

## بررسی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی ایران

مریم میرزاپور خلیلی‌زاده<sup>۱</sup>، مینا حکاک‌زاده<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی در سازمان‌های ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان  
۲. استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت‌بدنی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران (نویسنده مسئول)

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۱/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۴/۱۱

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی طراحی شد. مطالعه حاضر از جمله پژوهش‌های آمیخته بود که به صورت روش‌های کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی، نمونه آماری ۱۴ نفر از خبرگان آگاه به موضوع پژوهش شامل اساتید مدیریت ورزشی و برخی مدیران سازمان‌های ورزشی بودند. در بخش کمی نیز جامعه آماری رؤسای فدراسیون‌ها، مدیران وزارت ورزش و جوانان و اساتید مدیریت ورزشی آگاه به مسائل ورزشی کشور به تعداد ۱۴۰ نفر بودند که براساس انتخاب تمام‌شمار تمامی آنان به عنوان نمونه پژوهش مشخص شدند. ابزار پژوهش مصاحبه و پرسش‌نامه پژوهشگر ساخته ۳۷ سؤالی بود. روایی این پرسش‌نامه از طریق نظرهای برخی اساتید دانشگاهی بررسی و تأیید شد. پایایی این پرسش‌نامه نیز برابر با ۰/۸۸ بود. برای تحلیل داده‌های پژوهش از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس. و پی.ال.اس. استفاده شد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران ورزشی شامل شفافیت، ایجاد انگیزش، پاسخگویی، توجه به جامعه، رعایت ارزش‌های دینی، جلب مشارکت‌های عمومی، ارائه حقایق، ادب و احترام، رعایت عدالت و هویت‌دهی بودند که در این بین بعد پاسخگویی با میزان تأثیر ۰/۷۹۱ بیشترین اهمیت را داشت. نتایج نشان می‌دهد که مدیران سازمان‌های ورزشی با بهبود تمامی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب از جمله پاسخگویی، ارتباطات خود با محیطشان را تقویت کنند.

**واژگان کلیدی:** زبان مطلوب، پاسخگویی، هویت، شفافیت.

1. Email: mirzapoor00@gmail.com

2. Email: minahakakzade@gmail.com

## مقدمه

انسان موجودی اجتماعی است. یکی از مهم‌ترین نیازهای انسان برقراری ارتباط با دیگران است و زبان مهم‌ترین ابزار این ارتباط است. زبان مجموعه‌ای از نشانه‌های قراردادی است که در امتداد یک بعد برای انتقال پیام از آن‌ها استفاده می‌شود. منظور از امتداد یک بعد این است که هر نشانه از پس نشانه دیگری به نوبت می‌آید. انسان به وسیله زبان خواسته‌ها و مطالب خود را به دیگران انتقال می‌دهد (مقیمی، ضیائی، عاملی و نرگسیان، ۲۰۱۲). نوع و چگونگی زبان در مدیریت و سازمان‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است. امروزه، عرصه سیاسی هر جامعه مملو از افراد پر قدرت و ضعیف است که هر یک قواعدی برای فعالیت خود در سازمان‌ها دارند و بسته به قدرت خود می‌توانند این قواعد را به کل عرصه سیاسی تحمیل کنند. یکی از مهم‌ترین و اصلی‌ترین بازیگران سیاسی، مدیران دولتی هستند که متناسب با نقش خود از جایگاهی حساس برخوردارند (نرگسیان و اوستان، ۲۰۱۷). زبان مدیران به عنوان یکی از ابزارهای ارتباطی آنان نقش مهمی در بهبود ارتباطات میان سازمان‌ها و جوامع دارد. این مسئله ناشی از توانایی زیاد زبان افراد در ایجاد ارتباطات و همچنین، مدیریت مسائل و مشکلات در سازمان‌ها است (کولکارنی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). ویژگی‌های فرهنگی در جوامع مختلف سبب شده‌اند که زبان مدیران نیز در آن جوامع تاحدی تابع ویژگی‌ها و شرایط جامعه باشد؛ بنابراین، انتظار می‌رود که بهره‌گیری مناسب از زبان در میان مدیران سبب بهبود شرایط و افزایش عملکرد آنان شود (ساندن و لونسمن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸).

یکی از جنبه‌های مهم زبان در مباحث مدیریت و سازمان، زبان مطلوب است. در تعریف زبان مطلوب باید گفت که زبان مطلوب به مفهوم نحوه گفتار و بیان اخبار، اطلاعات و حتی نحوه ارتباطات مدیران با ذی‌نفعان در چهارچوب شرایط فرهنگی و اجتماعی هر جامعه‌ای است. گفتنی است که زبان مطلوب در هر جامعه‌ای می‌تواند متفاوت باشد. همچنین، این زبان می‌تواند در یک جامعه تعاریف متفاوتی داشته باشد. ویژگی‌های منحصربه‌فرد هر حوزه سبب می‌شوند تا ضرورت طراحی زبان مطلوب در هر حوزه کاملاً درک گردد (فارمر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۵). امروزه، بسیاری از سازمان‌های دولتی با محرمانه نگاه داشتن دانش خود و همچنین، با استفاده از واژه‌ها و مفاهیم خاص که دیگران با آن‌ها آشنایی چندانی ندارند، موقعیت و قدرت خود را در مقابل سایر عناصر نظام سیاسی حفظ می‌کنند و از این طریق بر مردم عادی سلطه می‌یابند (هانکل، پرجونز و اسنیدرز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷).

زبان مطلوب در تمامی حوزه‌ها از جمله ورزش مهم و ضروری است. ورزش از جمله حوزه‌های وسیع و گسترده است. ورزش با برخورداری از سازمان‌های متعدد و نفوذ در تمامی مناطق، گروه‌ها و افراد

- 
1. Kulkarni
  2. Sandan & Lonsmann
  3. Farmer
  4. Henkel, Perjons & Sneiders

تأثیرگذاری عمیقی بر جوامع دارد (جاروی، مورای و مک‌دونالد<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). ازطرفی، توسعه رویدادهای ورزشی و افزایش محبوبیت ورزش در جامعه سبب شده‌اند تا امروزه ورزش به‌عنوان ابزاری مهم در جوامع باشد (اسچولنکورف، شری و روی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). دراین‌بین، مدیران ورزشی به‌عنوان مدیران اجرایی در حوزه ورزش، نقش مهمی در ایجاد ارتباط بین ورزش و جامعه دارند. این مسئله سبب شده است تا ایجاد یک زبان مطلوب در بدنه ورزش در جهت ایجاد هماهنگی مناسب درمیان مدیران ورزشی سبب بهبود عملکرد آنان شود (فورد، لی، میلز و فریسی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

