای آن گزاره بر طبق فرمول (۱) به صورت زیر محاسبه می شود.

$$x = \frac{0.65 + 4(0.75) + 0.90}{6} = 0.75$$

در این مثال، نمره فازی قطعی شده ۰/۷۵ به دست آمده است و این نمره از نمره حد آستانه ۰/۷۰ بزرگتر است؛ بنابراین خبرگان بر آن اجماع داشته اند.

نکته درخور توجه درباره اجرای روش دلفی فازی، به کارگیری تکنیکی ابتکاری در راند اول موسوم به استراتژی محرک^۱ است (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸؛ عبدی و همکاران، ۲۰۱۹). استراتژی محرک برای دریافت بیشترین نظر از خبرگان درباره مؤلفه های مدل پیشنهادی است. در این راستا، در راند اول از

1. Motivational Strategy

جملات محرک و گزاره‌های مطلق استفاده شد تا مخالفت و قدرت استدلال خبرگان را برانگیزاند و آنان را برای شرکت در راندهای بعدی تشویق کند؛ برای نمونه در سؤال دوم از پرسشنامه راند اول در گزاره «همه منابع ورزشی را می‌توان در دو گروه «رویدادهای ورزشی»، «سرمایه انسانی-ورزشی» طبقه‌بندی کرد»، پژوهشگر با علم به اینکه نمی‌توان «همه» منابع ورزشی را لزوماً در دو بخش طبقه‌بندی کرد، واژه «همه» را برای تحریک و دریافت نظرهای تخصصی خبرگان به صورت تعدمی در ابتدای گزاره قرار داد؛ به این ترتیب هدف اصلی راند اول تحریک خبرگان برای مشارکت فعال، ارائه بیشترین نظرها و تشویق برای شرکت در راندهای بعدی است و نتایج هر گزاره در صورتی که از حد آستانه ۰/۷ کمتر باشد، آن گزاره حذف نخواهد شد. در راند دوم، حالت معمول دلفی فازی در نظر گرفته شده است و نتایج آن قابل استناد است.

نتایج

بررسی یافته‌های توصیفی نشان داد بیشترین فراوانی سن خبرگان به رده سنی ۵۱ تا ۶۰ سال با ۴۳/۶ درصد و کمترین فراوانی به رده سنی کمتر از ۳۱ سال با ۶/۷ درصد فراوانی مربوط بود و میانگین سن خبرگان بیشتر از ۴۹ سال بود. بیشترین فراوانی جنسیت نیز به مردان با ۶۳ درصد در مقابل ۳۶ درصد زنان مربوط بود. همچنین طبق جدول شماره سه، بیشترین درصد فراوانی ملیت خبرگان به ایالات متحده آمریکا با ۲۶/۶۷ درصد و کمترین درصد فراوانی به کشورهای استرالیا، روسیه، تایوان، امارات متحده عربی، هنگ کنگ و کانادا با ۳/۳ درصد مربوط بود. ۹۳/۳ درصد از خبرگان دارای مدرک دکتری و ۶/۷ درصد آنان مدرک کارشناسی ارشد داشتند.

جدول ۳- ملیت خبرگان

Table 3- Nationality of Experts

کشور	فراوانی	درصد فراوانی
ایالات متحده آمریکا	۸	۲۶,۷
بریتانیا	۶	۲۰,۰
ایران	۴	۱۳,۳
استرالیا	۱	۳,۳
چین	۲	۶,۷
روسیه	۱	۳,۳
تایوان	۱	۳,۳

جدول ۳- ملیت خبرگان

Table 3- Nationality of experts

کشور	فراوانی	درصد فراوانی
نیوزیلند	۳	۱۰,۰
امارات متحده عربی	۱	۳,۳
هنگ کنگ	۱	۳,۳
آفریقای جنوبی	۱	۳,۳
کانادا	۱	۳,۳
مجموع	۳۰	۱۰۰

در جدول شماره چهار، نتایج شمارش، میانگین فازی و نمره فازی زدایی شده برخی از پاسخ‌های مرحله اول نظرسنجی (راند اول دلفی فازی) ارائه شده است.

جدول ۴- نتایج شمارش، میانگین فازی و نمره فازی زدایی شده پاسخ‌های مرحله اول

دلفی فازی

Table 4- Counting results, fuzzy means and de-fuzzified scores of first phase answers of fuzzy Delphi

میانگین فازی زدایی شده (x)	میانگین فازی مثلثی (m, α , β)			میزان موافقت با هر گزاره						سؤال‌ها
	β	α	m	کل	کاملاً موافق	موافق	بدون نظر	مخالف	کاملاً مخالف	
0.80	0.95	0.82	0.58	30	14	12	3	0	1	Q1
0.64	0.84	0.65	0.40	30	3	17	5	5	0	Q2
⋮					⋮					⋮
0.50	0.75	0.50	0.27	27	0	7	15	3	2	Q63
0.49	0.73	0.48	0.25	28	0	6	16	4	2	Q64

با توجه به داده‌های به دست آمده از راند نخست دلفی فازی که در جدول شماره چهار ارائه شده است، اغلب گزاره‌ها نتوانسته‌اند حد نصاب ۰/۷ را کسب کنند و این امر با استراتژی تحریکی در راند اول برای کسب بیشترین آرا و نظرهای خبرگان همسوست. چنانکه پیش‌تر توضیح داده شد، هدف از راند اول، برانگیختن خبرگان برای ارائه بیشترین و قوی‌ترین استدلال‌های خود درباره موضوع دیپلماسی ورزشی بود.

لازم است ذکر شود از میان ۶۴ سؤال طراحی شده در راند اول، سؤال‌های یک تا ۲۰ به شناسایی منابع دیپلماسی ورزشی، سؤال‌های ۲۱ تا ۳۶ به شناسایی ابزارها/استراتژی‌های تبدیل و سؤال‌های ۳۷ تا ۶۴ به شناسایی برآمدهای دیپلماسی ورزشی مربوط بودند.

