

The Diplomatic Interactions Quarterly

Vol. 3, No. 10, Summer 2025, Pp: 1-38

<https://www.dpiq.ir/>

## **National Sports Branding Diplomacy in Iran and Qatar: A Comparative Study Over Two Decades with Emphasis on the Brady**

**Yoosof Moslemi Mehni<sup>1</sup>**  
**Fatemeh Mehrani<sup>2</sup>**  
**Amir Hosein Haddadinasrabadi<sup>3</sup>**

(Received: 07/04/2025 - Accepted: 05/07/2025)

DOI: 10.22034/dpiq.2026.558609.1060

### ***Extended Abstract***

#### **Introduction**

National sports branding refers to the use of a country's sporting capabilities to build and strengthen national identity and improve its international image. In today's world, sports branding is considered a key tool for global competition. This study aims to conduct a comparative analysis of national sports branding in Iran and Qatar, one of the Persian Gulf countries that has achieved notable success in this field. The research

---

<sup>1</sup> Assistant Professor, Department of Public Policy, Faculty of Law, Shahid Bahonar University, Kerman, Iran (Moslemi@uk.ac.ir)

**Orcid Code:** : <https://orcid.org/0000-0001-9909-2010>

<sup>2</sup> . M.A student, Department of Public Policy, Shahid Bahonar University, Kerman, Iran (Fmehrani1404@gmail.com).

**Orcid Code:** : <https://orcid.org/0009-0007-2092-6053>

<sup>3</sup> . M.A student, Department of Public Policy, Shahid Bahonar University, Kerman, Iran (Amirhosenhadadi04@gmail.com).

**Orcid Code:** : <https://orcid.org/0009-0003-2587-7140>

adopts a comparative method, and data collection is based on library research and existing scientific documents.

The theoretical framework is grounded in Simon Anholt's national branding theory. The findings indicate that Qatar has performed more successfully than the Islamic Republic of Iran across governance, investment, tourism, and sports exports. In contrast, despite Iran's significant cultural and historical capacities, it has not been able to effectively utilize these resources for national sports branding due to the lack of coherent policymaking and weaknesses in sports governance.

### **Research Method**

The research method of this study is based on a comparative approach. In this method, data are analyzed through four stages: description, interpretation, juxtaposition, and comparison. The main analytical framework is based on the comparative model proposed by George Brady (1990). Comparative study is a widely used method in the social sciences that systematically compares different countries or cultures. This method is highly flexible and can be applied in both qualitative and quantitative research. Its main objective is to achieve a deeper understanding of phenomena through the analysis of similarities and differences. Its main advantages include identifying causal relationships, improving analytical accuracy, enhancing cross-cultural understanding, and contributing to theoretical development.

### **Conclusion**

The findings show that Qatar has performed significantly better than the Islamic Republic of Iran across the six dimensions of national sports branding, particularly in governance, investment, sports tourism, and sports export. In the governance dimension, Qatar has strengthened its

### 3 A Comparative Study of National Sports ...

global position in sports through integrated policymaking, large-scale investment,

and targeted sports diplomacy. In contrast, Iran has lagged due to policy inconsistency, weaknesses in branding strategies, and limited use of international capacities.

In the investment and sports migration dimension, Qatar has established a strong international position through substantial investment and active sports diplomacy. Iran, however, has faced challenges in attracting foreign capital due to sanctions and the absence of integrated policymaking, relying mainly on domestic markets. In terms of sports tourism, Qatar has successfully combined modern infrastructure with sports diplomacy, transforming tourism into a key driver of economic development and national branding. Iran, despite its rich potential, has not been able to secure a significant share of global sports tourism due to insufficient infrastructure and weak strategic planning.

In the sports export dimension, Qatar has transformed sports into a tool of soft power and economic development through strategic planning and investment. Iran, despite having considerable potential, remains marginal in the global sports economy due to structural limitations and the lack of strategic vision, preventing the transformation of its capacities into international capital and reputation. In the cultural and popular dimension, Qatar has used sports strategically as an instrument of soft power and economic transformation, while Iran has primarily used sports to promote social cohesion and reinforce national identity. This divergence has created a fundamental difference in the sporting objectives and achievements of the two countries. Although Iran possesses significant advantages in cultural and popular dimensions compared to Qatar, the lack of strategic planning, weak sports governance institutions, and poor coordination among responsible bodies have limited the effective utilization of these capacities. Given the findings of this study, it is necessary to formulate

policy recommendations to provide an optimal pathway for strengthening Iran's national sports branding.

**Keywords:** Comparative Analysis, National Branding, Sports Branding, Islamic Republic of Iran, Qatar.

---

**How to Cite:** Moslemi Mehni, Y. (2025). A Comparative Study of the "National Sports" Branding Diplomacy of the Islamic Republic of Iran and Qatar Over the Last Two Decades: Emphasizing the Brady Method. (e239023). *Diplomatic Interactions*, 3(10), e239023, 1-38. doi: 10.22034/dpiq.2026.558609.1060

## دیپلماسی برندسازی ملی ورزش در ایران و قطر: مطالعه تطبیقی دو دهه با تأکید بر بردی

یوسف مسلمی مهنی<sup>۱</sup>

فاطمه مهرانی

امیرحسین حدادی نصرآبادی

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۱۸ - تاریخ تصویب: ۱۴۰۴/۰۴/۱۴)

DOI: 10.22034/dpiq.2026.558609.1060

### چکیده

برندینگ ملی ورزشی به استفاده از ظرفیت‌های ورزشی یک کشور برای ساخت و تقویت هویت ملی و بهبود تصویر بین‌المللی آن کشور اشاره دارد. این فرآیند به کشورها کمک می‌کند تا از طریق موفقیت‌های ورزشی، جایگاه اقتصادی، سیاسی و فرهنگی خود را ارتقا دهند. در دنیای امروز، برندسازی ورزشی ابزار کلیدی برای رقابت در سطح جهانی است. هدف این پژوهش مقایسه تطبیقی برندینگ ملی ورزشی ایران و یکی از کشورهای حوزه خلیج فارس "قطر" است، که در این حوزه دستاوردهای موفقیت‌آمیزی داشته است. این پژوهش با استفاده از روش مقایسه‌ای تطبیقی انجام شده و روش گردآوری داده‌ها به شیوه کتابخانه‌ای و استفاده از اسناد و مدارک موجود علمی است. چارچوب نظری این پژوهش مبتنی بر برندینگ ملی سیمون آنهولت است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که کشور قطر در ابعاد حکمرانی، سرمایه‌گذاری، گردشگری و صادرات ورزشی عملکرد موفق‌تری نسبت به جمهوری اسلامی ایران داشته است. در مقابل، ایران علی‌رغم برخورداری از ظرفیت‌های فرهنگی و تاریخی برجسته، به دلیل نبود سیاست‌گذاری منسجم و ضعف در حکمرانی ورزشی، نتوانسته از این ظرفیت‌ها در راستای برندسازی ملی ورزشی بهره‌برداری مؤثر نماید.

**واژگان کلیدی:** مقایسه تطبیقی، برندینگ ملی، برندینگ ورزشی، جمهوری اسلامی ایران، قطر.

۱. استادیار سیاست‌گذاری عمومی دانشکده حقوق و علوم سیاسی دانشگاه باهنر کرمان، کرمان، ایران  
([Moslemi@uk.ac.ir](mailto:moslemi@uk.ac.ir)). نویسنده مسئول

Orcid Code: <https://orcid.org/0000-0001-9909-2010>

### مقدمه

امروزه دولت‌ها در جهان با بهره‌گیری از مفهوم مرجعیت<sup>۱</sup> به اتخاذ سیاست‌های عمومی در حوزه‌های مختلف اقدام می‌نمایند. سیاست دولت‌ها در حوزه ورزشی با استفاده از مرجعیت برندینگ ورزشی تنظیم گردیده است. با مشاهده رویدادها و تجربه برخورد دولت‌هایی چون قطر در اتخاذ سیاست‌گذاری ورزشی نقش برندینگ ورزشی و تصویرسازی ملی در حوزه ورزش بیش از گذشته اهمیت یافته است.

پروژه برندینگ و تصویرسازی ملی که دربرگیرنده مسائلی چون ساختار هویت ملی، سیاست‌گذاری‌های بلندمدت و ادراک جهانی می‌گردد، در حال حاضر توسط دولت‌های به‌عنوان یکی از عناصر بنیادین توسعه محسوب گردیده است که با تقویت گفتمان اعتماد به نفس داخلی به بازسازی هویت ملی کمک شایانی نموده است.

کشورهای توسعه‌یافته دنیا تلاش نموده‌اند تا از طریق ارتباطات نزدیک بین‌المللی به شهرت جهانی دست یابند و از طریق تصویرسازی و واقعی‌گرایی و فراتر از یک فعالیت تجاری یا تبلیغاتی در اذهان جهانی و افکار عمومی دنیا تأثیرگذار باشند؛ به‌ویژه برای کشورهایی که در سال‌های اخیر دگرگونی‌هایی در نظام‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی خود تجربه کرده‌اند.

مساله حائز اهمیت در برند سازی ملی آمیختگی دارایی‌ها و ثروت یک کشور با تعهدات ذهنی اجتماعی است که دیوید آکر آن را «سمبلی آمیخته با دارایی‌ها و تعهدات ذهنی» تعریف می‌کند و سایمون آنهولت، نخستین نظریه‌پرداز این حوزه، آن را ابزاری برای تبیین، بازسازی و تقویت تصویر ملت در ابعاد فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی معرفی کرده است (Aker, 1996: Anholt, 2007). برند ملی، مجموعه‌ای از برداشت‌های مردم جهان در حوزه‌هایی چون حکومت، صادرات، فرهنگ، مردم، گردشگری و سرمایه‌گذاری است (Anholt, 2010: 34-36).

1- Refrencial

## مطالعه تطبیقی سیاست برندینگ سازی "ملی ورزشی" ... ۷

دولت‌های زیادی در مسیر توسعه، سیاست‌های فرهنگی و دیپلماسی عمومی خود را در راستای ارتقای برند ملی تدوین کرده‌اند (بیدالله‌خانی، کهرازه، ۱۳۹۶:۱۲۷). در این میان، ورزش به‌عنوان پدیده‌ای جهانی و بخشی از فرهنگ عمومی، نقش مهمی در برند سازی ایفا می‌کند. صنعت ورزش نه تنها منبع قابل توجهی برای درآمد ملی کشورها است؛ بلکه ابزاری مؤثر برای ارتقای اعتبار بین‌المللی کشورهاست. گسترش جهانی ورزش، اهمیت توجه به برند سازی ورزشی را دوچندان کرده است. هدف از برند سازی در این حوزه، ایجاد تصویری مطلوب از کشور از منظر ذینفعان داخلی و خارجی است (سلیمانی و همکاران، ۱۳۹۹). با توجه به نقش راهبردی برند ملی در مدیریت تصویر کشورها، پژوهش در حوزه‌ی برند سازی، به‌ویژه برند سازی ورزشی، اهمیت دوچندانی یافته است (دوینسکی، ۲۰۱۹:۲۷). کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه در تلاش‌اند از طریق سرمایه‌گذاری در این حوزه، نه تنها جایگاه فرهنگی و اجتماعی خود را ارتقا بخشند؛ بلکه تصویر بین‌المللی مثبت‌تری از خود به نمایش بگذارند. در مقابل، کشورهایی که از استراتژی منسجم در این زمینه برخوردار نیستند، در رقابت جهانی از جایگاه ضعیف‌تری برخوردارند (Mohib,Carroll,2024:365).

