

## **The Presentation of the Paradigmatic Model of Social Capital Development in Sports Organizations based on the Grounded Theory Approach**

**Afsaneh Fadaie Tehrani<sup>1</sup>, Mehdi Salimi<sup>2</sup>, Mina Mostahfezian<sup>3\*</sup>, Shahram Aroofzad<sup>4</sup>**

*1. Ph.D. Student, Physical Education and Sport Sciences Department, Najaf Abad Branch, Islamic Azad University, Najaf Abad, Iran*

*2. Assistant Professor, Sport Management Department, Sport Sciences Faculty, University of Isfahan, Isfahan, Iran*

*3. Assistant Professor, Physical Education and Sport Sciences Department, Najaf Abad Branch, Islamic Azad University, Najaf Abad, Iran*

*4. Assistant Professor, Educational Sciences Department, Farhangian University, Isfahan, Iran*

(Received: January 2, 2020 ; Accepted: April 6, 2020)

### **Abstract**

The purpose of this research was to present a paradigmatic model of social capital development in sports organizations. The study was conducted through the qualitative grounded theory approach. The study scope was Isfahan province's Sports and Youth Offices, while the experts of the sports field of study constituted the statistical population. Purposive snowball sampling was used to select the participants. The data collection tool in this study was semi-structured interview. The data saturation was achieved after 23 interviews; however, one additional interview was also done to ensure adequacy of the interviews. To confirm the validity of the instrument, Lincoln and Guba's criteria of credibility, dependability, confirmability, and transferability were taken into account, and to assess the reliability, process auditing and internal agreement methods were used. The data was analyzed in three coding levels, namely open, axial, and selective. In the three levels of coding, the primary and secondary categories were identified and were related to each other. These included causal conditions (structural, communicative, and cognitive), contextual conditions (creating the professional groups and organizing the professional groups), moderating conditions (human resource management, organizational culture, and organizational justice), strategies (recruitment strategies and educational strategies), and consequences (employee empowerment, entrepreneurship and creativity, organizational commitment, organizational healthfulness, organizational citizen culture, work life quality, and knowledge management). Ultimately, the coding process was explained and the final model was formed. The consideration of the presented model can set the grounds for the development of social capital in sport organization and using its advantages.

### **Keywords**

Paradigmatic model, Grounded theory, Social Capital, Sports organization, Sports and Youth Offices.

---

\* **Corresponding Author, Email:** [dr.mostahfezian@gmail.com](mailto:dr.mostahfezian@gmail.com)

## ارائه الگوی پارادایمی توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی با رویکرد کیفی داده‌بنیاد

افسانه فدایی تهرانی<sup>۱</sup>، مهدی سلیمی<sup>۲</sup>، مینا مستحفظیان<sup>۳</sup>، شهرام عرف‌زاد<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکترا، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

۳. استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران

۴. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، اصفهان، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۱۲ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۱/۱۸)

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر ارائه الگوی پارادایمی توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی بود. این پژوهش از نوع کیفی است که با به‌کارگیری نظریه داده‌بنیاد انجام شد. محدوده مطالعات ادارات ورزش و جوانان استان اصفهان و جامعه آماری پژوهش خبرگان آگاه به حوزه تحقیق بودند که نمونه‌گیری از آن‌ها به صورت هدفمند و با روش گلوله‌برفی انجام پذیرفت. ابزار گردآوری داده در این پژوهش مصاحبه از نوع نیمه‌ساخت‌یافته بود. در این تحقیق، داده‌ها بعد از انجام دادن بیست و سه مصاحبه به مرحله اشباع نظری رسیدند. با این حال، جهت اطمینان از کفایت، یک مصاحبه دیگر نیز به انجام رسید. جهت تعیین روایی از معیار مقبولیت و لینکلن و گوبا و جهت تعیین پایایی از روش حسابرسی فرایند و توافق درونی استفاده شد. داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز و محوری و انتخابی تحلیل شدند. در سه مرحله کدگذاری، مقوله‌های اصلی و فرعی شناسایی و به یکدیگر مرتبط شدند که عبارت بودند از شرایط علی (ساختاری، ارتباطی، شناختی)، شرایط زمینه‌ای (ایجاد گروه‌های حرفه‌ای و سازماندهی گروه‌های حرفه‌ای)، شرایط مداخله‌گر (مدیریت منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی)، راهبردها (راهبردهای جذب و راهبردهای آموزشی)، و پیامدها (توانمندسازی کارکنان، خلاقیت و کارآفرینی، تعهد سازمانی، سلامت سازمانی، فرهنگ شهروندی سازمانی، کیفیت زندگی کاری، مدیریت دانش). در نهایت نیز پارادایم کدگذاری تشریح شد و مدل نهایی شکل گرفت. توجه به مدل ارائه‌شده می‌تواند زمینه‌ساز توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی و بهره‌گیری از مزایای آن شود.

