



Research Paper

## Designing a Model of Influencing Factors on Development of Communication between Sports Federations of Iran and Persian Gulf Countries

Nasrin Azizian Kohan<sup>1</sup>, Mohammad Zare Abandansari<sup>2</sup>

1. Associate Professor in Sports Management, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.
2. PhD student in Sports Management at Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.

Received: 6 March 2023

Accepted: 14 June 2023

### Abstract

**Objective:** Different sports federations can try to grow and develop their organization's human resources by using favorable relations with sports federations of other countries. Therefore, the design of the model was the influencing factors on the development of communication between the sports federations of Iran and the countries of the Persian Gulf.

**Methodology:** The present research work was conducted in a mixed qualitative and quantitative method. The phenomenological approach was used in the qualitative part, and in the quantitative part, the descriptive survey approach was used. The participating community of the qualitative part includes experts related to the subject of the study, and semi-structured interviews were conducted with 21 of them. The data collection tool in the quantitative part was a researcher-made questionnaire taken from the qualitative part, the content validity of which was confirmed by Several experts, and due to the limitedness of the statistical society, according to the Morgan table, it was completed by 384 people related to the subject. The reliability of the instrument was also estimated using Cronbach's alpha coefficient. Finally, confirmatory factor analysis (structural equation model) was used in order to present the influencing factors on the development of communication between sports federations of Iran and Persian Gulf countries.

**Results:** According to the information obtained from the research work, 71 primary topics were identified in the form of 11 main topics: media content, behavioral norms, infrastructure development, management strategy, political dimensions, security dimensions, sports interactions, international solidarity, sports communication, national prestige, and educational experiences. Also based on the results of the factor loadings, it can be said that the dimensions of security (0.952) have the most influence and national prestige (0.394) have the least influence on the development of communication between sports federations of Iran and Persian Gulf countries.

**Conclusion:** It is suggested to the senior managers of sports federations in Iran to use the concepts identified in this research work to improve sports relations with other countries.

**Keywords:** Diplomacy, Human resources, Sports federations, Persian Gulf countries.

### To cite this article:

Azizian Kohan N, Zare Abandansari M. Designing a Model of Influencing Factors on Development of Communication between Sports Federations of Iran and Persian Gulf Countries. *Human Resource Management in Sport*. 2023; 10(2):367-385. <https://doi.org/10.22044/shm.2023.12807.2536>

Corresponding Author: **Nasrin Azizian Kohan**

E-mail: nasrinazizian@yahoo.com



## Extended Abstract

### Summary

Today, sports diplomacy with different countries is one way to develop the sport at an international level. The current paper was conducted with the approach of improving the diplomacy of sports federations of Iran and Arab states of the Persian Gulf. The present research work was conducted in a mixed qualitative and quantitative method. The data collection tool in the quantitative part was a researcher-made questionnaire taken from the qualitative part. Finally, the data were analyzed quantitatively using the SPSS and AMOS softwares. According to the information obtained from the research work, 71 primary topics were identified in the form of 11 main topics: media content, behavioral norms, infrastructure development, management strategy, political dimensions, security dimensions, sports interactions, international solidarity, sports communication, national prestige and educational experiences.

### Introduction

Sports play a key role in promoting relations with other countries and provide opportunities for different countries to do business with other countries (1). Sports are often used as a tool by governments and nations in building a favorable international image by using the legitimacy of foreign policy and strengthening nation-building efforts across borders (2). Also in the last century, sport has played an important role in diplomatic relations between different countries of the world, and has become one of the parts of cooperation or conflict among current societies (3). Lastly, the improvement of sports diplomacy between Iran and Arab states of the Persian Gulf shall increase peace, friendship, and commercial, and political interactions between the countries; therefore, the current research work seeks to solve the problems stated in this research work with the approach of improving sports diplomacy between the sports federations of Iran and Arab states of the Persian Gulf.

### Methodology and Approach

The present research work was conducted in a mixed qualitative and quantitative way. In the qualitative part, the phenomenological approach was used, and in the quantitative part, the descriptive survey approach was used. The participating community of the qualitative part includes university faculty members in the department of sports management, political science, international relations, athletes, coaches, and supervisors of various sports disciplines at the national and top league levels, graduates and doctoral students. Sports management were active members of the media in news agencies, television-radio media and social networks, and semi-structured interviews were conducted with 21 of them. The data collection tool in the quantitative part was a researcher-made questionnaire taken from the qualitative part, the content validity of which was confirmed by a number of experts, and due to the unlimitedness of the statistical society, according to the Morgan table, it was completed by 384 people related to the subject. The reliability of the instrument was also estimated using Cronbach's alpha coefficient. Finally, the data was analyzed quantitatively using the SPSS and AMOS softwares.

### Results and Conclusion

By analyzing the data, influencing factors on the development of communication between sports federations of Iran and Persian Gulf countries factors in improving include media content, behavioral norms, infrastructure development, management strategy, political dimensions, security dimensions, sports interactions, international solidarity, sports communication, national credit, and educational experiences with 71 sub-strategies. In general, one of the main resources of any organization in various fields is human resources, and the factors that create it are people with unlimited and countless needs, if their needs are answered correctly; they will have enough motivation to show their talents and skills in order to achieve organizational goals. In this regard, having proper diplomatic relations with other countries is one of the ways to develop human resources, and based on this, sports organizations and especially sports federations can develop their relations with the federation. Sports organizations of foreign countries should take an effective step towards the development of their organization's human resources.



**Ethical Considerations:** To consider the ethical principles in the current research work, first, the goals and necessity of the research were explained to the interviewees before the interviews. Subsequently, the participants participated in it with their consent and initial familiarity with the subject of the study. Before starting the interview, the individuals were asked to allow the interview process to be completely recorded, and if in any interview, the subjects did not allow the interview to be recorded; with their permission, the interview process was implemented with pen on paper. However, out of 21 interviews conducted, 18 interviews were recorded and 3 interviews were written on paper.

**Funding:** The current research work is derived from the research plan of Mohaghegh Ardabili University, and has received financial support from this university.

**Authors' Contributions:** All authors contributed to this research work.

**Conflicts of interest:** The authors confirm that there is no conflict of interest in the present study.

**Acknowledgements:** We feel it is necessary to express our gratitude to all those who helped us in carrying out this work.

### References

1. Wong, D., & Meng-Lewis, Y. Esports diplomacy–China's soft power building in the digital era. *Managing Sport and Leisure*. 2022; 1-23. [doi.org/10.1080/23750472.2022.2054853](https://doi.org/10.1080/23750472.2022.2054853)
2. Dubinsky, Y. From soft power to sports diplomacy: A theoretical and conceptual discussion. *Place Branding and Public Diplomacy*. 2019; 15(3): 156-164. [doi.org/10.1057/s41254-019-00116-8](https://doi.org/10.1057/s41254-019-00116-8)
3. Khan, M. Y., & Jamil, A. Stakeholder's Perceptions about Role of Sports in Resolving the Conflicts. *Journal of Educational Research*. 2020; 23(2): 1027-9776.





# مدیریت منابع انسانی در ورزش

مقاله پژوهشی

## طراحی مدل عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس

نسرین عزیزیان کهن<sup>۱</sup>، محمد زارع آبندانسری<sup>۲</sup>

۱. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۱۵

### چکیده

**هدف:** فدراسیون‌های ورزشی مختلف می‌توانند با استفاده از روابط مطلوب با فدراسیون‌های ورزشی کشورهای دیگر در جهت رشد و توسعه منابع انسانی سازمان خود تلاش کنند؛ بنابراین هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس بود.

**روش‌شناسی:** پژوهش حاضر به شیوه آمیخته کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی از رویکرد پدیدارشناسی و در بخش کمی از رویکرد توصیفی پیمایشی استفاده شد. جامعه پژوهش بخش کیفی شامل، خبرگان مرتبط با موضوع مورد مطالعه پژوهش بودند که با ۲۱ نفر از آن‌ها مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی، پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از بخش کیفی بود که اعتبار محتوایی آن توسط تعدادی از متخصصان تایید شد و با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری طبق جدول مورگان توسط ۳۸۴ نفر از افراد مرتبط با موضوع تکمیل گردید. پایایی ابزار نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برآورد گردید. درنهایت از تحلیل عاملی تأییدی (مدل معادلات ساختاری) به منظور ارائه عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس استفاده شد.

**یافته‌ها:** طبق اطلاعات حاصل از پژوهش، ۷۱ مضمون اولیه در قالب ۱۱ مضمون اصلی: محتوای رسانه‌ای، هنجارهای رفتاری، توسعه زیرساخت‌ها، راهبرد مدیریتی، ابعاد سیاسی، ابعاد امنیتی، تعاملات ورزشی، همبستگی بین‌الملل، ارتباطات ورزشی، اعتبار ملی و تجربیات آموزشی، شناسایی گردید؛ همچنین براساس نتایج مقادیر بارهای عاملی می‌توان گفت که ابعاد امنیتی (۰/۹۵۲) بیشترین اثرگذاری و اعتبار ملی (۰/۳۹۴) کمترین اثرگذاری را بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس دارند.

**نتیجه‌گیری:** به مدیران ارشد فدراسیون‌های ورزشی کشور ایران پیشنهاد می‌شود، از مفاهیم شناسایی‌شده در این پژوهش، در جهت بهبود روابط ورزشی با کشورهای دیگر استفاده کنند.

**واژه‌های کلیدی:** دیپلماسی، منابع انسانی، فدراسیون‌های ورزشی، کشورهای خلیج فارس.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

عزیزیان کهن نسرین، زارع آبندانسری محمد. طراحی مدل عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس. مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۱۴۰۲؛ ۱۰(۲): ۳۶۷-۳۸۵. <https://doi.org/10.22044/shm.2023.12807.2536>

نویسنده مسئول: نسرین عزیزیان کهن

E - mail: nasrinazizian@yahoo.com



## مقدمه

سازمان‌های امروزی با افزایش شتاب، پیچیدگی و غیرقابل پیش‌بینی بودن تغییرات مواجه هستند و بقای سازمان در محیط متغیر و رقابتی عصر حاضر، به توانایی آن در توسعه کارکنانش بستگی دارد (۱). موفقیت هر سازمانی بستگی به تخصیص و به‌کارگیری مناسب ابزار، تجهیزات، منابع مالی، مواد خام و منابع انسانی آن سازمان دارد. به‌طور کلی نیروی انسانی نقشی کلیدی در ارائه خدمات دارد و مهم‌ترین سرمایه یک سازمان به شمار می‌آید (۲). اساساً سازمان‌های ورزشی جهت واکنش مناسب به محیط متغیر و دستیابی به اهداف خود، نیازمند توسعه و پرورش مهارت‌های حرفه‌ای کارکنان خود هستند و چنانچه به‌دنبال افزایش میزان بهره‌وری کارکنان خود می‌باشند؛ بایستی به توسعه منابع انسانی خود به عنوان یکی از فاکتورهای مهم در این بخش توجه داشته باشند (۳)؛ بنابراین، توسعه منابع انسانی با توجه به تغییرات محیط پیرامون سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (۴).