در بخش شناسایی منابع دیپلماسی ورزشی، سؤال اول با گزاره «ورزش می‌تواند یک منبع بالقوه قدرت نرم برای حکومت‌ها باشد» شروع شد و با سؤال کردن درباره همه منابع معرفی شده در مدل مفهومی، به صورت مستقل ادامه یافت. در بخش ابزارهای تبدیل (استراتژی‌های ماهرانه)، سؤال ۲۱ با گزاره «برخی ابزارهای تبدیل (استراتژی‌های ماهرانه) وجود دارد که می‌توانند منابع دیپلماسی ورزشی را به برآمدهای مطلوب دیپلمات‌ها تبدیل کنند» شروع شد. سپس درباره هر استراتژی همراه با زیراستراتژی‌های مرتبط با آن سؤال شد. در همین راستا، استراتژی عملکرد بالا به دو زیراستراتژی کسب بهترین رکوردها و بهترین شیوه‌های مدیریتی توسعه داده شد. استراتژی سفیران فرهنگی شایسته به دو زیراستراتژی سفیران ارزش‌های جهانی و سفیران ارزش‌های ملی تقسیم شد. همچنین برای کسب درک مشترک از مفاهیم و استراتژی‌های ارائه شده، تعریف هر یک از استراتژی‌ها و زیراستراتژی‌ها نیز به خبرگان ارائه شد.

در بخش برآمدهای دیپلماسی ورزشی، سؤال ۳۷ با گزاره برخی «برآمدهای واقعی وجود دارد که بعد از اجرای دقیق تلاش‌های دیپلماتیک ورزشی اشاره شده می‌توان انتظار وقوع آن‌ها را داشت»، شروع شد. سپس درباره تک‌تک برآمدهای خاص و عام سؤال شد. گزاره‌ای که با مخالفت جدی خبرگان هم از لحاظ امتیاز و هم در بخش نظرها مواجه شد، گزاره «برآمدهای عام و برآمدهای خاص به صورت سلسله‌مراتبی و پس‌آیند هستند» بود.

در راند دوم، نظرهای گسترده خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله اول، در طراحی و سازمان‌دهی مجدد گزاره‌های هر سه بخش اعمال شد. از جمله مهم‌ترین نظرهایی که در بازطراحی مدل مفهومی و سؤال‌های راند دوم به کار گرفته شدند، در بخش منابع دیپلماسی ورزشی شامل اضافه کردن یک گروه‌بندی مستقل از منابع با عنوان «محصولات و تولیدکنندگان ورزشی» از جمله کالاهای ورزشی (برندها)، رسانه‌های ورزشی، سازندگان بین‌المللی تسهیلات ورزشی، نشریه‌ها، مستندات، کتب، انیمیشن و فیلم‌های ورزشی، در بخش استراتژی‌های تبدیل، زیراستراتژی «بهترین راهبردهای ارتباطی» به استراتژی عملکرد عالی اضافه شد و همچنین تعاریف زیراستراتژی‌های بهترین عملکرد و بهترین مدیریت توسعه یافت. همچنین ارزش‌های جهانی به دو دسته ارزش‌های جهانی ورزشی و ارزش‌های جهانی محض (غیرمرتبط با ورزش) تفکیک شدند.

در بخش برآمدهای دیپلماسی ورزشی که بیشترین نبود اجماع و نظرهای متناقض وجود داشت، با توجه به بازخوردهای گروه خبرگان و ایده‌های گروه پژوهش، برآمدهای خاص به برآمدهای صریح/

ویژه تغییر عنوان داده شد و مسئول مستقیم کسب چنین برآمدهایی نیز برعهده دستگاه دیپلماسی رسمی و مؤسسه‌های مرتبط قرار داده شد. از طرف دیگر، برآمدهای عام نیز به برآمدهای ضمنی/عمومی تغییر عنوان داده شد و مسئول کسب چنین برآمدهایی برعهده همه دستگاه‌های دولتی، خصوصی و مردمی خارج از دستگاه دیپلماسی رسمی قرار داده شد. همچنین نحوه اولویت برآمدها بدون در نظر گرفتن سلسله‌مراتب خاصی در نظر گرفته شد که در مدل نهایی توضیحات بیشتر ارائه شده است. با در نظر گرفتن این تغییرات، پرسشنامه مرحله دوم دلفی فازی، بازطراحی شد و در اختیار خبرگان قرار گرفت که نتایج به‌عنوان ملاک حذف یا تثبیت هر گزاره در جدول شماره پنج ارائه شده است.

جدول ۵- نتایج شمارش پاسخ‌ها، میانگین فازی و نمره فازی‌زدایی‌شده مرحله دوم دلفی فازی
Table 5- Counting results, fuzzy means and de-fuzzified scores of second phase answers of fuzzy Delphi