اهمیت توجه به زبان مطلوب مدیران سبب گردیده است تا در مطالعات به بررسی زبان مطلوب در سازمان‌ها پرداخته شود. اگرانو و اسچوتر<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) اشاره کردند که زبان مطلوب در دولت‌ها سبب می‌شود تا ارتباطات با مردم با سهولت بیشتری انجام شود و این امر به تسهیل فعالیت‌ها و عملکرد دولت‌ها منجر می‌شود. به باور مارسچان‌پیکاری، ولج و ولج<sup>۵</sup> (۱۹۹۹)، زبان مطلوب مدیران به‌عنوان یک ابزار هماهنگی سبب می‌شود تا ارتباطات بین‌فردی، گروهی و سازمان تقویت شوند و به تسهیل فعالیت‌های سازمانی منجر گردند. نرگسیان و اوستان (۲۰۱۷) بیان کردند که زبان مطلوب دولت در حوزه بهداشت و درمان در شهر تهران در وضعیتی مطلوب قرار دارد. مقیمی و همکاران (۲۰۱۲) اشاره کردند که ماهیت زبان دولت در سه دهه انقلاب اسلامی (وضعیت موجود) به زبان بوروکراسی نزدیک است و الگوی کارآمد زبان دولت (وضعیت مطلوب) باید از خوی و منش چنین زبانی فاصله بگیرد و به سمت زبان فرابوروکراتیک سوق پیدا کند؛ زبانی که صادق، ملت‌ساز، مشارکت‌جو، پاسخگو، تکریم‌کننده شهروندان، متوجه منافع عمومی، عدالت‌محور، شفاف و ارزش‌محور است. الگوی ارائه‌شده در پژوهش دفت و ویگینتون<sup>۶</sup> (۱۹۷۹) مشخص کرد که زبان مطلوب مدیران در مدارس دارای ابعاد آموزشی، نظارتی، انگیزشی و هدایت‌کننده است. آنان اشاره داشتند که زبان مطلوب مدیران باید در چهارچوب این چهار بعد قرار گیرد. کرمر، گاریکانو و پارت<sup>۷</sup> (۲۰۰۷) مشخص کردند که الگوی زبان مطلوب مدیران در شرکت‌ها باید دارای مؤلفه‌های مختلفی از جمله احترام، اعتمادبه‌نفس، هویت‌دهی، توجیه ارزش‌های پایه، پاسخگویی و ارتقادهنده کارکنان باشد. به عقیده آنان، در شرکت‌ها مدیران باید مؤلفه‌های الگوی زبان مطلوب مدیران را پیاده‌سازی کنند. هیومل<sup>۸</sup> (۲۰۰۸) در الگوی خود درباره زبان مدیران اعلام کرد که زبان مدیران باید شامل برخی مؤلفه‌ها و

- 
1. Jarvie, Murray & Macdonald
  2. Schulenkorf, Sherry & Rowe
  3. Forde, Lee, Mills & Frisby
  4. Agranov & Schotter
  5. Marschan-Piekari, Welch & Welch
  6. Daft & Wiginton
  7. Cremer, Garcano & Part
  8. Hummel

حوزه‌ها از جمله وجود اعتماد به نفس، انگیزش، ادب و احترام و ارتباط دوستانه باشد. دوهودا<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) نیز در الگوی خود در زمینه زبان مطلوب نشان داد که زبان مناسب و مطلوب مدیران به سه حیطه کلی انتقال ارزش‌ها، آموزش و مدیریت تقسیم می‌شود که هر حیطه شامل برخی ویژگی‌ها می‌گردد. در حوزه ورزش نیز پژوهش‌های اندکی به بررسی زبان مطلوب مدیران پرداخته‌اند. فریدمن، پارتنت و ماسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) اشاره کردند که مدیران ورزشی برای ایجاد ارتباطات با ذی‌نفعان به توجه به منافع عمومی نیاز دارند. به عقیده زیگلر<sup>۳</sup> (۲۰۰۷)، تکریم شهروندی یکی از مسائل مهم و ضروری در زبان مطلوب مدیران ورزشی است. نرگسیان و اوستان (۲۰۱۷) و کولکارنی (۲۰۱۵) نیز ذکر کردند که زبان مطلوب مدیران در محیط‌های مختلف تفاوت‌هایی دارد که این مسئله لزوم انجام بررسی‌های عمیق‌تر و تخصصی‌تر را نشان می‌دهد.

در سازمان‌ها، مدیران به برخورداری از الگوی زبانی مناسب برای ایجاد و بهبود ارتباطات درون‌سازمانی و برون‌سازمانی نیاز دارند (اگرانو و اسپووتر، ۲۰۱۳). الگوی زبان مطلوب مدیران سبب می‌شود تا استانداردهای مشخصی در خصوص گفتار و زبان مدیران ایجاد شوند و این مسئله به رعایت این استانداردها از سوی مدیران با هدف تقویت مهارت‌های ارتباطی خود منجر می‌شود (هانکل و همکاران، ۲۰۱۷). افزون‌براین، محیط‌های سازمانی مختلف با توجه به ویژگی‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و همچنین، با توجه به داشتن ارباب‌رجوعان متفاوت باید از الگوی زبان مطلوب متناسب با خود بهره‌گیرند (دوهودا، ۲۰۱۷). به‌علت وجود ارتباطات زیاد در سازمان‌ها، وجود گروه‌های رسمی و غیررسمی و همچنین، برخورد با مشتریان و رسانه‌ها، زبان نقش مهمی در پیشبرد اهداف سازمان خواهد داشت. در سازمان‌ها، زبان نشان‌دهنده اهداف عالی سازمان‌ها، وجود نگرش‌ها، ارزش‌ها و ادراک‌های کلی سازمان‌ها در خصوص مشتریان، جامعه و کارکنان خود است؛ از این‌رو، زبان سازمان‌ها به‌عنوان نماینده سازمان در سطح جامعه است و معرفی‌کننده سازمان در سطح جامعه است (وو، لیو، جین و سینگ<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). توجه به عوامل شکل‌دهنده زبان مطلوب سبب می‌شود تا مدیران در حوزه‌های تخصصی خود از زبان مطالب خود آگاهی داشته باشند. این مسئله موجب می‌گردد تا مدیران با آگاهی بیشتر و شناخت مناسب‌تر از زبان مطلوب حوزه خود، از الگوی زبانی مطلوبی برخوردار باشند (هیومل، ۲۰۰۸). زبان مدیران به‌عنوان سیاست‌ها و اهداف یک جامعه و دولت است؛ از این‌رو، توجه به زبان مدیران به‌عنوان حلقه‌ای متحد در هر جامعه و سازمانی می‌تواند علاوه بر مدیریت وضعیت، سبب ارتقای اتحاد در جوامع نیز شود. از طرفی، فقدان مدیریت زبان مدیران سبب خواهد شد تا بر سازمان‌ها و جوامع آسیب‌هایی جدی وارد شود (اونگارو و وانسیل<sup>۵</sup>،

