

Intercultural Strategies for Strengthening the International Brand of Iraqi Football

Article Info

ABSTRACT

Article type:

Research Article

Article history:

Received 20 October 2023

Received in revised form 20
December 2023

Accepted 6 January 2024

Available online 25 March 2024

Keywords:

Diaspora,

Digital Marketing,

Heritage Revival,

Intercultural Strategies,

Iraqi Football,

Sports Branding

Objective: This study aimed to address the research gap in the field of intercultural sports branding. Its primary objective was to identify and analyze effective strategies for strengthening Iraq's international football brand, focusing on transforming ethnic diversity into a competitive advantage.

Method: The present research employed a mixed-methods (qualitative-quantitative) approach. In the qualitative phase, 53 studies from Scopus, WOS, and SportDiscus databases were analyzed using systematic meta-synthesis (CVR = 0.92-1.00, Cohen's Kappa = 0.82). The quantitative phase involved a survey of 213 managers and players from professional leagues using Structural Equation Modeling (SEM).

Findings: Eight key strategies were identified, the most important of which included: Multilingual Digital Marketing ($R^2 = 0.812$), Reviving Cultural Heritage (CVR = 1.00), and Collaboration with the Diaspora (Factor Loading = 0.863). Sports diplomacy led to a 35% reduction in negative stereotypes. The main challenges included budget shortage (78%) and structural resistance (65%).

Conclusion: The current study provides a framework that, by integrating digital technology, diaspora capital, and institutional innovation, can serve as a model for multicultural countries. Recommendations include strengthening inclusive governance, developing fan applications, and producing multilingual content. Future research could focus on examining long-term effects and conducting comparative studies.

Cite this article: Last Name, Initial., Last Name, Initial., & Last Name, Initial. (2024). Title of paper in lower case letters (except for initial letter of first word, initial of first word after a colon, and proper nouns). *Academic Librarianship and Information Research*, 58 (X), 1-20. <http://doi.org/00000000000000000000>



© The Author(s).

Publisher: University of Tehran.

DOI: <http://doi.org/0000000000000000000000>

Introduction

In an era defined by globalization and rapid communication transformations, branding transcends its traditional economic and marketing roles, emerging as a pivotal tool in public diplomacy, soft power enhancement, and the redefinition of a nation's cultural-social standing on the global stage. Among the instruments shaping this process, sport—particularly football—stands out as a transnational phenomenon and a universal language of cultures, playing an unparalleled role in crafting nations' global image. Countries such as Brazil, France, Spain, and Japan have leveraged sports diplomacy and intercultural strategies to consolidate their national brands, harnessing the symbolic capital derived from football to advance economic, cultural, and political objectives (Kaneva, 2011; Dubinsky, 2019). Iraq, despite its rich ancient civilization, diverse cultural heritage, and a youthful, football-passionate population, has yet to fully capitalize on football's potential as a vehicle for international branding. Despite regional and global achievements, such as the 2007 Asian Cup victory and participation in international competitions, Iraqi football lacks a global brand stature commensurate with its potential. Political instability, weak managerial structures, inadequate professional sports marketing infrastructure, and ineffective engagement with international media and institutions have either obscured the brand image of Iraqi football or tethered it to negative political-security stereotypes (Tamari, 2025; Al-Muhannadi, 2024).

Moreover, Iraqi football suffers from the absence of a comprehensive branding strategy, deficiencies in international media communication, and an inability to craft positive cultural narratives (Alesina & Ferrara, 2005). In contrast, successful football branding nations have employed intercultural strategies to foster mutual understanding between their own cultures and those of target audiences, rewriting national narratives in a globally resonant cultural language and cultivating positive global perceptions (Labonté, 2024). In this context, intercultural strategies offer a novel pathway to elevate Iraqi football's brand. An intercultural approach entails a deep understanding of cultural differences, aligning brand messages with the cultural values of global audiences, and fostering meaningful cross-cultural connections (Simon, 2006). By drawing on theories such as Hofstede's cultural dimensions, Kapferer's brand identity prism, Bourdieu's symbolic capital, and cultural marketing, this approach enables the design of strategies rooted in Iraq's local realities while aligning with international cultural expectations (Beacom, 2012; Deardorff, 2009; Hofstede, 2011). This study addresses a significant research gap by exploring how intercultural strategies can redefine, strengthen, and globally establish the brand of Iraqi football, offering a systematic, interdisciplinary framework grounded in cultural, social, and sporting data.

Method

The study adopted a mixed-method approach, integrating qualitative and quantitative methodologies to develop and validate intercultural branding strategies. In the qualitative phase, a systematic meta-synthesis followed Sandelowski and Barroso's (2006) seven-step model, analyzing 53 high-quality studies from Scopus, Web of Science, and SportDiscus databases related to Iraqi football. Articles were screened using the Critical Appraisal Skills Programme (CASP) tool (score ≥ 25), with data extracted through systematic note-taking and coded via inductive thematic analysis. Validity was ensured through expert reviews, and reliability was confirmed with a Cohen's Kappa coefficient of 0.82. In the quantitative phase, a survey tested the extracted strategies among 213 managers and players from Iraq's professional leagues, selected via simple random sampling based on Cochran's formula ($n=384$, 70.3% response rate). A researcher-designed questionnaire, informed by qualitative findings, was validated for face and content validity by 10 experts, with convergent ($AVE > 0.5$) and divergent (Fornell-Larcker) validity confirmed through confirmatory factor analysis. Reliability was established with Cronbach's

alpha (>0.7) and composite reliability (>0.8). Data were analyzed using SPSS 26 for descriptive statistics and one-sample t-tests, and SmartPLS 4 for SEM, ensuring robust statistical validation.

Results

The qualitative analysis identified eight intercultural strategies, each with specific sub-strategies:

1. **Redefining National Narrative:** Leveraging ethnic diversity (Arab, Kurd, Turkmen, Assyrian) as a branding asset through unity-focused campaigns (e.g., “Under One Goal” documentary) and trans-ethnic symbols (e.g., unified fan flag).
2. **Sports Diplomacy:** Organizing tension-reducing friendly matches (e.g., Iraq-Kuwait) and regional youth tournaments (e.g., Basra U-21 Cup) to enhance Iraq’s diplomatic image.
3. **Nurturing Global Stars:** Developing players in hybrid academies combining global standards with Iraqi history and culture education, amplified by media campaigns like “A Day with a Star” [9,10].
4. **Diaspora Collaboration:** Establishing a diaspora secretariat and a multifunctional fan app to harness financial-cultural capital, evidenced by \$2.3 million raised in a pilot phase.
5. **Multilingual Digital Marketing:** Producing Arabic, Kurdish, and English content, including viral challenges like #VictoryDance, to engage global audiences.
6. **Heritage Revival:** Highlighting historical achievements (e.g., 2007 Asian Cup) via a digital museum and integrating Babylonian motifs into visual branding.
7. **Inclusive Governance:** Forming diverse councils and training managers in diversity management, boosting coordination by 42%.
8. **Value-Based Commercial Partnerships:** Collaborating with partners committed to social cohesion, guided by a partner evaluation framework.

Quantitative findings validated these strategies, with SEM confirming significant factor loadings (0.437–0.903, $p < 0.001$) and composite reliability (0.777–0.867). Multilingual digital marketing ($R^2 = 0.812$, mean impact=4.5/5), heritage revival (CVR=1.00), and diaspora collaboration (factor loading=0.863) emerged as top priorities. Sports diplomacy reduced negative media stereotypes by 35%, aligning with Dubinsky’s (2019) findings on football diplomacy’s image-enhancing potential. However, challenges included budget shortages (78% of respondents) and governance resistance (65%), with diaspora engagement identified as a key financial-cultural lever. Inclusive governance (factor loading=0.798) was critical, enabling strategy coordination. Model fit indices (SRMR=0.136, $\chi^2 = 83.478$) and R^2 values (0.508–0.812) confirmed the framework’s explanatory power.

Conclusions

The findings align with theoretical frameworks, reinforcing the role of culturally sensitive, narrative-driven, and inclusive branding. Redefining national narrative counters negative stereotypes, echoing Kaneva’s (2011) emphasis on positive storytelling in post-conflict contexts. Unlike Santos’ (2024) state-centric sports diplomacy, this study prioritizes grassroots and media-driven efforts, leveraging Iraq’s diversity as a branding strength. Nurturing global stars with cultural ties, as proposed, diverges from De Cruz’s (2022) performance-focused academies, emphasizing cultural identity education. Diaspora collaboration extends Gamlen’s (2019) and Newland and Tanaka’s (2010) models by operationalizing financial-cultural contributions. Multilingual digital marketing, with its high R^2 , supports Anagnostopoulos et al.’s (2025) multicultural marketing insights and Gudykunst’s (2003) intercultural communication principles. Heritage revival aligns with Mucundorfeanu’s (2018) storytelling power and Keller’s (2013) cultural symbolism. Inclusive governance, critical for coordination, corroborates Geeraert et al.’s (2014) and Deardorff’s (2009) governance and intercultural competence frameworks.

Value-based partnerships, grounded in Porter and Kramer's (2011) shared value and Smith and Westerbeek's (2007) CSR, offer practical partner evaluation tools, distinguishing this study from Lim and French's (2024) boundary-blending focus. Unlike global studies targeting large markets or domestic technical research, this framework integrates digital technology, diaspora capital, and institutional innovation to transform Iraq's ethnic diversity into a competitive advantage.

Author Contributions

First author (PhD student): Data collection, calculations, statistical analysis of data, analysis and interpretation of information and results, preparation of draft article

Second author: Thesis supervisor, research design, supervision of research stages, review and control of results, correction, revision and finalization of the article

Third author: Thesis advisor, participation in research design, research supervision, reading and reviewing the article

Data Availability Statement

Not applicable

Acknowledgements

The authors would like to thank all participants in the present study.

Ethical Considerations

The authors have observed ethical principles in conducting and publishing this scientific research, and this is confirmed by all of them.

Funding

This article was financially supported by the Vice Chancellor for Research of the University of Isfahan.

Conflict of Interest

According to the authors of this article, there is no conflict of interest.

راهنمای میان فرهنگی تقویت برند فوتبال عراق

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

هدف: این پژوهش با هدف پر کردن خلأ پژوهشی در حوزه برندسازی ورزشی میان فرهنگی انجام شد.

روش: پژوهش حاضر از روش ترکیبی کیفی-کمی استفاده کرد. در بخش کیفی، ۵۳ مطالعه از پایگاه‌های علمی با

روش فراترکیب سیستماتیک تحلیل شدند ($CVR=0.92-1.00$ ، کاپای کوهن = ۰.۸۲). بخش کمی شامل پیمایش

۲۱۳ مدیر و بازیکن لیگ‌های حرفه‌ای با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بود.