با توجه به این مباحث، هدف اساسی این مقاله، بررسی تطبیقی سیاست‌های داخلی دو کشور ایران و قطر در حوزه‌ی برند سازی ملی ورزشی است. در این پژوهش تلاش می‌شود با بهره‌گیری از نظریه آنهولت، وجوه تمایز و تشابه این دو کشور در مسیر برند سازی ملی از طریق ظرفیت‌های ورزشی بررسی شده و درک دقیق‌تری از عوامل مؤثر بر موفقیت یا ناکامی در این حوزه ارائه گردد. با وجود انجام مطالعات متعدد در زمینه دیپلماسی ورزشی و برند سازی ملی، بیشتر پژوهش‌ها به صورت جداگانه به سیاست خارجی کشورها یا دیپلماسی ورزشی کلی پرداخته‌اند. بررسی تطبیقی اقدامات ایران و قطر در حوزه برندینگ ملی ورزشی، به‌ویژه با تمرکز بر مؤلفه‌ها و سیاست‌های داخلی، تاکنون کمتر مورد توجه قرار گرفته است. از این رو، پژوهش حاضر با بهره‌گیری از نظریه

برندینگ ملی سیمون آنهولت، در صدد پوشش این خلأ و تحلیل نقش ورزش در فرآیند برند سازی ملی است. وجه تمایز این تحقیق، تمرکز بر ابعاد داخلی برندینگ ورزشی و مقایسه تطبیقی میان دو کشور ایران و قطر در چارچوب نظریه‌ای جامع است. روش مورد استفاده در این پژوهش چارچوب مقایسه‌ای بردی است به دلیل برخورداری از چهار مرحله توصیف تفسیر هم‌جواری و مقایسه داده‌ها و یافته‌هاست، به خوبی توانسته است داده‌ها، اطلاعات و اقدامات سیاست‌گذاری ورزشی دو کشور مورد مطالعه را متناظر سازی و به شیوه در کنار هم قرار گیری برجسته نماید.

### پیشینه پژوهش

در این بخش، به مرور برخی مطالعات پیشین در حوزه دیپلماسی ورزشی و برند سازی ملی پرداخته می‌شود:

ویا دوینسکی در کتابی در سال ۲۰۲۲ با عنوان (برندینگ ملی و دیپلماسی ورزشی) تأکید می‌نماید موفقیت‌های ورزشی نقش بسیار مهمی در توسعه برند ملی کشورها و توسعه دیپلماسی عمومی ایفا نموده است.

عباس زاده فتح‌آبادی و مرادی (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «مقایسه دیپلماسی ورزشی جمهوری اسلامی ایران و قطر» نشان دادند که کشور قطر با سرمایه‌گذاری کلان در ورزش، در زمینه کسب میزبانی رویدادهای جهانی و بهره‌برداری از رسانه‌ها برای کسب قدرت نرم عملکرد موفق‌تری نسبت به ایران داشته است. در مقابل، ایران با وجود مشکلات زیرساختی، در کسب افتخارات بین‌المللی موفق‌تر ظاهر شده است.

مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست‌جمهوری (۱۴۰۲) در گزارشی با عنوان «امیدآفرینی و برند سازی برای ایران آینده؛ تجارب امارات و قطر»، بر نقش رویدادها، جذب گردشگر و سرمایه‌گذاری در ارتقای برند ملی کشورهای حوزه خلیج فارس تأکید کرده است.

## مطالعه تطبیقی سیاست برندینگ سازی "ملی ورزشی" ... ۹

سیاحی (۱۳۹۹) در پژوهش «نقش سیاست خارجی قطر در ایجاد برند ملی و تصویرسازی مثبت» به این نتیجه رسید که قطر با بهره‌گیری از دیپلماسی عمومی و جلب افکار عمومی بین‌المللی، توانسته است جایگاه مطلوبی در منطقه و فراتر از آن ایجاد کند. چناری، زردشتیان و محمدی‌جامع (۱۳۹۸) در مطالعه تطبیقی خود با عنوان «اقدامات دیپلماسی ورزشی در ایران و کشورهای منتخب» به فقدان سیاست‌گذاری مشخص در دیپلماسی ورزشی ایران اشاره کرده و پیشنهاد کرده‌اند که الگوبرداری از تجربیات موفق سایر کشورها می‌تواند به بهبود این حوزه در ایران کمک کند.

بیدالله‌خانی (۱۳۹۶) در تحقیق «برندینگ ملت و تصویرسازی ملی؛ دریچه‌ای میان‌رشته‌ای» نظریه برندینگ ملی را به‌عنوان چارچوبی عینی برای سنجش تصویر بین‌المللی کشورها معرفی کرده و نقش مؤلفه‌های داخلی در ایجاد یا تخریب تصویر ملی را برجسته ساخته است.

همچنین بیدالله‌خانی و کهرازه (۱۳۹۶) در مطالعه‌ای با عنوان «برندینگ ملی دین و جمهوری اسلامی ایران»، به نقش سیاست فرهنگی داخلی در ساخت برند ملی و مدیریت شهرت بین‌المللی کشورها پرداخته‌اند و اعتماد به نفس ملی را زیربنای این تصویرسازی معرفی کرده‌اند.

با توجه به پیشینه پژوهش حاضر نوشته‌های کم و بیشی در ارتباط با برندینگ ورزشی و مقایسه ایران و قطر وجود داشت لکن موضوع پژوهش حاضر در برندینگ ملی ورزشی جدید است و در مقایسه مورد مطالعه کشور قطر کاملاً نوآورانه و تازه است.

### چارچوب نظری

در این پژوهش، چارچوب نظری بر مبنای نظریه‌ی برندینگ ملی «سیمون آنهولت»<sup>۱</sup> طراحی شده است. آنهولت یکی از برجسته‌ترین نظریه‌پردازان حوزه برندینگ ملی است که با انتشار کتاب «هویت رقابتی؛ مدیریت جدید برند برای شهرها، مناطق و ملل» نقش مهمی در بنیان‌گذاری این مفهوم ایفا کرده است. مدل شش ضلعی او از شناخته‌شده‌ترین

مدل‌ها در زمینه تحلیل برند و تصویر ملی کشورهاست. این شش ضلع شامل گردشگری، سیاست، دیپلماسی عمومی، اقتصاد، مهاجرت و صنعت هستند. آنهولت برند ملی کشورها را بر پایه‌ی این شش شاخص مورد ارزیابی قرار می‌دهد (Anholt, 2007).

به طور کلی، برندینگ ملی به فرایند تغییر، بازسازی و به‌روز کردن تصویر یک کشور در ذهن مخاطبان خارجی اشاره دارد. برند ملی هم‌ترازی تصویر ملت با واقعیت است و برای کشورهایی که دگرگونی‌های عمده‌ای در ساختارهای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی داشته‌اند، اهمیت بسیاری دارد؛ زیرا غالباً تصویری که از این کشورها در ذهن افکار عمومی جهانی وجود دارد با واقعیت تطابق ندارد. در زمینه تصویرسازی و برندینگ ملت، ادراک دیگران از کشور و ملت مورد نظر نقش اساسی در شکل‌گیری اعتماد به نفس ملی و هویت مستحکم ایفا می‌کند. برندینگ ملی به مثابه ابزاری برای ساخت، بازسازی و به‌روزرسانی تصویر یک ملت عمل می‌کند و از مزیت‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی برای این هدف بهره می‌گیرد (Fan, 2006: 98).

آنهولت برند ملی را ارزشمندترین دارایی یک ملت می‌داند و آن را معادل «هویت ملی قوی، ملموس و قابل انتقال» معرفی می‌کند. از دیدگاه وی، تبلیغات گردشگری، سیاست‌های حکمرانی، محصولات صادراتی، جمعیت و فرهنگ، میراث تاریخی و میزان جذب سرمایه و نیروی کار ماهر همگی عناصر مؤثر بر برندینگ ملی هستند (Anholt, 2006).

یانگ فان نیز اذعان می‌کند که برندینگ ملت حوزه‌ای مستقل و تا حدودی متفاوت از دیپلماسی عمومی است، هرچند با آن هم‌پوشانی‌هایی دارد. همچنین نهادهایی نظیر شاخص بین‌المللی برندینگ ملت و "کشورهای خوب" که با مشارکت آنهولت و سایر نظریه‌پردازان شکل گرفته‌اند، هر ساله قدرت برند ملی کشورها را ارزیابی می‌کنند.

در عصر جهانی شدن، کشورها برای کسب جایگاه در بازار جهانی، جذب سرمایه، گردشگر، دانشجوی، رویدادهای فرهنگی و ورزشی و... ناچار به رقابت هستند. این امر اهمیت برندینگ ملت را دوچندان کرده است و نقش صنعت ورزش در برند سازی ملی نیز روزبه‌روز پررنگ‌تر می‌شود. این صنعت در حال حاضر ششمین منبع درآمد کشورهای

## مطالعه تطبیقی سیاست برندینگ سازی "ملی ورزشی" ... ۱۱

در حال توسعه به شمار می‌رود و تیم‌های ورزشی، فدراسیون‌ها و دولت‌ها از برندینگ ورزشی به عنوان استراتژی نفوذ در سطوح داخلی و بین‌المللی بهره می‌گیرند. برند سازی ورزشی با ایجاد تصویر مطلوب از کشور و توانمندی‌های آن، ابزار مؤثری برای سیاست‌گذاری فرهنگی و جذب منافع اقتصادی تلقی می‌شود (بیدالله‌خانی، کهرآزه و جوادی پور، ۱۳۹۶).

کاربرد چارچوب نظری در پژوهش حاضر: در پژوهش حاضر، از مدل شش ضلعی آنهولت به عنوان چارچوب نظری برای تحلیل تطبیقی سیاست‌های برند سازی ملی ورزشی در دو کشور ایران و قطر استفاده می‌شود. این مدل امکان بررسی جامع ابعاد مختلف تصویر ملی کشورها را فراهم می‌سازد. با اتکا به این چارچوب، پژوهش حاضر تلاش دارد تا دریابد که هر یک از این دو کشور چگونه از ابزار ورزش در راستای برند سازی ملی استفاده کرده‌اند و چه تفاوت‌ها و شباهت‌هایی در این مسیر میان آن‌ها وجود دارد.

### روش پژوهش

روش تحقیق این مطالعه مبتنی بر رویکرد تطبیقی است. در این روش، داده‌ها در چهار گام شامل توصیف، تفسیر، هم‌جواری و مقایسه تحلیل می‌شوند. چارچوب اصلی پژوهش بر الگوی مطالعه تطبیقی ارائه شده توسط جورج بردی (۱۹۹۰) استوار است.

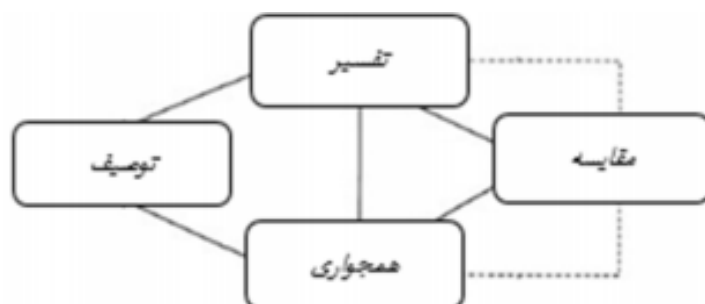
مطالعه تطبیقی یکی از روش‌های پرکاربرد در علوم اجتماعی است که به مقایسه نظام‌مند میان کشورها یا فرهنگ‌های مختلف می‌پردازد. این روش از انعطاف‌پذیری بالایی برخوردار است و می‌تواند به صورت کیفی یا کمی اجرا شود. هدف اصلی آن، درک عمیق‌تر پدیده‌ها از طریق مقایسه و تحلیل شباهت‌ها و تفاوت‌هاست. از مزایای این رویکرد می‌توان به شناسایی روابط علی، افزایش دقت تحلیل، تشویق درک بین فرهنگی و توسعه دانش نظری اشاره کرد. (Moslemi Mehni & Soltani, 2022).