1. Dhuda
2. Friedman, Parent & Mason
3. Zeigler
4. Wu, Liu, Jin & Sing
5. Ongaro & Van Thiel

۲۰۱۸). وجود مشکلات در زبان مدیران می‌تواند سبب خدشه بر اعتبار سازمان‌ها شود و اعتماد به سازمان‌ها را درمیان مردم کاهش دهد؛ براین‌اساس، ضرورت شناسایی و طراحی زبان مطلوب مدیران در هر حوزه‌ای ضروری است (لائورینگ و سلمر، ۲۰۱۲). نبود ابهام درخصوص مدل زبان مطلوب در سازمان‌ها سبب می‌شود تا مدیران نظم مناسبی در گفتار خود نداشته باشند (اگرانو و اسپووتر، ۲۰۱۳). بسیاری از نارضایتی‌ها از مدیران در محیط‌های سازمانی ناشی از منتقل‌نشدن مفاهیم و مطالب از سوی مدیران است. نبود پژوهش‌های جامع درباره عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران در محیط‌های مختلف سبب شده است تا مشکلات بسیاری در برخی حوزه‌ها برای مدیران ایجاد گردد. نبود پژوهش‌های تخصصی در زمینه عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران در سازمان‌ها سبب شده است تا مدیران ابهام‌هایی اساسی درخصوص نحوه گفتار و زبان خود داشته باشند (کولکرنی، ۲۰۱۵). با توجه به پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه به‌خوبی مشهود است که زبان مطلوب مدیران به‌خصوص در حوزه ورزش به بررسی‌های عمیق‌تر و جامع‌تری نیاز دارد. فقدان بررسی‌ها در این خصوص سبب شده است تا ناهماهنگی درباره گفتار مدیران در ابعاد مختلف ورزشی شکل گیرد. این مسئله موجب ایجاد بی‌اعتمادی در سطح جامعه و واردشدن ضربه‌هایی به ارزش‌ها و شهرت سازمان‌های ورزشی شده است. خلأ پژوهشی در زمینه نبود عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران ورزشی سبب شده است تا مشکلات عمده دیگری از جمله فقدان توانایی ارتباط با جامعه و ارائه اطلاعات نادرست و نامناسب به‌وجود آیند. در پژوهش‌های مختلف، اهمیت توجه به مهارت‌های ارتباطی درمیان مدیران ورزشی به‌عنوان یکی از مسائل مهم بررسی شده است. تاجیک، نامنی و طالبی (۲۰۱۸) بیان کردند که مهارت‌های ارتباطی مدیران یکی از مسائل مهمی است که در انتخاب مدیران ورزشی باید به آن توجه شود. به عقیده افشاری، هنری و غفوری (۲۰۰۹)، داشتن مهارت‌های ارتباطی با ارباب‌رجوع یکی از مهم‌ترین مهارت‌های انسانی مدیران ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های سراسر کشور است. نظری، قاسمی و سهرابی (۲۰۱۶) بیان کردند که به‌علت اهمیت مهارت‌های ارتباطی مدیران ورزشی از جمله مهارت‌های کلامی، شنودی و بازخوردی بر برخی متغیرها از جمله اثربخشی سازمانی، نیاز است تا مدیران برای تقویت مهارت‌های ارتباطی خود تلاش کنند. شایان ذکر است که زبان مطلوب یکی از عناصر مهم در مهارت‌های ارتباطی است که مدیران ورزشی باید از آن بهره لازم را داشته باشند. با توجه به اهمیت زبان مطلوب در سازمان‌های ورزشی، شواهد علمی قوی به عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران ورزشی توجه نکرده‌اند؛ براین‌اساس، برای رفع خلأ پژوهشی در زمینه نبود پژوهش‌های جامع در کشور درباره زبان مطلوب مدیران ورزشی، پژوهش حاضر با هدف ارائه عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران ورزشی طراحی شده

است؛ از این رو، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران ورزشی کشور چه هستند؟

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از جمله مطالعات آمیخته است که به صورت روش‌های کیفی و کمی انجام شده است. همچنین، این مطالعه از جمله پژوهش‌های کاربردی است که در سازمان‌های ورزشی قابلیت اجرا دارد. روش گردآوری اطلاعات به صورت میدانی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کیفی، نخبگان و صاحب‌نظران در حوزه ورزش شامل اساتید مدیریت ورزشی و همچنین، برخی مدیران سازمان‌های ورزشی بودند. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی به صورت هدفمند بود که ۱۴ نخبه و صاحب‌نظر به عنوان نمونه پژوهش در بخش کیفی انتخاب شدند. از این تعداد، ۱۱ نفر از اساتید دانشگاهی و اعضای هیئت‌علمی در رشته مدیریت ورزشی بودند که به موضوع پژوهش آگاهی و تسلط کامل داشتند. همچنین، سه نفر، از مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان‌های کشور بودند. جامعه آماری بخش کمی پژوهش حاضر همه مدیران ورزشی کشور شامل رؤسای فدراسیون‌ها، مدیران وزارت ورزش و جوانان و اساتید مدیریت ورزشی آگاه به موضوع پژوهش به تعداد ۱۴۰ نفر بودند. با توجه به سوابق شغلی، تحصیلی و پژوهشی رؤسای فدراسیون‌ها، مدیران وزارت ورزش و جوانان و اساتید مدیریت ورزشی، از میان آنان افرادی که در مورد پژوهش حاضر آگاهی داشتند، به عنوان نمونه مشخص شدند. با استفاده از روش نمونه‌گیری کل‌شمار، تمامی این افراد به عنوان نمونه پژوهش در نظر گرفته شدند. پس از پخش و جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها، در نهایت ۱۱۲ نفر به عنوان نمونه پژوهش مشخص شدند. برای پخش پرسش‌نامه‌ها از روش ارسال پرسش‌نامه به صورت حضوری، پست الکترونیک و فضای مجازی استفاده شد. جدول شماره یک جامعه و نمونه آماری در بخش‌های کمی پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱- جامعه و نمونه آماری پژوهش

| گروه‌ها  | جامعه آماری | نمونه آماری |
|--|-------------|-------------|
| اساتید دانشگاهی  | ۱۰۲         | ۹۱          |
| رؤسای فدراسیون‌ها  | ۱۸          | ۹           |
| مدیران وزارت ورزش و جوانان، مدیران و معاون‌های اداره کل ورزش و جوانان استان‌ها | ۲۰          | ۱۲          |
| مجموع  | ۱۴۰         | ۱۱۲         |

ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. همچنین، با توجه به مصاحبه‌های انجام‌شده، عواملی شناسایی شدند که این عوامل به عنوان ابزار گردآوری پژوهش در

بخش کمی استفاده شدند. این پرسش‌نامه به دو بخش کلی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و سؤال‌های آن که به صورت پنج‌گزینه‌ای لیکرتی (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) و در ۳۷ سؤال بود، تقسیم شد. این سؤال‌ها شامل شفافیت (سؤال‌های یک تا سه)، ایجاد انگیزش (سؤال‌های چهار تا هفت)، پاسخگویی (سؤال‌های هشت تا ۱۲)، توجه به جامعه (سؤال‌های ۱۳ تا ۱۷)، رعایت ارزش‌های دینی (سؤال‌های ۱۸ تا ۲۳)، جلب مشارکت‌های عمومی (سؤال‌های ۲۴ تا ۲۷)، ارائه حقایق (سؤال‌های ۲۸ و ۲۹)، ادب و احترام (سؤال‌های ۳۰ تا ۳۲)، رعایت عدالت (سؤال‌های ۳۵ تا ۳۳) و هویت‌دهی (سؤال‌های ۳۶ و ۳۷) بودند. پایایی این پرسش‌نامه با استفاده از محاسبه آلفای-کرونباخ در تمامی مؤلفه‌ها و همچنین، پرسش‌نامه کلی تأیید شد. میزان پایایی کلی این پرسش‌نامه برابر با ۰/۸۸ بود. پایایی مدل اندازه‌گیری به وسیله ضرایب بارهای عاملی و پایایی ترکیبی ارزیابی شد که اطلاعات مربوط به آن در بخش یافته‌های پژوهش ارائه شد.

روایی محتوای این پرسش‌نامه با استفاده از نظرهای ۱۰ تن از اساتید دانشگاهی بررسی شد. روایی محتوا نیز با استفاده از فرم‌های روایی‌سنجی شاخص روایی محتوا<sup>۱</sup> و نسبت روایی محتوا<sup>۲</sup> مورد بررسی قرار گرفت. بدین منظور روایی محتوا با استفاده از فرمول‌های مربوط به این روش‌ها تأیید شد. مقدار نسبت روایی محتوا با توجه به تعداد اساتید (۱۰ نفر) برابر با ۰/۹۹ و مقدار شاخص روایی محتوا برابر با ۰/۹۹ بود؛ بنابراین، روایی محتوای ابزار پژوهش تأیید شد. همچنین، روایی سازه پرسش‌نامه با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد؛ بنابراین، با توجه به نتایج به‌دست‌آمده در قسمت پایایی و روایی پرسش‌نامه می‌توان بیان کرد که پرسش‌نامه پژوهش حاضر از پایایی و روایی مناسب برخوردار بود. نتایج مربوط به روایی و پایایی پژوهش در جدول شماره چهار نشان داده شده است. در قسمت تجزیه و تحلیل کمی پژوهش نیز از روش معادلات ساختاری با رویکرد پی.ال.اس.<sup>۳</sup> استفاده شده است.