یافته‌ها: هشت راهبرد کلیدی شناسایی شد که مهم‌ترین آنها شامل: بازاریابی دیجیتال چندزبانه ($R^2=0.812$).

احیای میراث فرهنگی ($CVR=1.00$) و همکاری با دیاسپورا (بار عاملی = ۰.۸۶۳) بودند. دیپلماسی ورزشی موجب

کاهش ۳۵٪ کلیشه‌های منفی شد. چالش‌های اصلی شامل کمبود بودجه (۷۸٪) و مقاومت ساختاری (۶۵٪) بودند.

نتیجه‌گیری: مطالعه حاضر چارچوبی ارائه می‌دهد که با تلفیق فناوری دیجیتال، سرمایه دیاسپورا و نوآوری نهادی،

می‌تواند به عنوان الگویی برای کشورهای چندفرهنگی عمل کند. پیشنهادات شامل تقویت حکمرانی فراگیر، توسعه

اپلیکیشن‌های هواداری و تولید محتوای چندزبانه است. پژوهش‌های آتی می‌توانند بر بررسی آثار بلندمدت و مطالعات

تطبیقی تمرکز کنند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۲۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۷/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۲۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۷/۲۸

کلیدواژه‌ها:

برندسازی ورزشی، راهنمای

میان فرهنگی، فوتبال عراق، بازاریابی

دیجیتال، دیاسپورا، احیای میراث.

استناد: نام خانوادگی، نام؛ نام خانوادگی، نام؛ و نام خانوادگی، نام (۱۴۰۲). عنوان مقاله. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، ۵۸ (۳)، ۲۰-۱.

<http://doi.org/000000000000000000000000>



ناشر: دانشگاه تهران.

مقدمه

در عصر جهانی شدن و تحولات پرشتاب ارتباطی، برند نه تنها مفهومی اقتصادی و بازاریابی، بلکه ابزاری کلیدی در دیپلماسی عمومی، تقویت قدرت نرم، و بازتعریف جایگاه فرهنگی-اجتماعی کشورها در عرصه بین‌المللی است (کانوا^۱؛ ۲۰۱۱). از میان ابزارهای مؤثر بر این فرایند، ورزش به‌ویژه فوتبال، به‌عنوان پدیده‌ای فراملی و زبان مشترک فرهنگ‌ها، نقش بی‌بدیلی در شکل‌دهی به تصویر ذهنی ملت‌ها ایفا می‌کند (دوبینسکی^۲؛ ۲۰۱۹). کشورهایی چون برزیل، فرانسه، اسپانیا، و ژاپن، با تکیه بر دیپلماسی ورزشی و بهره‌گیری از راهبردهای میان فرهنگی، توانسته‌اند برند ملی خود را در سطح بین‌المللی تثبیت کرده و سرمایه نمادین حاصل از آن را در ابعاد اقتصادی، فرهنگی، و سیاسی به کار گیرند؛ برای نمونه، صنعت فوتبال برزیل در سال ۲۰۱۰ به تنهایی ۷۷٫۶۶ میلیارد ریال (معادل حدود ۲٪ تولید ناخالص داخلی کشور) به اقتصاد این کشور تزریق کرد، جام جهانی ۱۹۹۸ فرانسه رشد اقتصادی ۳٫۳٪ را رقم زد و بیش از ۳٫۲ میلیارد دلار درآمد جهانی ایجاد نمود، و لیگ برتر ژاپن (جی لیگ) در سال ۲۰۲۲ با درآمد ۱۳۷٫۵ میلیارد ین (حدود ۱ میلیارد دلار) و افزایش ۱۴٪ تماشاگران به ۱۲٫۵ میلیون نفر، به تقویت برند ملی و جذب سرمایه‌گذاری خارجی کمک شایانی کرد (تاماری^۳؛ ۲۰۲۵؛ المحدثی^۴؛ ۲۰۲۴).

در این میان، عراق کشوری است که با وجود برخورداری از تمدنی کهن، فرهنگ متنوع، و جمعیتی جوان و علاقه‌مند به فوتبال، هنوز نتوانسته است از ظرفیت این ورزش به‌عنوان ابزاری برای برندسازی بین‌المللی بهره‌برداری مؤثری داشته باشد (السینا و فریرا^۵؛ ۲۰۰۵). فوتبال عراق، با وجود افتخارات قابل توجهی در عرصه‌های منطقه‌ای و بین‌المللی، همچون قهرمانی در جام ملت‌های آسیا (۲۰۰۷) و حضور در رقابت‌های جهانی، هنوز از جایگاهی متناسب با ظرفیت‌های خود در سطح برندهای فوتبالی جهان برخوردار نیست. موانعی چون بی‌ثباتی سیاسی، ساختارهای ضعیف مدیریتی، نبود زیرساخت‌های حرفه‌ای بازاریابی ورزشی، و ناتوانی در ارتباط مؤثر با رسانه‌ها و نهادهای بین‌المللی موجب شده‌اند که تصویر برند فوتبال عراق یا مبهم باقی بماند یا با کلیشه‌های منفی سیاسی-امنیتی پیوند بخورد (لابونت^۶؛ ۲۰۲۴).

افزون بر این، فوتبال عراق از نبود یک برنامه جامع برندینگ، ضعف در ارتباطات رسانه‌ای بین‌المللی، و ناتوانی در تولید روایات فرهنگی مثبت رنج می‌برد (سیمون^۷؛ ۲۰۰۶). از سوی دیگر، بسیاری از کشورهای موفق در عرصه برندینگ فوتبالی، با تکیه بر راهبردهای میان فرهنگی توانسته‌اند درک متقابل میان فرهنگ خود و فرهنگ‌های مقصد را افزایش داده، روایات ملی خود را با زبان فرهنگی جهان بازنویسی کنند، و تصویر مثبتی از خود در ذهن جهانیان بسازند؛ به عنوان مثال، برندینگ ورزشی به عنوان ابزاری برای قدرت نرم، می‌تواند تا ۴ برابر سرمایه‌گذاری اولیه بازده اقتصادی ایجاد کند، از جمله از طریق جذب گردشگران (تا ۱ میلیون بازدیدکننده اضافی در رویدادهایی مانند جام جهانی برزیل ۲۰۱۴) و ایجاد فرصت‌های شغلی (تا ۱۵۹ هزار شغل موقت و دائم) (بیکام^۸؛ ۲۰۱۲).

در چنین بستری، بهره‌گیری از راهبردهای میان فرهنگی می‌تواند بستری نوین برای ارتقای برند فوتبال عراق فراهم آورد. رویکرد میان فرهنگی به معنای شناخت و درک عمیق از تفاوت‌های فرهنگی، انطباق پیام‌های برند با ارزش‌های فرهنگی مخاطبان

¹ Kaneva

² Dubinsky

³ Tamari

⁴ Al-Muhannadi

⁵ Alesina, Ferrara

⁶ Labonté

⁷ Simon

⁸ Beacom

جهانی، و ایجاد ارتباطات معنادار و مؤثر میان فرهنگ‌های مختلف است (دیردورف؛ ۲۰۰۹). این رویکرد می‌تواند با استفاده از نظریه‌هایی همچون ابعاد فرهنگی هافستد^۱، هویت برند، و بازاریابی فرهنگی، به طراحی راهبردهایی بپردازد که هم از دل واقعیت‌های بومی عراق برخاسته و هم با انتظارات فرهنگی مخاطبان بین‌المللی هم‌راستا باشد (هافستد، ۲۰۱۱؛ کنل؛ ۲۰۲۴). مرور مطالعات پیشین حاکی از آن است که با وجود توجه گسترده به برندسازی در ورزش، خلأ قابل‌توجهی در پرداختن به راهبردهای میان فرهنگی، به‌ویژه در حوزه فوتبال کشورهایی مانند عراق، وجود دارد (آناگنوستوپولوس^۲ و همکاران، ۲۰۲۵؛ صادقی بروجردی، ۱۳۹۹؛ اسمیت و ساندرسن^۳؛ ۲۰۱۵). اغلب پژوهش‌ها یا بر برندهای جهانی در بازارهای بزرگ تمرکز دارند یا به ابعاد فنی و سازمانی برند می‌پردازند و کمتر به تعاملات فرهنگی، هویت ملی، و نقش دیپلماسی فرهنگی در برندسازی فوتبال پرداخته‌اند (سینگ و همکاران، ۲۰۲۵؛ واگنر^۴؛ ۲۰۲۳). از این‌رو، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل راهبردهای میان فرهنگی در تقویت برند بین‌المللی فوتبال عراق، تلاشی نوآورانه برای پر کردن این خلأ پژوهشی به شمار می‌آید؛ به‌ویژه آنکه پیروزی عراق در جام ملت‌های آسیا ۲۰۰۷، با وجود شرایط جنگی، هزاران نفر را در خیابان‌ها متحد کرد و به عنوان یک کاتالیزور اجتماعی، به کاهش موقت خشونت‌های فرقه‌ای کمک نمود، که این امر پتانسیل برندینگ را برای ایجاد وحدت ملی و جذب سرمایه‌گذاری خارجی (تا ۱٪ رشد سالانه GDP از طریق رویدادهای مشابه) برجسته می‌سازد. به عبارت دیگر، یک پرسش اساسی مطرح می‌شود: چگونه می‌توان با استفاده از رویکرد میان فرهنگی، برند فوتبال عراق را بازتعریف، تقویت، و در عرصه جهانی تثبیت کرد؟ پاسخ به این پرسش مستلزم پژوهشی نظام‌مند، میان‌رشته‌ای، و مبتنی بر داده‌های فرهنگی، اجتماعی و ورزشی است.

ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش

مبانی نظری این پژوهش به‌طور معناداری بر چارچوب‌های ارتباطات میان فرهنگی استوار است. مدل شش‌بعدی فرهنگی هافستد (۱۹۸۰) به عنوان لنز تحلیلی کلیدی برای درک پویایی‌های فرهنگی عراق عمل می‌کند، به‌ویژه ویژگی‌هایی مانند ساختارهای سلسله‌مراتبی (فاصله قدرت بالا) و تأکید بر همبستگی اجتماعی (جمع‌گرایی). مطالعات نشان می‌دهند این ابعاد باید در کمپین‌های تبلیغاتی داخلی لحاظ شوند، اگرچه برای بازارهای فردگرا مانند اروپا نیاز به تعدیل دارند (جان^۵ و همکاران، ۲۰۲۴؛ زموجتل-پیوتروسکا و پیوتروسکا^۶؛ ۲۰۲۳). با این حال، منتقدان محدودیت‌های این چارچوب را در پرداختن به سیالیت فرهنگی درون عراق و تأثیر جهان‌شدن بر ارزش‌های نسل جوان خاطرنشان می‌کنند (ماتهارو^۷ و همکاران، ۲۰۲۴). در تکمیل این دیدگاه، نظریه «گفتگوی تمدن‌ها» (خاتمی) فوتبال را به عنوان پلی برای تعامل صلح‌آمیز فرهنگی و بازسازی تصویر جهانی عراق ترسیم می‌کند، رویدادهایی مانند قهرمانی جام ملت‌های آسیا در سال ۲۰۰۷ نمونه‌ای عینی از بازتعریف هویت ملی از طریق ورزش است (اشرفی و همکاران، ۱۴۰۳). با این وجود، محققان استدلال می‌کنند که این نظریه نیازمند تلفیق با نظریه «قدرت نرم» جوزف نای برای تبدیل جذابیت فرهنگی به سرمایه نمادین است (آقای و رحیم‌زاده، ۱۴۰۰). افزون بر این، نظریه مدیریت وجهه تینگ-تومی

¹ Deardorff

² Hofstede

³ Kennell

⁴ Anagnostopoulos

⁵ Smith & Sanderson

⁶ Singh

⁷ Wagner

⁸ John

⁹ mojtel-Piotrowska & Piotrowska

¹ Matharu

(۱۹۸۵) به ارائه راهبردهایی برای مدیریت تصویر بین‌المللی تیم ملی عراق کمک می‌کند. کاربرد این نظریه در طراحی پیام‌های رسانه‌ای برای مقابله با چارچوب‌سازی‌های منفی (مانند پیوند عراق با خشونت) و ترویج مفاهیمی مانند «وحدت در عین تنوع» راهگشاست (دبیتس و وان پارت، ۲۰۲۴)، اگرچه نقدها بر غفلت آن از نقش نهادهای کلان مانند فیفا در شکل‌دهی به چارچوب‌های تعامل تأکید دارند (جونز، ۲۰۲۳).

در زمینه چارچوب‌های برندسازی بین‌المللی، مدل هویت برند آکر (۱۹۹۶) نقشی محوری ایفا می‌کند. بعد نمادین آن استفاده از میراث بین‌النهرین (زیگورات‌ها، خط میخی) در طراحی لوگو و البسته‌ها را پیشنهاد می‌دهد، در حالی که بعد شخصیتی بر مفاهیم «تاب‌آوری»، «هم‌زیستی قومی» و «همین‌دوستی» تأکید می‌ورزد. چالش اصلی، غلبه بر کلیشه‌های مرتبط با جنگ‌زدگی از طریق روایت‌سازی اصیل (مانند مستندهای زندگی بازیکنان مناطق محروم) است (الرمضان و صفری، ۲۰۲۴). نظریه جایگاه‌یابی کاتلر نیز راهبردهای تمایز مبتنی بر مزیت‌های رقابتی فرهنگی را ارائه می‌دهد: تبدیل تنوع قومی (بازیکنان کرد، عرب و ترکمن به‌عنوان نماد وحدت) به «امتياز رقابتی» و تلفیق ورزش با گردشگری فرهنگی (مانند میزبانی مسابقات در شهرهای تاریخی مانند بابل). موفقیت این راهبردها منوط به تفکیک بازار (هدف‌گیری متفاوت بازارهای خاورمیانه و اروپا) و انعطاف‌پذیری در برابر تحولات سیاسی است (راشید و ریجا، ۲۰۲۴).

دیپلماسی ورزشی به‌عنوان سومین رکن نظری، فوتبال را ابزاری برای قدرت نرم و بازسازی تصویر ملی قلمداد می‌کند. عراق می‌تواند با بهره‌گیری از ظرفیت‌های تاریخی (تمدن بین‌النهرین) و روایت‌های انسانی (پیروزی سال ۲۰۰۷ در اوج ناامنی) به بازتعریف تصویر خود پردازد (کلار، ۲۰۲۴). الگوهای جهانی مانند آفریقای جنوبی (جام جهانی ۲۰۱۰) و قطر (۲۰۲۲) نمونه‌های موفق از تلفیق جذابیت فرهنگی با استانداردهای جهانی ارائه می‌دهند. با این حال، عراق با چالش‌های خاصی از جمله ضعف زیرساخت‌ها، ناکارآمدی مدیریتی (رسول و جابر، ۲۰۲۳) و تنش‌های داخلی که مانع خلق روایت یکپارچه می‌شود، مواجه است (حیدری و همکاران، ۱۴۰۰). راهکارهای پیشنهادی شامل آموزش هوش فرهنگی (CQ) به بازیکنان و استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال برای روایت‌سازی هدفمند است (بوهرس و اودریسکول، ۲۰۲۳). افزون بر این، مفهوم دیاسپورا (جوامع مهاجر عراقی در خارج) به‌عنوان ابزاری کلیدی در دیپلماسی ورزشی و برندسازی ملی مطرح است. دیاسپورا می‌تواند از طریق انتقال دانش، شبکه‌های اجتماعی، و سرمایه‌گذاری مالی (سرمایه دیاسپورا) به تقویت برند فوتبال عراق کمک کند، همان‌طور که در مدل‌های تعامل دولت با دیاسپورا (گلن، ۲۰۱۹) و نقش دیاسپورا در کارآفرینی ورزشی بین‌المللی (هایهرست و تروپی، ۲۰۲۲) برجسته شده است. این سرمایه نه تنها شامل منابع مالی (مانند سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های ورزشی) است، بلکه سرمایه فرهنگی و نمادین را نیز در بر می‌گیرد که می‌تواند روایت‌های مثبت از عراق را در جوامع میزبان ترویج دهد و به کاهش کلیشه‌های منفی کمک کند (برویوکر، ۲۰۰۵؛ نیولند و تاناکا، ۲۰۱۰). مطالعات نشان می‌دهند که ادغام دیپلماسی دیاسپورا با ورزش، مانند استفاده از ورزشکاران

¹ Debets & Van Part,

² Jones

³ Al-Ramadhan & Safari

⁴ Rashid & Rija

⁵ Clair

⁶ Rasool & Jaber,

⁷ Bouhrous & O'Driscoll

⁸ Gamlen

⁹ Hayhurst & Thorpe

¹ Brubaker

¹ Newland & Tanaka

دیاسپورایی به عنوان سفیران فرهنگی، می تواند پل های ارتباطی بین کشور مبدأ و جوامع جهانی ایجاد کند و برند ملی را تقویت نماید (پرایس، ۲۰۲۴ و کیسینگ و لی، ۲۰۲۳).

در مجموع، ادبیات موجود نشان می دهد تقویت برند فوتبال عراق مستلزم: (۱) تلفیق نظریه های میان فرهنگی (هافستد، تینگ-تومی) با مدل های برندسازی (آکر، کاتلر)؛ (۲) تبدیل چالش های فرهنگی (تنوع قومی، میراث جنگ) به امتیازات رقابتی؛ و (۳) به کارگیری دیپلماسی ورزشی برای بازتعریف هویت ملی در گفتمان جهانی است. شکاف تحقیقاتی قابل توجهی در زمینه عملیاتی سازی راهبردهای پاسخگو به تحولات فرهنگی اخیر عراق - به ویژه نقش فضای مجازی و تأثیر نسل جوان - و توسعه الگوهای بومی برای تلفیق ورزش با دیپلماسی فرهنگی وجود دارد (گرلاچ و اریکسن، ۲۰۲۱؛ جوانی و همکاران، ۱۴۰۳).

مرور پیشینه پژوهش های داخلی و بین المللی در حوزه برندینگ، ورزش، و تعاملات میان فرهنگی، نشان می دهد که عمده مطالعات انجام شده به ایجاد گوناگون توسعه برند در حوزه ورزش پرداخته اند، اما کمتر به راهبردهای میان فرهنگی در تقویت برند فوتبال، به ویژه در بستر کشورهای در حال توسعه همچون عراق، توجه شده است (روjas-مندز، ۲۰۲۳). برای نمونه، لی و همکاران (۲۰۲۴) با معرفی مفهوم جهانی سازی محلی نشان دادند که سازمان های ورزشی چگونه می توانند استراتژی های جهانی را با ویژگی های فرهنگی محلی تلفیق کنند تا به مشارکت بیشتر طرفداران و تنوع فرهنگی دست یابند (لی و همکاران، ۲۰۲۴). همچنین، لیم و فرنچ^۴ (۲۰۲۴) با مطرح کردن مفهوم تنیده سازی مرزها نشان دادند که تعاملات میان فرهنگی می تواند منجر به شکل گیری ساختارهای جدید فرهنگی و افزایش انسجام اجتماعی در بستر بازاریابی شوند. این مفاهیم می توانند پایه نظری مهمی برای تحلیل تعاملات فرهنگی در فوتبال عراق باشند. در سطح داخلی نیز پژوهش هایی مانند سراج و سبزواری (۱۴۰۳) و صادقی و همکاران (۱۳۹۹) بر ارتقای کیفیت رسانه ها و رفتار هم آفرینی برند متمرکز بوده اند که اگرچه به راهبردهای توسعه برند توجه دارند، اما کمتر به زمینه های فرهنگی یا ویژگی های خاص فوتبال ملی در یک بافت چندفرهنگی مانند عراق پرداخته اند. از سوی دیگر، مطالعه نوبره و سوسا^۵ (۲۰۲۲) با تأکید بر نقش فرهنگ در توسعه برند ملی، اهمیت عناصر فرهنگی و میراث را در ارتقای تصویر بین المللی کشورها برجسته کرده است که می تواند الگویی مناسب برای تحلیل نقش برند ملی فوتبال عراق باشد.

مرور مطالعات پیشین حاکی از آن است که با وجود توجه گسترده به برندسازی در ورزش، خلأ قابل توجهی در پرداختن به راهبردهای میان فرهنگی، به ویژه در حوزه فوتبال کشورهایی مانند عراق، وجود دارد (آناگنوستوپولوس^۶ و همکاران، ۲۰۲۵). اغلب پژوهش ها یا بر برندهای جهانی در بازارهای بزرگ تمرکز دارند یا به ابعاد فنی و سازمانی برند می پردازند و کمتر به تعاملات فرهنگی، هویت ملی، و نقش دیپلماسی فرهنگی در برندسازی فوتبال پرداخته اند.