### کلیدواژگان

ادارات ورزش و جوانان، الگوی پارادایمی، رویکرد داده‌بنیاد، سازمان‌های ورزشی، سرمایه اجتماعی.

## مقدمه

اهمیت ورزش در دنیای کنونی بر هیچ کس پوشیده نیست و رابطه آن با مقولاتی همچون توسعه پایدار، توسعه اقتصادی، توسعه اجتماعی، صلح، مشارکت، و محیط زیست آثاری ژرف بر وضعیت جوامع معاصر بر جای گذاشته است (قائدی و همکاران ۱۳۹۵: ۳۴). همچنین، این فعالیت، به علاوه تغذیه سالم، کیفیت زندگی افراد و خانواده‌ها را بالا می‌برد. مشارکت ورزشی، علاوه بر سالم‌سازی جسم، موجب ارتقای روحیه و کاهش تعارضات گروهی و همچنین تقویت کیفیت زندگی و شکوفایی استعدادهای نهفته خواهد شد (سلیمی و همکاران ۱۳۹۷: ۳۶). ورزش کارکردهای گوناگونی در زمینه‌های مختلف دارد که در این بین می‌توان به کاهش و تعدیل قابل توجه اختلالات فکری، بیماری‌های قلبی و عروقی، اضطراب، تنهایی و بی‌حوصلگی، افسردگی، چاقی، پوکی استخوان، دیابت نوع ۲، و در مجموع بهبود وضعیت سلامتی روحی و جسمی افراد و جامعه (Rai 2015; Mirsafian et al 2013) اشاره کرد.

از طرفی اندیشمندان دنیای امروز را دنیایی سازمانی می‌دانند. زیرا، در عصر حاضر، انسان‌ها در هر مکانی که زندگی می‌کنند و هر کاری که انجام می‌دهند با سازمان‌های گوناگون در ارتباط‌اند و سازمان‌ها بخشی از زندگی روزمره همه مردم را تشکیل می‌دهند (Nilsson 2017: 172). بنابراین، دولت‌ها نیز، برای بهره‌گیری از مزایای کلان ورزش، سازمان‌های مختلفی را به وجود می‌آورند و برای هر یک وظایف و عملکرد و اهداف خاصی تعیین می‌کنند. در حال حاضر، در ایران نیز نهادهای مختلفی دست‌اندرکار ورزش‌اند. هر یک از این نهادها به منظور انجام دادن صحیح کارها و انجام دادن کارهای صحیح به اهداف مشخص و برنامه‌های مدون نیاز دارند. یکی از این نهادها، در مقام اصلی‌ترین و مهم‌ترین نهاد، وزارت ورزش و جوانان و به تبع آن ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها، به منزله گونه‌ای از انواع سازمان‌های دولتی، هستند که عالی‌ترین مرجع برنامه‌ریزی و رسیدگی به مسائل مربوط به ورزش و جوانان در کشور محسوب می‌شوند. در این زمینه، توجه به عوامل نامحسوس در کنار منابع محسوس در سازمان‌های ورزشی،