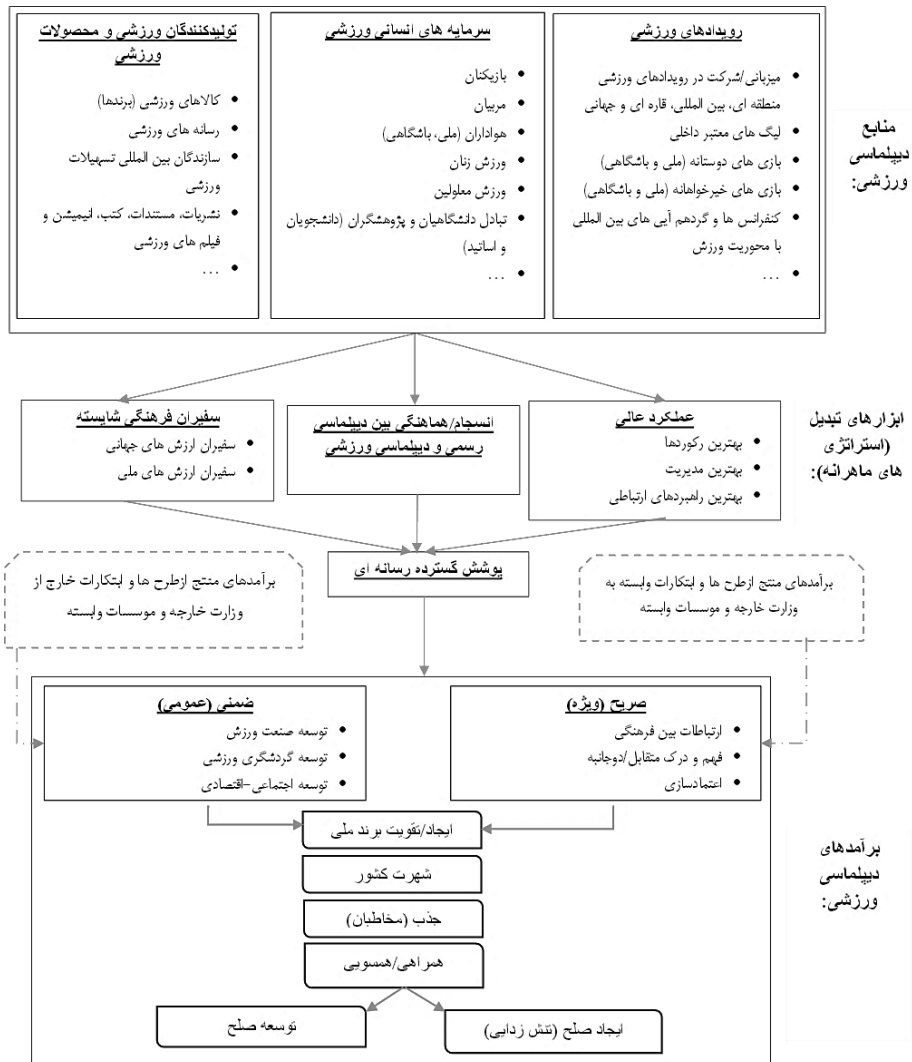
میانگین فازی‌زدایی‌شده (x)	میانگین فازی مثلثی (m, α , β)				میزان موافقت با هر گزاره					سؤال‌ها
	β	α	m	کل	کاملاً موافق	موافق	بی‌نظر / خنثی	مخالف	کاملاً مخالف	
0.81	0.97	0.83	0.59	25	11	13	0	0	1	Q1
0.72	0.82	0.75	0.51	24	5	17	0	1	1	Q2
0.77	0.92	0.79	0.54	24	4	20	0	0	0	Q3
0.80	1.00	0.81	0.56	25	10	11	4	0	0	Q4
0.74	0.90	0.76	0.51	25	7	14	2	2	0	Q5
0.71	0.84	0.73	0.48	25	6	13	4	2	0	Q6
0.71	0.68	0.76	0.51	25	9	10	4	2	0	Q7
0.66	0.78	0.69	0.44	25	4	14	4	3	0	Q8
0.75	0.80	0.79	0.54	25	8	13	4	0	0	Q9
0.93	1.03	0.97	0.67	25	12	13	5	0	0	Q10
0.75	0.82	0.78	0.53	25	9	10	6	0	0	Q11
0.63	0.91	0.62	0.39	25	4	11	5	3	2	Q12
0.71	0.91	0.72	0.48	25	6	14	2	2	1	Q13
0.81	0.84	0.85	0.60	25	10	15	0	0	0	Q14
0.73	0.90	0.74	0.49	25	5	14	6	0	0	Q15
0.71	0.84	0.73	0.48	25	6	13	4	2	0	Q16
0.66	0.68	0.70	0.48	25	7	12	3	0	3	Q17
0.73	0.96	0.73	0.50	25	6	15	2	0	2	Q18
0.72	0.92	0.72	0.49	25	5	16	2	0	2	Q19
0.70	0.77	0.73	0.51	25	9	11	2	0	3	Q20

جدول ۵- نتایج شمارش پاسخها، میانگین فازی و نمره فازی زدایی شده مرحله دوم دلفی فازی

Table 5- Counting results, fuzzy means and de-fuzzified scores of second phase answers of fuzzy Delphi

میانگین فازی زدایی شده (x)	میانگین فازی مثلثی (m, α, β)				میزان موافقت با هر گزاره					سؤال ها
	β	α	m	کل	کاملاً موافق	موافق	بی نظر / خنثی	مخالف	کاملاً مخالف	
					3	16	5	0	1	
0.70	0.96	0.70	0.46	25	3	16	5	0	1	Q21
0.60	0.91	0.58	0.36	25	0	14	8	0	3	Q22
0.71	0.65	0.77	0.52	25	9	11	3	2	0	Q23
0.70	0.80	0.73	0.50	25	6	15	2	0	2	Q24
0.76	0.86	0.73	0.78	25	4	19	0	0	2	Q25
0.73	0.70	0.78	0.54	25	9	12	3	0	1	Q26
0.72	0.90	0.73	0.50	25	4	19	0	0	2	Q27
0.71	0.93	0.71	0.46	25	3	15	7	0	0	Q28
0.76	0.76	0.81	0.56	25	10	13	0	2	0	Q29
0.80	0.84	0.84	0.59	25	9	16	0	0	0	Q30
0.74	0.91	0.76	0.51	25	6	14	5	0	0	Q31
0.77	0.89	0.80	0.55	25	8	14	3	0	0	Q32
0.74	0.82	0.77	0.53	25	8	13	3	0	1	Q33
0.70	0.85	0.72	0.48	25	8	8	8	0	1	Q34
0.76	1.07	0.75	0.50	25	5	15	5	0	0	Q35
0.79	0.64	0.87	0.62	25	12	13	0	0	0	Q36
0.75	0.84	0.78	0.53	25	7	14	4	0	0	Q37
0.74	0.71	0.79	0.54	25	9	11	5	0	0	Q38
0.71	0.58	0.78	0.53	25	9	10	6	0	0	Q39
0.77	0.64	0.85	0.60	25	10	15	0	0	0	Q40
0.75	0.95	0.76	0.51	25	6	14	5	0	0	Q41
0.71	0.71	0.76	0.51	25	6	15	3	1	0	Q42
0.71	0.69	0.76	0.51	25	8	10	7	0	0	Q43
0.70	0.76	0.74	0.49	25	7	10	8	0	0	Q44
0.73	0.72	0.78	0.53	25	7	14	4	0	0	Q45
0.70	0.73	0.74	0.49	25	6	12	7	0	0	Q46
0.71	0.66	0.77	0.52	25	8	12	4	1	0	Q47
0.72	0.79	0.76	0.51	25	6	15	3	1	0	Q48
0.74	0.90	0.76	0.51	25	3	20	2	0	0	Q49
0.71	0.75	0.75	0.50	25	5	15	5	0	0	Q50
0.71	0.71	0.76	0.51	25	6	14	5	0	0	Q51
0.72	0.75	0.76	0.51	24	5	15	4	0	0	Q52
0.71	0.78	0.74	0.49	25	5	14	6	0	0	Q53
0.72	0.80	0.70	0.45	25	5	10	10	0	0	Q54
0.72	0.79	0.75	0.50	25	5	15	5	0	0	Q55
0.74	0.77	0.78	0.53	25	6	16	3	0	0	Q56
0.72	0.79	0.75	0.50	25	5	15	5	0	0	Q57
0.71	0.53	0.79	0.54	25	11	7	7	0	0	Q58
0.75	0.66	0.82	0.57	25	9	14	2	0	0	Q59
0.74	0.61	0.81	0.56	25	9	13	3	0	0	Q60
0.76	0.57	0.84	0.59	24	10	13	1	0	0	Q61