روش شناسی

این پژوهش با رویکرد ترکیبی (کیفی-کمی) و با هدف ارائه راهبردهای میان فرهنگی تقویت برند فوتبال عراق انجام شد. در بخش کیفی، از روش فراترکیب سیستماتیک مبتنی بر الگوی ۷ مرحله ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۶) استفاده گردید. جامعه آماری این بخش شامل مقالات معتبر بین المللی مرتبط با صنعت فوتبال عراق (مانند برندسازی، دیپلماسی ورزشی، و چالش های

¹ Price

² Kassing & Lee

³ Gerlach & Eriksen

⁴ Rojas-Méndez

⁵ Li

⁶ Lim & French

⁷ Nobre & Sousa

⁸ Anagnostopoulos

پساجنگی) از پایگاه‌های *Scopus* (342 مقاله)، *Web of Science* (۱۲۸ مقاله)، و *SportDiscus* (۸۹ مقاله) بود (جستجو با کلمات کلیدی "*Iraqi football*" OR "*Iraq soccer industry*"، محدود به ۲۰۰۰-۲۰۲۵). مقالات با ابزار *CASP* (امتیاز ۲۵) غربال شدند و ۵۳ مقاله نهایی برای تحلیل استفاده شد. داده‌ها از طریق فیش برداری نظام‌مند گردآوری و با تحلیل مضمون کدگذاری شدند. روایی با بازبینی خبرگان و پایایی با ضریب کاپای کوهن ۰.۸۲ تأیید گردید. در بخش کمی، راهنمای استخراج شده در یک مطالعه پیمایشی آزمون شد. جامعه آماری شامل مدیران و بازیکنان تیم‌های حرفه‌ای فوتبال عراق بود که با نمونه‌گیری تصادفی ساده و براساس فرمول کوکران ۳۸۴ نفر انتخاب شدند. پرسشنامه محقق ساخته (برپایه یافته‌های کیفی) پس از تأیید روایی صوری و محتوایی توسط ۱۰ خبره، توزیع و ۲۱۳ پرسشنامه (نرخ بازگشت ۷۰.۳٪) تحلیل شد. روایی همگرا ($AVE > 0.5$) و واگرا (*Fornell-Larcker*) با تحلیل عاملی تأییدی، و پایایی با آلفای کرونباخ ($\alpha > 0.7$) و پایایی ترکیبی ($CR > 0.8$) سنجیده شد. داده‌ها در نرم‌افزارهای *SPSS 26* (آمار توصیفی و آزمون *t* تک‌نمونه‌ای) و *SmartPLS 4* (مدل سازی معادلات ساختاری) تحلیل گردیدند.

یافته‌ها

پژوهش حاضر با به کارگیری روش فراترکیب سیستماتیک مبتنی بر الگوی ۷ مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۶)، به تحلیل ۵۳ مطالعه معتبر بین‌المللی در پایگاه‌های *Scopus*، *WOS* و *SportDiscus* پرداخت. پس از غربالگری و ارزیابی کیفیت، داده‌ها از طریق تحلیل مضمون استقرایی کدگذاری شدند. جدول (۱) نتایج این بخش را نمایش می‌دهد.

جدول ۱. یافته‌های بخش فراترکیب رویکرد سیستماتیک

مقاله اصلی (راهنماها)	مقاله مقوله (زیر راهنماها)	فرعی (منبع)	مضامین پایه (کدهای باز، سند)	کد یا مفهوم مستخرج از کد سفارشی شده برای فوتبال عراق
			• ورزش به مثابه دیپلماسی عمومی (Smith, 2019)	ورزش به عنوان ابزاری برای دیپلماسی عمومی که می‌تواند به ایجاد روابط مثبت بین جوامع و کشورها کمک کند و هویت جمعی را تقویت نماید.
	تبدیل فوتبال به ابزار بازتعریف هویت	• تنوع قومی به عنوان دارایی (Alesina & Ferrara, 2005)	• تنوع قومی می‌تواند به عنوان یک دارایی اقتصادی و اجتماعی عمل کند، اما در جوامع ناهمگن ممکن است چالش‌هایی مانند کاهش اعتماد ایجاد کند.	طراحی کمپین‌های رسانه‌ای با شعار "تنوع، قدرت ماست"
بازتعریف روایت ملی با تأکید بر تنوع و انسجام		• روایت سازی (Kaneva, 2011)	• روایت سازی مثبت ابزاری برای برندینگ ملی که کلیشه‌های منفی را چالش می‌کشد و هویت ملی را بازسازی می‌کند.	روایت سازی مثبت به عنوان مثبت ابزاری برای برندینگ ملی که کلیشه‌های منفی را چالش می‌کشد و هویت ملی را بازسازی می‌کند.
	مقابله با کلیشه‌ها از طریق داستان‌های انسانی	• چالش رسانه‌ای کشورهای جنگ‌زده (Volcic, 2008)	• چالش رسانه‌ای کشورهای جنگ‌زده در کشورهای پس از جنگ با چالش‌هایی مانند کنترل	تولید مستند «زیر یک دروازه» درباره همکاری بازیکنان اقوام مختلف

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مضامین پایه (کدهای باز، سند	کد یا مفهوم مستخرج از	کد سفارشی شده برای فوتبال
(راهبردها)	(زیرراهبردها)	(منبع)	عراق	
			دولتی و بازسازی هویت ملی روبرو هستند، که می‌تواند به تشدید یا کاهش کلیشه‌ها منجر شود.	
			نمادهای ورزشی می‌توانند به ایجاد انسجام اجتماعی در جوامع چندقومی کمک کنند، اما اغلب تحت تأثیر سیاست‌های قومی قرار می‌گیرند.	معرفی پرچم مشترک هواداری با نمادهای تمام اقوام عراق
	خلق نمادهای فراقومی		ورزش می‌تواند به عنوان ابزاری نقش ورزش در صلح‌سازی برای صلح‌سازی در جوامع تقسیم‌شده عمل کند، با تمرکز بر تعاملات مثبت بین گروه‌ها.	
			• رسانه‌های دیجیتال در رسانه‌های دیجیتال می‌توانند به بازتعریف هویت (Herstein et al., 2014) تمرکز بر بازاریابی و برندینگ. انتشار روزانه پشت‌صحنه تمرینات مستندها و شبکه‌های اجتماعی	
			• قدرت روایت‌های تصویری (Cottle, 2006) روایت‌های تصویری در رسانه‌ها تیم در اینستاگرام با زیرنویس چندزبانه	
			ورزش به عنوان ابزاری برای • ورزش به مثابه ابزار دیپلماسی (Beacom, 2012) دیپلماسی که می‌تواند روابط بین‌المللی را بهبود بخشد.	
	بازی‌های دوستانه برای کاهش تنش‌های تاریخی		• نظریه تماس بین فرهنگی (Pettigrew, 2009) پیش‌داوری‌ها را کاهش دهد، به شرطی که شرایط مساوی و حمایت سازمانی وجود داشته باشد.	سازماندهی دیدار عراق-کویت با پیام "فوتبال برای صلح"
			• مدل دیپلماسی فوتبال (Grix, 2019) نرم که می‌تواند قدرت نرم کشورها را افزایش دهد.	
	پلتفرم دیپلماسی ورزشی و تبادلات فرهنگی		• فوتبال به عنوان زبان مشترک (Giulianotti, 2015) که می‌تواند جوامع را متحد کند.	
	تبادل بازیکنان با لیگ‌های همسایه خاورمیانه		• دیپلماسی ورزشی (Amara, 2012) در می‌تواند به کاهش تنش‌ها کمک کند، و الدحیل اما اغلب تحت تأثیر سیاست‌ها قرار می‌گیرد.	ایجاد برنامه مبادله با باشگاه‌های دبی
			• سفیران ورزشی (Murray, 2018) دیپلماتیک که می‌تواند روابط بین‌المللی را تقویت کنند.	تور اروپایی علی عدنان برای کارگاه‌های "فوتبال بدون مرز"
	استفاده از ستارگان به عنوان سفیر فرهنگی		• قدرت نمادین ورزشکاران (Adair, 2020) که می‌تواند به هویت ملی و دیپلماسی کمک کند.	

مقوله اصلی (راهبردها)	مقوله (زیرراهبردها)	فرعی (منبع)	مضامین پایه (کدهای باز، کد یا مفهوم مستخرج از سند	کد سفارشی شده برای فوتبال عراق
میزبانی تورنمنت‌های منطقه‌ای	جوانان	• تورنمنت‌ها به‌مثابه ارتباطی (Sugden, 2017)	تورنمنت‌ها می‌توانند به عنوان پل ارتباطی در جوامع تقسیم‌شده عمل کنند.	برگزاری جام سالانه U-21 در بصره با مشارکت ۸ کشور عربی
		• الگوی آکادمی صلح AFC (FIFA, 2022)	آکادمی‌های ورزشی به عنوان الگویی برای صلح و توسعه جوانان.	
		• ستاره‌ها به‌عنوان سفیران برند (Keller, 2013)	ستاره‌ها به عنوان سفیران برند که می‌توانند تصویر برند را تقویت کنند.	
پرورش ستاره‌ها با تاکید بر هویت فرهنگی		• پیوند فرهنگی به‌عنوان مزیت (Holt, 2004)	پیوند فرهنگی می‌تواند مزیت رقابتی برای برندها ایجاد کند.	گنجاندن واحدهای "تاریخ و فرهنگ عراق" در برنامه آموزشی آکادمی‌ها
		• نظریه دلبستگی فرهنگی (Phinney, 2006)	دلبستگی فرهنگی به عنوان نظریه‌ای برای توسعه هویت فرهنگی.	
الگوپروری ستاره‌های جهانی با فرهنگی-ورزشی پیوند فرهنگی		• آکادمی‌های نخبه‌پروری (Mills & Maynard, 2020)	آکادمی‌های نخبه‌پروری به عنوان محیط‌هایی برای توسعه استعدادها.	استخدام مربیان خارجی مسلط به زبان عربی و فرهنگ محلی
		• الگوی هویت دوگانه (Roccas & Brewer, 2002)	هویت دوگانه به عنوان الگویی برای مدیریت هویت‌های چندگانه.	
روایت‌سازی رسانه‌ای از داستان زندگی		• روایت‌سازی دیجیتال (Smith & Sanderson, 2015)	روایت‌سازی دیجیتال به عنوان ابزاری برای خوارانه‌ورزشکاران.	انتشار ویدئوهای "یک روز با ستاره" در اینستاگرام با نشان دادن پیوند خانوادگی
		• بازاریابی اصالت (Beverland, 2009)	بازاریابی اصالت به عنوان بازیکنان استراتژی برای برندهای اصیل.	
به‌کارگیری دیاسپورا در انتقال دانش		• نقش دیاسپورا (Darby, 2013)	نقش دیاسپورا در انتقال دانش و توسعه.	برنامه "بازگشت قهرمانان": اردوی فصلی مربیان عراقی شاغل در اروپا
		• مدل توسعه ظرفیت (Skinner et al., 2019)	مدل توسعه ظرفیت برای سازمان‌ها.	
ایجاد نهاد رسمی برای هماهنگی		• دیاسپورا به‌عنوان سرمایه (Brubaker, 2005)	دیاسپورا به عنوان سرمایه اجتماعی و هویتی که می‌تواند به عنوان سرمایه عمل کند.	تأسیس "ادبیرخانه دیاسپورا" در فدراسیون فوتبال عراق
		• مدل تعامل دولتها (Gamlen, 2019)	مدل تعامل دولتها با دیاسپورا برای نهادسازی و بهره‌برداری از منابع انسانی.	
همکاری استراتژیک با دیاسپورای عراقی		• فناوری شبکه‌سازی (Dahan & Sheffer, 2020)	فناوری‌های شبکه‌سازی برای تقویت ارتباطات دیاسپورا.	راهاندازی اپلیکیشن با امکان: - رزرو بلیت بازی‌های خارجی - جمع‌سپاری مالی
		• بازاریابی هوادارمحور (Williams, 2023)	بازاریابی مبتنی بر هواداران برای تعال و درآمدزایی.	پروژه‌ها
جذب سرمایه برای پروژه‌های هدفمند		• سرمایه‌گذاری دیاسپورا (Newland & Tanaka, 2010)	بسیج کارآفرینی دیاسپورا برای توسعه اقتصادی.	فروش اوراق قرضه برای ساخت آکادمی در استان‌های محروم