مانند ادارات کل ورزش و جوانان، که از نهادهای وابسته به وزارت ورزش و جوانان هستند و از اعتبارات دولتی بهره می‌برند، از اهمیت بالایی برخوردار است. زیرا ادارات ورزش و جوانان استان‌ها، به دلیل مسئولیت خود در اداره و مدیریت هیئت‌های مختلف ورزشی و ادارات ورزش و جوانان شهرستان‌های تحت پوشش و محدودیت مالی برای توفیق در مأموریت‌های خود، با چالش‌های بسیار روبه‌رو هستند (کشاورز و همکاران ۱۳۹۵: ۸۸). بنابراین، به نظر می‌رسد وجود سطح مطلوبی از متغیرهای اثرگذار سازمانی در این ادارات حیاتی است. سرمایه اجتماعی از جمله این متغیرهای اثرگذار سازمانی است که می‌تواند بر بسیاری از متغیرهای حیاتی برای توسعه سازمانی تأثیر مثبت بگذارد.

### بیان مسئله

سرمایه اجتماعی مفهومی جمعی است که بنیان آن رفتار و طرز تلقی‌ها و استعداد‌های فردی است و نهادهای گوناگون- از قبیل مؤسسات اجتماعی و داوطلبانه، خانواده، دین، الگوهای فرهنگی- در شکل‌دهی عادات و ارزش‌هایی که مولد سرمایه اجتماعی‌اند، نقش دارند (Yamaguchi 2013). تکیه بر نتایج پژوهش‌های گذشته نشان می‌دهد متغیر سرمایه اجتماعی، متغیری است که برای توسعه سازمانی نقشی بسیار حیاتی دارد. کریمی و همکارانش (۱۳۹۸) اعلام کردند سرمایه اجتماعی بر پایه اعتماد و انسجام و مشارکت اجتماعی شکل می‌گیرد و توسعه پیدا می‌کند که اولین و اساسی‌ترین مؤلفه آن، یعنی اعتماد، در ایران به شدت آسیب دیده است. بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد متغیر سرمایه اجتماعی در محیط سازمانی ایران شرایط مطلوبی ندارد و این در حالی است که می‌توان گفت سرمایه اجتماعی، به دلیل ماهیت و محتوایی که دارد، با بسیاری از موضوعات مطرح در قلمرو انسانی و اجتماعی، از جمله جامعه‌شناسی سازمان‌ها، ارتباط دارد و به واسطه مطالعات متعدد و قابل توجهی که در این حوزه‌ها انجام پذیرفته است اثرگذاری آن بر بسیاری از متغیرهای مهم سازمانی به اثبات رسیده است. لینا و آستا<sup>۱</sup>

(۲۰۱۲) و موناگی<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) بر اساس تحقیقات خود نتیجه گرفتند سازمان‌هایی که دارای سطوح بالاتری از سرمایه اجتماعی هستند در بهره‌گیری از مدیریت دانش و تسهیم و به‌کارگیری دانش در ابعاد مختلف سازمانی موفق‌ترند. در مجموع، هر سازمانی برای رسیدن به اهداف خود، علاوه بر افراد آگاه و باتجربه و ابزار مادی، به عواملی مانند اعتماد، مسئولیت‌پذیری، و تعهد نیاز دارد که این عوامل همان سرمایه‌های اجتماعی‌اند (نوآیین ۱۳۹۲: ۹۰). قاسمی سیانی و دوستی (۱۳۹۳) نیز اعلام کردند کارکنان متخصص و آموزش‌دیده نیازمند محیطی هستند که به آن‌ها انگیزه رشد و توسعه بدهد و این محیط فقط با سرمایه‌گذاری بر سرمایه اجتماعی محقق خواهد شد.