اساساً توسعه منابع انسانی و ارائه راهکارهای منطقی جهت توانمندسازی آن‌ها از اهم وظایف مدیران سازمان‌ها به‌شمار می‌رود، اما می‌بایست شرایط و بستر مناسب به‌منظور توسعه منابع انسانی سازمان وجود داشته باشد. در سال‌های اخیر تحریم‌های ظالمانه بر علیه ایران و همچنین ناکارآمدی برخی مدیران در سازمان‌های مختلف سبب شده تا یکسری محدودیت‌هایی در جهت رشد سازمان‌ها و به تبع آن توسعه منابع انسانی سازمان‌ها به‌وجود آید. به‌طور کلی پیامدهای تحریم‌های بین‌المللی بر صنعت ورزش شامل شش حوزه اقتصادی، تجهیزاتی و زیرساختی، علمی-رسانه‌ای، منابع انسانی و سازمانی، اجتماعی و مراودات بین‌المللی است (۵)؛ بنابراین توسعه منابع انسانی، یکی از عواملی است که در اثر روابط نامطلوب با کشورهای دیگر دچار افت می‌شود و صنعت ورزش نیز به تبعیت از دیگر بخش‌ها، از پیامدهای این موضوع تاثیر می‌پذیرد.

به‌طور کلی در عصر حاضر ورزش از یک فعالیت بدنی یا نوعی تفریح و سرگرمی فراتر رفته و نقشی کلیدی در ارتقای روابط با سایر کشورها دارد و فرصت‌هایی برای کشورهای مختلف فراهم می‌سازد تا برای انجام تجارت با دیگر کشورها وارد عمل شوند (۶). علی‌رغم اینکه همواره سیاستمداران ورزش را جدا از سیاست می‌دانند، اما به‌طور کلی ورزش نقش کلیدی در روابط بین‌الملل ایفا می‌کند و در واقع دیپلماسی ورزشی جزء مهمی از بسترهای دیپلماتیک موجود در روابط بین‌الملل است (۷). ورزش اغلب به عنوان ابزاری توسط دولت‌ها و ملت‌ها در ساختن یک تصویر بین‌المللی مطلوب با استفاده از مشروعیت سیاست خارجی و تقویت تلاش‌های ملت‌سازی در آن سوی مرزها مورد استفاده قرار می‌گیرد (۸)؛ همچنین ورزش در سده اخیر نقش مهمی در روابط دیپلماتیک بین کشورهای مختلف جهان داشته و به یکی از بخش‌های مشارکت و یا منازعه در بین جوامع کنونی تبدیل گردیده است (۹). به نوعی می‌توان گفت، دیپلماسی ورزشی می‌تواند فضای خوبی را بین کشورها برای کمک به حل و فصل اختلافات ایجاد کند (۱۰).

در همین راستا کشورهای حوزه خلیج‌فارس نیز از ورزش به عنوان ابزاری در جهت بهبود دیپلماسی با کشورهای دنیا استفاده می‌کنند. کشور قطر با میزبانی جام جهانی ۲۰۲۲ سعی در توسعه و ارتقای وضعیت دیپلماتیک خود در منطقه خاورمیانه و آسیا دارد که این موضوع در توسعه منابع انسانی کشور نقش پررنگی دارد (۱۱). کشور بحرین نیز با اتکا بر انتخاب شریکان تجاری متعدد، مدیریت ریسک مناسب، تامین منابع مالی و سیستم برنامه‌ریزی مناسب، میزبانی رقابت‌های فرمول یک را کسب کرده است که یکی از مهم‌ترین رویدادهای ورزشی در سطح دنیا است (۱۲)؛ بنابراین دیپلماسی ورزشی با کشورهای دیگر، موضوعی بسیار مهم است و سبب رشد و توسعه کشورها در ابعاد گوناگون می‌گردد.

بخشی‌چناری و همکاران (۲۰۲۱)، در پژوهشی با عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر توسعه دیپلماسی ورزشی در سیاست خارجی دریافتند که برخورداری از حمایت و پشتیبانی دستگاه دیپلماسی، ارتباط منسجم و متقابل با دیگر نهادها و سازمان‌های ذینفع دولتی و غیردولتی، در دستور کار قرارداد نظام‌نامه هدفمند با جذب نیروی انسانی خلاق در حوزه دیپلماسی ورزشی، همکاری متقابل بین وزارت ورزش و کمیته ملی المپیک و پارالمپیک با وزارت امور خارجه، ایجاد نهادی متمرکز برای پیگیری اقدامات انجام‌شده و جلوگیری از دوباره‌کاری‌ها، همکاری وزارت ورزش و جوانان با وزارت امور خارجه، برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری و تعیین هدف در این حوزه، تعاملات



آکادمیک، افزایش فعالیت‌های دانشگاه‌ها و کسب کرسی‌های بین‌المللی در توسعه دیپلماسی ورزشی در سیاست خارجی اثرات مثبتی دارد (۱۳). نتایج پژوهش قادری و همکاران (۲۰۲۱)، نشان داد، در الگوی دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در ورزش با تأکید بر حوزه سیاسی و ورزشی؛ عوامل توسعه روابط بین‌الملل؛ توسعه صلح و قدرت در سطح داخلی و بین‌المللی، توسعه سرمایه‌های انسانی، برگزاری رویدادهای ورزشی مهم و تولیدات و محصولات وجود دارد (۱۴). سبزی و همکاران (۲۰۲۱)، در پژوهشی با محتوای طراحی مدل مفاهیم اثرگذار دیپلماسی ورزش بر توسعه روابط ایران و ایالات متحده بیان کردند؛ هفت عامل توسعه تجاری، امور دینی، تعاملات، امور فرهنگی، انسجام ملی، امور دیپلماتیک و دوستی در چهار سطح متأثر از فضای ورزشی کشور ایران در عرصه بین‌الملل بوده است (۱۵). در پژوهشی که با موضوع شناسایی راهبردهای مؤثر بر دیپلماسی عمومی ایران از طریق ورزش و پیامدهای آن، توسط حسینی و همکاران (۲۰۲۱)، انجام شد؛ نتایج در بخش راهبردها شامل، توانمندسازی، شبکه‌های ارتباطی و پیشران‌های عمومی بود و در بخش پیامدها شامل: کارکرد اقتصادی، کارکرد فرهنگی، کارکرد سیاسی و توسعه اجتماعی است (۱۶).

نتایج پژوهش مختاری و کشیشیان سیراکی (۲۰۲۰) نشان داد، چهار ردیف گسترده شامل توسعه چندجانبه، همبستگی، مدیریت ارتباطات و پرستیژ بین‌المللی با زیرطبقه‌های خود به عنوان مؤلفه‌های اصلی دیپلماسی ورزش در مناسبات ایران و آمریکا مؤثرترند و دیپلماسی ورزشی به نسبت دیگر دیپلماسی‌ها می‌تواند اثرگذاری به مراتب بیشتری در شرایط بحرانی داشته باشد (۱۷). لازارویچ<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، در پژوهشی با محتوای دیپلماسی ورزشی نروژ و فنلاند، تحلیل تطبیقی بیان کرد، از جمله سازوکارها و ابزارهای اجرای دیپلماسی ورزشی شامل، ایجاد حس اعتماد اجتماعی و تقویت ساختارهای اجتماعی، شرکت ورزشکاران در مسابقات بین‌المللی، استفاده از اختیارات سفیران ورزشی ورزشکاران برجسته، نمایندگی اعضای کشورها در سازمان‌های ورزشی بین‌المللی، گسترش و توسعه همکاری با سازمان‌های ورزشی در زمینه‌های اصلی ورزش، میزبانی مسابقات قهرمانی جهان و اروپا در محبوب‌ترین ورزش‌های بین‌المللی، دستاوردهای مهم ورزش کشور در مسابقات بزرگ جهانی، نداشتن سابقه منفی در ارتباط با دوپینگ ورزشکاران و توسعه سرمایه انسانی است (۱۸). پاپوف<sup>۲</sup> (۲۰۲۱)، در پژوهشی با عنوان دیپلماسی ورزشی جمهوری مولداوی: اشکال و ویژگی تجلی بیان کرد؛ موفقیت ورزشکاران مولداوی در رقابت‌های بین‌المللی نقش مهمی در شکل‌گیری وجهه مثبت این کشور در عرصه بین‌المللی دارد (۱۹). در پژوهشی که عبدی و همکاران (۲۰۱۸)، با عنوان تبدیل دیپلماسی ورزشی به نتایج دیپلماتیک، انجام دادند؛ نتایج حاکی از آن بود که استراتژی اصلی برای دیپلماسی ورزشی شامل حفظ همبستگی دیپلماسی رسمی و ورزشی و استفاده از چهره‌های ورزشی به عنوان سفیران فرهنگی شایسته است و اگر منابع دیپلماسی ورزشی مناسب و استراتژی‌های تبدیل به شیوه‌ای منظم، نوآورانه و دقیق اجرا شوند، کشورها می‌توانند انتظار نتایج دیپلماتیک را داشته باشند (۲۰).

در جمع‌بندی موارد بیان‌شده می‌توان گفت؛ علی‌رغم اینکه کشورهای حوزه خلیج فارس از روابط دیپلماتیک ورزشی به‌طور مناسب در جهت توسعه ورزش کشورشان استفاده می‌کنند؛ اما در کشور ایران از دیپلماسی ورزش در سازمان‌های ورزشی و فدراسیون‌های ورزشی مختلف به‌نحو احسن استفاده نمی‌شود که این مسئله پیامدهای منفی بسیاری به‌خصوص در جهت توسعه منابع انسانی سازمان‌های ورزشی به‌دنبال دارد. در همین راستا یکی از پیامدهای منفی نداشتن دیپلماسی مناسب با فدراسیون فوتبال کشورهای عربی حوزه خلیج فارس، انجام رقابت‌های ورزشی با نمایندگان کشور عربستان سعودی در زمین بی‌طرف بود. در همین راستا حتی کشور امارات نیز به‌دنبال این بود تا رقابت‌های فوتبال بین باشگاه‌های ایران و امارات را در خاک کشور بی‌طرف برگزار کند که درخواستش از سوی کنفدراسیون فوتبال آسیا رد شد.