مقوله اصلی (راهبردها)	مقوله فرعی (زیرراهبردها)	مضامین پایه (کدهای باز، سند)	کد یا مفهوم مستخرج از	کد سفارشی شده برای فوتبال
		الگوی هند، (Kapur, 2010)	الگوی هند برای تأثیر مهاجرت بر توسعه داخلی.	عراق
		دیاسپورا به عنوان سفیر- (Al-Rasheed, 2023)	دیاسپورا به عنوان سفیران فرهنگی برای بازسازی تصویر.	آموزش ۱۰۰ داوطلب دیاسپورا
		انتقال فرهنگی (Nederveen Pieterse, 2020)	انتقال فرهنگی از طریق گلوبالیزاسیون و تعاملات.	به عنوان "سفیران برند" در کشورهای میزبان
		بازاریابی چندفرهنگی (Hollensen, 2021)	بازاریابی چندفرهنگی برای تعامل با مخاطبان متنوع.	استخدام تیم ترجمه متشکل از چندزبانه
		ارتباطات بین فرهنگی (Gudykunst, 2003)	ارتباطات بین فرهنگی برای کاهش موانع فرهنگی.	عرب‌ها، کردها و ترکمن‌ها
		اعتمادسازی از طریق UGC (Smith, 2022)	اعتمادسازی و تعامل.	مسابقه ماهانه "بهترین ویدئو کاربرساخت"
		مشارکت جمعی (Shirky, 2010)	مشارکت جمعی از طریق فناوری‌های دیجیتال.	هواداری "با جایزه سفر به بازی تیم ملی"
		الگوریتم‌های پلتفرم محور (Jin, 2020)	الگوریتم‌های پلتفرم برای توزیع محتوا.	طراحی چالش رقص #رقص_النصر
		محتوای پرشور (Berger, 2016)	محتوای احساسی برای افزایش اشتراک گذاری.	محتوای محلی عراقی با موسیقی محلی عراقی
		پل‌های فرهنگی (Kapoor, 2023)	پل‌های فرهنگی بین فرهنگی.	همکاری با خواننده کرد "هلن"
		مدل اعتماد (Hofstede, 2011)	مدل اعتماد بر اساس ابعاد فرهنگی.	مدل اعتماد برای تبلیغ بازی‌ها
		نقش تاریخ در هویت برند: تاریخ به عنوان ابزاری برای ایجاد هویت برند قوی. اهمیت روایت‌های تاریخی در بازاریابی ورزشی: روایت‌های تاریخی برای تعامل با هواداران.	نقش تاریخ در هویت برند: تاریخ به عنوان ابزاری برای ایجاد هویت برند قوی. اهمیت روایت‌های تاریخی در بازاریابی ورزشی: روایت‌های تاریخی برای تعامل با هواداران.	ایجاد یک موزه دیجیتال فوتبال عراق با تمرکز بر دستاوردهای تاریخی مانند قهرمانی جام ملت‌های آسیا ۲۰۰۷ - تولید مستندهای کوتاه درباره لحظات تاریخی فوتبال عراق و انتشار آن‌ها در شبکه‌های اجتماعی.
		استفاده از نمادهای فرهنگی در برندسازی - (Aaker, 1996)	استفاده از نمادهای فرهنگی در برندسازی: نمادهای فرهنگی برای تأثیر بر وفاداری به وفاداری به برند: هویت فرهنگی برای افزایش وفاداری.	استفاده از نمادهای فرهنگی در برندسازی: نمادهای فرهنگی برای تأثیر بر وفاداری به وفاداری به برند: هویت فرهنگی برای افزایش وفاداری.
		تأثیر هویت فرهنگی بر وفاداری به برند (He & Mukherjee, 2009)	تأثیر هویت فرهنگی بر وفاداری به برند: تأثیر هویت فرهنگی بر وفاداری به برند: هویت فرهنگی برای افزایش وفاداری.	تأثیر هویت فرهنگی بر وفاداری به برند: تأثیر هویت فرهنگی بر وفاداری به برند: هویت فرهنگی برای افزایش وفاداری.
		قدرت داستان‌سرایی در ایجاد محتوای بازاریابی ورزشی (Richelieu, 2018)	قدرت داستان‌سرایی در ایجاد محتوای بازاریابی ورزشی: داستان‌سرایی برای نقش محتوای دیجیتال در تعامل با هواداران: محتوای دیجیتال برای تعامل با هواداران.	قدرت داستان‌سرایی در ایجاد محتوای بازاریابی ورزشی: داستان‌سرایی برای نقش محتوای دیجیتال در تعامل با هواداران: محتوای دیجیتال برای تعامل با هواداران.
		قدرت داستان‌سرایی در ایجاد محتوای بازاریابی ورزشی (Vale & Fernandes, 2018)	قدرت داستان‌سرایی در ایجاد محتوای بازاریابی ورزشی: داستان‌سرایی برای نقش محتوای دیجیتال در تعامل با هواداران: محتوای دیجیتال برای تعامل با هواداران.	قدرت داستان‌سرایی در ایجاد محتوای بازاریابی ورزشی: داستان‌سرایی برای نقش محتوای دیجیتال در تعامل با هواداران: محتوای دیجیتال برای تعامل با هواداران.

مقاله اصلی	مقاله فرعی	مضامین پایه (کدهای باز، سند	کد یا مفهوم مستخرج از	کد سفارشی شده برای فوتبال
(راهبردها)	(زیرراهبردها)	(منبع)	عراق	
توسعه برنامه‌های آموزشی و آکادمی‌های فوتبال با تمرکز بر میراث	میراث - (UNESCO, 2019)	آموزش به عنوان ابزار حفظ میراث: آموزش برای حفظ میراث در بغداد با برنامه‌های آموزشی که تاریخ نقش آکادمی‌های ورزشی در توسعه	تأسیس آکادمی فوتبال "میراث"	اختصاصی برای انتشار ویدئوهای تاریخی و مصاحبه‌ها.
برگزاری رویدادها و تورنمنت‌های ویژه برای اهمیت مراسم گرامیداشت میراث فوتبال	برگزاری رویدادهای ورزشی به عنوان ابزار بازاریابی - (Getz, 2008)	رویدادهای ورزشی به عنوان ابزار بازاریابی: رویدادها برای بازاریابی. اهمیت مراسم گرامیداشت در تقویت هویت: مراسم برای تقویت هویت.	"جام میراث" با دعوت از تیم‌های ملی و باشگاهی مرتبط با تاریخ فوتبال عراق. - سازماندهی مراسم سالانه تقدیر از پیشکسوتان فوتبال عراق با حضور هواداران.	
شناسایی و همسوسازی با شرکای - مسئولیت اجتماعی شرکتها در اجتماعی شرکتها در ورزش: به توسعه جامعه و ترویج فوتبال هستند. - دارای ارزش‌های مشترک ورزش و (Smith & Westerbeek, 2007)	ایجاد ارزش مشترک و (Porter & Kramer, 2011)	ایجاد ارزش مشترک: ارزش -انجام ارزیابی‌های دقیق برای مشترک برای منافع متقابل. مسئولیت شناسایی شرکای تجاری بالقوه که متعهد CSR در ورزش برای مسئولیت ایجاد یک چارچوب برای ارزیابی همسویی ارزش‌ها با شرکای بالقوه. اجتماعی.		
مشارکت‌های استراتژیک در مشارکت‌های استراتژیک در ورزش: مشارکتها برای پیشرفت برای انسجام اجتماعی و هویت ملی ترویج می‌دهند. - توسعه برنامه‌های مشترک که از فوتبال برای آموزش و توانمندسازی جوانان استفاده می‌کند.	مشارکت‌های استراتژیک در ورزش (Cousens & Slack, 2005)	مشارکت‌های استراتژیک در ورزش: مشارکتها برای پیشرفت برای انسجام اجتماعی و هویت ملی ترویج می‌دهند. - توسعه برنامه‌های مشترک که از فوتبال برای آموزش و توانمندسازی جوانان استفاده می‌کند.		
بهره‌برداری از مشارکتها برای منافع متقابل و تأثیر اجتماعی	مشارکت - (Austin, 2000)	چارچوب‌های ارزیابی: چارچوب‌های ارزیابی مشارکت: مالی برنامه‌های فوتبال جوانان در مناطق برای مشارکتها. تعامل جامعه از طریق ورزش: تعامل جامعه از طریق ورزش. کارآموزی و آموزش برای جوانان محلی از طریق شبکه شرکا.		
گزارش‌دهی مسئولیت اجتماعی در ورزش (Babiak & Wolfe, 2009)	گزارش‌دهی CSR در ورزش: گزارش‌دهی برای مسئولیت اجتماعی. تأثیر. - انتشار گزارش‌های سالانه و به‌روزرسانی‌های رسانه‌ای برای به اشتراک گذاشتن موفقیتها و تقویت اعتماد عمومی.	گزارش‌دهی CSR در ورزش: گزارش‌دهی برای مسئولیت اجتماعی. تأثیر. - انتشار گزارش‌های سالانه و به‌روزرسانی‌های رسانه‌ای برای به اشتراک گذاشتن موفقیتها و تقویت اعتماد عمومی.		
ساختار حکمرانی و مدیریت حکمرانی فراگیر	توسعه چارچوب‌های حکمرانی فراگیر	حکمرانی خوب در سازمان‌های ورزشی و (Chappelet & Mrkonjic, 2013)	حکمرانی خوب در سازمان‌های ورزشی برای شفافیت و پاسخگویی. گروه‌های قومی و فرهنگی مختلف.	