مطابق با الگوی بردی، فرایند مطالعه تطبیقی در این پژوهش در چهار مرحله زیر انجام

شده است:

## ۱۲ فصلنامه تعاملات دیپلماتیک

- ۱- توصیف: گردآوری و سازمان‌دهی داده‌ها و شواهد مرتبط با موضوع پژوهش؛
- ۲- تفسیر: تحلیل داده‌های توصیف‌شده به منظور کشف معنا و روابط؛
- ۳- هم‌جواری: آماده‌سازی داده‌ها برای مقایسه با هدف آشکارسازی شباهت‌ها و تفاوت‌ها؛
- ۴- مقایسه: تحلیل نهایی برای پاسخ‌گویی به پرسش‌های تحقیق بر پایه اطلاعات به‌دست آمده.



شکل ۱- بازنمایی روش تحقیق پژوهش (زارعی و دیگران، ۱۴۰۱: ۱۹۱)

در این پژوهش، دو کشور جمهوری اسلامی ایران و قطر به‌عنوان واحدهای مورد مطالعه انتخاب شده‌اند. علت این انتخاب، تفاوت‌ها و شباهت‌های معنادار آن‌ها در زمینه سیاست‌های برند سازی ملی ورزشی است. ایران با پیشینه فرهنگی و ورزشی گسترده، از ظرفیت‌های تاریخی و بومی بالایی برخوردار است؛ در حالی که قطر با بهره‌گیری از دیپلماسی ورزشی و میزبانی رویدادهای بزرگ بین‌المللی، برند سازی ملی خود را به شکلی فعال و هدفمند دنبال کرده است. این تنوع در رویکرد، زمینه‌ای مناسب برای تحلیل تطبیقی فراهم ساخته است.

### یافته‌ها

#### الف) مرحله توصیف و تفسیر داده‌ها

در مرحله نخست به توصیف و تفسیر، بر اساس مؤلفه‌های مدل شش ضلعی نظریه برندینگ ملی سیمون آنهولت در حوزه برندینگ ملی ورزشی دو کشور مورد مطالعه پرداخته

می شود. در وهله اول به معرفی مختصری از ۶ مؤلفه در کشورهای منتخب و سپس بازنمایی از آمار در آن حوزه‌ها ارائه می شود.

تمامی مؤلفه‌های اثرگذار بر برند سازی ملی کشورها را می توان بر اساس شاخص برند ملی آنهولت در شش دسته کلی طبقه بندی کرد: ۱. حاکمیت، ۲. مردم، ۳. فرهنگ و میراث فرهنگی، ۴. سرمایه گذاری و مهاجرت، ۵. گردشگری و ۶. صادرات (Wanyonyi, Njoroge & Juma, 2021). هر یک از این مؤلفه‌ها نه تنها بر وضعیت ورزش در یک کشور تأثیر می گذارند، بلکه خود نیز از طریق ورزش متأثر می شوند. بر این اساس، در این بخش با بهره گیری از ابعاد مدل آنهولت، به تحلیل جایگاه ورزش در برند سازی ملی پرداخته و نحوه اثرگذاری متقابل ورزش و این ابعاد را مورد واکاوی قرار می دهیم و همچنین بر ایجاد یک برند ملی با تکیه بر مؤلفه‌های ورزشی خواهیم پرداخت.

### درآمدی بر سیاست برندینگ ملی ورزشی ج.۱.۱

برند سازی ملی ورزشی در جمهوری اسلامی ایران، با وجود پیشینه غنی فرهنگی، تاریخی و ورزشی، تاکنون فاقد یک سیاست کلان و منسجم در سطح ملی بوده است. هرچند ایران در رشته‌هایی نظیر کشتی، وزنه برداری، تکواندو، و کاراته در عرصه بین‌المللی موفقیت‌های چشمگیری کسب کرده، اما این دستاوردها بیشتر محصول ظرفیت‌های فردی و ساختارهای محدود درون فدراسیونی بوده و کمتر در قالب یک راهبرد ملی هدفمند برای ساخت یا تقویت برند ملی تعریف شده‌اند (نظری ترشیزی و همکاران، ۱۴۰۳).

سیاست‌های کلان جمهوری اسلامی ایران در حوزه ورزش، بیشتر بر توسعه ورزش همگانی، افزایش مشارکت مردمی، و کسب مدال در بازی‌های آسیایی و المپیک متمرکز بوده‌اند. با این حال، بهره‌گیری از ورزش به عنوان ابزاری برای ارتقاء تصویر بین‌المللی، دیپلماسی فرهنگی و توسعه روابط خارجی، آن گونه که در برخی کشورها همچون قطر یا چین مشاهده می شود، به صورت هدفمند و سازمان‌یافته دنبال نشده است (مرادی، ۱۴۰۲)!

۱ برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: ([https://report.mrc.ir/article\\_9356.html](https://report.mrc.ir/article_9356.html)).

نبرد ساختار مستقل برای دیپلماسی ورزشی، چالش‌های ناشی از تحریم‌های بین‌المللی، و ناهماهنگی بین نهادهای سیاست‌گذار (نظیر وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، و صداوسیما) از جمله عوامل اصلی ضعف در سیاست برندینگ ملی ورزشی ایران محسوب می‌شوند. با این وجود، ظرفیت‌های بالقوه‌ای همچون تنوع قومی-فرهنگی، تاریخیچه درخشان در ورزش‌های سنتی، و موقعیت ژئوپلیتیک، فرصت‌هایی هستند که می‌توانند در چارچوب یک سیاست‌گذاری هدفمند برای تقویت برند ملی ورزشی ایران مورد بهره‌برداری قرار گیرند (نظری ترشیزی و همکاران، ۱۴۰۳).

### درآمدی بر سیاست برندینگ ملی ورزشی قطر

قطر با اتخاذ رویکردی راهبردی در حوزه دیپلماسی ورزشی، تلاش کرده است تا از طریق توسعه زیرساخت‌های ورزشی، میزبانی رویدادهای بین‌المللی و سرمایه‌گذاری در باشگاه‌ها و لیگ‌های جهانی، برند ملی خود را در عرصه جهانی تقویت کند. سیاست‌های برندینگ ملی ورزشی قطر در راستای چشم‌انداز ملی ۲۰۳۰ این کشور تعریف شده‌اند؛ چشم‌اندازی که به دنبال تنوع‌بخشی به اقتصاد، ارتقای تصویر بین‌المللی و تثبیت نقش قطر به عنوان یک بازیگر فعال در عرصه جهانی است (WIPO, 2022)!

قطر با میزبانی جام جهانی فوتبال ۲۰۲۲ به عنوان نخستین کشور خاورمیانه‌ای برگزارکننده این رویداد، نه تنها توجه جهانی را به خود جلب کرد، بلکه از ورزش به عنوان ابزاری برای ارتقاء سرمایه نمادین، فرهنگی و سیاسی استفاده نمود. همچنین تأسیس آکادمی ورزشی اسپایر، خرید باشگاه‌هایی نظیر پاری سن ژرمن، و حضور فعال در نهادهای بین‌المللی ورزشی، بخشی از استراتژی کلان این کشور در استفاده از ورزش برای ساخت برند ملی بوده است<sup>۱</sup> (WIPO, 2022; ESSEC, 2021, Sciences Po, 2021).

۱ برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <https://www.wipo.int/portal/en/index.html>

۲ برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <https://www.wipo.int/portal/en/index.html>

## درآمدی بر مؤلفه‌های اثرگذار بر برند سازی ملی ورزشی مبتنی بر نظریه سیمون آنهولت

برای سنجش ابعاد چندگانه موجود در نظریه سیمون آنهولت در ارتباط با مفهوم برند سازی با تأکید بر ارتباط میان دولت و مردم و مسئولیت‌های دو طرف در زمینه مشارکت عمومی، مهاجرت‌ها، میزان و حجم صادرات و همچنین سرمایه‌گذاری در حوزه ورزش و سایر زمینه‌های فعالیتی مرتبط را بررسی نموده‌ایم.

**حاکمیت:** این مؤلفه به معنای افکار عمومی در مورد شایستگی‌های یک دولت و یا یک حکومت و تعهد و مسئولیت‌پذیری آن‌ها نسبت به مسائل مختلف جهانی همچون محیط‌زیست، عدالت و برابری، صلح و دوستی و موارد دیگر است (فتاحی اردکانی و همکاران، ۱۳۹۵: ۶۵) که برگزاری موفقیت‌آمیز رویدادهای بزرگ ورزشی که نمونه بارزی از تمامی این مسائل بوده و به نحوی همه آن‌ها را در برمی‌گیرد، می‌تواند نشان از وجود دولت و حکومتی آگاه، شایسته، مسئول و متعهد نسبت به این مسائل باشد. مسئولان نظام می‌بایست با فرهنگ‌سازی و آموزش لازم، اهمیت مشارکت در دستیابی به سود همگانی و نفع جمعی از میزبانی چنین رویدادهایی را به خوبی روشن نموده و خود نیز در این مسیر همگام با دیگر سازمان‌ها حرکت نمایند و همانند بسیاری از کشورها رقابت برون‌مرزی را به رقابت‌های درون‌مرزی و میان‌گروهی ترجیح داده تا بتوانند به جایگاه جهانی بهتر و والاتری برای کشور و برند ملی خود دست یابند (Alipour, Nazarian & Keshavarz, 2021: 114).

جدول ۱- توصیف و تفسیر داده‌های مرتبط با مؤلفه حکمرانی در دو کشور منتخب

مؤلفه	مورد	ج.ا.ق	قطر
سیاست حکمرانی		تأسیس نهاد وزارت ورزش و جوانان / کمیته ملی المپیک ج.ا.ق / تقویت جایگاه در منطقه با تأکید بر سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ / عدم نفوذ در مجامع بین‌المللی ورزشی / فقدان حمایت‌های بخش خصوصی از فعالیت‌های ورزشی به طور مؤثر و نظام‌مند / تدوین نشدن سازوکارهای مشخص برای جذب سرمایه‌گذار ورزشی / ضعف در ارائه خدمات محلی (برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://msy.gov.ir/fa/sis_law_roles/1471512/1471512.htm">https://msy.gov.ir/fa/sis_law_roles/1471512/1471512.htm</a> )	دیپلماسی ورزشی در راستای ارتقای نقش منطقه‌ای/برند سازی ملی از طریق حضور در میادین بین‌المللی / توسعه رسانه‌ای / راه‌اندازی رسانه ورزشی قدرتمند (الجزیره اسپورت) / تأسیس دو نهاد کلیدی (بنیاد قطر و صندوق سرمایه‌گذاری قطر) با هدف کسب میزبانی مسابقات بین‌المللی / حضور فعال در مراجع تصمیم‌گیری بین‌المللی ورزشی (کنشگری فعال) / برند سازی شهری (برند سازی دوحه) / اعلام آمادگی برای میزبانی برگزاری المپیک ۲۰۳۶ / نهادهای فعال دیپلماسی ورزشی (موسوی گرگری و همکاران، ۱۴۰۱) برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://www.wipo.int/en/web/wipo-magazine/articles/sports-diplomacy-nation-branding-and-ip-go-hand-in-hand-in-qatar-55987">https://www.wipo.int/en/web/wipo-magazine/articles/sports-diplomacy-nation-branding-and-ip-go-hand-in-hand-in-qatar-55987</a>

منبع: (نویسندگان، ۱۴۰۴)

**مردم:** این مؤلفه که اشاره به شهروندان کشور میزبان از نظر شخصیتی، تحصیلی، مذهبی، تاریخی و غیره داشته و در فرآیند جهانی‌شدن برند ملی آن‌ها نقش بسیار مهمی ایفا می‌نماید (Alam, Almotairi & Gaadar, 2013).