همچنین در سال‌های اخیر در برگزاری رقابت‌های ورزشی با کشورهای عربی حوزه خلیج فارس حواشی فراوانی شکل گرفته است. مثلاً در رقابت فوتبال بین تیم ملی ایران با کشورهایی مانند عراق و بحرین که در خاک این کشورها برگزار شد؛ در زمان پخش سرود کشور ایران، هواداران این کشورها با زدن سوت‌های ممتد اجازه شنیدن سرود کشور ایران را نمی‌دادند و فحاشی‌های مختلفی نیز در طول زمان بازی

1. Lazarevich

2. Popov





انجام دادند؛ همچنین در سال‌های اخیر برگزاری اردوهای مشترک در رشته‌های مختلف ورزشی با کشورهای عربی به کمترین حد خود رسیده است و یکی دیگر از پیامدهای روابط نامطلوب ورزشی با کشورهای عربی در زمینه اخذ میزبانی‌های بین‌المللی است که همواره در سال‌های اخیر کشور ایران در رقابت با کشورهای عربی در بحث کسب میزبانی‌های بین‌المللی رشته‌های مختلف ورزشی به‌خصوص در رشته فوتبال با شکست مواجه شده است. یکی دیگر از مثال‌هایی که در زمینه روابط دیپلماتیک ورزشی نامناسب با کشورهای دیگر می‌توان بیان کرد، بحث ورود فناوری‌های جدید ورزشی نظیر فناوری کمک‌داور ویدئویی است که علی‌رغم استفاده اکثر کشورهای عربی از این فناوری؛ کماکان از آن در لیگ‌برتر فوتبال ایران استفاده نمی‌شود که این مسئله سبب حذف داوران بین‌المللی ایران در رقابت‌های بین‌المللی آتی به دلیل قانون عدم استفاده در لیگ داخلی خواهد شد که این مسئله سرانجام در راستای توسعه منابع انسانی داوران اثرات منفی به‌دنبال دارد. در مجموع تمامی موارد بیان شده در این بخش در زمینه توسعه منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی مختلف در حوزه‌های مختلف ورزشکاران، مربیان، داوران، مدیران، کارکنان و حتی تماشاگران، اثرات منفی دارد که پژوهش حاضر به‌دنبال آن است که با رفع مشکلات بیان شده از طریق بهبود ارتباطات ورزشی با کشورهای عربی حاشیه خلیج فارس، به توسعه منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی ایران کمک کند. همچنین افزون بر توسعه منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی، بهبود روابط دیپلماتیک با فدراسیون‌های ورزشی کشورهای حوزه خلیج فارس در نهایت سبب ایجاد صلح و آرامش در منطقه؛ بهبود روابط تجاری و سیاسی کشورهای حوزه خلیج فارس و ایران از طریق ورزش می‌گردد؛ بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخ به این سوال است که عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس کدامند؟

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر به شیوه آمیخته کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی از رویکرد پدیدارشناسی و در بخش کمی از رویکرد توصیفی پیمایشی استفاده گردید. جامعه مشارکت‌کننده بخش کیفی شامل اعضای هیئت‌علمی دانشگاه در گروه مدیریت ورزشی، علوم سیاسی، روابط بین‌الملل، ورزشکاران، مربیان و سرپرستان رشته‌های مختلف ورزشی در سطح ملی و لیگ‌برتر، فارغ‌التحصیلان و دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی، اهالی فعال رسانه در خبرگزاری‌ها، رسانه‌های تلویزیونی - رادیویی و شبکه‌های اجتماعی بودند که با ۲۱ نفر از آن‌ها مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام گرفت. ملاک انتخاب نمونه‌ها؛ در دسترس بودن آنان، تجربه کاری و ارتباطی بود که با موضوع پژوهش داشتند؛ همچنین تجربه علمی افراد مشارکت‌کننده، رضایت کامل افراد از حضور در مصاحبه و توانایی آنان در انجام مصاحبه و بازگود کردن مطالب، نیز ملاک ورود و انتخاب نمونه‌ها در پژوهش قرار گرفت. ملاک خروج افراد از پژوهش نیز نبود تمایل کافی به ادامه همکاری با محقق و نداشتن اطلاعات کافی در حیطه پژوهش مورد نظر بود. مدت زمان مصاحبه‌ها بین ۲۵ تا ۴۰ دقیقه بود. تا زمانی که از مصاحبه‌ها (۲۱ مصاحبه) امکان استخراج مفاهیم کاملاً غیرتکراری وجود داشت؛ مصاحبه‌ها به صورت نیمه‌ساختاریافته ادامه یافت.

در راستای مدنظر قرار دادن اصول اخلاقی در پژوهش حاضر؛ ابتدا اهداف و ضرورت تحقیق پیش از شروع مصاحبه‌ها برای مصاحبه‌شوندگان در پژوهش توضیح داده شد. سپس شرکت‌کنندگان با رضایت شخصی خودشان و آشنایی اولیه با موضوع مورد مطالعه در آن مشارکت کردند. قبل از شروع مصاحبه از افراد اجازه گرفته شد تا فرایند مصاحبه به طور کامل ضبط شود و چنانچه در مصاحبه‌ای افراد اجازه ضبط مصاحبه‌ها را ندادند؛ با اجازه گرفتن از آن‌ها فرایند مصاحبه با قلم بر روی کاغذ پیاده‌سازی شد. از ۲۱ مصاحبه انجام شده ۱۸ مصاحبه، ضبط و ۳ مصاحبه بر روی کاغذ نوشته شد. جهت بررسی کیفیت و اعتباربخشی به نتایج پژوهش در بخش کیفی از شاخص‌های ارزشیابی لینکلن و گابا استفاده شد که شامل اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری بودند.

ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی، پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از بخش کیفی (۷۱ گویه در قالب ۱۱ مولفه: محتوای رسانه‌ای (سوال ۱ تا ۸)، هنجارهای رفتاری (سوال ۹ تا ۱۷)، توسعه زیرساخت‌ها (سوال ۱۸ تا ۲۳)، راهبرد مدیریتی (سوال ۲۴ تا ۲۷)، ابعاد سیاسی (سوال ۲۸ تا ۳۵)، ابعاد امنیتی (سوال ۳۶ تا ۴۳)، تعاملات ورزشی (سوال ۴۴ تا ۵۲)، همبستگی بین‌الملل (سوال ۵۳ تا ۵۵)، ارتباطات ورزشی



(سوال ۵۶ تا ۶۱)، اعتبار ملی (سوال ۶۲ تا ۶۷) و تجربیات آموزشی (سوال ۶۸ تا ۷۱) بود، نحوه نمره‌دهی به این پرسشنامه براساس طیف ۵ ارزشی لیکرت (از خیلی کم=۱، کم=۲، تاحدودی=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵) بود.

با توجه به جدول مورگان نمونه پژوهش ۳۸۴ نفر به صورت تصادفی انتخاب شدند. در بررسی روایی صوری با حضور تعدادی از متخصصین حوزه تربیت بدنی برای یافتن سطح دشواری، میزان عدم تناسب، ابهام عبارات و وجود نارسایی در معانی کلمات انجام و نظرات متخصصین به صورت تغییراتی جزئی در پرسشنامه محقق ساخته اعمال گردید. برای تعیین روایی محتوایی پرسشنامه به ۱۰ نفر از متخصصین تربیت بدنی ارسال گردید. برای تعیین اعتبار سازه پرسشنامه محقق ساخته از تحلیل عاملی تایید استفاده گردید. با بکارگیری اعتبار سازه تحلیل عاملی برای تایید گویه‌ها پرسشنامه مورد نظر تمامی مقادیر استخراج شده بالای ۰/۳۰ بود و تمامی گویه‌های پرسشنامه تایید شد. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه نیز از آلفای کرونباخ استفاده شد که میزان پایایی آن ۰/۸۹ بدست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از آمار توصیفی (فراوانی و درصد فراوانی) و نرم افزار SPSS نسخه ۲۶ و همچنین برای بررسی روایی سازه و ارائه مدل اندازه گیری متغیرهای پژوهش از نرم افزار AMOS نسخه ۲۴ استفاده شد.

## یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی و نمونه‌های آماری بخش کمی، در جدول ۱، نشان داده شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان و نمونه‌های آماری

Table 1. Demographic characteristics of participants and statistical samples

تفکیک نفرات	سابقه فعالیت	تخصص	خبرگان	
۴ نفر	بیش از ۵ سال	مدیران ارشد فدراسیون‌های ورزشی	گروه اول	بخش کیفی
۶ نفر	بیش از ۸ سال	اعضای هیئت علمی دانشگاه در گرایش‌های مرتبط با موضوع پژوهش	گروه دوم	
۳ نفر	بیش از ۵ سال	ورزشکاران رشته‌های مختلف ورزشی در سطح ملی و لیگ‌برتر	گروه سوم	
۲ نفر	بیش از ۱۰ سال	مربیان رشته‌های مختلف ورزشی در سطح ملی و لیگ‌برتر	گروه چهارم	
۲ نفر	بیش از ۱۰ سال	سرپرستان رشته‌های مختلف ورزشی در سطح ملی و لیگ‌برتر	گروه پنجم	
۲ نفر	بیش از ۲ سال	فارغ‌التحصیلان و دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی	گروه ششم	
۲ نفر	بیش از ۶ سال	اهالی رسانه	گروه هفتم	
درصد	فراوانی	وضعیت	متغیر	بخش کمی
۸۳/۰۷	۳۱۹	مرد	جنسیت	
۱۶/۹۳	۶۵	زن		
۸/۰۷	۳۱	مدیران ارشد فدراسیون‌های ورزشی	نوع فعالیت	
۲/۶۰	۱۰	اعضای هیئت علمی دانشگاه در گروه مدیریت ورزشی		
۱/۵۶	۶	اعضای هیئت علمی دانشگاه در گروه علوم سیاسی		
۱/۳۱	۵	اعضای هیئت علمی دانشگاه در گروه روابط بین‌الملل		
۲۵/۵۳	۹۸	ورزشکاران رشته‌های مختلف ورزشی در سطح ملی و لیگ‌برتر		
۱۵/۱۱	۵۸	مربیان رشته‌های مختلف ورزشی در سطح ملی و لیگ‌برتر		
۱۱/۱۹	۴۳	سرپرستان رشته‌های مختلف ورزشی در سطح ملی و لیگ‌برتر		
۱۴/۰۶	۵۴	فارغ‌التحصیلان و دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی		
۲۰/۵۷	۷۹	اهالی رسانه فعال در خبرگزاری‌ها، رسانه‌های تلویزیونی-رادیویی و شبکه‌های اجتماعی		
۲۷/۶۰	۱۰۶	دکتری	سطح تحصیلات	
۴۴/۵۳	۱۷۱	کارشناسی ارشد		
۲۷/۸۷	۱۰۷	کارشناسی و یا کمتر		





در جدول ۲، کدهای استخراج شده حاصل از اطلاعات مشارکت کنندگان در پژوهش در بخش کیفی نشان داده شده است.