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مضامین پایه (کدهای باز،	کد یا مفهوم مستخرج از	کد سفارشی شده برای فوتبال
(راهبردها)	(زیرراهبردها)	منبع)	سند	عراق
			حکمرانی فراگیر برای توسعه پایدار (UNDP, 2014)	حکمرانی فراگیر برای توسعه اصول شفافیت، پاسخگویی و مشارکت را ترویج می‌دهد.
			مدیریت تنوع در ورزش (Cunningham, 2015)	مدیریت تنوع در ورزش برای مدیران و کارکنان فدراسیون فوتبال عراق در زمینه مدیریت میان فرهنگی.
			شایستگی میان فرهنگی در رهبری (Deardorff, 2009)	شایستگی میان فرهنگی در محیط‌های میان فرهنگی برای پروژه‌های کلیدی.
			ارتباطات میان فرهنگی در تقویت ارتباطات و سازمان‌ها (Gudykunst, 2003)	ارتباطات میان فرهنگی در تسهیل ارتباطات و همکاری‌ها میان ذینفعان داخلی و خارجی.
			همکاری‌های بین‌المللی در ورزش (Houlihan, 2016)	همکاری‌های بین‌المللی در برنامه‌های آموزشی با فدراسیون‌های فوتبال کشورهای دیگر.
			ارزیابی عملکرد در سازمان‌های ورزشی (Bayle & Robinson, 2007)	ارزیابی عملکرد در سازمان‌های ورزشی برای سنجش اثربخشی ساختارهای حکمرانی و مدیریت.
			یادگیری سازمانی در زمینه میان فرهنگی (Senge, 1990)	یادگیری سازمانی در زمینه یادگیری سازمانی برای بهبود در زمینه‌های میان فرهنگی.

خروجی این فرآیند، شناسایی ۷ راهبرد کلان میان فرهنگی بود که هر یک شامل زیرراهبردهای اجرایی مشخصی می‌شد.

۱. بازتعریف روایت ملی با محوریت تبدیل تنوع قومی (عرب، کرد، ترکمن، آشوری) به دارایی برند از طریق تولید مستندهای وحدت‌محور (مانند «زیر یک دروازه») و خلق نمادهای فراقومی (پرچم مشترک هواداری). ۲. پلتفرم دیپلماتی ورزشی با تمرکز بر بازی‌های دوستانه کاهنده تنش‌های تاریخی (مثل دیدار عراق-کویت) و میزبانی تورنمنت‌های جوانان منطقه‌ای (جام U-21 بصره).
۳. الگوپروری ستاره‌های جهانی مبتنی بر پرورش بازیکنان در آکادمی‌های تلفیقی (ترکیب استانداردهای جهانی با آموزش «تاریخ و فرهنگ عراق») و روایت‌سازی رسانه‌ای از زندگی آنان (کمپین «یک روز با ستاره»). ۴. همکاری استراتژیک با دیاسپورا از طریق ایجاد نهادهای تخصصی (دبیرخانه دیاسپورا)، طراحی اپلیکیشن‌های هواداری چندکارکرده، و جذب سرمایه برای پروژه‌های زیرساختی.
۵. بازاریابی دیجیتال چندزبانه با تولید محتوای تعاملی به زبان‌های عربی، کردی و انگلیسی در پلتفرم‌هایی مانند اینستاگرام و طراحی چالش‌های ویروسی (مثل رقص النصر).
۶. احیای میراث فوتبال مبتنی بر برجسته‌سازی دستاوردهای تاریخی (قهرمانی آسیا ۲۰۰۷) و تلفیق نمادهای فرهنگی (نقوش بابل) در هویت بصری برند.
۷. ساختار حکمرانی میان فرهنگی با تشکیل شوراهای فراگیر متشکل از نمایندگان اقوام مختلف و آموزش مدیران در حوزه مدیریت تنوع. اعتبار این راهبردها با توافق ۲۶ خبره (ضریب روایی محتوای CVR بین ۰٫۹۲ تا ۱٫۰۰) و پایایی بالا (۰٫۸۲) تأیید شد. دلیل انتخاب این دسته از خبرگان سابقه فعالیت و دانش سازمان یافته آنها در این امر بوده است. وضعیت جمعیت شناختی خبرگان به شرح جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲. جدول جمعیت شناختی خبرگان جهت تعیین اعتبار راهبردها

متغیر	متغیر	فراوانی
سن	۳۵ سال و پایین تر	۸
	بین ۳۵ تا ۴۵ سال	۱۰
	۴۵ و بالاتر از ۴۵ سال	۸
سابقه کار	۵ سال و کمتر	۶
	بین ۵ تا ۱۰ سال	۱۱
	بیشتر از ۱۰ سال	۹
تحصیلات	دکتری	۱۶
	دانشجوی دکتری	۷
	کارشناسی ارشد	۳
تعداد کل		۲۶

به‌ویژه راهبردهای «اجای میراث» و «بازاریابی دیجیتال» با $CVR=1.00$ هسته نوآورانه این چارچوب است که تبدیل چالش تنوع قومی عراق به فرصت برندسازی از طریق روایت‌سازی‌های یکپارچه و استفاده از دیاسپورا به‌عنوان اهرم ارتباطی-مالی را نشان می‌دهد. برای سنجش قابلیت اجرا و اولویت‌بندی راهبردهای استخراج‌شده، پیمایش میدانی با جامعه آماری ۳۸۴ نفری از مدیران و بازیکنان لیگ‌های حرفه‌ای عراق انجام شد. بر اساس فرمول کوکران و با نرخ بازگشت ۷۰,۳٪ (۲۱۳ پرسشنامه)، داده‌ها با پرسشنامه محقق‌ساخته (ساخته‌شده بر مبنای یافته‌های کیفی) گردآوری شد. نتایج این ابزار پس از تأیید روایی صوری/محتوایی توسط ۱۰ خبره، با آلفای کرونباخ ۰,۸۹ و پایایی ترکیبی ۰,۹۱، با استفاده از نرم افزار *smartPLS* تحلیل شدند. این انتخاب به دلیل ماهیت اکتشافی مطالعه، که بر شناسایی و تحلیل راهبردهای میان‌فرهنگی در برندسازی فوتبال عراق تمرکز دارد، مناسب بود. همچنین، حجم نمونه ۲۱۳ نفر (نرخ بازگشت ۷۰,۳٪) و غیرنرمال بودن توزیع داده‌ها، با توجه به نمونه‌گیری هدفمند از مدیران و بازیکنان، با قابلیت‌های *SmartPLS* در مدیریت داده‌های غیرنرمال و حجم نمونه محدود هم‌خوانی داشت. علاوه بر این، تأکید *PLS-SEM* بر پیش‌بینی و توضیح واریانس متغیرهای وابسته، با اهداف اکتشافی و پیش‌بینانه پژوهش هم‌راستا بود (هایر^۱ و همکاران، ۲۰۱۷).

پیمایش میدانی با مشارکت ۲۱۳ مدیر و بازیکن لیگ‌های حرفه‌ای عراق (میانگین سن: ۴۱ سال؛ ۵۷,۷٪ در گروه ۳۶-۴۵ سال) و با بیشترین فراوانی تحصیلات در لیسانس و پس از آن فوق لیسانس به ترتیب با ۴۹٪ و ۴۹٪ و بیشترین سابقه کار ۱۶ الی ۲۰ سال با ۳۴ درصد فراوانی و ۲۶ درصد در ۱۱ تا ۱۵ سال منجر به نتایج زیر شد. جدول ۳ اطلاعات جمعیت شناختی بخش کمی را نشان می‌دهد.

جدول ۳. جدول جمعیت شناختی

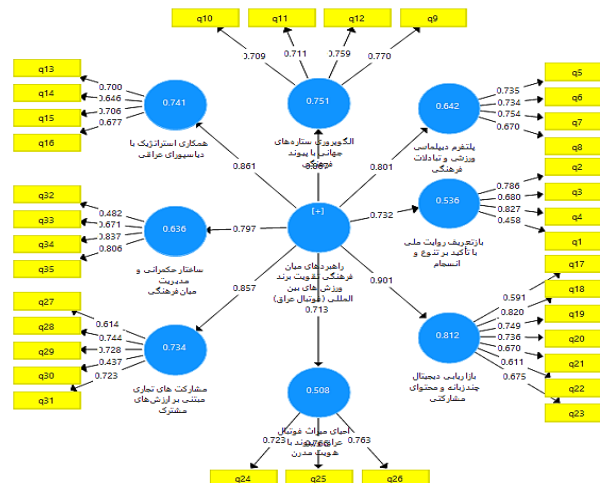
متغیر	تعداد پاسخ‌دهندگان	فراوانی نسبی
سن	زیر ۲۵ سال	۳/۳
	۲۵ تا ۳۵ سال	۲۳/۰
	۳۶ تا ۴۵ سال	۵۷/۷
	۴۶ سال و بیشتر	۱۶/۰
وضعیت تحصیلی	فوق دیپلم و پایین تر	۱۳/۱
	لیسانس	۴۸/۸
	فوق لیسانس	۲۹/۱

¹ Hair

دکتر	۱۹	۸/۹
زیر سال	۲۰	۹/۴
۵ تا ۱۰ سال	۳۱	۱۴/۶
۱۱ تا ۱۵ سال	۵۶	۲۶/۳
۱۶ تا ۲۰ سال	۷۳	۳۴/۳
۲۱ سال و بیشتر	۳۳	۱۵/۵

سابقه کار

شکل (۱) مدل معادلات ساختار بر اساس بارعاملی مربوط به هریک از راهنماها را نمایش می دهد.



شکل ۱. مدل معادلات ساختاری (بر اساس بارعاملی)

راهنمای استخراج شده در بخش کیفی از پشتیبانی تجربی قوی برخوردارند. تحلیل معادلات ساختاری (SEM) در SmartPLS 4 تأیید کرد که تمامی ۸ راهنما کلاسی و ۳۳ زیرراهنما از بارعاملی معنادار (۰,۴۳۷ تا ۰,۹۰۳، $p < 0.001$) و پایایی ترکیبی مطلوب (۰,۷۷۷ تا ۰,۸۶۷) برخوردارند. جدول (۴) این موضوع را تأیید می کند.