با توجه به داده‌های به‌دست‌آمده از راند دوم دلفی فازی که در جدول شماره پنج ارائه شده است، غالب گزاره‌ها در این راند توانسته‌اند نمراتی برابر یا بیشتر از آستانه ۰/۷ را کسب کنند و اجماع خبرگان را به دست آورند. گزاره‌های معدودی نیز در بخش منابع (Q8, Q12, Q17, Q22) وجود داشتند که امکان کسب اجماع خبرگان را نداشتند؛ به این ترتیب، از نظر خبرگان «اردوهای پیش‌فصل بین‌المللی (ملی و باشگاهی)»، «عوامل فنی و مدیریتی (مانند فیزیوتراپیست‌های ورزشی، روان‌شناسان، مربیان، مدیران و مالکان)»، «سرمایه‌گذاران و حامیان (از ورزشکاران، تیم‌ها، باشگاه‌ها، رویدادها و تسهیلات)» و «آژانس‌ها/شرکت‌های بین‌المللی خدماتی/مشاوره ورزشی» به‌عنوان منابع بالقوه دیپلماسی ورزشی شناخته نشدند. با توجه به گزاره‌هایی که از مدل مفهومی دیپلماسی ورزشی حذف شدند، مدل نهایی به‌دست‌آمده پس از اصلاح و به‌روزرسانی در شکل شماره دو نمایش داده شده است. لازم است ذکر شود با توجه به حفظ چارچوب اصلی مدل مفهومی و اجماع خبرگان درباره کلیت و اجزای مدل، دستیابی به اجماع مدنظر میسر شد و ادامه راندهای بعدی مدنظر گروه پژوهش نبود.



شکل ۲. مدل نهایی اعمال قدرت نرم از طریق دیپلماسی ورزشی

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از تحلیل های فازی در راندهای دوگانه نشان داد که در بخش منابع دیپلماسی ورزشی، بازیکنان/ورزشکاران با کسب نمره فازی زدایی شده ۰/۹۳ بیشترین اجماع را در بین خبرگان بین المللی کسب کردند؛ حتی در مقایسه با برگزاری رویدادهای بین المللی بزرگ ورزشی همچون المپیک و

جام جهانی فوتبال (با نمره ۰/۸۰) اهمیت بیشتری داشت. ورزشکارانی همچون مایکل کوان^۱، یائو مینگ، دیگو مارادونا^۲ و دیگر چهره‌های مشهور ورزشی (سلبریتی‌های ورزشی) می‌توانند برای کشورهايشان عملکردی همچون سفیران داشته باشند (سیب^۳، ۲۰۰۹؛ روف، ۲۰۱۶، ۲۱۵). دیگر منبع ورزشی که از نظر خبرگان دارای ظرفیت دیپلماتیک زیادی بود و پژوهش‌هایی اندک درباره آن انجام شده است ورزش زنان بود که با نمره ۰/۸۰ پس از بازیکنان، بیشترین اجماع را در بین خبرگان کسب کرد. به عقیده یکی از خبرگان، ورزش زنان می‌تواند به‌ویژه در خاورمیانه که حقوق زنان با محدودیت‌هایی روبه‌روست، نتایج دیپلماتیک بهتری داشته باشد. دیگر منابعی که به‌ترتیب نمره نهایی به تأیید خبرگان رسیدند، شامل مربیان ورزشی (۰/۷۴)، لیگ‌های معتبر ورزشی (۰/۷۴) و بازی‌های دوستانه ملی و باشگاهی (۰/۷۳) بودند. بازی‌های دوستانه نیز منبعی غنی برای دستیابی به اهداف دیپلماسی ورزشی هستند. در واقع، تمام نمونه‌های کلاسیک دیپلماسی ورزشی از جمله دیپلماسی پینگ‌پنگ بین آمریکا و چین در دهه ۱۹۷۰، دیپلماسی کریکت بین هند و پاکستان و دیپلماسی فوتبال بین ترکیه و ارمنستان از طریق بازی‌های دوستانه بین تیم‌های ملی آغاز شدند و نتایج دیپلماتیک چشمگیری نیز داشت (عبدی و همکاران، ۲۰۱۹، ۸).