## نتایج

یافته‌های توصیفی مربوط به نمونه‌های آماری پژوهش در جدول شماره دو ارائه شده است.

---

1. CVI  
2. CVR  
3. PLS

جدول ۲- یافته‌های توصیفی پژوهش

| درصد | گروه‌ها       | ویژگی‌های جمعیت‌شناختی |                |
|------|---------------|------------------------|----------------|
| ۷۸   | مرد           | جنسیت                  | بخش کیفی پژوهش |
| ۲۲   | زن            |                        |                |
| ۶۳   | دکتری         | سطح تحصیلات            |                |
| ۲۱   | کارشناسی ارشد |                        |                |
| ۱۶   | کارشناسی      |                        |                |
| ۸۱   | مرد           | جنسیت                  |                |
| ۲۹   | زن            |                        |                |
| ۶۲   | دکتری         | سطح تحصیلات            |                |
| ۲۱   | کارشناسی ارشد |                        |                |
| ۱۷   | کارشناسی      |                        |                |
| ۷    | زیر ۳۰ سال    | رده سنی                |                |
| ۱۸   | ۳۰-۴۰ سال     |                        |                |
| ۴۹   | ۴۰-۵۰ سال     |                        |                |
| ۲۶   | بالای ۵۰ سال  |                        |                |

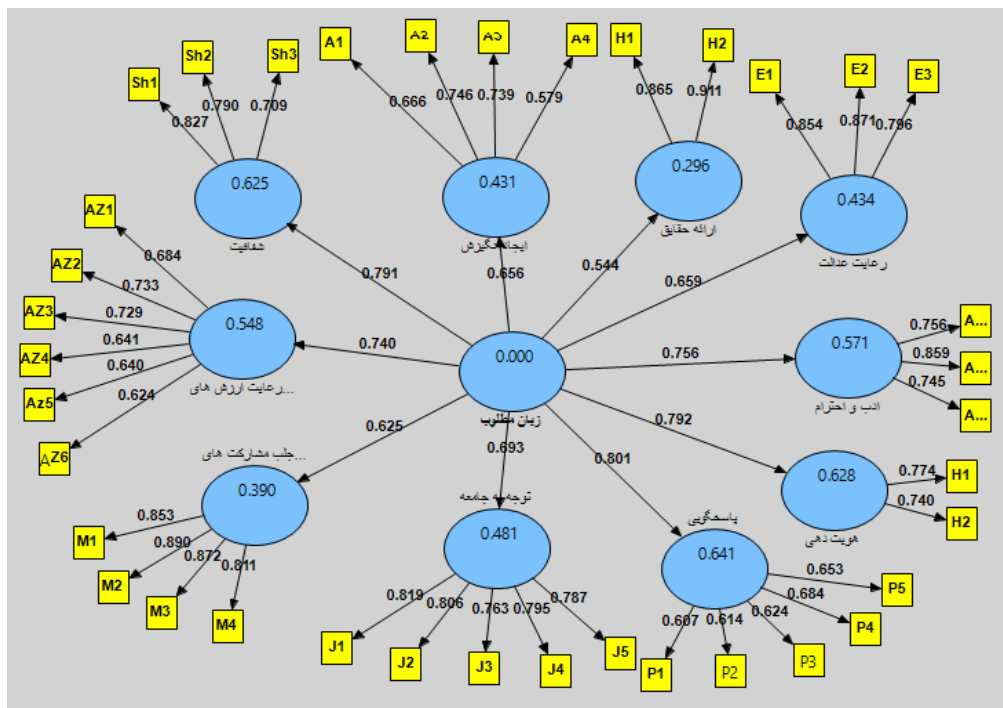
نتایج توصیفی پژوهش نشان داد که نمونه‌های بخش کیفی شامل ۷۸ درصد مرد و ۲۲ درصد زن بودند که افراد دارای مدرک تحصیلی دکتری با ۶۳ درصد بیشترین تعداد بودند. نتایج توصیفی مربوط به وضعیت جنسیت نمونه‌های پژوهش در بخش کمی نشان داد که ۸۱ درصد از افراد شرکت‌کننده مردان و ۲۹ درصد زنان بودند و همچنین، افراد دارای مدرک تحصیلی دکتری با ۶۲ درصد بیشترین تعداد بودند. نتایج توصیفی پژوهش نشان داد که در میان گروه‌های سنی، گروه سنی ۴۰-۵۰ سال با ۴۹ درصد بیشترین تعداد بودند. برای شناسایی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران ورزشی کشور از نظرهای خبرگان در قالب روش کیفی استفاده شد. پس از انجام کدگذاری-ها، ویژگی‌های مستخرج از مصاحبه‌ها مشخص شدند. جدول شماره سه نتایج کیفی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.