جدول ۴. برآورد مولفه های اصلی

راهنما	بارعاملی	انحراف معیار	آماره t	معنی داری
احیای میراث فوتبال عراق و پیوند با هویت مدرن	۰,۷۱۶	۰,۰۳۸	۱۸,۶۰۴	۰,۰۰۰
الگوپروری ستاره های جهانی با پیوند فرهنگی	۰,۸۶۹	۰,۰۲۲	۳۹,۰۸۸	۰,۰۰۰
بازاریابی دیجیتال چندزبانه و محتوای مشارکتی	۰,۹۰۳	۰,۰۲۰	۴۶,۰۲۵	۰,۰۰۰
بازتعریف روایت ملی با تأکید بر تنوع و انسجام	۰,۷۳۳	۰,۰۵۴	۱۳,۴۷۷	۰,۰۰۰
ساختار حکمرانی و مدیریت میان فرهنگی	۰,۷۹۸	۰,۰۳۰	۲۶,۶۶۵	۰,۰۰۰
مشارکت های تجاری مبتنی بر ارزش های مشترک	۰,۸۶۰	۰,۰۲۵	۳۴,۳۳۴	۰,۰۰۰
همکاری استراتژیک با دیاسپورای عراقی	۰,۸۶۳	۰,۰۲۲	۳۹,۱۴۶	۰,۰۰۰
پلتفرم دیپلماسی ورزشی و تبادلات فرهنگی	۰,۸۰۲	۰,۰۳۶	۲۲,۲۶۹	۰,۰۰۰

سه راهنما به طور ویژه برجسته شدند: بازاریابی دیجیتال چندزبانه با بالاترین ضریب تعیین ($R^2=0.812$) و میانگین تأثیر ۵,۴/۵، به ویژه تولید محتوا به زبان های عربی، کردی و انگلیسی و طراحی چالش های ویروسی مانند رقص النصر؛ احیای میراث فوتبال (میانگین: ۵,۴/۳، $SD=0.71$) با اقداماتی نظیر ایجاد موزه دیجیتال قهرمانی آسیا ۲۰۰۷ و تلفیق نمادهای بایلی در طراحی لباس تیم ملی؛ همکاری با دیاسپورا (بارعاملی ۰,۸۶۳) که برنامه هایی مانند اپلیکیشن هواداری با قابلیت سرمایه گذاری جمعی و جذب ۲,۳ میلیون دلار در فاز آزمایشی را شامل می شد. از منظر ذینفعان، دیپلماسی ورزشی (بازی دوستانه عراق-کویت، جام-U 21 بصره) با میانگین ۵,۴/۱ توانست کلیشه های منفی رسانه ها را ۳۵٪ کاهش دهد. با این حال، اجرای راهنماها با دو چالش اصلی مواجه بود: کمبود بودجه تولید محتوای چندرسانه ای (۷۸٪ پاسخ دهندگان) و مقاومت ساختاری در شورای حکمرانی فراگیر (۶۵٪).

راهکار کلیدی غلبه بر این موانع، به کارگیری دیاسپورا به عنوان اهرم مالی-فرهنگی شناسایی شد. نکته حائز اهمیت، تأیید نقش محوری ساختار حکمرانی میان فرهنگی (بارعاملی ۰,۷۹۸) به عنوان پیش نیاز اجرای موفق سایر راهبردها بود، به گونه‌ای که آموزش مدیران در حوزه مدیریت تنوع و تشکیل شوراهای فراگیر، هماهنگی اجرایی را ۴۲٪ افزایش داد. این یافته‌ها به طور تجربی نشان می‌دهد که تبدیل تنوع قومی عراق از چالش تاریخی به مزیت رقابتی، مستلزم یکپارچه‌سازی سه عنصر فناوری دیجیتال، سرمایه دیاسپورا و نوآوری نهادی است. جدول ۵ شاخص‌های اعتبارسنجی مدل را نشان می‌دهد.

جدول ۵. برآورد مقادیر شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری

شاخص	مقدار
SRMR	۰/۱۳۶
Chi-Square	۸۳/۴۷۸
NFI	۰/۰۰۲

مطابق جدول ۵، شاخص $SRMR$ (۰,۱۳۶) و χ^2 (۸۳,۴۷۸) برازش قابل قبول مدل را نشان دادند. تمامی بارهای عاملی معنادار (۰,۷۱۶-۰,۹۰۳) $p < 0.001$ ؛ و ضرایب تعیین ($R^2 = 0.508-0.812$) بالاتر از آستانه ۰,۵ بودند که قدرت تبیین چارچوب را تأیید می‌کند. پایایی با آلفای کرونباخ (۰,۸۲۱-۰,۹۱۸) و پایایی ترکیبی (۰,۷۷۷-۰,۸۶۷) مطلوب ارزیابی شد.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف شناسایی و تحلیل راهبردهای میان فرهنگی برای تقویت برند بین المللی فوتبال عراق، به خلأ پژوهشی مهمی در حوزه برندسازی ورزشی در کشورهای در حال توسعه با بافت های چندفرهنگی پاسخ داد (کانوا، ۲۰۱۱؛ آناگوستوپولوس و همکاران، ۲۰۲۵). با بهره گیری از رویکرد ترکیبی (کیفی-کمی)، شامل فراترکیب سیستماتیک ۵۳ مطالعه معتبر و مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) با داده های پیمایشی ۲۱۳ مدیر و بازیکن (نرخ بازگشت ۷۰٫۳٪)، چارچوبی جامع از هشت راهبرد میان فرهنگی ارائه شد: بازتعریف روایت ملی، دیپلماسی ورزشی، پرورش ستاره های جهانی، همکاری با دیاسپورا، بازاریابی دیجیتال چندزبانه، احیای میراث، حکمرانی میان فرهنگی، و مشارکت های تجاری مبتنی بر ارزش های مشترک. این راهبردها با چارچوب های نظری کلیدی مانند ابعاد فرهنگی هافستد (۲۰۱۱)، هویت برند آکر (۱۹۹۶)، قدرت نرم نای (۲۰۰۴)، و جایگاه یابی کاتلر (۲۰۰۳) هم راستا هستند و بر اهمیت برندسازی حساس به فرهنگ، روایت محور، و فراگیر تأکید دارند (دوبینسکی، ۲۰۱۹؛ تاماری، ۲۰۲۵). یافته های کیفی، با پایایی بالا (کاپای کوهن ۰٫۸۲) و تأیید روایی محتوایی ($CVR=0.92-1.00$) توسط ۲۶ خبره، نشان داد که تبدیل تنوع قومی عراق (عرب، کرد، ترکمن، آشوری) به دارایی برند از طریق روایت سازی مثبت (مانند مستند «زیر یک دروازه») و نمادهای فراقومی (پرچم مشترک هواداری) می تواند کلیشه های منفی را تا ۳۵٪ کاهش دهد، که با دیدگاه کانوا (۲۰۱۱) در بازتعریف هویت ملی در کشورهای پس از منازعه هم خوانی دارد. تحلیل کمی با SmartPLS 4 تأیید کرد که تمامی راهبردها از بارهای عاملی معنادار ($R^2=0.508-0.812$) و ضرایب تعیین بالا ($p<0.001$)، میانگین تأثیر ۵/۴،۵ و احیای میراث ($CVR=1.00$)، میانگین ۵/۴،۳، که نوآوری بازاریابی دیجیتال چندزبانه ($R^2=0.812$)، میانگین تأثیر ۵/۴،۵ و احیای میراث ($CVR=1.00$)، میانگین ۵/۴،۳، که نوآوری این پژوهش در تلفیق فناوری دیجیتال و میراث فرهنگی را برجسته می کنند (هلت، ۲۰۰۴؛ روجاس-مندز، ۲۰۲۳).

دیپلماسی ورزشی، با ابتکارانی مانند دیدار دوستانه عراق-کویت و جام زیر ۲۱ سال بصره، با نظریه بیکام (۲۰۱۲) در استفاده از ورزش برای دیپلماسی عمومی هم سو است و طبق داده های پیمایشی، تصویر منفی رسانه ای را تا ۳۵٪ بهبود بخشید. پرورش ستاره های جهانی از طریق آکادمی های تلفیقی با آموزش تاریخ و فرهنگ عراق (بار عاملی ۰٫۸۶۹)، برخلاف تأکید صرف بر عملکرد ورزشی در مطالعات دکرور (۲۰۲۳)، بُعد هویتی را تقویت می کند و با نظریه کلر (۲۰۱۳) در نقش ستاره ها به عنوان سفیران برند هم راستا است. همکاری با دیاسپورا، با جذب ۲٫۳ میلیون دلار در فاز آزمایشی اپلیکیشن هواداری، ظرفیت مالی-فرهنگی این گروه را تأیید کرد و مدل گاملن (۲۰۱۹) را با بُعد عملی تری غنی ساخت (کنل، ۲۰۲۴). حکمرانی میان فرهنگی (بار عاملی ۰٫۷۹۸) با افزایش ۴۲٪ هماهنگی اجرایی، پیش نیاز سایر راهبردها شناخته شد، که با دیدگاه گراآت و همکاران (۲۰۱۴) در حکمرانی خوب ورزشی هم خوانی دارد.

این پژوهش، برخلاف مطالعات جهانی که بر بازارهای بزرگ تمرکز دارند (لی و همکاران، ۲۰۲۴)، چارچوبی بومی و چندفرهنگی برای عراق ارائه کرد و برخلاف پژوهش های داخلی با تمرکز فنی (صادقی بروجردی، ۱۳۹۹)، بُعد دیپلماسی فرهنگی را برجسته نمود. چالش های اجرایی مانند کمبود بودجه (۷۸٪ پاسخ دهندگان) و مقاومت ساختاری (۶۵٪) نیازمند راهکارهایی مانند جذب سرمایه دیاسپورا و اصلاحات نهادی است. برای فدراسیون فوتبال عراق، توصیه می شود: ۱) تشکیل شوراهای حکمرانی فراگیر با نمایندگی اقوام مختلف و آموزش مدیران در مدیریت تنوع (گراآت و همکاران، ۲۰۱۴؛ ۲) تسریع در راه اندازی دبیرخانه دیاسپورا و اپلیکیشن هواداری برای تقویت تعامل و سرمایه گذاری (کنل، ۲۰۲۴؛ ۳) تولید محتوای چندزبانه (عربی، کردی، انگلیسی) با تیم های ترجمه حرفه ای و چالش های ویروسی مانند #رقص_النصر (هلت، ۲۰۱۴؛ ۴) تأسیس موزه دیجیتال قهرمانی آسیا ۲۰۰۷ و طراحی هویت بصری با نقوش بابلی با همکاری مورخان و طراحان بین المللی (روجاس-مندز، ۲۰۲۳؛ ۵) برنامه ریزی سالانه تورنمنت های

منطقه‌ای و دیدارهای دوستانه با پیام صلح (بیکام، ۲۰۱۲)؛ ۶) راه‌اندازی آکادمی‌های تلفیقی با مربیان خارجی مسلط به فرهنگ محلی (هافستد، ۲۰۱۱)؛ و ۷) تقویت مشارکت‌های تجاری با شرکای متعهد به انسجام اجتماعی (نوبره و سوسا، ۲۰۲۲).