در حوزه ورزش نیز سرمایه اجتماعی، به منزله یک پدیده اثرگذار، مورد توجه بسیاری از محققان است. اما، آنچه پژوهشگران را به سوی سرمایه اجتماعی سوق می‌دهد این است که نوع و میزان تعامل اجتماعی انسان‌ها در این حوزه چه پیامدهای اجتماعی و سیاسی‌ای برای کل جامعه به دنبال دارد. داریسی<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۴) در نتایج تحقیقات خود چنین اعلام کردند که سازمان‌های داوطلب ورزشی از طریق احساس تعلق، حمایت متقابل اعضا، ایجاد زمینه‌های ارتباطی، درگیری افراد در فعالیتهای اجتماعی، و ایجاد تعاملات اجتماعی به ایجاد سرمایه اجتماعی کمک می‌کنند. فعالیت اجتماعی در قالب عضویت در سازمان‌ها، باشگاه‌ها، تیم‌ها، یا گروه‌های ورزشی یکی از شکل‌های مهم معاشرت در زندگی اجتماعی است که پوتنام آن را عنصری مهم در سرمایه اجتماعی شخص می‌داند. این مشارکت‌های ورزشی شبکه‌هایی ایجاد می‌کنند که باعث گسترش مشارکت اجتماعی افراد می‌شوند (Delaney & Keaney 2005). سیپل<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) در تحقیقی که در کشور نروژ به انجام رساند نشان داد افراد فعال در حوزه ورزش سرمایه اجتماعی بیشتری دارند و در نتیجه از اعتماد اجتماعی بالاتری برخوردارند و علاقه بیشتری به جهان خود، از جمله جهان سیاست، دارند. وی اعلام کرد بخش عمده‌ای از اثرگذاری ورزش بر سرمایه اجتماعی از طریق سه

---

1. Monaghi  
2. Darcy  
3. Seippel

سازوکار افزایش اعتماد به نفس و گسترش ارتباطات اجتماعی و تقویت اخلاق‌گرایی حاصل می‌شود و افرادی که در سازمان‌های ورزشی به صورت داوطلبانه مشارکت می‌کنند از اعتماد اجتماعی بیشتری برخوردارند و بیشتر به پیگیری مسائل سیاسی و مدنی جامعه علاقه نشان می‌دهند. یافته‌های جاروی<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) نیز تأیید می‌کند مشارکت در قالب تیم‌ها یا سازمان‌های ورزشی به دلیل افزایش عزت نفس و برابری اجتماعی می‌تواند در تقویت جامعه مدنی اثرگذاری مثبتی داشته باشد.

از طرف دیگر، می‌توان به اثرگذاری مثبت سرمایه اجتماعی بر متغیرهای مهمی مانند فرهنگ سازمانی (نقوی و همکاران ۱۳۹۷)، کارآفرینی سازمانی (محمدی و همکاران ۱۳۹۵)، یادگیری سازمانی (حسن‌زاده و همکاران ۱۳۹۳)، کیفیت زندگی (خادمی و همکاران ۱۳۹۷)، و کیفیت زندگی کاری (سیدعامری و همکاران ۱۳۹۴) در سازمان‌های ورزشی اشاره کرد. این یافته‌ها نشان می‌دهند سرمایه اجتماعی از طریق بهبود متغیرهای کلیدی موجب تقویت عملکرد سازمان‌های ورزشی می‌شود.

با این حال، نتایج پژوهش‌های هنری (۱۳۹۰) و خداداد کاشی و گودرزی (۱۳۹۳) نشان می‌دهد سازمان‌های ورزشی کشور سطح مطلوبی از سرمایه اجتماعی ندارند و باید برای بهبود آن اقدامات جدی انجام پذیرد. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که توسعه و ارتقای سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی، به‌ویژه ادارات ورزش و جوانان، یکی از دغدغه‌های مدیران و پژوهشگران این حوزه است. با این حال، بر اساس مطالعات انجام‌شده، به نظر نمی‌رسد پژوهش‌های جامعی در این زمینه انجام گرفته باشد. ازین‌رو، پژوهشگران در پژوهش حاضر، با توجه به اهمیت موضوع، بر آن بودند که به ارائه الگوی پارادایمی توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی بپردازند.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