در بخش ابزارهای تبدیل (استراتژی‌های ماهرانه)، خبرگان بین‌المللی درباره همه استراتژی‌ها اجماع داشتند که خود یافته مهمی تلقی می‌شود. در این میان برخی استراتژی‌ها اجماع بیشتری را کسب کردند؛ از جمله استراتژی «بهترین شیوه‌های مدیریتی» که خود زیراستراتژی استراتژی «عملکرد بالا» به شمار می‌آید، با کسب نمره فازی‌زدایی شده ۰/۸۰ به‌عنوان مورد اجماع‌ترین استراتژی تبدیل منابع دیپلماسی ورزشی به برآیندهای دیپلماتیک شناسایی شد.

بهترین شیوه‌های مدیریت شامل مفاهیمی همچون مدیریت کارآمد در حوزه‌های امنیتی و ایمنی، بهترین شیوه‌های برنامه‌ریزی، سازماندهی و رهبری، بیشترین حمایت از جانب مردم محلی و بیشتر رضایت افراد خارجی، عمدتاً درباره میزبانی و برگزاری رویدادهای ورزشی بودند. این یافته نشان می‌دهد که مسائل مدیریتی ذکر شده بسیار حیاتی‌اند؛ به‌ویژه هنگامی که مقامات یک کشور تصمیم می‌گیرند آیا می‌خواهند میزبان رویدادهای مهم ورزشی باشند یا خیر. در مقیاس بزرگ، کوچک‌ترین اشتباهات مدیریتی می‌تواند به وقوع فاجعه‌های دیپلماتیک منجر شود؛ برای نمونه، در نتیجه اعتراض‌های مردم برزیل علیه هزینه‌های سنگین دولت در میزبانی جام جهانی ۲۰۱۴ و بازی‌های المپیک ۲۰۱۶، دستاوردهای دیپلماتیک مورد انتظار حکومت برزیل با تردید روبه‌رو شد (عبدی و

-
1. Michelle Kwan
 2. Diego Maradona
 3. Seib

همکاران، ۲۰۱۸). استراتژی «سفیران ارزش‌های جهانی»^۱ که خود بخشی از استراتژی «سفیران فرهنگی شایسته»^۲ بود با نمره ۰/۷۹ در جایگاه بعدی استراتژی‌های تبدیل مدنظر خبرگان قرار داشت. این استراتژی در واقع مأموریتی است که برعهده سرمایه‌های انسانی حوزه ورزش خواهد بود و براساس نظرهای خبرگان و ایده‌های گروه پژوهش، شامل دو مجموعه ارزش‌های جهانی محض از جمله اعلامیه جهانی حقوق بشر، تساهل و تسامح و حفظ محیط‌زیست و همچنین ارزش‌های جهانی ورزشی شامل بازی جوانمردانه، ورزش بدون دوپینگ و رعایت اصول حرفه‌ای‌گری در ورزش است.

«سفیران ارزش‌های ملی»^۳ نیز بخش دیگری از استراتژی سفیران فرهنگی شایسته بود که به آن دسته از ارزش‌ها، سنت‌ها و فرهنگ‌های ملی هر کشور یا جامعه گفته می‌شود که قابلیت کسب احترام در جامعه مخاطب را داشته باشد. با توجه به نسبی بودن ارزش‌های حاکم بر هر جامعه درباره به‌کارگیری این استراتژی، می‌باید بسیار دقت کرد که صرفاً به ارزش‌هایی رجوع شود که قابلیت کسب احترام در جامعه مخاطب را داشته باشند؛ در غیر این صورت، ایجاد نتایج معکوس بسیار محتمل است. پیگمن (۲۰۱۴) برای سفیران ورزشی از اصطلاح «سفیران خیرخواه»^۴ استفاده کرد. استراتژی بهترین راهبردهای ارتباطی^۵ که زیرمجموعه استراتژی کسب بالاترین عملکرد است، با نمره ۰/۷۷ اجماع زیادی در بین خبرگان کسب کرد. استراتژی بهترین راهبردهای ارتباطی درباره چگونگی ایجاد راه‌ها و پل‌های ارتباطی برای کمک به جنسیت‌های مختلف، ادیان، ملل، قومیت‌ها و جوامع است تا داستان و تجربه‌های منحصر به فرد خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند. انتظار می‌رود اجرای کارآمد این استراتژی به نتایج دیپلماتیک مانند ایجاد «ارتباطات بین‌فرهنگی»، «درک متقابل» و «اعتمادسازی» ختم شود (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸، ۳۸۱).

کسب بهترین رکوردها، دیگر استراتژی زیرمجموعه استراتژی‌های مرتبط با عملکرد بالا بود که با نمره ۰/۷۶ اجماع مناسبی را بین خبرگان کسب کرد. کسب بهترین رکوردها می‌تواند مفهومی نسبی برای هر ورزشکار و کشور با توجه به بضاعت و امکانات باشد، اما در معنای مطلق نیز در واقع این فقط قهرمانان هستند که در اذهان و قلوب مردم و تماشاگران باقی خواهند ماند (مورای و پیگمن، ۲۰۱۴)؛ بنابراین کسب بهترین رکوردهای ورزشی می‌تواند استراتژی کارآمدی برای کسب برآمدهای دیپلماتیک باشد. طبق یافته‌های پژوهش مارسین^۶ (۲۰۱۷)، کشور چین برای مدت‌های طولانی از

-
1. Universal Values Ambassadors
 2. Competent Cultural Ambassadors
 3. National Values Ambassadors
 4. Goodwill Ambassadors
 5. Best Communication Strategies
 6. Marcin

طریق کسب مدال و پیروزی ورزشکاران در رشته‌های ورزشی مختلف و به‌تازگی از طریق میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی، از ورزش برای کسب اهداف سیاسی بهره‌برداری کرده است. استراتژی «پوشش رسانه‌ای گسترده»^۱ با کسب نمره ۰/۷۷ نیز از دیگر استراتژی‌های اصلی تبدیل منابع دیپلماسی ورزشی به برآیندهای دیپلماتیک مورد انتظار بود. این استراتژی بیانگر این واقعیت انکارناپذیر است که در عصر شکوفایی رسانه‌های مدرن مانند رادیو و تلویزیون ماهواره‌ای، شبکه جهانی وب، چاپ و نشر دیجیتال و... هرچه توجه غول‌های رسانه‌ای به یک رویداد بیشتر باشد، شانس دیده‌شدن آن رویداد در سطح جهانی بیشتر خواهد بود. همچنین هر رویدادی که از نگاه رسانه‌های بین‌المللی دور بماند، هنوز می‌تواند شانس اثرگذاری داشته باشد، اما مقیاس تأثیر آن بسیار کاهش خواهد یافت و به یک منطقه جغرافیایی کوچک محدود می‌شود (عبدی و همکاران، ۲۰۱۸، ۳۸۰).