جدول ۳- کدگذاری باز و محوری

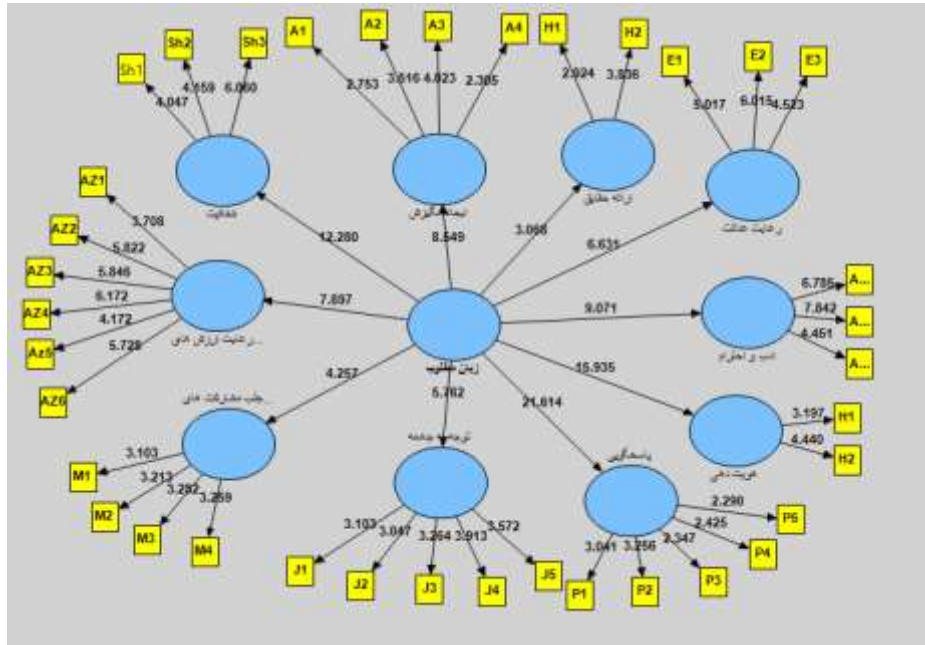
| مقوله‌ها             | ویژگی‌های استخراج‌شده  |
|----------------------|--|
| شفافیت               | ارائه بدون ابهام اخبار و اطلاعیه‌ها<br>بیان قابل درک برای تمامی گروه‌ها و افراد جامعه<br>فقدان پنهان‌کاری در ارائه گزارش‌ها  |
| ایجاد انگیزش         | ارائه انگیزش و انرژی در بیان خود<br>ایجاد انگیزش در افراد برای دستیابی به اهداف عالی ورزش<br>امیدوار کردن افراد به آینده<br>ایجاد همبستگی در ورزش  |
| پاسخگویی             | صحبت درباره ابهام‌های موجود<br>اطلاع‌رسانی در خصوص عملکرد خود<br>اعتراف به اشتباه‌ها و ارائه راهکار مناسب<br>عمل به صحبت‌های خود   |
| توجه به جامعه        | ارائه توضیح‌ها به ذی‌نفعان درباره تصمیم‌های خود<br>توجه به ارزش‌های جامعه<br>صحبت با زبان نرم با مردم<br>توجه به نیازهای روز جامعه در صحبت‌های خود<br>کاهش توجه به اهداف شخصی و افزایش توجه به جامعه در صحبت‌های خود<br>بیان اطلاعات متناسب با عموم مردم |
| رعایت ارزش‌های دینی  | توجه به ارزش‌های دینی<br>برخورداری از روحیه جهادی و ساده‌زیستی در رفتار و صحبت‌های خود<br>توجه به خدا در کردار و رفتار خود<br>پرهیز از خودبزرگ‌بینی و خودپسندی<br>آگاهی از اطلاعات حقیقی موجود در محیط خود<br>توجه به محرومان در بیان و صحبت‌های خود     |
| جلب مشارکت‌های عمومی | متقاعد کردن مشارکت‌خیزان در ورزش<br>ارتباط با گروه‌های مختلف جامعه در جهت جلب مشارکت‌های عمومی<br>استفاده از تمامی ظرفیت‌های موجود در جامعه<br>پیگیری انتقادات و پیشنهادات   |
| ارائه حقایق          | ارائه واقعیت‌های موجود<br>طفره‌نرفتن در بیان حقایق   |
| ادب و احترام         | رعایت ادب و احترام در بیان و صحبت‌های خود<br>رعایت ادب و احترام در رفتار و کردار متناسب با هر منطقه جغرافیایی و فرهنگی<br>لحاظ گفتار دوستانه برای ارتباط با مردم   |
| رعایت عدالت          | بیان بدون تبعیض و براساس انصاف در میان شهروندان<br>بیان قابل فهم برای تمامی افراد<br>رعایت عدالت در بیان و صحبت‌های خود در میان تمامی شهروندان   |
| هویت‌دهی             | ارائه هویت به ارکان ورزش کشور با صحبت و کردار خود<br>ارائه هویت به گروه‌های ذی‌نفع در حین صحبت‌های خود   |

نتایج کیفی پژوهش نشان داد که ۳۷ ویژگی از طریق مصاحبه‌ها استخراج شدند که این ویژگی‌ها در ۱۰ عامل شامل شفافیت، ایجاد انگیزش، پاسخگویی، توجه به جامعه، رعایت ارزش‌های دینی، جلب مشارکت‌های عمومی، ارائه حقایق، ادب و احترام، رعایت عدالت و هویت‌دهی دسته‌بندی شدند. برای بررسی این عوامل در بخش کمی، معادلات ساختاری انجام شدند؛ از این‌رو، ابتدا از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف<sup>۱</sup> برای بررسی وضعیت طبیعی بودن توزیع داده‌های پژوهش استفاده شد. نتایج این آزمون نشان داد که میزان سطح معناداری در تمامی عوامل کمتر از ۰/۰۵ بود که نشان‌دهنده غیرطبیعی بودن داده‌های پژوهش است؛ بنابراین، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار ناپارامتری استفاده شد. شکل‌های شماره یک و شماره دو مدل اندازه‌گیری و میزان ضرایب معناداری تی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی را نشان می‌دهند.



شکل ۱- مدل اندازه‌گیری عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی

1. Kolomogroph & Smirnov



شکل ۲- ضرایب معناداری تی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی

در جدول شماره چهار، جمع‌بندی مدل‌های اندازه‌گیری و ضرایب معناداری تی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی ارائه شده است.

جدول ۴- خلاصه نتایج آماری عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی

| مؤلفه‌ها             | تی     | تأثیر |
|----------------------|--------|-------|
| شفافیت               | ۱۲/۲۸۰ | ۰/۷۹۱ |
| ایجاد انگیزش         | ۸/۵۴۹  | ۰/۵۶۵ |
| پاسخگویی             | ۲۱/۶۱۴ | ۰/۸۰۱ |
| توجه به جامعه        | ۵/۷۶۲  | ۰/۶۹۳ |
| رعایت ارزش‌های دینی  | ۷/۸۹۷  | ۰/۷۴۰ |
| جلب مشارکت‌های عمومی | ۴/۲۵۷  | ۰/۶۲۵ |
| ارائه حقایق          | ۳/۰۶۸  | ۰/۵۴۴ |
| ادب و احترام         | ۹/۰۷۱  | ۰/۷۵۶ |
| رعایت عدالت          | ۶/۶۳۱  | ۰/۶۵۹ |
| هویت‌دهی             | ۱۵/۹۳۵ | ۰/۷۹۲ |

نتایج نشان داد که درمیان عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی، پاسخگویی با میزان تأثیر ۰/۸۰۱ مهم‌ترین عامل است. همچنین، عامل هویت‌دهی با میزان تأثیر ۰/۷۹۲ و عامل شفافیت با میزان تأثیر ۰/۷۹۱ از عوامل مهم زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی هستند. عامل ارائه حقایق نیز با میزان تأثیر ۰/۵۴۴ کم‌اهمیت‌ترین عامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی است.

برای بررسی برازش مدل پژوهش حاضر از شاخص‌های برازش مربوط به روش معادلات ساختاری با رویکرد پی‌اال‌اس. استفاده شد. جدول شماره پنج نتایج مربوط به شاخص‌های برازش مدل ذکر شده را نشان می‌دهد.

جدول ۵- شاخص‌های برازش عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی

| مولفه‌ها             | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی | روایی همگرا | ضریب تعیین | قدرت پیش بینی مدل | برازش کلی مدل |
|----------------------|---------------|---------------|-------------|------------|-------------------|---------------|
| شفافیت               | ۰/۸۰          | ۰/۷۷          | ۰/۶۵        | ۰/۶۲۵      | ۰/۲۶۹             | ۰/۶۳۲         |
| ایجاد انگیزش         | ۰/۷۸          | ۰/۸۲          | ۰/۷۱        | ۰/۶۵۶      | ۰/۴۰۵             | ۰/۶۸۷         |
| پاسخگویی             | ۰/۹۱          | ۰/۸۳          | ۰/۷۹        | ۰/۶۴۱      | ۰/۴۰۸             | ۰/۶۷۰         |
| توجه به جامعه        | ۰/۹۰          | ۰/۸۱          | ۰/۸۴        | ۰/۴۸۱      | ۰/۶۱۶             | ۰/۵۳۳         |
| رعایت ارزش‌های دینی  | ۰/۸۶          | ۰/۸۰          | ۰/۶۸        | ۰/۵۴۸      | ۰/۴۴۳             | ۰/۶۰۳         |
| جلب مشارکت‌های عمومی | ۰/۸۷          | ۰/۸۳          | ۰/۷۴        | ۰/۳۹۰      | ۰/۳۷۰             | ۰/۴۸۷         |
| ارائه حقایق          | ۰/۸۰          | ۰/۸۵          | ۰/۶۲        | ۰/۲۹۶      | ۰/۴۷۸             | ۰/۴۳۴         |
| ادب و احترام         | ۰/۸۲          | ۰/۷۶          | ۰/۶۶        | ۰/۵۷۱      | ۰/۵۱۱             | ۰/۶۰۷         |
| رعایت عدالت          | ۰/۸۵          | ۰/۸۴          | ۰/۷۲        | ۰/۴۳۴      | ۰/۳۹۷             | ۰/۵۰۹         |
| هویت‌دهی             | ۰/۸۳          | ۰/۸۶          | ۰/۷۴        | ۰/۶۲۸      | ۰/۴۱۸             | ۰/۶۵۰         |