## جدول ۲. کدهای استخراج شده در بخش کیفی

Table 2. Extracted codes in the qualitative section

مضمون اصلی	مضامین فرعی
محتوای رسانه‌ای	<p>۱. نقش رسانه‌ها در ایجاد وحدت و همدلی تمامی قومیت‌های کشور ایران ۲. توجه رسانه‌های بیشتر به بازی‌های همبستگی کشورهای اسلامی</p> <p>۳. عدم برخی نقدهای غیرمنصفانه رسانه‌های داخل کشور به حضور ورزشکاران و کادر فنی ایرانی در باشگاه‌های حوزه خلیج فارس ۴. نقد و بررسی موضوع بهبود دیپلماسی ورزشی با کشورهای حوزه خلیج فارس در برنامه‌های رسانه‌های مختلف با حضور کارشناسان خبره ۵. ارتباط دوجانبه و تعامل مناسب با شبکه‌های تلویزیونی و مطبوعات ورزشی کشورهای حوزه خلیج فارس از سوی رسانه‌های داخل کشور ۶. توافق در موضوع حق پخش رقابت‌های بین‌المللی مهم در سطح آسیا با سازمان‌های بین‌المللی ورزش و شبکه‌های تلویزیونی عرب‌زبان ۷. استفاده از شبکه‌های اجتماعی پرمخاطب نظیر اینستاگرام در جهت تبادل محتوای مشترک با صفحه‌های ورزشی عرب زبان ۸. امضای تفاهم نامه مشترک بین رسانه‌های ایران و کشورهای عرب زبان در راستای عدم نشر محتوا با پیامدهای حساسیت‌زا در رقابت‌های رودرو نمایندگان ایران با کشورهای حوزه خلیج فارس</p>
هنجارهای رفتاری	<p>۹. آگاهی دادن به ورزشکاران ایرانی در خصوص عدم خوشحالی‌های تحریک‌کننده بعد از پیروزی‌های احتمالی ۱۰. تاکید بر صلح، دوستی، اخلاص در عمل و برابری نژادی از سوی مسئولان رده بالای ورزش ایران ۱۱. تغییر ذهنیت مسئولان ورزش کشورهای حوزه خلیج فارس در ارتباط با ساختار کلی ورزش ایران ۱۲. عدم برخورد متقابل ورزشکاران و مربیان ایرانی در صورت بروز رفتار ناشایست از سوی ورزشکاران و مربیان کشورهای عربی ۱۳. استقبال گرم و باشکوه مسئولین ورزش از کاروان‌های ورزشی اعزام شده کشورهای عربی به داخل کشور ۱۴. اهدای لوح یادبود و یادگاری به اعضای باشگاه‌های ورزشی کشورهای عربی در زمان خروج از کشور ایران ۱۵. عدم مصاحبه‌های تحریک آمیز و کروی خوانی‌های نابه‌جا از سوی ورزشکاران و مربیان ۱۶. خوش آمدگویی تماشاگران به نمایندگان ورزشی کشورهای حوزه خلیج فارس در ورزشگاه‌های داخل کشور ۱۷. بازدید از اماکن دیدنی داخل کشور توسط اعضای تیم‌های کشورهای عربی با کمک مسئولین مربوطه</p>
توسعه زیرساخت‌ها	<p>۱۸. ارتقای قابلیت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری در جهت میزبانی از رویدادهای مختلف ورزشی با حضور کشورهای عربی ۱۹. تسهیل شرایط حمل و نقل به کشورهای حوزه خلیج فارس با افزایش خطوط پروازی و دیگر روش‌های موجود ۲۰. توسعه زیرساخت‌های اقتصادی و قانونی در جهت جذب شریکان تجاری از کشورهای عربی در ورزش حرفه‌ای ۲۱. تسهیل شرایط ورود تماشاگران عربی در رقابت‌های بین‌المللی ورزشی داخل کشور ۲۲. نزدیک کردن استانداردهای ساخت و تجهیز ورزشگاه‌های داخل کشور به معیارهای بین‌المللی ۲۳. تاسیس فروشگاه‌ها و نمایندگی‌های ورزشی مشترک بین ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس.</p>
راهبرد مدیریتی	<p>۲۴. استفاده از مدیران ورزشی آشنا به زبان عربی در مذاکره با مقامات ورزشی کشورهای همسایه ۲۵. سلیقه ای رفتار نکردن مدیران در ارتباط با قوانین حاکم بر ورزش‌های بین‌المللی ۲۶. به کارگماری مدیران با سابقه ورزش قهرمانی و متخصص ورزش در راس مدیریت فدراسیون‌های ورزشی و ادارات کل ورزش و جوانان ۲۷. تلاش مدیران در راستای نزدیک کردن معیارهای حاکم بر ورزش کشور با استانداردهای جهانی</p>
ابعاد سیاسی	<p>۲۸. عزم جدی دولت در راستای بهبود دیپلماسی با کشورهای حوزه خلیج فارس ۲۹. میانجی‌گری کشور ایران در ارتباط با صلح و دوستی همراه با ثبات نسبی در منطقه ۳۰. خارج شدن فضای ورزش کشور از بستر دولتی و روی کار آمدن سازمان‌های خصوصی کارآمد ۳۱. استفاده مطلوب از موقعیت جغرافیایی کشور ایران در منطقه ۳۲. برقراری رابطه صمیمانه‌تر با سفیران کشورهای حوزه خلیج فارس در ایران از طریق وزارت امور خارجه ۳۳. همکاری و ارتباط موثر سازمان‌های متولی ورزش با وزارت امور خارجه ۳۴. توسعه روابط سیاسی در راستای بهبود تجارت اقتصادی سازمان‌های مختلف داخل کشور با کشورهای حوزه خلیج فارس ۳۵. عقد تفاهم نامه مشترک و تاکید بر جدایی سیاست از ورزش در دیدار با مسئولان ورزش کشورهای حوزه خلیج فارس</p>
ابعاد امنیتی	<p>۳۶. کنترل تماشاگران در رویدادهای مختلف ورزشی به منظور جلوگیری از سر دادن شعارهای نژادپرستانه ۳۷. توجه بیشتر به مسائل امنیتی در زمینه اسکان ورزشکاران و کادرفنی باشگاه‌های ورزشی کشورهای همسایه در داخل کشور ۳۸. جلوگیری از دعوای حاشیه‌ای تماشاگران و اعضای باشگاه‌های ورزشی در جریان رقابت‌های داخلی و بین‌المللی ۳۹. برگزاری رقابت‌های ورزشی داخل کشور با نظم و امنیت مناسب و به دور از حواشی زنده ۴۰. جلوگیری از پرتاب اشیا و مواد محترقه توسط تماشاگران در جریان رقابت‌های ورزشی بین ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس ۴۱. برخورد قاطع با رفتار خشونت‌آمیز تماشاگران در میزبانی‌های ورزشی از کشورهای عربی ۴۲. کنترل ازدحام جمعیت در زمان ورود و خروج و استفاده از جدیدترین سامانه‌های امنیتی در رویدادهای مختلف ورزشی ۴۳. جلوگیری از فروش بلیط به افراد با سوءسابقه در رویدادهای مختلف بین‌المللی با سامانه‌های شناسایی‌کننده در زمان خرید</p>
تعاملات ورزشی	<p>۴۴. برگزاری اردوهای تمرینی مشترک، رقابت‌های دوستانه و تورنمنت‌های بین‌المللی در رشته‌های مختلف ورزشی به صورت رفت‌وبرگشت در ایران و کشورهای عربی ۴۵. احداث مراکز استعدادیابی و تمرینی مشترک در رشته‌های مختلف ورزشی، ۴۶. پیشنهاد میزبانی مشترک رویدادهای مختلف بین‌المللی با برخی از کشورهای عربی ۴۷. بهبود تعامل در بین چهره‌های سرشناس ورزش ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس ۴۸. دعوت از مقامات ورزشی کشورهای عربی به منظور بازدید از کمپ‌های ورزشی داخل ۴۹. تسهیل قوانین و ابعاد نقل‌وانتقالاتی ورزشکاران و مربیان ایرانی به کشورهای حوزه خلیج فارس ۵۰. استفاده از ورزشکاران و مربیان خبره کشورهای عربی توسط باشگاه‌های مختلف ورزشی در لیگ‌های داخلی کشور ایران ۵۱. حمایت متقابل فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس از نمایندگان ورزشی</p>



مضمون اصلی	مضامین فرعی
	منطقه خاورمیانه در رویدادهای ورزشی در سطح جهانی ۵۲. امضای تفاهم‌نامه همکاری در زمینه گردشگری، توریسم ورزشی، و پیوند خواهرخواندگی در بین باشگاه‌های مختلف ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس
همبستگی بین‌المللی	۵۳. تمرکز بر روی ارزش‌های فرهنگی - اسلامی مشترک بین ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس ۵۴. استفاده از مناسبت‌های فرهنگی مشترک در جهت بهبود ارتباطات سیاسی ۵۵. توسعه روابط اجتماعی بین جوامع در بین کشورهای حوزه خلیج فارس و ایران
ارتباطات ورزشی	۵۶. مذاکره دیپلماتیک با نمایندگان باشگاه‌های ورزشی عربی مخالف حضور در کشور ایران، در ارتباط با خواسته‌های دوطرف ۵۷. استفاده از افراد ایرانی حاضر در مجامع بین‌المللی ورزشی در راستای توسعه ارتباطات با کشورهای حوزه خلیج فارس ۵۸. مذاکره با سازمان‌های بین‌المللی ورزش در ارتباط با رفع مسائل بیان شده از سوی کشورهای همسایه ۵۹. مذاکره با سازمان‌های بین‌المللی در جهت عدم اعمال تحریم‌ها در صنعت ورزش ۶۰. انتخاب درست مسئولین ورزش کشور در رای‌گیری‌های مجامع انتخاباتی اعضای بین‌المللی سازمان‌های ورزشی قاره آسیا ۶۱. داشتن کرسی‌های مهم در سازمان‌های بین‌المللی ورزش توسط مقامات عالی‌رتبه ورزش ایران در راستای بالابردن قدرت مذاکره
اعتبار ملی	۶۲. تصویرسازی مثبت از کشور ایران در ارتباط با اهمیت رقابت جوانمردانه در عرصه ورزش ۶۳. بالابردن اعتبار ورزش کشور با میزبانی از رویدادهای بین‌المللی ۶۴. بالا بردن اعتماد دیگر کشورهای جهان به دیپلماسی ورزش کشور ایران ۶۵. برقراری ارتباطات کاربردی با دیگر کشورهای جهان در زمینه‌های مختلف اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی ۶۶. کسب مقام‌های برتر در رشته‌های مختلف ورزشی در رقابت‌های بین‌المللی مهم ۶۷. ایجاد وحدت و مشارکت آحاد جامعه در زمینه ورزش داخل کشور و کسب حمایت اجتماعی جامعه در عرصه ورزش
تجربیات آموزشی	۶۸. بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانشجویان تحصیلات تکمیلی در زمینه استفاده از فرصت مطالعاتی به کشورهای حوزه خلیج فارس و بالعکس ۶۹. ایجاد سند راهبردی مشترک بین اساتید و دانشجویان مدیریت ورزشی داخل کشور با جامعه دانشگاهی ورزش کشورهای عربی ۷۰. برگزاری کارگاه‌ها و کلاس‌های آموزشی رشته‌های مختلف ورزشی با حضور مدرسین کشورهای ایران و حوزه خلیج فارس ۷۱. برگزاری کلاس‌های مربیگری و دانش‌افزایی با حضور مشترک مربیان ایرانی و کشورهای عربی

با توجه به اینکه از مقادیر کجی و کشیدگی می‌توان به منظور بررسی چگونگی توزیع داده‌ها (نرمال بودن یا غیرنرمال بودن داده‌ها) استفاده کرد، در جدول ۳، شاخص‌های چولگی و کشیدگی متغیرهای تحقیق گزارش شده است. بر اساس نتایج جدول ۳، در مورد چگونگی توزیع داده‌ها مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر کجی مربوط به متغیرها تحقیق (گویه‌ها) در دامنه ۱ تا -۱ بوده و همچنین مقادیر مربوط به کشیدگی نیز در دامنه ۳ تا -۳ قرار دارد، بنابراین با توجه به این مقادیر می‌توان گفت که توزیع داده‌ها طبیعی بوده است.