استراتژی «انسجام بین دیپلماسی رسمی و ورزشی»^۲ با نمره فازی ۰/۷۴ بیانگر این نکته مهم است که تا زمانی که مقامات رسمی یک کشور تمایل نداشته باشند، دیپلماسی ورزشی به‌طور جدی و در مقیاسی بزرگ اتفاق نخواهد افتاد. براساس همین خواسته آگاهانه مقامات رسمی بوده است که تاکنون دیپلماسی‌های کلاسیک مانند دیپلماسی پینگ‌پنگ بین ایالات متحده و چین، دیپلماسی کریکت بین هند و پاکستان، دیپلماسی هاکی بین آمریکا و کانادا و دیپلماسی کشتی بین ایران و آمریکا و همچنین شیوه‌های مدرن دیپلماسی ورزشی از جمله برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی، بهره‌گیری از ورزشکاران به‌عنوان سفیران شایسته فرهنگی، در مقیاس وسیعی طراحی و اجرا شده‌اند. به دلیل وجود انسجام بین دیپلماسی ورزشی و رسمی در زمان ریاست جمهوری محمد خاتمی بود که دیپلماسی فوتبال بین ایران و آمریکا در جام جهانی ۱۹۹۸ فرانسه موفق ارزیابی شد (شهابی، ۲۰۰۱) و در اثر نبود هماهنگی ذکر شده بود که در تلاش‌های دیپلماسی رئیس‌جمهور محمود احمدی‌نژاد در زمینه کشتی توفیق حاصل نشد (گیاه‌شناس، ۲۰۱۳).

براساس دیدگاه خبرگان، ایده‌های گروه پژوهش و بررسی ادبیات پژوهش، برآمدهای محتمل و منتج از به‌کارگیری نظام‌مند و هوشمندانه منابع دیپلماسی ورزش به دو دسته گروه بندی شد: دسته اول، به برآمدهایی ویژه و صریحی^۳ مربوط است که تمرکز اصلی طرح‌ها و ابتکارات دیپلماسی ورزش در راستای تحقق آن‌هاست و مسئول مستقیم طراحی و اجرای طرح‌های مرتبط وزارت امور خارجه به‌عنوان دستگاه دیپلماسی رسمی و نهادها و مؤسسات مرتبط با آن است. این برآمدها از آن نظر ویژه است که نهادی خاص (دستگاه دیپلماسی رسمی) مسئول اجرای آن است و از آن نظر صریح نامیده

-
1. Vast Media Coverage
 2. Official and Sports Diplomacy Solidarity
 3. Specific and Explicit Outcomes

شده است که به دنبال اهدافی مشخص و تعریف شده است. طبق مدل نهایی، به عقیده خبرگان، اهداف مشخص مستلزم سلسله مراتب دقیق نیست، اما در صورتی که در طرحی هوشمندانه یک یا چند منبع دیپلماسی ورزشی را با دقت انتخاب کنند و متناسب با شرایط زمینه‌ای، آمادگی مخاطبان و البته به کارگیری هوشمندانه استراتژی‌های تبدیل در بهترین شکل ممکن اجرایی شود، می‌توان شانس دستیابی به برآمدهایی از جمله «ارتباطات بین فرهنگی»، «درک متقابل/دوجانبه»، «اعتمادسازی»، «ایجاد/تقویت برند ملی»، «شهرت کشور»، «جذب مخاطبان» و «همراهی (ایجاد صلح (تنش زدایی) و توسعه صلح)» را افزایش داد. براساس نظرهای خبرگان، برآمدها ممکن است با همدیگر هم‌پوشانی داشته باشند و بدون طی کردن سلسله مراتب ظاهری در مدل، برآمد ایجاد صلح (تنش زدایی) اولین برآمد مدنظر باشد؛ برای نمونه، پاکستان که از هندوستان استقلال یافته است و دو ملت شناخت عمیقی از همدیگر دارند، هدف اصلی از دیپلماسی کریکت را کسب برآمد ایجاد صلح از طریق کاهش تنش و ترک مخاصمه هدف گذاری کرده‌اند و اهداف تقویت برند ملی و شهرت کشور موضوعیت چندانی ندارد، اما در برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی که خود نوعی دیپلماسی فرهنگی و عمومی کشورها به حساب می‌آید و مخاطب آن طیف وسیعی از جوامع و کشورها هستند، کسب برآمدهایی همچون ارتباطات بین فرهنگی، درک متقابل ملت‌ها، اعتمادسازی، تقویت برند ملی، شهرت کشور و جذب مخاطبان می‌تواند بیشتر از برآمد ایجاد صلح در اولویت دولت‌ها قرار گیرد.