سازمان‌های ورزشی، به تبعیت از سایر سازمان‌ها، جهت ارتقا و توسعه عملکرد و کارایی و

اثر بخشی، نیازمند برخورداری از بسیاری از عوامل و منابع اثرگذار سازمانی‌اند که یکی از آن‌ها سرمایه اجتماعی است. لیدا هانیفان<sup>۱</sup> بررسی در زمینه سرمایه اجتماعی را در سال ۱۹۱۶ آغاز و اعلام کرد سرمایه اجتماعی نه تنها دارایی ارزشمندی برای بهبود سطح زندگی است، بلکه، یک روش افزایش سطح رفاه اجتماعی در کل جامعه است (Seunghwan & Hyungjun 2016: 2). سرمایه اجتماعی، در کنار سرمایه‌های اقتصادی و انسانی، متغیری اثرگذار در فرایند توسعه یافتگی معرفی می‌شود. ناهاپیت<sup>۲</sup> و گوشال (۱۹۹۸) اعلام کردند سرمایه اجتماعی عبارت است از مجموع منابع و ارزشی که داخل شبکه‌ای از روابط فردی و سازمانی وجود دارد و از آن نشئت می‌گیرد.

سرمایه اجتماعی شامل ارتباطات و شبکه‌های اجتماعی است؛ ارتباطات و شبکه‌هایی که می‌توانند حس همکاری و اطمینان را میان افراد یک جامعه یا سازمان یا شبکه به وجود آورند. سرمایه اجتماعی دربرگیرنده مفاهیمی همچون اعتماد و همکاری و همیاری میان اعضای یک گروه یا یک جامعه است که نظامی هدفمند را شکل می‌دهند و آن‌ها را در جهت دستیابی به هدف‌های ارزشمند هدایت می‌کنند (کریمی و همکاران ۱۳۹۸: ۲). از دیدگاه سازمان همکاری اقتصادی و توسعه<sup>۳</sup> سرمایه اجتماعی در قالب نهادها، روابط و هنجارها، و شبکه‌های همراه با هنجارها موجب تسهیل در ارزش‌ها و درک مشترکی می‌شوند که تعاون و همکاری را درون و میان گروه‌ها ایجاد می‌کنند (قاسمی سیانی و دوستی ۱۳۹۳: ۳۷). اسماعیلی و همکارانش (۱۳۹۳) نیز اعلام کردند سرمایه اجتماعی منبعی است که جوامع و گروه‌های تشکیل‌دهنده آن را به سمت نیل به نتایج مطلوب سوق می‌دهند و مفهومی است که در بسیاری موارد تحلیلگران اجتماعی برای توصیف طیف وسیعی از فرایندهای اجتماعی به کار می‌برند و به درک این پرسش کمک می‌کند که چرا برخی افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها، یا جوامع نسبت به دیگران به نتایج سیاسی یا اقتصادی یا اجتماعی بهتر و مطلوب‌تری می‌رسند. به طور کلی، می‌توان گفت سرمایه اجتماعی یک

---

1. Lyda Hanifan

2. Nahapiet

3. Organization for Economic Co-operation & Development

ظرفیت یا جوهر اجتماعی یا هنجارهای غیررسمی است که همکاری میان افراد و نهادهای یک جامعه را ارتقا می‌بخشد (قاسمی سیانی و دوستی ۱۳۹۳: ۳۷).