در جریان میزبانی یک رویداد بزرگ ورزشی نیز، صرف‌نظر از نگرش مسئولین و ذینفعان مختلف در خصوص رویداد، نوع دیدگاه و میزان حمایت مردم آن کشور در

## مطالعه تطبیقی سیاست برندینگ سازی "ملی ورزشی" ... ۱۷

کیفیت میزبانی اهمیت بسیار زیادی داشته و این رویدادها نیز تأثیرات اجتماعی فراوانی بر شهروندان آن کشور به همراه خواهند داشت (Hess & Najbor, 2020).

### جدول ۲- توصیف و تفسیر داده‌های مرتبط با مؤلفه مردم در دو کشور منتخب

مؤلفه	مورد	ج.ا.ق	قطر
مردم	ایجاد وفاق ملی / ارزش اخلاقی و منش پهلوانی / وجود مؤلفه‌های ورزشی و اخلاقی ورزشی ملی ایران / عدم رویارویی با رژیم صهیونیستی / ارتقای حس هویت ملی و افتخار به نمادهای ورزشی کشور	احساس غرور ملی و انسجام اجتماعی در میان شهروندان / افزایش مشارکت اجتماعی و تعلق مکانی در میان جوانان قطری (Parvez, 2024).	( <a href="https://www.isna.ir">https://www.isna.ir</a> )

منبع: (نویسندگان، ۱۴۰۴)

توضیح مؤلفه مردم در دو کشور نشان از نقش پررنگ‌تر مردم و احساس غرور ملی در کشور قطر به ویژه در بین جوانان است.

**سرمایه‌گذاری و مهاجرت:** در این بعد به نحوی که تجربه کشورهای توسعه یافته نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری یکی از الزامات مهم برای رشد اقتصادی پایدار و دستیابی به اهداف توسعه اقتصادی است، که البته اثرات مثبت بسیاری نیز در زمینه‌های اجتماعی، فرهنگی و سیاسی یک جامعه به همراه داشته و با تقویت قدرت رقابتی آن‌ها در تمامی این ابعاد، به ارتقای جایگاه جهانی برند ملی آن‌ها کمک می‌نماید (Melnyk, Varibusova, 2019). یکی از مهم‌ترین زمینه‌های رونق و جذب سرمایه‌گذاری در کشورها، ورزش و حوزه‌های مختلف آن است که می‌تواند موجب جذب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی بسیار به کشور شده و با ورود سرمایه‌های فراوان، بخش مهمی از شرایط الزام برای افزایش اشتغال به صورت مستقیم و غیرمستقیم، افزایش جذب گردشگر، ارتقای سطح سلامت و بهداشت جسمی و روانی جامعه و موارد بسیار دیگر را فراهم آورد و با ارتقاء جایگاه جهانی برند ملی آن کشور، توجه نخبگان علمی و

## ۱۸ فصلنامه تعاملات دیپلماتیک

ورزشی سراسر جهان را به خود، به عنوان مقصدی مناسب برای مهاجرت جلب نماید (Sogas et al, 2021:3).

### جدول ۳- توصیف و تفسیر داده‌های مرتبط با مؤلفه سرمایه‌گذاری و مهاجرت در دو کشور منتخب

مؤلفه	مورد	ج.ا.	قطر
سرمایه‌گذاری و مهاجرت	استفاده از فرصت‌های تبلیغاتی از طرق مختلف از جمله رسانه‌ها و چاپ اتیکت‌ها / سرمایه‌گذاری بخش خصوصی / برون‌سپاری آکادمی‌های ورزشی / بازاریابی و فروش لژیونرهای ایرانی و تقویت چهره بازیکنان ایرانی / سرمایه‌گذاری بر روی توسعه زیربنایی / گسترش ورزش‌های باستانی از جمله ورزش‌های زورخانه‌ای و چوگان (آزم و همکاران، ۱۴۰۲)		خرید تیم‌های فوتبال در جهان از جمله پاریس سن ژرمن / ایجاد ورزشگاه‌های مجهز سرپوشیده در دوحه / ایجاد اردوگاه یا کمپ فوق مدرن «آسپیر» / ساخت موزه‌های مدرن و زیبا، اقامتگاه‌های لوکس / سرمایه‌گذاری ورزشی خارج از مرزها / همکاری چهارساله شرکت هواپیمایی قطر با باشگاه فوتبال بارسلونا (برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://www.webuildgroup.com/en/projects/stadiums/al-khor-sports-complex/">https://www.webuildgroup.com/en/projects/stadiums/al-khor-sports-complex/</a> )

منبع (نویسندگان، ۱۴۰۴)

توضیح مؤلفه سرمایه‌گذاری و مهاجرت در دو کشور ایران و قطر بایستی اذعان داشت میزان و حجم سرمایه‌گذاری در قطر بالاتر از ایران است که این میزان عمدتاً از طریق خرید بازیکن و باشگاه‌های خارجی و ساخت فضاها و تجهیزات در حوزه ورزش بوده است.

**فرهنگ و میراث فرهنگی:** در اینجا رویدادهای بزرگ ورزشی فرصتی بی‌نظیر برای نمایش، تلاقی و تبادل آن‌ها میان کشورهای مختلف است (Mariutti, F G., Medeiros, 2018). تبادل فرهنگی که به معنای تبادل افکار و اندیشه میان ملت‌هاست، به علت تأثیرپذیری از تشدید خودآگاهی جمعی منتج از جهانی‌شدن و گسترش فناوری‌های نوین ارتباطی، امروزه از اهمیت و ضرورت خاصی برخوردار بوده و

رویدادهای ورزشی، محلی مناسب برای ترویج و توسعه آن است؛ زیرا افراد زیادی از کشورها و فرهنگ‌های مختلف در این رویدادها شرکت داشته و فضایی مناسب برای این منظور شکل می‌گیرد (Bouayach, 2020). (Lahrech, Alabdulwahab &)

**جدول ۴- توصیف و تفسیر داده‌های مرتبط با مؤلفه فرهنگ و میراث در دو کشور منتخب**

مورد	ج.ا.ق	قطر
مؤلفه	توسعه روابط فرهنگی از طریق مسابقات ورزشی با مطرح کردن عناوینی چون گفتگوی تمدن‌ها (مرادی و دیگران، ۱۳۹۳) ترویج اخلاق ورزشی، احترام به پیشکسوتان و ارتباط ورزش با ارزش‌های دینی، به‌عنوان شاخص‌های فرهنگی ورزش ایران/ تقویت هویت فرهنگی و تعلق گروهی از طریق فوتبال به‌عنوان یک پدیده فرهنگی /افزایش آگاهی و تغییر نگرش جامعه نسبت به ورزش زنان از طریق پوشش رسانه‌ای مناسب و ترویج ارزش‌های فرهنگی (برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://journal.olympic.ir/article_227721.html">https://journal.olympic.ir/article_227721.html</a> ) ظرفیت ورزش‌های زورخانه‌ای و آیین‌های پهلوانی به‌عنوان کهن‌ترین سنت‌های ورزشی ایران برای ترویج فرهنگ ایرانی در جهان (خداپرست و همکاران، ۱۴۰۰)	استفاده از رویداد جام جهانی برای تقویت تصویر فرهنگی- هویتی و نمایش فرهنگ مهمان‌نوازی عربی / بازسازی تصویر ذهنی جهان از اعراب (برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://www.ammonnews.net/article/721785">https://www.ammonnews.net/article/721785</a> )

منبع: (نویسندگان، ۱۴۰۴)

جهت مؤلفه فرهنگی و میراث در دو کشور قطر و ایران با وجود غنای فرهنگی بالاتر و میراث فرهنگی کهن در ایران در مقایسه با قطر، این کشور توانسته است از طریق رویداد سازی بین‌المللی برند ملی ورزشی خود را تا حدودی در اذهان عمومی ارتقا بخشد.

**گردشگری:** یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های شاخص برند ملی که از آن به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین و مهم‌ترین صنایع توسعه پایدار یادشده و در ورزش و به‌ویژه رویدادهای بزرگ ورزشی نیز به‌شدت تحت تأثیر قرار می‌گیرد، «گردشگری» و به‌طور ویژه «گردشگری ورزشی» است (Li & Feng, 2021). گردشگری ورزشی به‌عنوان صنعتی که ۱۰ درصد از کل بازار گردشگری جهانی را به خود اختصاص داده و یکی از دلایل اصلی رشد آن است، می‌تواند علاوه بر ارتقای وضعیت اقتصادی کشورها، سبب تغییرات مثبت اجتماعی، فرهنگی و سیاسی در جوامع مختلف شود.

**جدول ۵- توصیف و تفسیر داده‌های مرتبط با مؤلفه گردشگری در دو کشور منتخب**

مؤلفه	مورد	ج.ا.ق	قطر
گردشگری	جذب حامیان جهت تبلیغ کالاهای تجاری و فروش بلیت گسترده در گیشه (خدادادی و همکاران، ۱۳۹۸) پوشش گسترده و زنده ورزشی در سطح ملی و جهانی و دسترسی علاقه‌مندان و تماشاگران به فعالیت‌های ورزشی / برگزاری رویدادهای ورزشی در پایتخت و استان‌های دارای پیشینه غنی ورزشی و برگزاری در اماکن فرهنگی به منظور ادغام فرهنگ و ورزش در سراسر دانشگاه‌های کشور) برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://news.msy.gov.ir/fa/news/1473370">https://news.msy.gov.ir/fa/news/1473370</a>	توسعه همه‌جانبه ظرفیت‌ها برای جذب حداکثری گردشگران خارجی به رغم از ملاحظات سنتی و دینی/ تلفیق سنت‌ها و رسوم عربی با مدرنیته / برگزاری جام جهانی ۲۰۲۲ نقطه عطف صنعت گردشگری/ ظرفیت ناوگان هواپیمایی قطر / خطوط هواپیمایی قطر موسوم به قطر ایرویز/ برگزاری کنفرانس‌های بین‌المللی متعدد/جاذبه‌های گردشگری عبارت‌اند از: دهکده فرهنگی کاتارا، بازار واقف، مروارید قطر، کورنیش دوحه، پارک آسپیر (برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://imo.gov.qa/priorities/sp.orts">https://imo.gov.qa/priorities/sp.orts</a> ).	

منبع: (نویسندگان، ۱۴۰۴)

گردشگری در کشور قطر از طریق توسعه ناوگان هوایی قطر و مهاجران صورت گرفته است و بخش عمده حضور گردشگران ناشی از رویداد جام جهانی و سایر مسابقات ورزشی صورت گرفته است.

## مطالعه تطبیقی سیاست برندینگ سازی "ملی ورزشی" ... ۲۱

**صادرات:** از دیگر اثرات ورزش بر فرآیند برند سازی ملی کشورها، نقش آن‌ها بر مقوله صادرات محصولات ورزشی و حتی غیرورزشی خواهد بود که این مقوله به‌عنوان یکی از مهم‌ترین فواید اقتصادی مستقیم ورزش و از مهم‌ترین مؤلفه‌های شاخص برند ملی در رتبه‌بندی جهانی کشورها محسوب می‌گردد. برای نمونه میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی این امکان را برای کشور میزبان فراهم می‌آورد که با بهره‌گیری از فرصت‌های تبلیغاتی و رسانه‌ها و بودن در کانون توجه جهانی، از بستر لازم برای تعامل میان صنعت، تجارت و ورزش استفاده نموده؛ و صادرات خود را که یکی از عوامل مهم دستیابی به رشد و توسعه اقتصادی پایدار و مهم‌ترین هدف سیاست‌گذاری در بخش تجارت خارجی است رونق بخشند (Hadian et al, 2020).