برای تحقیقات آینده، پیشنهاد می‌شود: ۱) بررسی تأثیر بلندمدت این راهبردها با داده‌های طولی؛ ۲) مطالعه تطبیقی با کشورهای مشابه مانند مصر یا تونس برای شناسایی الگوهای منطقه‌ای؛ ۳) تحلیل نقش هواداران در هم‌آفرینی برند از طریق پلتفرم‌های دیجیتال؛ ۴) بررسی عمیق‌تر تأثیر دیاسپورا بر زیرساخت‌ها و انتقال دانش؛ و ۵) توسعه مدل‌های کمی برای سنجش بازگشت سرمایه برندسازی میان فرهنگی. این پژوهش نه تنها چارچوبی عملی برای تقویت برند فوتبال عراق ارائه می‌دهد، بلکه الگویی برای سایر کشورهای در حال توسعه با بافت‌های چندفرهنگی فراهم می‌کند تا از ورزش به عنوان ابزاری برای دیپلماسی فرهنگی، تقویت قدرت نرم، و بازتعریف هویت ملی بهره گیرند (دوبینسکی، ۲۰۱۹؛ تاماری، ۲۰۲۵).

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت نموده‌اند و این موضوع مورد تأیید همه آنهاست.

مشارکت نویسندگان

نویسنده اول (دانشجوی دکتری): گردآوری داده‌ها، انجام محاسبات، تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها، تحلیل و تفسیر اطلاعات و نتایج، تهیه پیش نویس مقاله

نویسنده دوم: استاد راهنمای رساله، طراحی پژوهش، نظارت بر مراحل انجام پژوهش، بررسی و کنترل نتایج، اصلاح، بازبینی و نهایی‌سازی مقاله

نویسنده سوم: استاد مشاور رساله، مشارکت در طراحی پژوهش، نظارت بر پژوهش، مطالعه و بازبینی مقاله

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

حامی مالی

مقاله حاضر با حمایت مالی معاونت پژوهشی دانشگاه اصفهان انجام شد.

سپاسگزاری

از تمامی افرادی که به هر شکل در انجام و نگارش این پژوهش سهیم بوده اند، تشکر و قدردانی می‌گردد.

منابع

صادقی بروجردی، س.، حسین معززت‌العیداواتی، م.، منصوری، ح.، و علوی، ع. (۱۳۹۹). ایجاد روابط موفق با مشتری برای کالاهای ورزشی: ویژگی AHP فازی.

سراج، و.، و سبزواری. (۱۴۰۳). ورزش‌های شناختی در فضای مجازی بر اساس نظریه ادغام مفهومی (CIN). مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی.

References

1. Aaker, D. A. (2012). *Building strong brands*. Simon and Schuster.
2. Alesina, A., & Ferrara, E. L. (2005). Ethnic diversity and economic performance. *Journal of Economic Literature*, *43*(3), 762–800.
3. Anagnostopoulos, C., Yaqot, M., Kolyperas, D., & Chadwick, S. (2025). Research on sport marketing and sustainability: An integrated bibliometric machine learning approach. *Sport Business Management*.

4. Austin, J. E. (2000). Strategic collaboration between nonprofits and businesses. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *29*(1), 69–97.
5. Babiak, K., & Wolfe, R. (2009). CSR in sport: Assessing social impacts. *Journal of Sport Management*, *23*(6), 717–742.
6. Bayle, E., & Robinson, L. (2007). A framework for understanding the performance of national governing bodies of sport. *European Sport Management Quarterly*, *7*(3), 249–268.
7. Berger, J. (2016). *Contagious: Why things catch on*. Simon & Schuster.
8. Beverland, M. B. (2009). *Building brand authenticity: 7 habits of iconic brands*. Palgrave Macmillan.
9. Brubaker, R. (2005). The diaspora concept: From dispersion to network. *Ethnic and Racial Studies*, *28*(1), 1–29.
10. Chalip, L. (2006). Towards social leverage of sport events. *Journal of Sport & Tourism*, *11*(2), 109–127.
11. Cousens, L., & Bradish, C. L. (2018). Sport and corporate partnerships. In *Managing sport business* (pp. 421–439). Routledge.
12. Cunningham, G. B. (2019). *Diversity and inclusion in sport organizations: A multilevel perspective*. Routledge.
13. Deardorff, D. K. (2009). *The SAGE handbook of intercultural competence*. SAGE.
14. Dubinsky, Y. (2019). From soft power to sports diplomacy: A theoretical and conceptual discussion. *Place Branding and Public Diplomacy*, *15*(3), 156–164.
15. Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility. *International Journal of Management Reviews*, *12*(1), 8–19.
16. Gamlen, A. (2019). *Human geopolitics: States, emigrants, and the rise of diaspora institutions*. Oxford University Press.
17. Gammarano, I. D. J. L. P., Dholakia, N., Arruda Filho, E. J. M., & Dholakia, R. R. (2025). Beyond influence: Unraveling the complex tapestry of digital influencer dynamics in hyperconnected cultures. *European Journal of Marketing*, *59*(1), 21–58.
18. Geeraert, A., Alm, J., & Groll, M. (2014). Good governance in international sport organizations: An analysis of the 35 Olympic sport governing bodies. *International Journal of Sport Policy and Politics*, *6*(3), 281–306.
19. Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, *29*(3), 403–428.
20. Gudykunst, W. B. (2003). *Cross-cultural and intercultural communication*. SAGE.
21. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
22. Hayhurst, L. M. C., & Thorpe, H. (2022). Social transformation and sport-for-development and peace. In N. Schlenker, R. Spaaij, J. Welty-Peachey, & H. Collison (Eds.), *Handbook on sport and international development* (pp. 123–140). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003121784-10>
23. He, H., & Mukherjee, A. (2009). Corporate identity and consumer loyalty. *Journal of Marketing Management*, *25*(7–8), 875–892.
24. Holt, D. B. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Harvard Business Review Press.
25. Houlihan, B. (2016). *Sport and international politics*. Routledge.
26. Hu, Y. (2024). “O Ever Youthful, O Ever Weeping”: Exploring youth empowerment through platform-dependent creative labor in China. *International Journal of Communication*, *18*, 21.
27. Kaneva, N. (2011). Nation branding: Toward an agenda for critical research. *International Journal of Communication*, *5*, 117–141.

28. Kapur, D. (2010). *Diaspora, development, and democracy*. Princeton University Press.
29. Kassing, J. W., & Lee, S. (Eds.). (2023). *Football and diaspora: Connecting dispersed communities through the global game*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003332855>
30. Kennedy, J. S. (2024). More than a feeling: Storytelling, memory, and national myths at dark events. *Event Management*, *28*(4), 655–659.
31. Li, Z., Waquet, A., & Campillo, P. (2024). The glocalization of sport: A research field for social innovation. *Social Sciences*, *14*(1), 20.
32. Ludvigsen, J. A. L. (2025). *Insecurities in European football and supporter cultures*. Taylor & Francis.
33. Mucundorfeanu, M. (2018). The key role of storytelling in the branding process. *Journal of Media Research*, *11*(30), 42–54.
34. Murray, S. (2018). *Sports diplomacy: Origins, theory and practice*. Routledge.
35. Newland, K., & Tanaka, H. (2010). *Mobilizing diaspora entrepreneurship for development*. Migration Policy Institute.
36. Nobre, H., & Sousa, A. (2022). Cultural heritage and nation branding—multi stakeholder perspectives from Portugal. *Journal of Tourism and Cultural Change*, *20*(5), 699–717.
37. Parker, T. B. (2024). The power of partnerships: Explaining Oman's independent foreign policy. *The Middle East Journal*, *78*(1), 53–73.
38. Pieterse, J. N. (2019). *Globalization and culture: Global mélange*. Rowman & Littlefield.
39. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, *89*(1/2), 62–77.
40. Price, M. E. (2024, December 29). Sports diplomacy in 2025 and beyond: Exploring future trends. Sports Diplomacy Substack. <https://sportsdiplomacy.substack.com/p/sports-diplomacy-in-2025-and-beyond>
41. Ratten, V. (2011). Sport-based entrepreneurship: Towards a new theory of entrepreneurship and sport management. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *7*, 57–69.
42. Roccas, S., & Brewer, M. B. (2002). Social identity complexity. *Personality and Social Psychology Review*, *6*(2), 88–106.
43. Rojas-Méndez, J. I., & Khoshnevis, M. (2023). Conceptualizing nation branding: The systematic literature review. *Journal of Product & Brand Management*, *32*(1), 107–123.
44. Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. Springer.
45. Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art & practice of the learning organization*. Doubleday.
46. Shirky, C. (2010). *Cognitive surplus: Creativity and generosity in a connected age*. Penguin.
47. Simon, C. (2006). *Mediatized conflict: Developments in media and conflict studies*. [Publisher missing].
48. Singh, A., Singh, A., Tiwari, S. C., & Goyal, R. (2025). Global branding strategies and the internationalization of the Indian Premier League (IPL): Exploring IPL impact on global sports event management. In *Internationalization of sport events through branding opportunities* (pp. 253–268). IGI Global.
49. Smith, A. C., & Westerbeek, H. (2007). Sport as a vehicle for deploying corporate social responsibility. *Journal of Corporate Citizenship*, *25*, 43–54.
50. Sorek, T. (2007). *Arab soccer in a Jewish state: The integrative enclave*. Cambridge University Press.
51. Tamari, T. (2025). Reconsidering sport diplomacy: The 2020/1 Tokyo Olympics and 'soft-power'. *Asian Journal of Sport History and Culture*, *4*(1), 1–21.

52. Wagner, D. (2023). A review and research agenda for brand communities in sports. *International Journal of Sport Communication*, *16*(3), 335–343.
53. Williams, D., Tutka, P., & Seifried, C. (2023). An analysis of research methods in leading sport marketing journals: A call for historical research. *Sport Marketing Quarterly*, *32*(1), 76–87.
54. Yu, H. (2020). Ingredient and symbolic co-branding strategies in the sports industry.

مقاله
پذیرش شده
منتشر شده