نتایج مربوط به شاخص‌های برازش پژوهش نشان داد که مقدار مربوط به آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرها در هر نه متغیر، بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل می‌باشد. همچنین، میزان روایی همگرا برای تمامی عوامل بالاتر از سطح معیار ۰/۴ است که نشان‌دهنده مناسب بودن میزان روایی همگرای پژوهش است. افزون‌براین، روایی واگرا در پژوهش حاضر در قالب ماتریس عوامل در عوامل بررسی و تأیید شد. مطابق با شکل شماره یک تمامی بارهای عاملی مربوط به عوامل پژوهش بیش از ۰/۴ هستند که مناسب بودن این معیار را نشان می‌دهد.

سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای  $R^2$  معرفی شده‌اند و در همه عوامل (جز عامل ارائه حقایق)، مقدار بیشتر از ۰/۳۳ به‌دست آمد که نشان‌دهنده مناسب بودن این شاخص است. سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۲ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای  $Q^2$  معرفی شده‌اند و در همه عوامل (جز عامل شفافیت)، مقدار بیشتر از ۰/۳۶ به‌دست آمد که نشان‌دهنده مناسب بودن این شاخص است. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای برازش کلی مدل معرفی شده‌اند و در همه عوامل، مقدار بیشتر از ۰/۳۶ به‌دست آمد که نشان‌دهنده برازش کلی قوی مدل است. با این توضیحات مشخص شد که مدل ارائه‌شده در پژوهش حاضر از برازش مناسبی برخوردار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد که عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران ورزشی شامل مؤلفه‌های شفافیت، ایجاد انگیزش، پاسخگویی، توجه به جامعه، رعایت ارزش‌های دینی، جلب مشارکت‌های عمومی، ارائه حقایق، ادب و احترام، رعایت عدالت و هویت‌دهی هستند. در برخی از پژوهش‌ها به بررسی زبان مطلوب پرداخته شده است. واتسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) اشاره کرد که توجه به ذی‌نفعان، پیوستگی، بسندگی و وضوح از جمله مؤلفه‌های مهم در زبان مطلوب است. هیومل (۲۰۰۸) بیان کرد که زبان مطلوب باید انعطاف‌پذیر، غنی از فرهنگ و شفاف باشد. به عقیده نرگیسیان و اوستان (۲۰۱۷)، ملت‌سازی، عدالت اجتماعی، مشارکت عمومی، تکریم شهروندان، توجه به منافع عمومی، شفافیت، رعایت ارزش‌های اسلامی و دینی، مسئولیت‌پذیری و درستکاری از جمله مؤلفه‌های زبان مطلوب دولت هستند.

با توجه به تفاوت‌های موجود در میان جوامع، حوزه‌ها و بخش‌های مختلف، زبان مطلوب از محیطی به محیطی دیگر متفاوت است (اگرانو و اسپووتر، ۲۰۱۳). این مسئله سبب شده است تا زبان مطلوب در محیط ورزش کشور نیز متفاوت از سایر حوزه‌ها و بخش‌ها باشد. شرایط حاکم بر ورزش و همچنین فشارهای وارد بر مدیران ورزشی سبب شده‌اند که برخی از گویه‌های زبان مطلوب از جمله ارائه حقایق، هویت‌دهی، ایجاد انگیزش و ادب و احترام به‌عنوان مؤلفه‌های زبان مطلوب مدیران ورزشی مشخص شوند. به‌نظر می‌رسد که ورزش به‌علت منحصربه‌فردبودنش توانسته است کارکردهای متفاوتی در محیط جامعه داشته باشد؛ از این‌رو، مدیران سازمان‌های ورزشی به‌عنوان افراد تأثیرگذار بر ورزش باید با الگوی منحصربه‌فرد زبان مطلوب، برای نفوذ در جامعه در راستای تحقق اهداف عالی ورزش سعی کنند. این مسئله سبب شد تا برخی از ابعاد جدید از جمله ارائه

1. Watson

حقایق، هویت‌دهی، ایجاد انگیزش و ادب و احترام که در سایر پژوهش‌ها به آن‌ها اشاره نشده بود، در مطالعه حاضر در قالب الگوی زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی شناسایی شوند. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که پاسخگویی مهم‌ترین بعد از میان عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی است. وو و همکاران (۲۰۱۶) اشاره کردند که پاسخگویی دولت یکی از ابعاد مهم الگوی زبان مطلوب است. به عقیده مقیمی و همکاران (۲۰۱۲)، پاسخگویی از جمله ابعاد مهم ماهیت زبان دولت است که باید دولت توجه بیشتری به آن کند؛ بر این اساس، نتایج پژوهش حاضر با نتایج مطالعات مقیمی و همکاران (۲۰۱۲) و وو و همکاران (۲۰۱۶) هم‌خوانی دارد. اهمیت ورزش در جامعه و دنبال کردن آن توسط بسیاری از افراد و گروه‌ها سبب شده است تا جامعه اخبار و فعالیت‌های مطرح در حوزه ورزش را به صورت کامل پیگیری کند (زیگلر، ۲۰۰۷). این مسئله موجب شده است تا تصمیم‌ها و عملکرد مدیران ورزشی از سوی افراد و گروه‌های مختلف بررسی و تحلیل شوند؛ از این رو، می‌توان چنین انتظار داشت که پاسخگویی مدیران به عنوان یکی از مسائل مهم در حوزه زبان مطلوب، علاوه بر رفع خواسته‌های افراد، سبب جلب رضایت گروه‌های ذی‌نفع نیز شود.

همچنین، نتایج پژوهش حاضر مشخص کرد که هویت‌دهی یکی دیگر از عوامل مهم در حوزه زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی است. آندرود، بوند و بایر<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) مطرح کردند که محیط ورزش سبب شکل‌گیری هویت در جامعه می‌شود که انتقال این هویت برعهده مدیران ورزشی است؛ بنابراین، می‌توان گفت که نتایج پژوهش حاضر با نتایج مطالعه آندرود و همکاران (۲۰۰۱) هم‌خوان است. مدیران ورزشی با توجه به تأثیرگذاری خود می‌توانند هویت‌دهی مناسبی به جامعه دهند (تاجیک و همکاران، ۲۰۱۸). افزون‌براین، مدیران ورزشی به عنوان نمایندگان ورزش کشور نقش مهمی در عرصه‌های ملی و بین‌المللی در راستای هویت‌دهی به افراد، باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی دارند. این مسئله سبب شده است تا مدیران ورزشی نفوذپذیری زیادی در گروه‌ها و افراد داشته باشند و به واسطه این نفوذپذیری، مدیران ورزشی می‌توانند به عرصه‌های زیرنظر خود هویت مناسبی دهند.