### جدول ۶- توصیف و تفسیر داده‌های مرتبط با مؤلفه صادرات در دو کشور منتخب

مؤلفه	مورد	ج.ا.ا	قطر	
صادرات	صادرات تجهیزات ورزشی از جمله پوشاک ورزشی، کفش/ درآمدزایی در بازار تجارت الکترونیک تجهیزات ورزشی/ سهم ایران از صادرات جهانی کالاهای ورزشی بر اساس سازمان تجارت جهانی در سال ۲۰۱۶ در این مدت حدود ۳۲ میلیون و ۸۹۰ هزار دلار صادرات، که در مقابل صادرات جهان رقم قابل توجهی نیست. (worldbank,2023)	رتبه نخست در منطقه به لحاظ سرانه تولید ناخالص داخلی (Worldometer)/ قرار گرفتن در زمره ده کشور برتر خاورمیانه در عرصه اقتصادی در سال ۲۰۲۳ با تولید ناخالص داخلی بیش از ۲۷۴ میلیارد دلار (The Heritage Foundation,2023)/ صادرات تجهیزات ورزشی حدود ۱,۴۴ میلیون دلار در سال ۲۰۲۳ به نقاط مختلف جهان/ نقش آفرینی به‌عنوان مرکز تجاری منطقه‌ای در صادرات مجدد تجهیزات ورزشی/درآمدزایی در بازار تجارت الکترونیک تجهیزات ورزشی.	برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&amp;country=QAT">https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&amp;country=QAT</a>	

منبع: (نویسندگان، ۱۴۰۴)

بر اساس آمار بانک جهانی در حوزه صادرات کشور قطر جزو ده کشور برتر اقتصادی در منطقه غرب آسیا است. این کشور به‌عنوان مرکز تجاری منطقه‌ای در حوزه صادرات ورزشی است.

جدول ۲- تحلیل آماری متغیرهای مؤثر بر برند سازی ملی ورزشی ج.ا.ق و قطر

مؤلفه	ج.ا.ق	قطر
صادرات ورزشی	<p>سهم ایران در صادرات ورزشی در مقایسه با کشورهای صاحب نام در این حوزه، نسبتاً کم است و آخرین آمار از سهم ۳۰ میلیون دلاری ایران از صادرات ورزشی حاکی است که بیشترین این صادرات مربوط به کالاهای ورزشی از جمله کفش، پوشاک و انواع توپ ... است (ابراهیمی، ۱۳۹۹)</p>	<p>سهم صادرات ورزشی قطر مجدد در مقایسه با کشورهای صاحب نام از آمار چشمگیری برخوردار نیست و بر اساس گزارش وزارت بازرگانی و صنعت قطر (۲۰۲۳)، بخش ورزش به طور مستقیم حدود ۱/۲ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۲ به اقتصاد این کشور کمک کرده است که شامل:</p> <p>صادرات تجهیزات ورزشی (مانند لوازم فوتبال، پوشاک ورزشی، و فناوری های ورزشی): به میزان ۹۰۰ میلیون دلار</p> <p>برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: (Qatar Financial Centre, 2025).</p> <p>خدمات ورزشی (مشاوره، مدیریت رویدادها، و آموزش مربیان): 1100 میلیون دلار (منبع: Qatari Sports Investment Report, 2024).</p>
درآمد از گردشگری از طریق ورزش	<p>سهم ایران از گردشگری بین المللی تنها ۱ درصد است با وجود ظرفیت بالای جاذبه های گردشگری</p> <p>سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی ایران در گزارش سال ۱۴۰۲ اعلام کرد که درآمد ایران از گردشگری ورزشی (شامل مسابقات بین المللی، اردو های تیم های خارجی، و بازدید از جاذبه های ورزشی) میلیون دلار بوده در سال ۱۴۰۱ حدود ۱۲۰ است (برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://www.mcth.ir/documents/EntryId/469">https://www.mcth.ir/documents/EntryId/469</a>)</p>	<p>درآمد کشور قطر تقریباً ۹ برابر درآمد ایران از مسیر گردشگری است/ در یک بررسی از میزان بازدید مصرف کنندگان جهانی توسط شرکت تحلیل و داده واکاوی وبسایت شرکت هواپیمایی قطر در رده ۲۵ در حوزه گردشگری قرار دارد که با رویکرد ورزشی به میزان پیشبرد این امر دست خواهد یافت/ در سال ۲۰۲۳، سهم گردشگری در تولید ناخالص داخلی قطر ۸۳,۹ میلیارد ریال قطری (معادل ۲۳ میلیارد دلار) بود که ۹,۹ درصد GDP را تشکیل می دهد.</p> <p>برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&amp;country=QAT">https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&amp;country=QAT</a></p>

ادامه جدول ۷-

مؤلفه	ج.ا.ا	قطر
میزبانی رویدادهای بین‌المللی	<p>مسابقات بین‌المللی کشتی جام تختی/ قهرمانی والیبال نظامیان جهان ۲۰۲۴ تهران/ مسابقات قهرمانی داخل سالن آسیا در دو و میدانی ۲۰۲۴ تهران/ جام ملت‌های آسیا غربی ۱۹۹۷ تهران / مسابقات اوپن بین‌المللی وودبال ۲۰۲۵ تهران / میزبانی مسابقات واترپلو باشگاه‌های آسیا در سال ۲۰۲۶</p>	<p>مسابقات هندبال قهرمانی آسیا و مسابقات جهانی تنیس روی میز تیمی (ITTF) در سال ۲۰۰۴ / مسابقات بسکتبال قهرمانی آسیا و مسابقات جهانی وزنه‌برداری در سال ۲۰۰۵؛ مسابقات قهرمانی باشگاه‌های جهان FIV در سال ۲۰۱۰ / مسابقات جهانی هندبال IHF / مسابقات جهانی دو و میدانی، مسابقات جهانی بوکس آماتور و المپیاد جهانی ربات در سال ۲۰۱۵ / مسابقات جهانی دوچرخه‌سواری جاده UCI در سال ۲۰۱۶ / مسابقات جهانی ژیمناستیک هنری FIG در سال ۲۰۱۸ / مسابقات جهانی IAAF و جام باشگاه‌های جهان فیفا در سال ۲۰۱۹ / لیگ قهرمانان آسیا در سال ۲۰۲۰ / جام جهانی فوتبال در سال ۲۰۲۲ / مسابقات فوتبال جام ملت‌های آسیا در سال ۲۰۲۰ / در مجموع قطر میزبان ۲۲ دسته و ۳۹ رویداد بین‌المللی ورزشی بوده است.</p>
سرمایه‌گذاری ورزشی	<p>فعالیت وزارت ورزش و جوانان با مجموع اعتبارات هزینه‌ای ۶۸,۷۵ میلیارد تومان و اعتبارات تملک دارایی‌های سرمایه‌ای ۵۰,۱۸ میلیارد تومان در سال ۱۴۰۳ / اعطای هزینه به فدراسیون‌ها ۲۴۰ میلیارد تومان / ۴۴۳ میلیون و ۹۰۰ هزار تومان بودجه عمرانی و ساخت اماکن ورزشی و بازسازی استادیوم‌ها در سطح کشور (قانون بودجه سالیانه کل کشور، ۱۴۰۳)</p>	<p>۲۲۵ میلیارد دلار برای توسعه ورزش و استادیوم‌های ورزشی / ۳ میلیارد دلار برای آماده‌سازی زمین‌های مسابقات / ۱۷ میلیارد دلار هزینه در زمینه ساخت هتل‌ها برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <a href="https://data.worldbank.org/indicator/IE.PPI.ICTI.CD?locations=QA">https://data.worldbank.org/indicator/IE.PPI.ICTI.CD?locations=QA</a></p>
سیاست‌های کلان‌مدتی	<p>نبود سیاست منسجم در سطح ملی در زمینه برندینگ ورزشی، تمرکز بیشتر بر توسعه ورزش همگانی و قهرمانی داخلی (جوادی پور، ۱۳۹۶)</p>	<p>سیاست‌های جامع در چارچوب چشم‌انداز ملی ۲۰۳۰ با تمرکز بر دیپلماسی ورزشی، میزبانی رویدادهای بین‌المللی و ارتقای تصویر جهانی کشور (<a href="https://ssed.ir">https://ssed.ir</a>).</p>

منبع: (نویسندگان، ۱۴۰۴)

**ب) مرحله هم‌جواری داده‌های کیفی**

الف) مقایسه و هم‌جواری برندینگ ملی ورزشی دو کشور مورد مطالعه بر اساس مؤلفه‌های شش‌گانه جدول ۸- در این جدول به تشریح وضعیت کشور ج.ا.ا. و قطر طبق ۶ شاخص برندینگ ملی پرداخته شده است.

**جدول ۸- وضعیت کشور ج.ا.ا. و قطر طبق ۶ شاخص برندینگ ملی**

مورد قطر	مورد ج.ا.ا.	شاخص‌های برندینگ ملی ورزشی
سرمایه‌گذاری بروی پروژه‌های ورزشی / خریداری سلبریتی‌های ورزشی برای ایجاد تمرکز رسانه‌ها	راهبردهای دولت و توجه در قانون اساسی به رایگان کردن ورزش همگانی / ایجاد اندیشکده‌های ورزشی / توسعه و تحقیق در حوزه ورزشی	حاکمیت
ورزش به‌عنوان ابزاری برای تقویت مشارکت شهروندان و توسعه اجتماعی	ورزش به‌عنوان ابزاری برای همبستگی ملی / بازتولید هویت ملی از طریق ورزش	مردم
تقویت و ایجاد زمینه‌هایی برای معرفی ورزش‌های باستانی / سرمایه‌گذاری بروی زیرساخت‌های حوزه گردشگری برای نشر میراث‌های تاریخی خود به جهانیان	پیشینه تاریخی کهن و جایگاه خاص ورزش در تاریخ ایران باستان / ترکیب ورزش با عرفان در راستای تقویت فرهنگ ایرانی	فرهنگ و میراث فرهنگی
تدوین سند ملی / ایجاد خط‌مشی مشخص در حوزه تکامل در دیپلماسی ورزشی	تعریف ایجاد منفعت / جذب سرمایه‌گذاری خارجی در حد توان	سرمایه‌گذاری و مهاجرت
اولویت گردشگری در سند چشم‌انداز ملی ۲۰۳۰ / تأمین بودجه از طریق اقتصاد غیرنفتی / استفاده از صنعت گردشگری و ادغام حوزه گردشگری با حوزه دیجیتال	مطالعه فرهنگ بومی - ارزش‌های تاریخی و به تصویر کشاندن آن‌ها از طریق گردشگری و ورزش / ساختن استادیوم‌های ورزشی در نواحی مختلف جغرافیایی برای اشاعه و توسعه گردشگری	گردشگری
همکاری با برندهای ورزشی مختلف و فناوری‌های یاری‌دهنده در حوزه ورزش / خرید و فروش باشگاه‌های ورزشی / سرمایه‌گذاری بروی حوزه سلامت از طریق تصویر ورزش	رشد اقتصادی و واگذاری‌های باشگاه‌های ورزشی به حوزه‌های خصوصی و ارتباط مثبت آن با صنایع مختلف و سرمایه‌گذاری بروی رشد نیروهای انسانی	صادرات

منبع: (نویسنده‌گان، ۱۴۰۴)

### شباهت‌ها

نتایج نشان می‌دهد که برندینگ ملی ورزشی در دو کشور مورد مطالعه در پنج مورد با یکدیگر شباهت دارند:

- ۱) تلاش برای استفاده از ورزش در دیپلماسی عمومی: هر دو کشور ورزش را ابزاری برای نمایش قدرت نرم و تقویت تصویر بین‌المللی می‌دانند.
- ۲) سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های ورزشی: ایران و قطر در سطوح مختلف اقدام به توسعه زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی کرده‌اند.
- ۳) توجه به گردشگری ورزشی: هر دو کشور به جذب گردشگر ورزشی توجه دارند، هر چند قطر به صورت هدفمندتر عمل کرده است.
- ۴) تأکید بر رسانه‌ای کردن موفقیت‌های ورزشی
- ۵) دولت‌محوری در سرمایه‌گذاری و مدیریت ورزشی: هر دو کشور بازیگر اصلی در حوزه مدیریت و سرمایه‌گذاری ورزشی دولت است و کمتر به بخش خصوصی واگذار می‌شوند.