دسته دوم، برآمدهای ضمنی/عمومی^۱ نامیده می‌شوند و شامل همه ابتکارات و تلاش‌هایی می‌شوند که خارج از دستگاه دیپلماسی رسمی و مؤسسات مرتبط اجرا می‌شوند. دستیابی به این برآمدها زمانی تصور شدنی است که کشورها به واسطه سرمایه‌گذاری و توسعه صنعت ورزش از طریق وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون‌های ورزشی، بخش خصوصی و سازمان‌های مردم‌نهاد^۲ و همه نهادهای خارج از وزارت امور خارجه و دستگاه‌های متولی، زمینه توسعه ورزش به مثابه یک صنعت و توریسم ورزشی را فراهم آورند. این برآمدها ضمنی است؛ چون جزو اهداف صریح و از پیش تعیین شده طرح‌های دیپلماسی ورزشی نیست. همچنین از این نظر عمومی است که همه دستگاه‌ها و نهادهای خارج از دستگاه دیپلماسی ورزشی می‌توانند در شکل‌گیری و تقویت آن نقش داشته باشند. براساس مدل نهایی، برآمدهای ضمنی شامل توسعه صنعت ورزش، توسعه گردشگری ورزشی، توسعه اجتماعی-اقتصادی است. در درازمدت از طریق توسعه سه‌گانه ذکر شده، تقویت برند ملی، شهرت کشور، جذب مخاطبان و همراهی (ایجاد/توسعه صلح) را می‌توان متصور بود؛ برای مثال، قطر، چین و کره جنوبی در چند دهه اخیر به شدت در همه زمینه‌های ورزشی سرمایه‌گذاری کرده‌اند و مسابقات جهانی را

1. General/Implicit Outcomes

2. NGOs

میزبانی کرده‌اند؛ از این رو توسعه صنعت ورزش پیام دیپلماتیک ضمنی از جمله تقویت تصویر و برند ملی، شهرت کشور، جذب گردشگران ورزشی، جذابیت و مشارکت سیاسی را نیز به جهان ارسال می‌کند. به واسطه توسعه ورزش بسکتبال در آمریکا است که یائو مینگ جذب لیگ ان بی ای شد و توانست پل فرهنگی بین دو ملت چین و ایالات متحده را برقرار کند (هائوژوو، ۲۰۱۲، ۴۵). در ایران و منطقه نیز حضور بازیکنان کشورهای عربی در لیگ ایران و برعکس، حضور بازیکنان ایرانی در لیگ‌های ورزشی منطقه به‌ویژه فوتبال می‌تواند ظرفیتی برای انجام دادن امور دیپلماتیک از طریق ورزش باشد.

خبرگان بین المللی با نمره ۰/۷۶ به این اجماع دست یافتند که مدل دیپلماسی پیشنهاد شده «یک مدل کاربردی و قابل قبول از دیپلماسی ورزشی از نظر فرم و محتواست که می‌تواند پدیده دیپلماسی ورزشی را توضیح دهد». لازم است یادآوری شود که دیپلماسی ورزشی به‌عنوان ابزاری کمکی برای دستیابی به قدرت نرم کشورها، تنها بخشی از دامنه وسیع از طرح‌ها و ابتکارات دیپلماسی فرهنگی و عمومی کشورهاست؛ بنابراین به‌رغم اینکه نباید قابلیت‌های آن را دست‌کم گرفت، نباید درباره توانایی‌های آن نیز اغراق کرد. طرح‌ها و ابتکارات دیپلماسی ورزشی اگر به‌صورت متنوع و همسو با سیاست‌های دیپلماسی رسمی با در نظر گرفتن شرایط زمینه‌ای، ویژگی‌های مخاطب و دریافت استراتژی‌های تبدیل هوشمندانه طراحی و اجرا شوند - چنانچه ادبیات پژوهش نشان می‌دهد - کسب اهداف دیپلماتیک در بازه کوتاه‌مدت تا بلندمدت دور از دسترس نخواهد بود. همچنین باید خاطر نشان کرد که موضوع دیپلماسی ورزشی و ابعاد و کارکردهای آن همچنان به مطالعات بیشتر و عمیق‌تری نیاز دارد تا بتوان همه ویژگی‌های آن را نمایان کرد. در این میان، مدل پیشنهاد شده می‌تواند روزه‌های جدیدی را برای شناخت و تکامل این حوزه در اختیار پژوهشگران قرار دهد.

تشکر و قدردانی

شایسته است از خانم پروفیسور جیمی فولرتون^۱، استاد دانشگاه ایالتی اوکلاهاما، و اساتید دانشکده رسانه و ارتباطات راهبردی که در مدت شش ماه دوره کوتاه مطالعاتی، میزبانی و همکاری‌های صمیمانه‌ای کردند، نهایت سپاسگزاری و قدردانی را کنیم.

References

1. Abdi, K., Talebpour, M., Fullerton, J., Ranjkesh, M. J., & Jabbari Nooghabi, H. (2018). Converting sports diplomacy to diplomatic outcomes: Introducing a sports diplomacy model. *International Area Studies Review*, 21(4), 365-381.