پژوهش حاضر مشخص کرد که شفافیت عامل مهم دیگر در حوزه زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی کشور است. ماما، مولر و پاپی<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) بیان کردند که مبهم‌نبودن اخبار یکی از وظایف مهم مدیران است. به عقیده مقیمی و همکاران (۲۰۱۲) نیز پنهان‌کاری به عنوان یکی از معضله‌های امروز مدیران، نقش مهمی در بدنامی سازمان دارد. آن‌ها مطرح کردند که بیان شفاف و به دور از

1. Underwood, Bond & Baer

2. Mama, Mueller & Pape

پنهان‌کاری مدیران یکی از وظایف خطیر مدیران است؛ بنابراین، می‌توان گفت که نتایج پژوهش حاضر در این قسمت با نتایج مطالعات مقیمی و همکاران (۲۰۱۲) و ماما و همکاران (۲۰۱۷) هم‌خوان است. جامعه به‌صورت مناسب اخبار ورزش را دنبال می‌کند. این مسئله سبب شده است تا مردم به‌دنبال بیان شفاف، بدون ابهام و به دور از پنهان‌کاری باشند؛ از این‌رو، مدیران ورزشی با بیان شفاف و ارائه اطلاعات به دور از هرگونه پنهان‌کاری می‌توانند علاوه بر مدیریت اذهان عمومی کشور، به بهبود زبان مطلوب از سوی سازمان‌های ورزشی اقدام کنند.

در پژوهش‌های اندکی به رتبه‌بندی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران پرداخته شده است. دوهودا (۲۰۱۷) بیان کرد که ارائه حقایق مهم‌ترین عامل تبیین‌کننده زبان مطلوب است؛ درحالی‌که در پژوهش حاضر این مؤلفه به‌عنوان کم‌اهمیت‌ترین مؤلفه مشخص شده است. به‌نظر می‌رسد که محیط موردبررسی در پژوهش حاضر و مطالعه دوهودا (۲۰۱۷) تفاوت‌هایی اساسی از لحاظ فرهنگی و اجتماعی دارد که این مسئله سبب شده است تا این ناهم‌خوانی ایجاد گردد. به‌نظر می‌رسد که شرایط حاکم بر ورزش کشور موجب شده است تا مدیران برای پیشبرد اهداف خود، حقایق را به‌عنوان یک عامل مهم تبیین‌کننده زبان مطلوب خود قرار ندهند. این مسئله نشان‌دهنده این نیست که مدیران صحبت‌های غیرواقعی بیان کنند؛ بلکه نشان‌دهنده این موضوع است که حاشیه‌های موجود در سازمان‌های ورزشی سبب شده‌اند تا مدیران ورزشی به‌واسطه ارائه برخی حقایق نقشی تحریک‌کننده در محیط‌های خود داشته باشند (زیگلر، ۲۰۰۷)؛ از این‌رو، با بازنگردن حقایق در برخی محیط‌ها می‌توانند تا حد بسیاری به کنترل حواشی موجود در ورزش کمک کنند. از طرفی، برخی از پژوهش‌های دیگر علاوه بر رتبه‌بندی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب، برخی مؤلفه‌ها را مهم مشخص کردند. وو و همکاران (۲۰۱۶) پاسخگویی را به‌عنوان مهم‌ترین عامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مشخص نمودند. آندرود و همکاران (۲۰۰۱) نیز هویت‌دهی را به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه زبان مطلوب مشخص کردند؛ بنابراین، می‌توان گفت که نتایج پژوهش حاضر با نتایج مطالعات آندرود و همکاران (۲۰۰۱) و وو و همکاران (۲۰۱۶) هم‌خوان است. به‌نظر می‌رسد که اولویت‌بندی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران در سازمان‌های ورزشی سبب می‌شود تا مدیران علاوه بر آگاهی در خصوص عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب، به‌خوبی مؤلفه‌های مهم این الگو را بشناسند و برای بهبود مهارت‌های گفتاری خود در این حوزه‌ها از جمله پاسخگویی، هویت‌دهی و شفافیت سعی کنند. مسلم است که پیاده‌سازی و اجرای زبان مطلوب مدیران ورزشی کشور به ایجاد اعتماد و ارتباطات قوی در جامعه منجر می‌گردد که این مسئله سبب رشد و تعالی ورزش کشور خواهد شد. استفاده از زبان مطلوب در میان مدیران ورزشی منجر خواهد شد تا اهداف عالی ورزش به‌صورت مناسب‌تری در میان تمامی گروه‌ها دست‌یافتنی‌تر شود. از طرفی، یکی از معضله‌های امروز ورزش کشور که همان

بروز حواشی زیاد است، به واسطه الگوی زبان مطلوب کشور می‌تواند تا حد بسیاری مدیریت شود. با توجه به اهمیت بعد پاسخگویی در میان عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب کشور، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌های ورزشی در زمان وقوع مشکلات در ورزش، علاوه بر اعتراف به وجود این مشکلات، برای رفع اذهان عمومی کشور توضیحاتی را در مورد مقابله با مشکلات بیان کنند. همچنین، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌های ورزشی علاوه بر ارائه و بازگ کردن اهداف سازمان-های ورزشی خود به جامعه، به ارائه گزارش منظم به خبرنگاران و اصحاب رسانه در خصوص برنامه‌ها و فعالیت‌های سازمان خود اقدام کنند. همچنین، مدیران ورزشی با ارائه گزارش‌های منظم از سوی رسانه‌های اجتماعی و صحبت مستقیم با ذی‌نفعان خود می‌توانند علاوه بر رفع بسیاری از ابهام‌ها، از حمایت افراد و گروه‌های مختلف برخوردار باشند. از طرفی، با توجه به اهمیت هویت‌دهی پیشنهاد می‌شود مدیران ورزشی با تأکید بر نقاط قوت در محیط ورزشی زیرنظارت خود و بازگ کردن رویدادهای مثبت در ورزش، برای بهبود هویت‌دهی به ورزش اقدام کنند. پیشنهاد می‌شود مدیران ورزشی علاوه بر بیان نقاط قوت موجود در ورزش و برجسته کردن آن‌ها در عرصه‌های ملی و بین‌المللی، برای گسترش و بهبود هویت افراد و سازمان‌های ورزشی اقدام کنند. پیشنهاد می‌گردد مدیران سازمان‌های ورزشی در حین صحبت‌های خود در محیط‌های مختلف، با بازگ کردن اهمیت ورزش موردنظر خود و ارکان آن از جمله ورزشکاران، داوران و مربیان برای ارتقای هویت‌بخشی به واسطه زبان خود اقدام کنند.

یکی دیگر از عوامل مهم تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران ورزش شفافیت است؛ بر این اساس، پیشنهاد می‌شود مدیران ورزشی با انجام‌دادن پنهان‌کاری در ارائه گزارش‌ها و بازگ کردن واقعیت‌های موجود، به بهبود شفافیت در رفتار و گفتار خود اقدام کنند. همچنین، پیشنهاد می‌شود مدیران ورزشی کشور علاوه بر ارائه گزارش‌ها، اطلاعات، اخبار و اطلاعیه‌ها به دور از هرگونه ابهام، شفافیت در بیان خود را افزایش دهند. پیشنهاد می‌گردد مدیران سازمان‌های ورزشی با بیان بدون تبعیض و براساس انصاف، در میان شهروندان به تقویت شفافیت در گفتار خود اقدام کنند. پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌های ورزشی با شرکت در کلاس‌های آموزشی به تقویت آگاهی در خصوص اهمیت نحوه گفتار خود و همچنین، آشنایی با عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب در سازمان‌های ورزشی خود اقدام کنند. پژوهش حاضر علاوه بر گسترش شواهد علمی در خصوص زبان مطلوب مدیران ورزشی، سبب ایجاد ضرورت در خصوص لزوم گسترش و پیاده‌سازی زبان مطلوب به صورت یکپارچه در میان تمامی مدیران ورزشی کشور می‌شود.