### تفاوت‌ها

شاخص	ج.ا.ا	قطر
حاکمیت	عدم انسجام در سطح ملی برای برندینگ ورزشی	سیاست‌گذاری یکپارچه و هدفمند در راستای چشم‌انداز ملی ۲۰۳۰
فرهنگی _ هویتی	تمرکز بر میراث سنتی و قهرمان‌پروری ملی	تأکید بر تنوع فرهنگی، مدرن سازی و تصویرسازی جهانی
سرمایه‌گذاری و تجارت	محدودیت در جذب سرمایه‌گذاری خارجی، تحریم‌ها مانع جدی	جذب حداکثری سرمایه خارجی و مشارکت بین‌المللی
گردشگری ورزشی	ظرفیت بالا در حوزه گردشگری اما استفاده محدود و کم برنامه	استفاده مؤثر از گردشگری ورزشی به عنوان ابزار توسعه ملی
صادرات ورزشی	صادرات اندک محصولات ورزشی، محدودیت در بازارهای جهانی	صادرات دانش و خدمات ورزشی (آکادمی‌ها، برند سازی باشگاه‌ها)

منبع: (نویسندگان، ۱۴۰۴)

## ج) مرحله مقایسه

## مقایسه تطبیقی شاخص‌های برندینگ ملی ورزشی ایران و قطر

**در بعد سیاست‌های حاکمیتی در ورزش:** در مقایسه سیاست‌های ورزشی قطر و ایران، تفاوت‌های چشمگیری در رویکردها، انسجام سیاست‌ها، سرمایه‌گذاری و دیپلماسی ورزشی مشاهده می‌شود. قطر با اتکا به سیاست‌گذاری یکپارچه و هدفمند در راستای چشم‌انداز ملی ۲۰۳۰، به شکلی نظام‌مند بر توسعه دیپلماسی ورزشی تمرکز کرده است. این کشور با سرمایه‌گذاری وسیع در پروژه‌های ورزشی، جذب سلبریتی‌های بین‌المللی و ایجاد رسانه‌های قدرتمند مانند الجزیره اسپورت، توانسته است جایگاه جهانی خود را در عرصه ورزش تقویت کند. همچنین، تأسیس نهادهای کلیدی چون بنیاد قطر و صندوق سرمایه‌گذاری قطر و حضور فعال در مراجع بین‌المللی ورزشی، نشان از راهبردهای بلندمدت و منسجم این کشور در زمینه برند سازی ملی و شهری (برند سازی دوحه) دارد. در مقابل، ایران گرچه دارای نهادهای رسمی مانند وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک است و در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ به ارتقای جایگاه منطقه‌ای توجه شده است، اما با چالش‌هایی همچون عدم انسجام سیاست‌های ورزشی در سطح ملی، ضعف در بهره‌گیری از ظرفیت‌های بین‌المللی، عدم حمایت نظام‌مند بخش خصوصی و فقدان سازوکار مشخص برای جذب سرمایه‌گذاران ورزشی و همچنین سیاست‌های ورزشی تحت تأثیر ملاحظات ایدئولوژیک و سیاسی مواجه است. ایران بیشتر بر توسعه ورزش همگانی و قهرمانی داخلی تمرکز کرده و برندینگ ورزشی ملی یا شهری و حضور مؤثر در مجامع بین‌المللی ورزشی مورد غفلت واقع شده‌اند. در مجموع، قطر با بهره‌گیری از سیاست‌گذاری‌های جامع، دیپلماسی ورزشی هدفمند، و سرمایه‌گذاری‌های وسیع توانسته است در عرصه بین‌المللی به موفقیت‌های چشمگیری دست یابد، در حالی که ایران با نبود انسجام سیاستی و ضعف حمایت‌های ساختاری، در حوزه برند سازی ورزشی و دیپلماسی بین‌المللی عملکرد ضعیف‌تری داشته است.

**سرمایه‌گذاری و مهاجرت ورزشی:** قطر با سیاست‌های جامع، سرمایه‌گذاری‌های کلان (۲۲۵ میلیارد دلار برای زیرساخت‌ها، ۳ میلیارد دلار برای زمین‌های مسابقات و ۱۷

میلیارد دلار برای هتل‌ها) و همکاری‌های بین‌المللی (مثل خرید پاریس سن ژرمن و همکاری با بارسلونا)، توانسته دیپلماسی ورزشی خود را تقویت کرده و تصویر بین‌المللی قوی از برند ورزشی خود بسازد. در مقابل، ایران به دلیل محدودیت‌های ناشی از تحریم‌ها و نبود سیاست‌های یکپارچه، با بودجه‌های محدود (کمتر از ۷۰ میلیارد تومان برای وزارت ورزش)، عمدتاً بر توسعه ورزش همگانی و بازاریابی داخلی تمرکز کرده و در جذب سرمایه خارجی ناکام مانده است (برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به <https://data.worldbank.org/indicator/IE.PPI.ICTI.CD?locations=IR>).

**گردشگری ورزشی:** قطر با اولویت دادن به گردشگری در چشم‌انداز ملی ۲۰۳۰، بهره‌گیری از صنعت گردشگری ورزشی به عنوان ابزار توسعه ملی، و تلفیق سنت‌های عربی با مدرنیته، توانسته زیرساخت‌های جامع (مثل خطوط هوایی، اماکن گردشگری مدرن، برگزاری جام جهانی) را فراهم کند. این کشور با جذب ۹ برابر بیشتر درآمد گردشگری نسبت به ایران و سهم ۹,۹ درصدی از GDP، نقش مهمی در برند سازی ملی و افزایش توریسم ایفا کرده است. برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به: <https://data.worldbank.org/indicator/IE.PPI.ICTI.CD?locations=QA>.

در مقابل، ایران با وجود ظرفیت‌های بالای گردشگری، به دلیل نبود زیرساخت‌های مناسب، عدم انسجام برنامه‌ها، و سهم تنها ۱ درصدی از گردشگری بین‌المللی، نتوانسته از این ظرفیت‌ها بهره‌برداری کامل کند. تمرکز بیشتر بر رویدادهای ورزشی داخلی و عدم ارتباط مؤثر بین گردشگری و ورزش، موجب شده این ظرفیت بالقوه به فرصت بالفعل تبدیل نشود.

**صادرات ورزشی:** ایران با وجود ظرفیت‌های تولید کالاها و تجهیزات ورزشی (کفش، پوشاک، توپ)، سهم نسبتاً کمی از بازار جهانی دارد (حدود ۳۰ میلیون دلار طبق آخرین آمار) و صادرات این محصولات به دلیل محدودیت‌های بازارهای جهانی و کمبود برنامه‌ریزی استراتژیک، چشمگیر نیست. با این حال، رشد اقتصادی و خصوصی سازی باشگاه‌ها، فرصت‌هایی برای توسعه صادرات فراهم کرده که تاکنون بالفعل نشده است

(برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به پایگاه مرکز آمار ایران به نشانی <https://amar.org.ir/balance-of-payments-and-international-trade>).

قطر نیز با وجود جایگاه اقتصادی قوی و زیرساخت‌های پیشرفته، سهم قابل توجهی از صادرات ورزشی ندارد (حدود ۱,۴ میلیون دلار در سال ۲۰۲۳). برای مطالعه بیشتر نگاه کنید به:

<https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&country=QAT>  
با این حال، این کشور به واسطه همکاری‌های بین‌المللی، سرمایه‌گذاری در حوزه فناوری‌های ورزشی، و نقش آفرینی به‌عنوان مرکز تجاری منطقه‌ای برای صادرات مجدد تجهیزات ورزشی، توانسته است زیرساخت‌های لازم برای توسعه صادرات دانش، خدمات ورزشی و برند سازی باشگاه‌ها را فراهم کند.

**فرهنگ و مردم:** در ایران، ورزش همواره ابزاری برای بازتولید هویت ملی، ترویج اخلاق و منش پهلوانی و تقویت همبستگی اجتماعی بوده است. پیشینه کهن ورزش‌های ایرانی، از جمله زورخانه‌ای و آیین‌های پهلوانی، ترکیب ورزش با عرفان و ارزش‌های دینی، و احترام به پیشکسوتان، نشان‌دهنده پیوند عمیق فرهنگ و ورزش است. در کنار آن، ایران بر ارتقای جایگاه زنان در ورزش از طریق تغییر نگرش‌ها و پوشش رسانه‌ای تأکید دارد. در مقایسه با قطر، ایران به دلیل تاریخ و فرهنگ کهن تر و سنت‌های ورزشی عمیق تر، وضعیت بهتری در حوزه فرهنگ و ورزش دارد و می‌تواند از این ظرفیت‌ها برای توسعه ملی بهتر بهره‌برداری کند.

در مقابل، قطر با رویکردی مدرن‌تر، از ورزش به‌ویژه رویدادهایی چون جام جهانی فوتبال ۲۰۲۲ برای تقویت تصویر فرهنگی، افزایش مشارکت اجتماعی، و بازسازی تصویر ذهنی جهانی از اعراب بهره برده است. قطر با ترکیب سنت‌ها و مدرنیته و سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های گردشگری، تلاش می‌کند فرهنگ خود را به جهانیان معرفی کند و تنوع فرهنگی را برجسته سازد.

در مجموع، ایران بر هویت ملی، اخلاق پهلوانی، ارزش‌های دینی و سنت‌های ورزشی تأکید دارد، در حالی که قطر بر مدرن‌سازی، تصویرسازی جهانی، تنوع فرهنگی، و انسجام

اجتماعی متمرکز است. هر دو کشور ورزش را به عنوان ابزاری برای توسعه فرهنگی و اجتماعی می دانند اما با رویکردهای متفاوت.

### نتیجه گیری

پژوهش حاضر وجوه تمایز و تشابه دو کشور قطر و ایران را در مسیر برند سازی ملی از طریق ظرفیت های ورزشی بررسی نموده است و درک دقیق تری از عوامل مؤثر بر موفقیت یا ناکامی در دو کشور ایران و قطر به دست آورده است و به این سؤال پاسخ داده است که چرا اقدامات ایران و قطر در حوزه برندینگ ملی ورزشی تاکنون کمتر مورد توجه قرار گرفته است. پژوهش حاضر با بهره گیری از نظریه برندینگ ملی سیمون آنهولت، خلأ تحلیلی نقش ورزش در فرآیند برند سازی ملی ورزشی را در ابعاد ذیل آشکار نموده است.