اولین تعریف در دسترس را هانیفان<sup>۱</sup> (۱۹۱۶) بیان کرده است. او سرمایه اجتماعی را شامل حسن نیت، رفاقت و دوستی، همدردی متقابل، معاشرت، و تبادلات اجتماعی میان گروهی از افراد می‌داند که یک نظام اجتماعی را پدید می‌آورد. از زمان معرفی این تعریف، مفهوم‌سازی‌های فراوانی برای سرمایه اجتماعی انجام پذیرفته است که به تعاریف متفاوت آن در سطوح میان‌فردی (فردی) یا گروهی یا سازمانی منجر شده است (رستگار و همکاران ۱۳۹۷: ۴۵). سرمایه اجتماعی میان‌فردی در شبکه‌های ارتباطی میان افراد ایجاد می‌شود و توسعه می‌یابد؛ درحالی‌که سرمایه اجتماعی سازمانی ناشی از شبکه‌های ارتباطی میان سازمان‌هاست (اسماعیلی و همکاران ۱۳۹۳: ۲). کلمن<sup>۲</sup> (۱۹۸۸) سرمایه اجتماعی میان‌فردی را توانایی کنشگران در منفعت‌رسانی به یک‌دیگر، ناشی از عضویت در یک شبکه اجتماعی یا سایر ساختارهای اجتماعی، می‌داند. استون<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) بیان می‌کند که سرمایه اجتماعی میان‌فردی شامل منابع سازمانی موجود میان شبکه‌های انسانی است که به واسطه اعتماد و همکاری میان آن‌ها پشتیبانی می‌شود. فلیسیو<sup>۴</sup> و همکارانش (۲۰۱۴) اعلام کردند عناصر اصلی سرمایه اجتماعی تعهد و اعتماد دوجانبه، ارزش‌های مشترک میان افراد، احساس مالکیت، و دادوستد اجتماعی میان آنان است. اعتماد اجتماعی و شبکه اجتماعی دو رکن اساسی سرمایه اجتماعی میان‌فردی محسوب می‌شوند. اما، در سطح سازمانی، غالب نظریه‌ها بر اساس تئوری اولیه ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) توسعه یافته‌اند. آن‌ها سرمایه اجتماعی را مجموعه‌ای از منابع بالفعل و بالقوه از شبکه‌ای از روابط می‌دانند که فرد در قالب یک واحد اجتماعی یا سازمان کسب می‌کند. آن‌ها برای سرمایه اجتماعی سه بعد در نظر گرفته‌اند: بعد ساختاری، بعد ارتباطی، بعد شناختی. سرمایه اجتماعی ساختاری

---

1. Hanifan  
2. Coleman  
3. Stone  
4. Felicio



گستره ارتباطات متقابل افراد در سازمان را شامل می‌شود. این سطح از ساختار با الگوهای روابط موجود در سازمان‌ها ارتباط معنادار دارد و در تعیین کارایی عملیات، دسترسی به منابع، و مشارکت نقش مهمی ایفا می‌کند (Subramony et al 2018: 125). سرمایه اجتماعی در بعد ساختاری به معنای پیوندهای شبکه‌ای، شکل و آرایش پیوندها، و مفید و مؤثر بودن شبکه است. همچنین، سرمایه اجتماعی در سطح ارتباطی با ماهیت و کیفیت پیوندهای رابطه‌ای ارتباط دارد و از طریق سطوح فراوان اعتماد، هنجارهای مشترک، تعهدات و التزامهای درک‌شده، و احساس تعلق متقابل توصیف می‌شود. این سطح از سرمایه اجتماعی خود را در نمایش‌ها، تعابیر، و نظام‌های مشترک میان دو طرف رابطه نمود می‌دهد و سازوکاری برای یک اقدام جمعی مؤثر است (رستگار و همکاران ۱۳۹۷: ۴۵).