## References

1. Afshari, M., Honari, H., & Ghafari, F. (2010). Triple skill management (perceptual, human, technical) managers of physical education institutions of universities. *Sports Management Journal*, 2(5), 105-25. (Persian).
2. Agranov, M., & Schotter, A. (2013). Language and government coordination: An experimental study of communication in the announcement game. *Journal of Public Economics*, 104, 26-39.
3. Cremer, J., Garicano, L., & Prat, A. (2007). Language and the theory of the firm. *The Quarterly Journal of Economics*, 122(1), 373-407.
4. Daft, R. L., & Wiginton, J. C. (1979). Language and organization. *Academy of Management Review*, 4(2), 179-91.
5. Dhúda, L. N. (2017). Language management and language managers: Who are the Irish language managers in Breacbhaile? *International Journal of the Sociology of Language*, (245), 217-43.
6. Farmer, D. J. (1995). *The language of public administration: Bureaucracy, modernity, and postmodernity*. Tuscaloosa: University of Alabama Press.
7. Forde, S. D., Lee, D. S., Mills, C., & Frisby, W. (2015). Moving towards social inclusion: Manager and staff perspectives on an award-winning community sport and recreation program for immigrants. *Sport Management Review*, 18(1), 126-38.
8. Friedman, M. T., Parent, M. M., & Mason, D. S. (2004). Building a framework for issues management in sport through stakeholder theory. *European Sport Management Quarterly*, 4(3), 170-90.
9. Henkel, M., Perjons, E., & Sneiders, E. (2017). Examining the potential of language technologies in public organizations by means of a business and IT architecture model. *International Journal of Information Management*, 37(1), 1507-16.
10. Hummel, R. P. (2014). *The Bureaucratic Experience: The Post-Modern Challenge: The Post-Modern Challenge*. Abingdon: Routledge.
11. Jarvie, G., Murray, S., & Macdonald, S. (2017). Promoting Scotland, diplomacy and influence through sport. *Scottish Affairs*, 26(1), 1-22.
12. Kulkarni, M. (2015). Language-based diversity and faultlines in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 128-46.
13. Luring, J., & Selmer, J. (2012). International language management and diversity climate in multicultural organizations. *International Business Review*, 21(2), 156-66.
14. Mama, H. B., Mueller, S., & Pape, U. (2017). What's in the news? The ambiguity of the information content of index reconstitutions in Germany. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 49(4), 1087-119.
15. Marschan-Piekkari, R., Welch, D., & Welch, L. (1999). In the shadow: The impact of language on structure, power and communication in the multinational. *International Business Review*, 8(4), 421-40.
16. Moghimi, S., Zieae, M., Ameli, S., & Nargesian, A. (2012). Study the nature of the language of the state in the three decades of the Islamic Revolution and present its effective model in Iran. *Journal of Public Administration*, 4(4), 113-28. (Persian).

17. Nargesian, A., & Oestan, E. (2012). Presenting the model of desired state language measurement (Case study: Tehran Health Administration). *Public Administration*, 8(1), 55-74. (Persian).
18. Nazari, R., Ghasemi, H., & Sohrabi, Z. (2015). Investigating the relationship between communication skills, leadership styles of organizational culture and the effectiveness of managers in sport organizations: Modeling structural equations. *Research on Sport Management and Motor Behavior*, 11(21), 93-102. (Persian).
19. Ongaro, E., & van Thiel, S. (2018). Languages and public administration in Europe. In E. Ongaro & S. Van Thiel (Eds.), *The Palgrave handbook of public administration and management in Europe* (61-98). London: Palgrave Macmillan.
20. Sanden, G. R., & Lønsmann, D. (2018). Discretionary power on the front line: A bottom-up perspective on corporate language management. *European Journal of International Management*, 12(1-2), 111-37.
21. Schulenkorf, N., Sherry, E., & Rowe, K. (2016). Sport for development: An integrated literature review. *Journal of Sport Management*, 30(1), 22-39.
22. Tajik, M., Namani, F., & Talebi, Z. (2018). The relationship between male and female sports and sports culture. *Proceedings of the Fourth National Conference on Sport Sciences and Physical Education* (1-6). Tehran: Association for the Development and Promotion of Fundamental Sciences and Technologies. (Persian).
23. Underwood, R., Bond, E., & Baer, R. (2001). Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(1), 1-13.
24. Watson, R. P. (1997). On the language of bureaucracy: Postmodernism, Plain English, and Wittgenstein. *Public Administration and Public Policy*, 66, 389-414.
25. Wu, J., Liu, J., Jin, X., & Sing, M. C. (2016). Government accountability within infrastructure public-private partnerships. *International Journal of Project Management*, 34(8), 1471-8.
26. Zeigler, E. F. (2007). Sport management must show social concern as it develops tenable theory. *Journal of Sport Management*, 21(3), 297-318.

#### استناد به مقاله

میرزایپور خلیلی‌زاده، مریم، و حکاک‌زاده، مینا. (۱۳۹۸). بررسی عوامل تبیین‌کننده زبان مطلوب مدیران سازمان‌های ورزشی ایران. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۱ (۵۶)، ۵۸-۱۴۱. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2019.6054.2211

Mirzapoor Khalili Zadeh, M., & Hakak Zadeh, M. (2019). Evaluating the Explanatory Factors for Favorable Language for Managers of Iran's sports organizations. *Sport Management Studies*. 11 (56):141-58. (Persian). DOI: 10.22089/smrj.2019.6054.2211

**Evaluating the Explanatory Factors for Favorable Language for Managers of Iran's sports organizations**

**M. Mirzapoor Khalili Zadeh<sup>1</sup>, M. Hakak Zadeh<sup>2</sup>**

1. Ph.D. Student in Strategic Management in Sports Organizations, Islamic Azad University, Kerman Branch

2. Assistant Professor of Sport Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran (Corresponding Author)

**Received: 2018/07/02**

**Accepted: 2019/02/02**

---

**Abstract**

The purpose of this study is to evaluate the explanatory factors for favorable language for managers of Iran's sports organizations. The present study is a cross-sectional research carried out in qualitative and quantitative methods. In the qualitative section of the statistical sample, 14 experts including sports management professors and some sports organization managers were informed about the research topic. In the quantitative section, the statistical community included 140 federal governors, managers of the Ministry of Sport and Youth, as well as, sports management professors who were aware of sports issues in the country, identified by selecting all of them as the sample of the study. The research instrument is a questionnaire consisting of 37 questions. Some university professors review and approve the validity of this questionnaire. The reliability of this questionnaire is equal to 0.88. SPSS and PLS software are used to analyze the data. The results of this study show that the determinants of the language of desirable language for managers include: transparency, motivation, accountability, attention to society, respect for religious values, attracting public contributions, presenting facts, adoring and respecting, observing justice and identity. Meanwhile, the response rate is considered the most important with the effect of 791.0. These results indicate that sports organizations managers should improve all the language explanatory factors, including responding to communication with their environment.

**Keywords:** Favorable Language, Accountability, Identity, Transparency.

---

---

1. Email: rmirzapoor00@gmail.com

2. Email: minahakakzade@yahoo.com