کشور قطر در شش بُعد برندینگ ملی ورزشی، به ویژه در چهار محور اصلی شامل حکمرانی، سرمایه گذاری، گردشگری ورزشی و صادرات خدمات و محصولات ورزشی، عملکرد به مراتب موفق تری نسبت به جمهوری اسلامی ایران داشته است. یافته های پژوهش در مؤلفه حکمرانی نشان می دهد که قطر با سیاست گذاری یکپارچه، سرمایه گذاری کلان و دیپلماسی ورزشی هدفمند، جایگاه جهانی خود را در ورزش تقویت کرده، در حالی که ایران به دلیل نبود انسجام سیاستی، ضعف در برند سازی و عدم بهره گیری از ظرفیت های بین المللی، در این حوزه عقب مانده است. بر اساس داده های پژوهش حاضر در بعد سرمایه گذاری و مهاجرت ورزشی قطر با سرمایه گذاری کلان و دیپلماسی ورزشی فعال، جایگاهی بین المللی برای خود ساخته است. در مقابل، ایران به دلیل تحریم ها، فقدان سیاست گذاری یکپارچه در جذب سرمایه خارجی ناکام مانده و بر بازاریابی داخلی متمرکز شده است. بر اساس تحلیل داده ها با توجه به مؤلفه گردشگری ورزشی، قطر با تلفیق زیرساخت های مدرن و دیپلماسی ورزشی، گردشگری را به موتور محرک اقتصاد و برند سازی ملی تبدیل کرده است. چنانچه ایران با وجود ظرفیت های غنی، به دلیل فقدان

زیرساخت‌های کارآمد و برنامه‌ریزی منسجم، نتوانسته سهم قابل توجهی از صنعت گردشگری ورزشی جهانی را کسب کند.

و همچنین در مقایسه دو کشور در مؤلفه صادرات ورزشی قطر با اجرای نقشه راهبردی و سرمایه‌گذاری کلان، «ورزش» را به ابزاری برای قدرت نرم و توسعه اقتصادی تبدیل کرده است در حالی که ایران با وجود برخورداری از ظرفیت‌های ذاتی، به دلیل نبود چشم‌انداز استراتژیک و موانع ساختاری، در حاشیه اقتصاد ورزش جهانی مانده و نتوانسته پتانسیل خود را به سرمایه و اعتبار بین‌المللی بدل کند. در مؤلفه فرهنگ و مردم قطر با چشم‌انداز استراتژیک، ورزش را به سلاحی برای کسب قدرت نرم و تحول اقتصادی بدل ساخته، حال آنکه ایران با تکیه بر گنجینه‌ی فرهنگی و ظرفیت‌های انسانی خویش، ورزش را در خدمت انسجام اجتماعی و بازتولید هویت ملی به کار می‌بندد. این تقابل راهبردی، تمایزی بنیادین را در اهداف و دستاوردهای ورزشی دو کشور رقم زده است.

در این میان، اگرچه در دو بُعد مردم و فرهنگ، ایران از ظرفیت‌های قابل توجهی برخوردار است و حتی در مقایسه با قطر از برتری نسبی برخوردار است، اما عدم برنامه‌ریزی راهبردی، ضعف در نهادهای حکمرانی ورزشی و نبود انسجام بین نهادهای متولی، مانع از بهره‌گیری مؤثر از این ظرفیت‌ها شده است.

به عبارتی، اگرچه ایران و قطر در چارچوب کلی سیاست‌گذاری ورزشی (دولت‌محوری، کارکرد سیاسی-فرهنگی ورزش) شباهت دارند، اما تفاوت در منابع مالی، نگاه جهانی و مدیریت حرفه‌ای باعث شده قطر به‌عنوان یک الگوی موفق در منطقه مطرح شود و ایران می‌تواند با بهره‌گیری از تجربیات قطر البته با تطابق با (شرایط داخلی)، گام‌های مؤثری در توسعه ورزشی بردارد. باید توجه داشت که قطر با وجود پیشینه فرهنگی کمتر در مقایسه با ایران، نتوانسته با بهره‌گیری هوشمندانه از ابزارهای نوین دیپلماسی ورزشی، فاصله خود را در عرصه برندینگ ملی ورزشی جبران کرده و حتی از ایران پیشی بگیرد. این امر نشان می‌دهد که وجود پیشینه تاریخی، هرچند زمینه‌ساز قدرت نمادین است، اما در غیاب سیاست‌گذاری هدفمند و عملکرد مؤثر، نمی‌تواند به‌تنهایی منجر به شکل‌گیری یک برند ملی قوی گردد. با توجه به نتایج پژوهش حاضر که

نشان‌دهنده عملکرد موفق‌تر کشور قطر در ابعاد حکمرانی، سرمایه‌گذاری، گردشگری و صادرات ورزشی در مقایسه با جمهوری اسلامی ایران است، و نیز با عنایت به پیشسازی ایران در ابعاد فرهنگی و مردمی، تدوین مجموعه‌ای از توصیه‌های سیاستی ضروری می‌نماید تا مسیر بهینه‌ای برای ارتقاء برند ملی ورزشی ایران فراهم گردد.

پیشنهادهای سیاستی زیر جهت ارتقای برند ملی ورزشی ایران ارائه می‌شود:

**تدوین سیاست جامع ملی برندینگ ورزشی:** ضروری است سندی راهبردی با مشارکت نهادهای اصلی چون وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، صداوسیما، وزارت امور خارجه و بخش خصوصی طراحی شود تا به صورت هماهنگ و هدفمند مسیر برند سازی ملی ورزشی را ترسیم نماید.

**ایجاد نهاد مستقل دیپلماسی ورزشی:** با توجه به نقش کلیدی دیپلماسی ورزشی در ارتقاء تصویر بین‌المللی، تأسیس یک مرکز مستقل برای مدیریت و هماهنگی فعالیت‌های ورزشی با رویکرد دیپلماسی عمومی می‌تواند به انسجام بیشتر در سیاست‌های خارجی ورزشی ایران کمک کند.

**افزایش سرمایه‌گذاری هدفمند در زیرساخت‌های ورزشی و گردشگری ورزشی:** الگوگیری از تجارب قطر در ساخت اماکن ورزشی بین‌المللی، توسعه آکادمی‌های ورزشی، و برگزاری رویدادهای بین‌المللی باید با تأکید بر قابلیت‌های بومی و اقتصادی ایران در اولویت قرار گیرد.

**تقویت تعاملات بین‌المللی و عضویت فعال در نهادهای ورزشی جهانی:** ایران می‌تواند با افزایش مشارکت در سازمان‌ها و فدراسیون‌های جهانی و تقویت لابی‌گری ورزشی، به تقویت جایگاه بین‌المللی خود کمک کند.

**توسعه برند فرهنگی-ورزشی ایران با تأکید بر هویت بومی:** با توجه به پیشینه فرهنگی-تاریخی غنی، ایران باید بر ساخت برند ورزشی‌ای متمرکز شود که مؤلفه‌های فرهنگ، تاریخ، آیین‌ها و ارزش‌های ایرانی-اسلامی را با ورزش پیوند زده و به یک تصویر منحصر به فرد در سطح جهانی تبدیل کند.

**توانمندسازی رسانه‌ها در حوزه دیپلماسی و برندینگ ورزشی:** ضروری است صداوسیما و رسانه‌های دیجیتال در قالب تولید محتوای چندزبانه، مستندهای ورزشی، و روایت سازی از قهرمانان ملی، در مسیر تقویت برند ملی ورزشی نقش فعال‌تری ایفا کنند.

### منابع

آزم، احمد؛ امیرنژاد، سعید؛ محمدی، نصرالله (۲۰۲۳) طراحی مدل برون‌سپاری بازاریابی در باشگاه‌های فوتبال ایران. *پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش*. جهاد دانشگاهی - دانشگاه علم و فرهنگ. صص 145-168.

ابراهیمی، عبدالحسین؛ خطیبی، امین؛ مهدی‌پور، عبدالرحمن و مرعشیان، حسین. (۱۳۹۸). بررسی عملکرد صنعت صادرات کالاهای ورزشی ایران و برخی کشورهای درحال توسعه. *مطالعات راهبردی ورزش و جوانان*, 18(46), صص ۱۵۹-۱۸۰.

احمد نظری ترشیزی؛ احمد میرزازاده زهرا سادات؛ طالب پور، مهدی؛ بنسپردی، علی (۱۴۰۳) شناسایی و اولویت‌بندی مولفه‌های برندسازی ملی ورزشی ایران. *مدیریت و توسعه ورزش*. دوره ۳۲. شماره ۲. شماره پیاپی ۳۸. صص ۱۰۸-۱۴۰.

بیدالله‌خانی و کهرازه، (۱۳۹۶) برندینگ ملی دین و جمهوری اسلامی ایران؛ گفتمان اعتماد به نفس داخلی و مدیریت شهرت بین‌المللی، *علوم سیاسی دانشگاه باقرالعلوم* دوره ۲۰، شماره ۷۹ - پاییز ۹۶ - شماره پیاپی ۷۹ بهمن ۱۳۹۶ صفحه 103-132.

بخشی چناری امین رضا، زردشتیان شیرین، محمدی‌جامع حسین (۱۳۹۹) مطالعه تطبیقی اقدامات و تجارب دیپلماسی ورزشی در جمهوری اسلامی ایران و کشورهای منتخب، *مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی*. دوره ۷ شماره ۳ شماره پیاپی ۲۷. صص ۶۹-۷۹.

زارعی، مریم. قاسمی، حمید. نیک بخش، رضا. (۱۴۰۱) مطالعه تطبیقی فعالیت‌های ورزشی تفریحی سالمندان کشورهای آلمان و ایران براساس مدل بردی. *علوم پزشکی رازی*، سال بیست و نهم شماره ۸ (پیاپی ۲۲۲، آبان ۱۴۰۱).

سیاحی حسین (۱۳۹۹). نقش سیاست خارجی قطر در ایجاد برند ملی و تصویرسازی مثبت از این کشور، *پژوهش ملل*، آبان ۱۳۹۹ شماره ۵۸ شماره صفحات: ۷۴-۹۹.

عباس‌زاده مهدی و مرادی صبا (۱۴۰۲) مقایسه دیپلماسی ورزشی جمهوری اسلامی ایران و قطر، *تعاملات دیپلماتیک* دوره ۱، شماره ۴، دی ۱۴۰۲ صفحه 157-193.

### مطالعه تطبیقی سیاست برندینگ سازی " ملی ورزشی " ... ۳۳

گزارش مرکز بررسی های استراتژیک ریاست جمهوری (۱۴۰۲) / امیدآفرینی و برند سازی برای ایران آینده؛ تجارب امارات و قطر. قابل دسترسی آنلاین در وبگاه:

<https://www.bing.com/ck/a?!&&p=74bbeb8a820dc5a4de107497bf434256a44aa09ebb6ff4025931350450637fa5JmldHM9MTc2MTA5MTIwMA&ptn=3&ver=2&hsh=4&fclid=3b545d69-5428-66a8-11d8->

مرادی، مهدی (۱۴۰۲) گزارش راهبردی میراث فرهنگی و گردشگری ارائه راهکارهای تقویت دیپلماسی ورزشی جمهوری اسلامی ایران در عرصه بین الملل. دوره ۳۱، شماره ۱.

موسوی گرگری، سیده شیما. بنار، نوشین. شفیع، بهرام (۱۴۰۱) نقش دیپلماسی ورزشی در ارتقا تعاملات بین المللی (نظریه داده بنیاد)، مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۱۴، شماره ۷۲ - شماره پیاپی ۷۲. صص ۱۱۵-۱۴۶.