### جدول ۳. نتایج چولگی و کشیدگی به منظور بررسی چگونگی توزیع داده‌ها

Table 3. Skewness and kurtosis results to check how the data is distributed

نمونه	چولگی		کشیدگی	
	آماره	خطا	آماره	خطا
محتوای رسانه‌ای	۳۸۴	-۰/۶۳۸	۰/۱۶۳	-۰/۰۵۴
هنجارهای رفتاری	۳۸۴	-۰/۷۴۶	۰/۱۶۳	۰/۱۹۹
توسعه زیرساخت‌ها	۳۸۴	-۰/۶۰۳	۰/۱۶۳	-۰/۱۳۹
راهبرد مدیریتی	۳۸۴	-۰/۷۴۴	۰/۱۶۳	۰/۴۴۱
ابعاد سیاسی	۳۸۴	۰/۵۳۷	۰/۱۶۳	-۰/۰۹۵
ابعاد امنیتی	۳۸۴	-۰/۱۶۶	۰/۱۶۳	-۰/۱۳۷
تعاملات ورزشی	۳۸۴	-۰/۶۳۳	۰/۱۶۳	-۰/۴۴۲
همبستگی بین‌الملل	۳۸۴	-۰/۲۰۲	۰/۱۶۳	-۰/۵۱۲
ارتباط ورزشی	۳۸۴	-۰/۲۱۷	۰/۱۶۳	-۰/۱۱۰
اعتبار ملی	۳۸۴	-۰/۲۸۵	۰/۱۶۳	۰/۲۳۳
تجربیات آموزشی	۳۸۴			

از تحلیل عاملی مرتبه دوم به‌منظور ارائه مدل عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس استفاده شده است. همان‌طور که مشاهده شد، در تمامی عوامل شناسایی شده: محتوای رسانه‌ای، هنجارهای رفتاری، توسعه

زیرساخت‌ها، راهبرد مدیریتی، ابعاد سیاسی، ابعاد امنیتی، تعاملات ورزشی، همبستگی بین‌الملل، ارتباط ورزشی، اعتبار ملی و تجربیات آموزشی موثر بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس تأیید شدند.

نتایج تحلیل عاملی مندرج در جدول ۴ نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مربوط به محتوای رسانه‌ای، هنجارهای رفتاری، توسعه زیرساخت‌ها، راهبرد مدیریتی، ابعاد سیاسی، ابعاد امنیتی، تعاملات ورزشی، همبستگی بین‌الملل، ارتباط ورزشی، اعتبار ملی و تجربیات آموزشی از مقدار تی و بار عاملی مورد قبولی برخوردارند و برای سنجش این مؤلفه‌ها شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند. براساس نتایج به‌دست‌آمده از نظر نمونه‌های تحقیق تمامی شاخص‌ها (گویه‌ها) می‌توانند به‌عنوان محتوای رسانه‌ای، هنجارهای رفتاری، توسعه زیرساخت‌ها، راهبرد مدیریتی، ابعاد سیاسی، ابعاد امنیتی، تعاملات ورزشی، همبستگی بین‌المللی، ارتباط ورزشی، اعتبار ملی و تجربیات آموزشی خود در نظر گرفته شوند. در ادامه برای سنجش درستی مدل، ابعاد اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس بررسی می‌شود.

**جدول ۴.** بارهای عاملی و مقدار تی (مدل توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس)

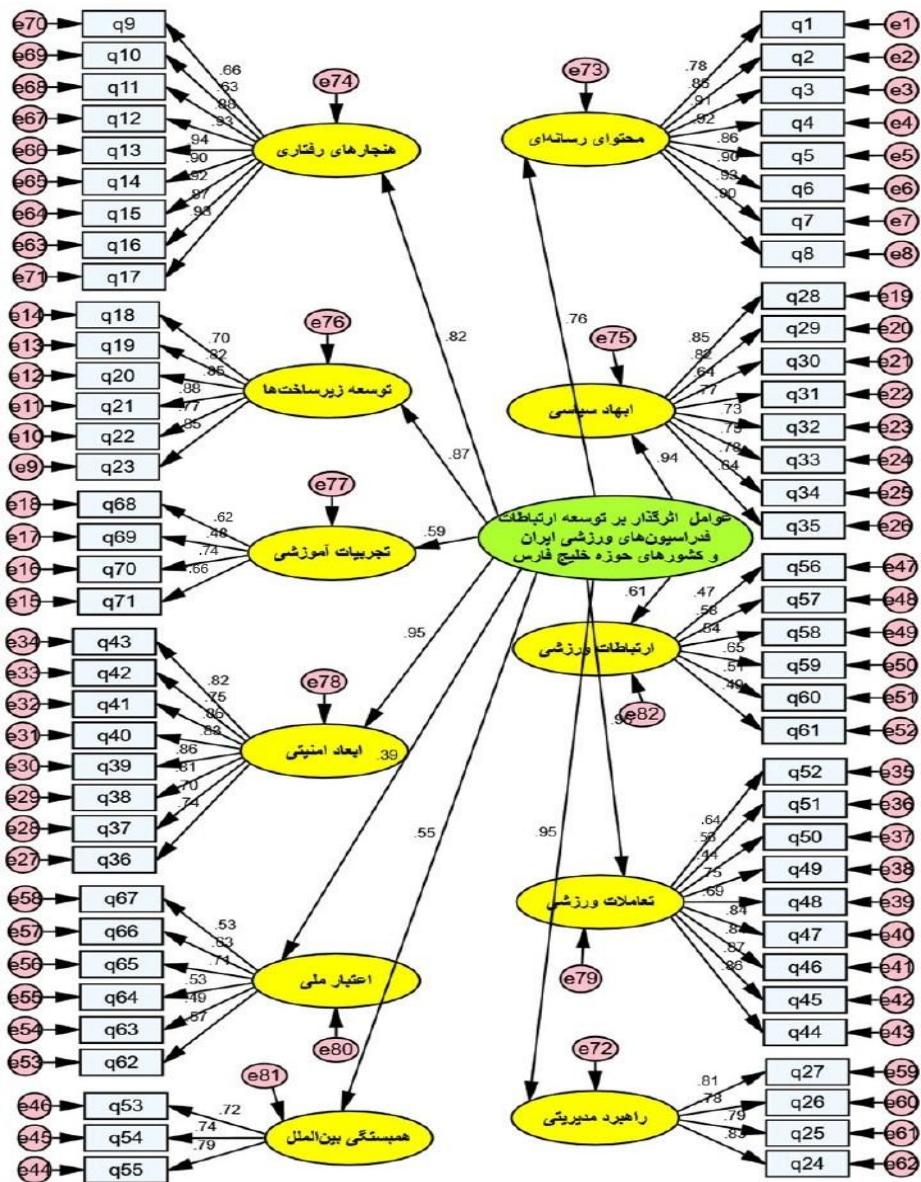
**Table 4.** Factor loadings and t value (development model of sports federations of Iran and Persian Gulf countries)

مؤلفه‌ها	گویه	بارعاملی	ضرایب معناداری
محتوای رسانه‌ای	سوال ۱ <---	۰/۷۸۰	-
	سوال ۲ <---	۰/۷۹۸	۱۰/۰۱۵
	سوال ۳ <---	۰/۹۰۷	۱۶/۴۲۳
	سوال ۴ <---	۰/۹۲۲	۱۶/۴۶۷
	سوال ۵ <---	۰/۸۶۵	۱۳/۴۸۶
	سوال ۶ <---	۰/۸۹۷	۱۴/۴۰۷
	سوال ۷ <---	۰/۹۲۶	۲۳/۷۶۹
	سوال ۸ <---	۰/۹۰۴	۱۵/۹۹۰
هنجارهای رفتاری	سوال ۱ <---	۰/۶۶۱	-
	سوال ۲ <---	۰/۶۳۴	۷/۷۰۴
	سوال ۳ <---	۰/۸۷۷	۱۵/۹۲۳
	سوال ۴ <---	۰/۹۳۴	۱۹/۶۱۳
	سوال ۵ <---	۰/۹۳۹	۲۰/۱۸۷
	سوال ۶ <---	۰/۸۹۹	۱۶/۲۷۵
	سوال ۷ <---	۰/۹۲۱	۱۷/۰۱۰
	سوال ۸ <---	۰/۸۷۳	۱۵/۵۹۲
توسعه زیرساخت‌ها	سوال ۹ <---	۰/۹۲۷	۲۴/۸۰۶
	سوال ۱ <---	۰/۷۰۲	-
	سوال ۲ <---	۰/۸۲۳	۱۳/۲۰۶
	سوال ۳ <---	۰/۸۵۴	۱۴/۱۰۶
	سوال ۴ <---	۰/۸۸۲	۱۶/۹۴۴
	سوال ۵ <---	۰/۷۶۷	۱۱/۶۸۰
	سوال ۶ <---	۰/۸۵۳	۱۵/۱۷۲
	سوال ۱ <---	۰/۸۱۰	-
راهبرد مدیریتی	سوال ۲ <---	۰/۷۸۱	۹/۶۲۸
	سوال ۳ <---	۰/۷۸۶	۱۰/۳۰۱
	سوال ۴ <---	۰/۸۳۴	۱۴/۰۵۶
	سوال ۱ <---	۰/۸۴۷	-
ابعاد سیاسی	سوال ۲ <---	۰/۸۲۲	۱۳/۷۳۵
	سوال ۳ <---	۰/۶۳۷	۷/۳۳۰
	سوال ۴ <---	۰/۷۶۶	۹/۸۰۰
	سوال ۱ <---	۰/۸۴۷	-