1. Jami Fullerton

2. Abdi, K., Talebpour, M., Fullerton, J., Ranjkesh, M. J., & Nooghabi, H. J. (2019). Identifying sports diplomacy resources as soft power tools. *Place Branding and Public Diplomacy*, 15(3), 147-155.
3. Allison, L. (1994). *The changing politics of sport*. Manchester: Manchester University Press.
4. Arning, C. (2013). Soft power, ideology and symbolic manipulation in Summer Olympic Games opening ceremonies: A semiotic analysis. *Social Semiotics*, 23(4), 523-544.
5. Black, J. (2010). *A History of Diplomacy*. London: Reaktion
6. Chehabi, H. E. (2001). Sport diplomacy between the United States and Iran. *Diplomacy & Statecraft*, 12(1), 89-106.
7. Cheng, C. H., & Lin, Y. (2002). Evaluating the best main battle tank using fuzzy decision theory with linguistic criteria evaluation. *European Journal of Operational Research*, 142(1), 174-186.
8. Cornelissen, S. (2010). The geopolitics of global aspiration: sport mega-events and emerging powers. *The International Journal of the History of Sport*, 27(16-18), 3008-3025.
9. Cull, N. J. (2009). Public diplomacy: Lessons from the past. *CPD Perspectives on Public Diplomacy*, 2(19), 45-57.
10. DeLay, J. A. (1999). The curveball and the pitch: Sport diplomacy in the age of global media. *The Journal of International Institute*, 7(1), 111-123.
11. Directorate-General for Education, Sport and Culture (European Commission) (2018). *Sport diplomacy: Identifying good practices : A final report to the European Commission*. Berlin: EU Publications.
12. Freeman, K. (2012). Sport as swaggering: Utilizing sport as soft power. *Sport in Society*, 15(9), 1260-1274 .
13. Giahshenas, J. (2013). Sports diplomacy and opportunities ahead. *Industry and Development*, 7(67), 55-76 .
14. government, A. (2017). *Australian sports diplomacy strategy 2015-2018*. Available at: <http://dfat.gov.au/people-to-people/sport/Pages/sports-diplomacy-strategy-2015-18.aspx> (Accessed 16 March 2019) .
15. Grix, J., Brannagan, P. M., & Houlihan, B. (2015). Interrogating states' soft power strategies: A case study of sports mega-events in Brazil and the UK. *Global Society*, 29(3), 463-479.
16. Habibi, A., Firouzi Jahantigh, F., & Sarafrazi, A. (2015). Fuzzy delphi technique for forecasting and screening items. *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 5(2), 130-143.
17. Haozhou, P. (2012). *From "ping-pong diplomacy" to "hoop diplomacy": Yao Ming, globalization, and the cultural politics of U.S.-China Relations* (Unpublished master's thesis). Florida State University, Florida , United States.
18. Jafari, N., & Montazer, G. (2009). Using fuzzy delphi method to determine tax policies in the country. *Economic Research*, 8(1), 91-114 .
19. Jankovic, S. (2017). Enhancing international dispute settlement: The role of sports diplomacy. *International Journal of Diplomacy and Economy*, 3(3), 264-278 .

20. Jarvie, G., Murray, S., & Macdonald, S. (2017). Promoting Scotland, diplomacy and influence through sport. *Scottish Affairs*, 26(1), 1-22 .
21. Jones, S. (2014). Sports diplomacy a muscular foreign policy. Available at: <http://usforeignpolicy.about.com/od/usstatedepartment/a/Sports-Diplomacy.html> (Accessed 15 November 2019).
22. Kobierecki, M. M. (2017). Sports diplomacy of Norway. *Interdisciplinary Political And Cultural Journal*, 20(1), 131-143.
23. Laverty, A. (2010). Sports diplomacy and apartheid South Africa. Available at: <http://theafricanfile.com/politicshistory/sports-diplomacy-and-apartheid-south-africa> (Accessed 01 May 2017).
24. Marcin, K. M. (2017). Sports performance and shaping international image of a china: Towards beijing 2008 olympic games. *Polish Political Science Yearbook*, 46(1), 138-150.
25. Murray, S. (2012). The two halves of sports-diplomacy. *Diplomacy & Statecraft*, 23(3), 576-592.
26. Murray, S., & Pigman, G. A. (2014). Mapping the relationship between international sport and diplomacy. *Sport in Society*, 17(9), 1098-1118.
27. Nye, J. (2004). Soft power: The means to success in world politics: Public affairs. Available at: <https://www.foreignaffairs.com/reviews/capsule-review/2004-05-01/soft-power-means-success-world-politics> (Accessed 17 January 2018).
28. Nye, J. (2011). The future of power: Public affairs. Available at: <https://www.publicaffairsbooks.com/titles/joseph-s-nye/the-future-of-power/9781586488925/>. (Accessed 17 January 2018).
29. Nygård, H. M., & Gates, S. (2013). Soft power at home and abroad: Sport diplomacy, politics and peace-building. *International Area Studies Review*, 16(3), 235-243.
30. Nygård, H. M., Gates, S., & Jackson, S. J. (2013). The contested terrain of sport diplomacy in a globalizing world. *International Area Studies Review*, 16(3), 274-284.
31. Peymanfar, H. (2016). Developing a strategic model for the development of sport diplomacy in the Islamic Republic of Iran (Unpublished doctoral dissertation). University of Kermanshah. Iran. (in Persian).
32. Pigman, G. A. (2014). International sport and diplomacy's public dimension: Governments, sporting federations and the global audience. *Diplomacy & Statecraft*, 25(1), 94-114.
33. Porteux, J., & Choi, K. J. (2018). Hallyu as Sports diplomacy and prestige building. *Culture and Empathy*, 1(1-4), 75-92 .
34. Presentation of Key Initiatives for Sport Diplomacy in France. (2014). . Available at: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/events/article/presentation-of-key-initiatives> (Accessed 11 October 2017).
35. Rezaian, J. (2018). Nike tells Iran's World Cup team to find other shoes the washington post. Available at: https://www.washingtonpost.com/news/global-opinions/wp/2018/06/15/nike-tells-irans-world-cup-team-to-find-other-shoes/?noredirect=on&utm_term=.c5cbcd1462f8 (Accessed 26 January 2019).
36. Rofe, J. S. (2016). Sport and diplomacy: A global diplomacy framework. *Diplomacy & Statecraft*, 27(2), 212-230 .

37. Rofe, J. S. (2018). Sport and diplomacy: Games within games. Manchester: Manchester University Press.
38. Seib, P. (2009). Toward a new public diplomacy: Redirecting US foreign policy. Amsterdam: Springer.
39. Shariati Feizabadi, M., & Goodarzi, M. (2016). The effectiveness of political system of islamic republic of Iran: A model for evaluation. Scientific Journal Management System, 11(22), 95-127. (in Persian).

استناد به مقاله

عبدی، کامبیز؛ طالب‌پور، مهدی؛ رنجکش، محمدجواد؛ و جباری نوقانی، هادی. (۱۴۰۰). طراحی مدل اعمال قدرت نرم از طریق دیپلماسی. ورزشی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳(۶۶)، ۲۹۶-۲۶۳. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2020.7571.2618

Abdi, K; Talebpour, M; Javad Ranjkesh, M; & Jabbari Nooghabi, H. (2021). The Modeling of Soft Power Implementation Throughout Sport Diplomacy. Sport Management Studies, 13(66), 263-296. (in Persian). DOI: 10.22089/smrj.2020.7571.2618