مرادی، سالار؛ خالدیان، محمد؛ مصطفایی، فردین (۱۳۹۳) نقش ورزش در توسعه ارتباطات میان فرهنگی و اجتماعی. مدیریت ارتباطات در رسانه های ورزشی، سال اول، شماره ۵، تابستان ۳.

خداپرست، سیاوش. بخشعلی پور، وحید. اکبرخواه، عباس (۱۴۰۰) نقش ورزش در توسعه رفتارهای اخلاقی و فرهنگی، جامعه شناسی سبک زندگی، دوره ۷، شماره ۱۸ - شماره پیاپی ۱۸. صص ۷۵-۹۵.

صادری اسکویی، مهدی. دهقانپور، حوریه. خدادادی، محمدرسول (۱۳۹۶) نقش ارتباطات رسانه ای و تبلیغات مؤثر در جذب حامی مالی برای ورزش (مطالعه موردی: هیئت تیس روی میز استان آذربایجان شرقی). مدیریت ارتباطات در رسانه های ورزشی، سال ششم، شماره ۶۳، (۰۱۶) بهار ۹۶ صص ۶۹-۷۹.

صباغیان، علی (۱۳۹۴) دیپلماسی ورزشی. فرهنگ ارتباطات. دوره ۱۶، شماره ۳۱ - شماره پیاپی ۶۳. پاییز ۱۳۹۴ صص ۱۳۲-۱۵۱.

صباغیان، علی (۱۳۹۳) جام جهانی فوتبال؛ هویت ملی و منزلت بین المللی. تهران: انتشارات پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات.

جوادی پور، محمد. رهبری، سمیه (۱۳۹۶). شناسایی مؤلفه های مؤثر بر سیاست گذاری ورزش همگانی ایران. سیاست نامه علم و فناوری. دوره ۷ شماره ۳. پاییز ۲۰.

فتاحی اردکانی، حبیب الله. نیلی پور طباطبایی، سید علی اکبر. خزایی، سعید (۱۳۹۵) بررسی و شناخت وظایف حاکمیتی، تصدی گری دولت و جایگاه آن در تنظیم برنامه های راهبردی،

نظارت و ارزیابی عملکرد دستگاه‌های کشور (چالش‌ها، راهکارها، تلاش‌ها). دانش ارزیابی. دوره ۸، شماره ۱ - شماره پیاپی ۲۷ سال هشتم، شماره بیست و هفتم، بهار ۱۳۹۵. صفحه ۶۱-۷۶.

## References

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York, NY: Free Press.
- Anholt, Simon (2010). *Places: Identity, Image and Reputation*, Houndmills: Palgrave Macmillan.
- Abbaszadeh Fath Abadi, M., & Moradi, S. (2024). Comparing the sports diplomacy of the Islamic Republic of Iran and Qatar. *Diplomacy and International Politics Quarterly*, 4, 159–193.
- Alipour, Z., Nazarian, A., Keshavarz, L (2021). Providing a Revenue Model for Hosting Sport Events, *Journal of New Studies in Sport Management*, 2 (1), pp: 111-125.
- Anholt, S. (2006). *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. Palgrave Macmillan
- Alam, A., Almotairi, M., Gaadar, K (2013). Nation Branding: An Effective Tool to Enhance Foregoing Direct Investment (FDI) in Pakistan, *Research Journal of International Studies*, 25, pp: 133-141.
- Bidollah Khani, A., & Kahrazehi, Y. (2017). National branding of religion and Islamic Republic of Iran: The discourse of inside self-confidence and the management of international eminence. *Political Science*, 20(79), 103–132.
- Dubinsky, Y. (2019). Analyzing the roles of country image, nation branding, and public diplomacy through the evolution of the modern Olympic movement. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 84(1), 27–40.
- Dubinsky, Yoav (2022) *Nation Branding and Sports Diplomacy*. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-32550-2#author-0-0>
- ESSEC Sports Chair. (2021). *Sport as a nation-branding tool: The case study of Qatar*. <https://www.wipo.int/portal/en/index.html>
- Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded? *Journal of Vacation Marketing*, 12(1), 5–14.

- Hadian, H., Razavi, S M H., Boroumand, M R., Amirnejad, S (2020). Strategies for Developing Economy of Iran's Sports Industry, *annals of applied sport science*, 8 (2), pp: 1-15.
- Hess, A., Najbor, J (2020). Promotion of Polish Cinema Abroad as an Element of Nation Branding. Case Study of "Cold War" 2018 by *Pawel Pawlikowski, sustainability*, 12 (5621), pp: 1-12.
- Javadipour, M., & Rasekh, N. (2019). The role of sports and the development of sports diplomacy in advancing the socio-cultural policies and foreign relations of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Sport Management*, 11(2), 219–234.
- Li, X., Feng, J (2021). Nation branding through the lens of soccer: Using a sports nation branding framework to explore the case of China, *European Journal of Cultural Studies*, pp: 1-21.
- Mohib, A. A., & Carroll, C. (2024). Nation branding as a tool to attract foreign direct investments: A case study of Qatar. *Place Branding and Public Diplomacy*, 20(3), 363–377.
- Moslemi mehni, Soltani, Asghar. (2022) A Comparative Study of the Public Policy Curriculum in Selected Universities of the World. *Iranian Journal of Comparative Education*, 5(3), 2066-2078
- 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(2), 108–140.
- Parvez, Zarqa (2024), The FIFA World Cup 2022, National Identity, and the Politics of Women's Sports Participation in Qatar. *Asian Journal of Sport History & Culture*, 3(2), Pages 154-179 <https://doi.org/10.1080/27690148.2024.2341256>.
- Soleimani, M., et al. (2020). The globalization paradigm of Iran's national brand through sporting events. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 1(2), 11–28.
- Sogas, P C., Molina, I F., Batlle, A A., Vilchez, J M R (2021). Economic and Social Yield of Investing in a Sporting Event: Sustainable Value Creation in a Territory, *Sustainability*, 13 (7033), pp: 1-15.

- Wanyonyi, L., Njoroge, J M., Juma, R (2021). Challenges and Opportunities to Sustainable Sport Tourism Events: Insights from an Urban Host City, *Journal of Tourism, Hospitality and Sports*, 55, pp: 40-55.
- . Zarandi, S. (2024). An overview of comparative research methods: Theories, approaches, and perspectives. *Comparative Public Administration*, 1(4), 1–21.
- Zakersalehi, G., & Keykha, A. (2021). Comparative study of the vision and macro goals of higher education in selected countries. *Journal of Public Policy*, 7(4), 277–298.

### Translated References into English

- Bidollah Khani and Kahrazeh, (2017) National branding of religion and the Islamic Republic of Iran; Discourse of domestic self-confidence and international reputation management, Volume 20, Issue 79 - Fall 2017 - Serial Issue 79, February 2017, Quarterly Journal of Political Science, Baqir-ul-Ulum University, Pages 103-132. [In Persian]
- Zarei, Maryam. Ghasemi, Hamid. Nikbakhsh, Reza. (1401) A comparative study of recreational sports activities of the elderly in Germany and Iran based on the Brady model. *Razi Journal of Medical Sciences*, Year 29, Number 8 (Issue 222, November 1401). [In Persian]
- Siahi Hossein (2010). The role of Qatar's foreign policy in creating a national brand and a positive image of this country. *Pajouhesh Mellah*, November 2010, No. 58, Pages: 74-99. [In Persian]
- Abbaszadeh Mehdi and Moradi Saba (1402) Comparison of sports diplomacy of the Islamic Republic of Iran and Qatar, *Quarterly Journal of Diplomatic Interactions*, Volume 1, Issue 4, 1402, Pages 157-193. [In Persian]
- Bakhshi Chenari Amin Reza. Zordashtian Shirin. Mohammadi Jameh Hossein (2010) Comparative study of measures and experiences of sports diplomacy in the Islamic Republic of Iran and selected countries, *Quarterly Journal of Communication Management in Sports Media*. Volume 7, Issue 3, Serial Number 27. Pages 69-79. [In Persian]
- Ahmad Nazari Tarshizi, Ahmad Mirzazadeh, Zohra Sadat, Talebpour, Mehdi, Bansbardi, Ali (1403) Identification and prioritization of components of national sports branding in Iran. *Quarterly Journal of*

- Sports Management and Development. Volume 32. Issue 2. Serial number 38. pp. 108-140. [In Persian]
- Moradi, Mehdi (1402) Strategic Report on Cultural Heritage and Tourism, Presenting Strategies for Strengthening the Sports Diplomacy of the Islamic Republic of Iran in the International Arena. Volume 31, Number 1. [In Persian]
- Bidalikhani, M., Kharaze, A., & Javadi-Pour, M. (2017). The role of the sports industry in nation branding: Opportunities and challenges. *Cultural Management Quarterly*, 10(3), 45-62. [In Persian]
- Soleimani, M., et al. (2020). The globalization paradigm of Iran's national brand through sporting events. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 1(2), 11–28. [In Persian]
- Mohib, A. A., & Carroll, C. (2024). Nation branding as a tool to attract foreign direct investments: A case study of Qatar. *Place Branding and Public Diplomacy*, 20\*(3), 363–377. [In Persian]
- Abbaszadeh Fath Abadi, M., & Moradi, S. (2024). Comparing the sports diplomacy of the Islamic Republic of Iran and Qatar. *Diplomacy and International Politics Quarterly*, 4, 159–193. [In Persian]
- Bidollah Khani, A., & Kahrazehi, Y. (2017). National branding of religion and Islamic Republic of Iran: The discourse of inside self-confidence and the management of international eminence. *Political Science*, 20(79), 103–132. [In Persian]
- Moslemi mehni, Soltani, Asghar. (2022) A Comparative Study of the Public Policy Curriculum in Selected Universities of the World. *Iranian Journal of Comparative Education*, 5(3), 2066-2078. [In Persian]
- Zarandi, S. (2024). An overview of comparative research methods: Theories, approaches, and perspectives. *Comparative Public Administration*, 1(4), 1–21. [In Persian]
- Zakersalehi, G., & Keykha, A. (2021). Comparative study of the vision and macro goals of higher education in selected countries. *Journal of Public Policy*, 7(4), 277–298. [In Persian]
- 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(2), 108–140. [In Persian]

- Javadipour, M., & Rasekh, N. (2019). The role of sports and the development of sports diplomacy in advancing the socio-cultural policies and foreign relations of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Sport Management*, 11(2), 219–234. [In Persian]
- Salimi, M., Khodaparast, M (2019). Providing a combined model of fuzzy AHP and numerical taxonomy analysis for sport organizational ranking and performance appraisal, *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 10 (5), pp: 1133–1144. [In Persian]
- Alipour, Z., Nazarian, A., Keshavarz, L (2021). Providing a Revenue Model for Hosting Sport Events, *Journal of New Studies in Sport Management*, 2 (1), pp: 111-125. [In Persian]
- Hadian, H., Razavi, S M H., Boroumand, M R., Amirnejad, S (2020). Strategies for Developing Economy of Iran's Sports Industry, *annals of applied sport science*, 8 (2), pp: 1-15. [In Persian]

---

استناد به این مقاله: مسلمی مهنی، یوسف . (۱۴۰۴). مطالعه تطبیقی دیپلماسی برندینگ‌سازی "ملی ورزش" جمهوری اسلامی ایران و قطر طی دو دهه اخیر: با تاکید بر روش بردی. *تعاملات دیپلماتیک*، ۳(۱۰)، e239023، ۱-۳۸.

doi: 10.22034/dpiq.2026.558609.1060



The *Diplomatic Interactions Research Quarterly* is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License