مؤلفه‌ها	گویه	بارعاملی	ضرایب معناداری	
ابعاد امنیتی	<--- سوال ۵	۰/۷۲۷	۷/۱۶۵	
	<--- سوال ۶	۰/۷۴۷	۸/۵۶۴	
	<--- سوال ۷	۰/۷۸۰	۹/۸۷۹	
	<--- سوال ۸	۰/۶۴۴	۷/۸۷۱	
	<--- سوال ۱	۰/۸۱۷	-	
	<--- سوال ۲	۰/۷۵۳	۱۰/۱۸۷	
	<--- سوال ۳	۰/۸۶۰	۱۴/۴۲۰	
	<--- سوال ۴	۰/۸۳۲	۱۳/۹۶۱	
	<--- سوال ۵	۰/۸۵۹	۱۷/۱۷۴	
	<--- سوال ۶	۰/۸۱۲	۱۵/۱۱۶	
تعاملات ورزشی	<--- سوال ۷	۰/۷۰۳	۸/۸۵۷	
	<--- سوال ۸	۰/۷۳۶	۹/۴۳۶	
	<--- سوال ۱	۰/۶۴۴	-	
	<--- سوال ۲	۰/۵۳۲	۵/۲۲۱	
	<--- سوال ۳	۰/۴۴۳	۵/۴۸۹	
	<--- سوال ۴	۰/۷۴۹	۱۱/۶۹۲	
	<--- سوال ۵	۰/۶۹۱	۹/۸۲۶	
	<--- سوال ۶	۰/۸۴۴	۱۸/۴۲۵	
	<--- سوال ۷	۰/۸۱۷	۱۳/۷۰۱	
	<--- سوال ۸	۰/۸۷۳	۱۶/۹۱۰	
همبستگی بین‌الملل	<--- سوال ۹	۰/۸۶۲	۱۷/۳۸۱	
	<--- سوال ۱	۰/۷۲۳	-	
	<--- سوال ۲	۰/۷۴۰	۱۰/۴۹۳	
ارتباطات ورزشی	<--- سوال ۳	۰/۷۸۹	۱۲/۴۵۵	
	<--- سوال ۱	۰/۴۶۷	-	
	<--- سوال ۲	۰/۵۸۵	۶/۶۹۹	
	<--- سوال ۳	۰/۵۴۳	۷/۸۴۱	
	<--- سوال ۴	۰/۶۵۴	۸/۲۰۲	
	<--- سوال ۵	۰/۵۰۶	۲۹/۴۵۰	
اعتبار ملی	<--- سوال ۶	۰/۴۹۱	۴۳/۸۱۳	
	<--- سوال ۱	۰/۵۳۳	-	
	<--- سوال ۲	۰/۶۲۷	۶/۹۰۴	
	<--- سوال ۳	۰/۷۱۴	۸/۴۱۸	
	<--- سوال ۴	۰/۵۳۴	۵/۶۱۷	
	<--- سوال ۵	۰/۴۹۵	۵/۰۷۵	
	<--- سوال ۶	۰/۵۶۸	۶/۷۵۵	
	تجربیات آموزشی	<--- سوال ۱	۰/۶۲۴	-
		<--- سوال ۲	۰/۴۷۸	۶/۶۵۷
		<--- سوال ۳	۰/۷۳۶	۹/۷۷۵
<--- سوال ۴		۰/۶۵۸	۸/۲۱۰	

در شکل ۱، مدل نهایی پژوهش نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل نهایی پژوهش  
 Figure 1. The final research model

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که مدل مرتبه دوم شناسایی عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس مناسب بوده و تمامی اعداد و پارامترهای مدل از مقادیر تی و بار عاملی قابل قبولی برخوردار بوده و در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ معنادار است؛ همچنین بر اساس نتایج مقادیر بارهای عاملی (ضرایب اثرگذاری) می‌توان گفت که ابعاد امنیتی (۰/۹۵۲/۷) بیشترین اثرگذاری و اعتبار ملی (۰/۳۹۴/۷) کمترین اثرگذاری را بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس دارند. در ادامه شاخص‌های برازش مدل عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس گزارش شده است.



جدول ۵. مدل مرتبه دوم ابعاد اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس

Table 5. The second-order model of dimensions affecting the development of communication

سطح معناداری	مقدار تی	بارعاملی			
-	-	۰/۷۶۳	محتوای رسانه‌ای	<---	عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی
۰/۰۰۱	۱۱/۵۴۲	۰/۸۲۰	هنجارهای رفتاری	<---	ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس
۰/۰۰۱	۱۴/۶۱۴	۰/۸۶۷	توسعه زیرساخت‌ها	<---	
۰/۰۰۱	۲۰/۵۰۹	۰/۹۴۶	راهبرد مدیریتی	<---	
۰/۰۰۱	۱۸/۵۴۲	۰/۹۳۳	ابعاد سیاسی	<---	
۰/۰۰۱	۲۵/۸۷۴	۰/۹۵۲	ابعاد امنیتی	<---	
۰/۰۰۱	۱۹/۷۲۱	۰/۹۰۳	تعاملات ورزشی	<---	
۰/۰۰۱	۶/۴۳۵	۰/۵۵۴	همبستگی بین‌الملل	<---	
۰/۰۰۱	۷/۸۵۳	۰/۶۱۲	ارتباط ورزشی	<---	
۰/۰۰۵	۴/۶۵۸	۰/۳۹۴	اعتبار ملی	<---	
۰/۰۰۱	۱۸/۲۴۳	۰/۵۹۵	تجربیات آموزشی	<---	

نتایج جدول ۶، برازش مدل عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس را نشان می‌دهد شاخص‌های نیکویی برازش (GFI) و شاخص برازش تطبیقی (CFI) به‌عنوان شاخص‌های اصلی برازش بالاتر ۰/۹ بوده که نشان از برازش مطلوب مدل است؛ همچنین سایر شاخص برازش (AGFI، NFI، IFI) از مقادیر قابل قبولی برخوردار هستند. در نهایت بر اساس مقادیر ریشه میانگین مجذور باقیمانده (RMR=۰/۰۳۹) و ریشه دوم میانگین خطای برآورد (RMSEA=۰/۰۶۵) می‌توان گفت که مدل از برازش کافی برخوردار است.

جدول ۶. شاخص برازش مدل

Table 6. Model fit index

تفسیر	مقادیر شاخص‌ها	مقدار مطلوب	شاخص‌های برازش
-	۱۲۳۹/۴۶۷	-	کای اسکوار (کای دو)
-	۷۲۹	-	درجه آزادی
مطلوب	۱/۷۰۰	کمتر از ۵	نسبت کای اسکوار به درجه آزادی ( $\chi^2/df$ )
مطلوب	۰/۹۲۴	بیشتر از ۰/۹	شاخص نیکویی برازش (GFI)
مطلوب	۰/۸۷۵	بیشتر از ۰/۸	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)
مطلوب	۰/۰۶۵	کمتر از ۰/۱	ریشه دوم میانگین خطای برآورد (RMSEA)
مطلوب	۰/۰۳۹	کمتر از ۰/۰۵	ریشه دوم میانگین مجذورات باقیمانده (RMR)
مطلوب	۰/۹۲۶	بیشتر از ۰/۹	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
مطلوب	۰/۹۳۱	بیشتر از ۰/۹	شاخص برازش هنجار شده (NFI)
مطلوب	۰/۹۴۰	بیشتر از ۰/۹	شاخص برازش افزایشی (IFI)

## بحث و نتیجه‌گیری

به‌طور کلی یکی از اصلی‌ترین منابع هر سازمانی در حوزه‌های مختلف، منابع انسانی است و عوامل پدیدآورنده آن، افرادی با نیازهای نامحدود و بی‌شمار می‌باشند که چنانچه به نیازهایشان به‌طور صحیح پاسخ داده شود؛ انگیزه کافی به‌منظور بروز استعداد و مهارت‌های خود در راستای رسیدن به اهداف سازمانی را خواهند داشت. در همین راستا داشتن روابط دیپلماتیک مناسب با کشورهای دیگر، یکی از راه‌های توسعه منابع انسانی است و بر این اساس سازمان‌های ورزشی و به‌خصوص فدراسیون‌های ورزشی می‌توانند با توسعه ارتباطات خود با فدراسیون‌های ورزشی کشورهای خارجی، در جهت توسعه منابع انسانی سازمان خود گامی موثر بردارند.





همچنین در عصر حاضر بر هیچکس پوشیده نیست که ورزش به عنوان ابزاری برای دستیابی به اهداف دیپلماتیک، از سوی سیاستمداران کشورهای مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد؛ اما فدراسیون‌های مختلف ورزشی کشور ایران، از این فرصت به خوبی استفاده نمی‌کنند و ارتباطات ورزشی کشور ایران با کشورهای حاشیه خلیج فارس در برخی از رشته‌های ورزشی در سطح مطلوبی قرار ندارد که این موضوع پیامدهای منفی بسیاری برای اعتبار بین‌المللی کشور ایران به همراه دارد.

در همین راستا پژوهش حاضر با هدف بررسی عوامل اثرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس، عوامل متعددی را شناسایی کرد که شامل محتوای رسانه‌ای، هنجارهای رفتاری، توسعه زیرساخت‌ها، راهبرد مدیریتی، ابعاد سیاسی، ابعاد امنیتی، تعاملات ورزشی، همبستگی بین الملل، اعتبار ملی، ارتباطات بین‌المللی و تجربیات آموزشی است.

در ارتباط با محتوای رسانه‌ای می‌توان گفت، اساساً با ظهور عصر اطلاعات و ایجاد فناوری‌های نوین ارتباطی و گسترش روابط انسان‌ها، دنیای ارتباطی جدیدی به وجود آمده که می‌تواند در به حداقل رساندن خطر تنازع میان دولت‌ها، نقش موثری داشته باشد. فضایی که با حضور رسانه‌های نوین قابل تصور است، فضایی است که در آن با در نظر گرفتن خصوصیات منحصر به فرد این رسانه‌ها یعنی انتقال سریع، ارزان و انبوه اطلاعات، می‌توان تحولی را در تعریف و بازتعریف مفاهیم پذیرفته شده‌ای چون فرهنگ، زبان، نژاد، صلح و موارد مشابه شاهد بود (۲۱)؛ همچنین رسانه‌ها به عنوان یک عامل موثر در بهبود دیپلماسی ورزش می‌باشند (۲۲). مفاهیم شناسایی شده و نتایج پژوهش در این بخش با پژوهش صفاتی و همکاران (۲۰۲۲)، همسو است (۲۲). دلیل آن نیز نقش رسانه‌ها در ایجاد مزیت ارتباطی و تعاملی و همچنین فراهم کردن بستر دیپلماسی با کشورهای دیگر است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت، رسانه‌های ارتباطی نقشی موثر در بهبود روابط ورزشی بین ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس دارند که بایستی از آن در جهت توسعه منابع انسانی بهره‌مند شد.

هنجارهای رفتاری یکی دیگر از عوامل شناسایی شده است. برخی از مهم‌ترین مضامین شامل، آگاهی‌دادن به ورزشکاران ایرانی در خصوص عدم خوشحالی‌های تحریک‌کننده بعد از پیروزی‌های احتمالی، عدم برخورد متقابل ورزشکاران و مربیان ایرانی در صورت بروز رفتار ناشایست از سوی ورزشکاران و مربیان کشورهای عربی، تاکید بر صلح، دوستی، اخلاص در عمل و برابری نژادی از سوی مسئولان رده بالای ورزش ایران، استقبال گرم و باشکوه مسئولین ورزش از کاروان‌های ورزشی اعزام شده کشورهای عربی به داخل کشور، اهدای لوح یادبود و یادگاری به اعضای باشگاه‌های ورزشی کشورهای عربی در زمان خروج از کشور ایران، عدم مصاحبه‌های تحریک آمیز و مشاجره‌های نابه‌جا از سوی ورزشکاران و مربیان است. نتایج پژوهش در این بخش با قادری و همکاران (۲۰۲۱)، سبزی و همکاران (۲۰۲۱)، همسو است (۱۵، ۱۴). دلیل همسویی نیز نقش و اهمیت توسعه صلح، دوستی و تعامل با دیگر کشورها در راستای بهبود روابط دیپلماتیک ورزشی است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت، خویشتن‌داری بیشتر ورزشکاران، مربیان و تماشاگران در رویدادهای ورزشی سبب جلوگیری از تنش‌های احتمالی می‌شود که این موضوع در بهبود روابط بین فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس اثرات مثبتی به دنبال دارد و در نهایت این مسئله رشد و توسعه منابع انسانی سازمان‌های ورزشی را در پی خواهد داشت.

در ارتباط با توسعه زیرساخت‌ها می‌توان گفت؛ زیرساخت‌ها نقشی مهمی در کسب میزبانی از رویدادهای ورزشی بین‌المللی دارند و میزبانی از رویدادهای ورزشی مهم در سطح بین‌المللی نیز سبب تحقق پیدا کردن اهداف دیپلماسی ورزشی می‌شود (۲۳). نتایج پژوهش با لازارویچ (۲۰۲۱) و سبزی و همکاران (۲۰۲۱) همسو است (۱۵، ۱۸). دلیل همسویی نیز اهمیت توسعه روابط تجاری با دیگر کشورها و توسعه زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری در جهت کسب میزبانی از رویدادهای بین‌المللی است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت؛ توسعه زیرساخت‌ها از اصلی‌ترین ارکان جلب حمایت سازمان‌های بین‌المللی ورزش و به تبعیت از آن کشورهای عضو این سازمان‌ها در جهت بهبود دیپلماسی ورزش با فدراسیون‌های ورزشی کشور ایران است.

در ارتباط با مضمون راهبرد مدیریتی می‌توان گفت؛ مدیران نقش اصلی را در سازمان‌ها ایفا می‌کنند و سازمان‌های ورزشی نیز از این موضوع مستثنی نیستند. اساساً مدیران فدراسیون‌های ورزشی می‌بایست با استفاده از یک برنامه‌ریزی مناسب در جهت روابط دیپلماتیک با فدراسیون‌های ورزشی کشورهای دیگر قدم بردارند. نتایج پژوهش در این بخش با لازارویچ (۲۰۲۱) همسو است (۱۸). دلیل همسویی



نیز اهمیت استفاده از نیروی انسانی متخصص در ابعاد مدیریتی به منظور توسعه روابط دیپلماسی ورزش با دیگر کشورها است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت؛ تبعیت از قوانین حاکم بر سازمان‌های بین‌المللی و استفاده از افراد خبره در عرصه مدیریت ورزش سبب توسعه دیپلماسی در بین فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای عربی حوزه خلیج فارس می‌گردد که در نهایت این مسئله منجر به توسعه منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی کشور ایران می‌شود.

ابعاد سیاسی یکی دیگر از عوامل مهم شناسایی شده در پژوهش است. اساساً دیپلماسی ورزشی از انواع دیپلماسی‌های عمومی است که امروزه جایگاه ویژه‌ای در سیاست خارجی کشورها دارد. شرایط خاص جمهوری اسلامی ایران، ضرورت پرداختن به دیپلماسی ورزشی کارآمد را دوچندان می‌نماید. دولت‌های بعد از انقلاب اسلامی همواره در پی استفاده از ظرفیت‌های قدرت نرم برآمده‌اند، اما در این زمینه کارآمدی مناسبی نداشته‌اند و با چالش‌های مختلفی روبه‌رو بوده‌اند و استفاده از دیپلماسی ورزشی درست و کارآمد می‌تواند دولت‌مردان را در پیشبرد اهداف سیاسی خود به‌ویژه در عرصه روابط بین‌الملل و ایجاد صلح جهانی یاری کند (۲۴). نتایج پژوهش در این بخش با بخشی چناری و همکاران (۲۰۲۱)، سبزی و همکاران (۲۰۲۱)، حسن پور و دوستی (۲۰۲۱)، همسو است (۲۴، ۱۵، ۱۳). دلیل همسویی نیز نقش بهبود روابط خارجی، همکاری متقابل دستگاه‌های دولتی و ورزشی با یکدیگر و توسعه امور دیپلماتیک از طریق سفیران کشورهای مختلف در جهت بهبود دیپلماسی با کشورهای دیگر است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت؛ بهبود روابط سیاسی با کشورهای همسایه می‌تواند اثرات مثبت زیادی در دیپلماسی بین فدراسیون‌های ورزشی ایران با کشورهای حوزه خلیج فارس داشته باشد که از پیامدهای آن توسعه منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی کشور ایران است.

در ارتباط با ابعاد امنیتی می‌توان گفت؛ دستیابی به امنیت پایدار در رویدادهای بزرگ ورزشی از مهم‌ترین چالش‌های آن در سطح جهان است و این مسئله در کشور ایران نیز به دلیل شرایط خاص ملی و منطقه‌ای اهمیت بیشتری دارد. نتایج پژوهش با محمد نژاد و همکاران (۲۰۲۲) همسو است (۹). دلیل همسویی نیز نقش صلح و امنیت برگزارری رقابت‌های داخل کشور در جهت دیپلماسی ورزش با کشورهای دیگر است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت؛ انعکاس نظم و امنیت برگزارری رقابت‌های داخل کشور موضوعی بسیار مهم است که مدیران برگزارری رقابت‌ها بایستی با اتخاذ تصمیمات مناسب زمینه شکل‌گیری درگیری‌ها و حواشی‌ها را به حداقل برسانند.

اساساً دیپلماسی ورزشی در جهان امروز، از جمله ابزارهای مهمی است که دولت‌ها برای رسیدن به اهداف خود از آن بهره‌برداری می‌کنند. در خصوص وضعیت دیپلماسی ورزشی کشور، اگرچه تا حدودی شاهد روند رو به رشدی است، ولی همچنان با فقدان فرایندی نظام‌مند و سازمان‌یافته مواجه است؛ بنابراین، سازمان‌های متولی ورزش کشور نیازمند اتخاذ تدابیر لازم هستند تا از طریق توسعه دیپلماسی ورزشی، بهبود روابط صلح‌آمیز با کشورهای دیگر در سطح منطقه، قاره و جهان حاصل شده و این امر باعث ارتقا تعاملات بین‌المللی شود (۲۵). در همین راستا تعاملات ورزشی یکی از مضامین شناسایی شده در این بخش است که باید به آن توجه شود. نتایج پژوهش در این بخش با لازارویچ (۲۰۲۱)، قادری و همکاران (۲۰۲۱) و عبدی و همکاران (۲۰۱۸) همسو است (۲۰، ۱۴، ۱۸). دلیل همسویی نیز تاثیر استفاده از چهره‌های ورزشی در جهت بهبود روابط ورزشی، برگزارری اردوهای تمرینی و بازی‌های دوستانه با کشورهای حوزه خلیج فارس است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت؛ از ماهیت خود ورزش و بسترهای موجود در حوزه‌های تخصصی ورزش می‌توان استفاده کرد؛ تا در نهایت به توسعه دیپلماسی بین فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس منجر شود و از این مسئله در جهت توسعه منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی بهره‌مند شد.

همبستگی بین‌الملل یکی دیگر از مضامین شناسایی شده در این بخش است. به‌طور کلی ارزش‌های فرهنگی نقش مهمی در همبستگی بین‌الملل جوامع ایفا می‌کنند و اساساً دیپلماسی فرهنگی در واقع تأمین منافع ملی با استفاده از ابزارهای فرهنگی است. امروزه حتی قوی‌ترین کشورها نیز ترجیح می‌دهند تا آنجایی که ممکن است از شیوه‌های فرهنگی برای تأمین منافع خود استفاده نمایند. در همین راستا در پژوهش حاضر نیز بر ارزش‌های فرهنگی - اسلامی مشترک بین ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس و استفاده از آن در جهت بهبود ارتباطات ورزشی اشاره شده است. نتایج پژوهش در این بخش با نیک روش (۲۰۱۳) همسو است (۲۶). دلیل همسویی نیز اهمیت



استفاده از مناسبت‌های فرهنگی مختلف و به‌طور کلی توسعه ارتباطات فرهنگی در جهت بهبود دیپلماسی ورزشی با کشورهای دیگر است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت؛ ارزش‌های فرهنگی مشترک زیادی در بین مردم مسلمان ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس وجود دارد که می‌توان از این ارزش‌ها در جهت توسعه روابط اجتماعی مردم جوامع بهره‌مند شد که در نهایت این توسعه ابعاد فرهنگی و اجتماعی در بخش تعاملات ورزشی فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس نیز اثرات مثبتی به دنبال دارد.

در مضمون ارتباطات ورزشی برخی از مهم‌ترین مضامین شناسایی شده شامل: مذاکره دیپلماتیک با نمایندگان باشگاه‌های ورزشی عربی مخالف حضور در کشور ایران، در ارتباط با خواسته‌های دوطرف، استفاده از افراد ایرانی حاضر در مجامع بین‌المللی ورزشی در راستای توسعه ارتباطات با کشورهای حوزه خلیج فارس، مذاکره با سازمان‌های بین‌المللی ورزش در ارتباط با رفع مسائل بیان شده از سوی کشورهای همسایه، انتخاب درست مسئولین ورزش کشور در رای‌گیری‌های مجامع انتخاباتی اعضای بین‌المللی سازمان‌های ورزشی قاره آسیا و داشتن کرسی‌های مهم در سازمان‌های بین‌المللی ورزش توسط مقامات عالی‌رتبه ورزش ایران در راستای بالابردن قدرت مذاکره است. نتایج پژوهش در این بخش با بخشی چناری و همکاران (۲۰۲۱) همسو است (۱۳). دلیل همسویی نیز اهمیت مذاکره و تفاهم با سازمان‌های بین‌المللی ورزش و داشتن کرسی‌های مهم در مجامع ورزشی بین‌المللی به جهت توسعه دیپلماسی ورزش است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت؛ استفاده از افراد با نفوذ ایرانی در سازمان‌های بین‌المللی ورزش موضوعی مهم است که باید در راستای راهبرد مذاکره با سازمان‌های ورزشی کشورهای حوزه خلیج فارس مورد استفاده قرار بگیرد.

در ارتباط با اعتبار ملی می‌توان گفت؛ منزلت و جایگاه بین‌المللی یکی از مزایای بهبود دیپلماسی ورزش در سطح بین‌الملل است. نتایج پژوهش در این بخش با لازاریوی (۲۰۲۱)، سبزی و همکاران (۲۰۲۱)، همسو است (۱۵، ۱۸). دلیل آن نیز اهمیت تعامل با دیگر کشورهای جهان در راستای توسعه اعتماد بین‌المللی و نقش توسعه وحدت، هویت ملی و کسب میزبانی از رویدادهای بین‌المللی به‌منظور بالابردن اعتماد و اعتبار اجتماعی کشور ایران است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت؛ توسعه اعتبار ملی یکی از مضامین تاثیرگذار در ارتباط با بهبود دیپلماسی بین فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس می‌باشد که مدیران می‌توانند در جهت توسعه منابع انسانی از آن استفاده کنند.

در ارتباط با تجربیات آموزشی می‌توان گفت؛ در حال حاضر دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی کشور ایران، به دلیل شرایط و سیاست‌های خاص بین‌المللی ایران با چالش‌های فراوانی مواجه‌اند. در پژوهش حاضر نیز بر نقش تعاملات آکادمیک در توسعه روابط بین‌الملل با فدراسیون‌های کشورهای خارجی و به‌خصوص کشورهای عرب حاشیه خلیج فارس اشاره شده است. نتایج پژوهش در این بخش با بخشی چناری و همکاران (۲۰۲۱) همسو است (۱۳). دلیل همسویی نیز اهمیت تعاملات آکادمیک و بورسیه‌های تحصیلی در توسعه روابط دیپلماسی ورزش با کشورهای دیگر است. در جمع‌بندی این بخش می‌توان گفت؛ یکی از بخش‌های مهم در حوزه توسعه روابط بین‌الملل، استفاده از تعاملات آکادمیک منتج از برگزاری سمینارهای آموزشی و بورسیه‌های تحصیلی است که می‌توان از این بستر در زمینه توسعه دیپلماسی بین فدراسیون‌های ورزشی کشور ایران با کشورهای دیگر و به‌خصوص کشورهای حوزه خلیج فارس به خوبی بهره‌مند شد. در نهایت می‌توان گفت، توسعه منابع انسانی یکی از عوامل مهم در جهت رشد و توسعه سازمان‌ها به‌شمار می‌رود که باید به آن توجه داشت و یکی از ابزارهای دسترسی به آن نیز توسعه روابط دیپلماتیک با کشورهای دیگر است. در همین راستا فدراسیون‌های ورزشی کشور ایران در رشته‌های ورزشی مختلف می‌توانند با توسعه ارتباطات خود با فدراسیون‌های ورزشی با کشورهای دیگر و به‌خصوص کشورهای حاشیه خلیج فارس، زمینه توسعه منابع انسانی سازمان‌های ورزشی خود را فراهم سازند و همچنین افزون بر این مسئله زمینه صلح، دوستی و بهبود روابط سیاسی در بین ایران و کشورهای عربی حاشیه خلیج فارس فراهم می‌شود.

### ملاحظات اخلاقی

در این پژوهش از مقالات پژوهشی که نکات اخلاقی را رعایت کرده بودند، استفاده شده است تا در انتقال یافته‌ها و نتایج مطالعات پیشین، شفافیت لازم برای مخاطبان ایجاد گردد و در گزارش نتایج هیچ‌گونه سوگیری انجام نشود.



## حامی مالی

این پژوهش هیچ‌گونه کمک مالی از سازمان‌های تأمین مالی در بخش‌های عمومی، تجاری یا غیرانتفاعی دریافت نکرد.

## مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در طراحی، اجرا و نگارش همه بخش‌های پژوهش حاضر، مشارکت داشته‌اند.

## تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان، این مقاله تعارض منافع ندارد.

## منابع

- Gholami A N, Khatibi A, Heydarinejhad S. Designing a model for human resource development of the Ministry of Sports and Youth. *Sport Management Studies*. 2022; 14(74). [doi.org/10.22089/smrj.2021.10382.3382](https://doi.org/10.22089/smrj.2021.10382.3382) [Persian]
- Jalayee, S. A., Bakhshandeh, H., Esmaili, M., & Rasooli, M. The Role of Human Resources in the Economic Growth of Irans Sports Industry. *Sport Management Studies*. 2018; 10(48): 67-88. [doi.org/10.22089/smrj.2017.3624.1730](https://doi.org/10.22089/smrj.2017.3624.1730) [Persian]
- Gholami, A. N., Khatibi, A., & Heydarinejad, S. The consequences of human resource development (HRD) on employee's productivity in the Ministry of Sport and Youth. *Applied Research in Sport Management*. 2022; 11(2): 40-49. [doi.org/10.30473/arsm.2022.63226.3654](https://doi.org/10.30473/arsm.2022.63226.3654) [Persian]
- Linham, E. Professionalism in Public Accounting: Function, Rank, and Firm Size. University of North Carolina, March. 2014. 1-20.
- Alavi, S., Pourzare, ,., Farzad, G., & Mahmoudi, A. (2021). The Consequences of International Sanctions on the Sports Industry. *Applied Research in Sport Management*. 2021; 10(1): 115-125. [doi.org/10.30473/arsm.2021.7985](https://doi.org/10.30473/arsm.2021.7985) [Persian]
- Wong, D., & Meng-Lewis, Y. Esports diplomacy—China's soft power building in the digital era. *Managing Sport and Leisure*. 2022; 1-23. [doi.org/10.1080/23750472.2022.2054853](https://doi.org/10.1080/23750472.2022.2054853)
- Gift, T., & Miner, A. DROPPING THE BALL: the understudied nexus of sports and politics. *World Affairs*. 2017; 180(1): 127-161. [doi.org/10.1177/0043820017715569](https://doi.org/10.1177/0043820017715569)
- Dubinsky, Y. From soft power to sports diplomacy: A theoretical and conceptual discussion. *Place Branding and Public Diplomacy*. 2019; 15(3): 156-164. [doi.org/10.1057/s41254-019-00116-8](https://doi.org/10.1057/s41254-019-00116-8)
- Mohammadnejad, A. A., Hoseini, S. E., Mohammadi, N., & Moradi Sayasar, G. Designing a Model for Sustainable Security in Major Sports Events in Iran. *Sport Management Studies*. 2022; 13(70): 186-218. [doi.org/10.22089/smrj.2021.10119.3322](https://doi.org/10.22089/smrj.2021.10119.3322) [Persian]
- Khan, M. Y., & Jamil, A. Stakeholder's Perceptions about Role of Sports in Resolving the Conflicts. *Journal of Educational Research*. 2020; 23(2): 1027-9776.
- Carosella, V. R. Football as Soft Power: The Political Use of Football in Qatar, the United Arab Emirates and the Kingdom of Saudi Arabia. 2022.
- Pigman, G. A. International Sport and Diplomacy's Public Dimension: Governments, Sporting Federations and the Global Audience. *Diplomacy & Statecraft*. 2014; 25(1): 94-114. [doi.org/10.1080/09592296.2014.873613](https://doi.org/10.1080/09592296.2014.873613)
- Bakhshi Chenari, A. R., Godarzi, M., Sajjadi, S. N., & Jalali Farahani, M. Identify and Prioritize the Effective Factors of Sport Diplomacy Development in Islamic Republic of Iran's Foreign Policy. *Sport Management and Development*. 2021; 10(1): 91-100. [10.22124/jsmd.2021.5046](https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.5046) [Persian]
- Qaderi, M., Sepehri, R., Salehi Amiri, R., & Rezaie, A. (2021). Designing a Model of Cultural Diplomacy of the Islamic Republic of Iran in Sport, Focus on sport and Politics Fields. *Scientific Journal of Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2021; 8(1): 29-39. [doi.org/10.30473/fmss.2021.59659.2316](https://doi.org/10.30473/fmss.2021.59659.2316) [Persian].



15. Sabzi, Z., Shariati Feizabadi, M., & Saboonchi, R. Role of Sport Diplomacy in Developing Interactions of Iran and USA. *Journal of Sport Management*. 2021; 12(4): 1119-1140. [doi.org/10.22059/jsm.2020.284611.2294](https://doi.org/10.22059/jsm.2020.284611.2294) [Persian]
16. Hosseini M, heydarinejhad, S, roomi F, Marashian, S. Identifying Strategies Affecting Iran Public Diplomacy through Sport and Its Consequences. *New Trends in Sport Management*. 2021; 8(31): 153-168. [Persian]
17. Mokhtari, S., Keshishyan Siraki, G. The Role of Second Way Diplomacy in Iran-US Relations: A Case Study of Sports Diplomacy (1998-2019). *International Relations Research*. 2020; 10(4): 269-290. [10.22034/irr.2021.125218](https://doi.org/10.22034/irr.2021.125218) [Persian]
18. Lazarevich, A. Sports diplomacy of Norway and Finland: a comparative analysis. 2021; 1-89.
19. Popov, A. Sports diplomacy of the Republic of Moldova: forms and specificity of manifestation. *Știința Culturii Fizice*. 2021; 1(37): 24-30. [doi.org/10.52449/1857-4114.2021.37-1.02](https://doi.org/10.52449/1857-4114.2021.37-1.02)
20. Abdi, K., Talebpour, M., Fullerton, J., Ranjkesh, M. J., Jabbari Nooghabi, H. Converting sports diplomacy to diplomatic outcomes: Introducing a sports diplomacy model. *International area studies review*. 2018; 21(4): 365-381. [doi.org/10.1177/2233865918808058](https://doi.org/10.1177/2233865918808058)
21. Khanjari, M., Majidi, M, Mokhtari, F. The role of the International Union of Communications and Media in promoting world peace. *Journal of Human Rights*. 2020; 18(5): 125-99. [Persian]
22. Sefaty, S., Ghorbani, S., & Rezayi Shirazi, R. Explanation and prioritization of the factors affecting the sports diplomacy in cyberspace. *Communication Management in Sport Media*. 2022. [10.30473/jsm.2022.61351.1577](https://doi.org/10.30473/jsm.2022.61351.1577) [Persian]
23. Javadipour, M., & Rasekh, N. The Role of Sport and Sport Diplomacy Development in Advancing Sociocultural Policies and Foreign Relations of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Sport Management*. 2019; 11(2): 219-234. [doi.org/10.22059/jsm.2017.235086.1860](https://doi.org/10.22059/jsm.2017.235086.1860) [Persian]
24. Hassanpourghadi, R., & Dousti, M. The Position of Sports Diplomacy in Iran's Foreign Policy after the Islamic Revolution in 1979. *Sport Management Journal*. 2021; 13(2): 581-616. [doi.org/10.22059/jsm.2020.256946.2273](https://doi.org/10.22059/jsm.2020.256946.2273) [Persian]
25. Mousavi gargari, S. S., Benar, N., & shafiee, S. The Role of Sports Diplomacy in Promoting International Interactions (grounded theory). *Sport Management Studies*. 2022; 14(72): 115-146. [doi.org/10.22089/smrj.2020.8268.2846](https://doi.org/10.22089/smrj.2020.8268.2846) [Persian]
26. Nikravesh, M. Public Diplomacy and Soft Power with an Emphasis on Iran's Soft Power in Iraq. *Research Letter of International Relations*. 2013; 6(22): 99-133. [Persian]