### روش تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ نوع کیفی با شیوه داده‌بنیاد<sup>۱</sup> و با رویکرد سیستماتیک است که مبتنی بر دستورالعمل پیشنهادشده از سوی کوربین و استراوس شکل گرفته است. همچنین پارادایم غالب بر پژوهش پارادایم تفسیری است. در روش داده‌بنیاد، نظریه‌پردازی بر پایه مفاهیم اصل حاصل از داده‌های گردآوری‌شده در زمینه مورد مطالعه شکل می‌گیرد (Corbin & Strauss 2008). جامعه آماری پژوهش شامل نخبگان صاحب‌نظر در حوزه تحقیقاتی پژوهش بودند. نمونه‌گیری به روش گلوله‌برفی<sup>۲</sup> (ارجاع زنجیره‌ای) انجام شد. ابزار و روش گردآوری داده‌ها در این پژوهش مصاحبه از نوع نیمه‌ساخت‌یافته بود. مصاحبه‌ها تا اشباع نظری پیش رفتند؛ بدین صورت که از مصاحبه بیست و یکم به بعد در مصاحبه‌ها تکرارها به وضوح مشاهده شدند و از مصاحبه بیست و سوم به بعد اطلاعات دریافتی کاملاً با اطلاعات قبلی همپوشانی داشتند. با این حال، جهت اطمینان از نقطه اشباع نظری، مراحل اجرای مصاحبه‌ها تا نمونه بیست و چهارم ادامه یافت. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری تحقیق در جدول ۱ ارائه شده است.

1. Grounded Theory
2. Snowball Sampling

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

ویژگی	شاخص‌ها	تعداد	سهم نسبی
شغل	هیئت علمی	۱۱	٪۴۶
	اجرایی	۸	٪۳۳
	هر دو (هیئت علمی و اجرایی)	۵	٪۲۱
مدرک تحصیلی	کارشناس ارشد	۵	٪۲۱
	دکتر	۱۹	٪۷۹
سابقه کار	کمتر از ۱۵ سال	۲	٪۸
	۱۵ تا ۲۰ سال	۸	٪۳۳
	بیشتر از ۲۰ سال	۱۴	٪۵۹

کوربین و استراوس (۲۰۰۸) برای ارزیابی پژوهش‌های مبتنی بر رویکرد داده‌بنیاد معیار مقبولیت را ارائه کردند. مقبولیت بدان معناست که نتایج نهایی به دست آمده تا چه میزان در انعکاس تجارب و علم پاسخگویان و محققان و حتی مخاطبان درباره پدیده مورد مطالعه معتبر و باورکردنی است. این محققان ده شاخص را برای معیار مقبولیت معرفی کردند که از آن جمله می‌توان به حساسیت پژوهشگر، انسجام روش‌شناسی، متناسب بودن نمونه، تکرار شدن یک یافته، و استفاده از بازخورد مطلعان اشاره کرد (مقدم و همکاران ۱۳۹۵: ۱۳۳). بنابراین، نتایج نهایی حاصل از پژوهش و همچنین فرایند دستیابی به دیاگرام در اختیار چهار نفر از صاحب‌نظران حوزه تحقیق قرار گرفت که بررسی و تحلیل این افراد بر یافته‌های پژوهش صحت گذاشت. همچنین روش لینکلن<sup>۱</sup> و گوبا<sup>۲</sup> نیز- که بر اساس چهار عنصر قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اعتماد، و قابلیت تأیید شکل می‌گیرد- روایی ابزار را تأیید کرد. جدول ۲ مراحل تأیید روایی بر اساس روش لینکلن و گوبا را نشان می‌دهد.

یکی از روش‌های معتبر ارزیابی پایایی در تحقیقات کیفی روش حسابرسی فرایند است. نتایج زمانی قابل حسابرسی‌اند که محقق دیگری بتواند فرایند تصمیم به کاررفته توسط محقق اصلی در طول مصاحبه را با روشنی و وضوح پیگیری کند و سازگاری مطالعه را نشان دهد (Downing 2004). بنابراین، در تحقیق حاضر، فرایند اجرای تصمیمات

1. Lincoln
2. Guba

و همچنین همه داده‌های خام، تحلیل شده، کدها، مقوله‌ها، فرایند مطالعه، اهداف اولیه، و سؤال‌ها در اختیار دو تن از صاحب‌نظران قرار گرفت و با حسابرسی دقیق همه گام‌های پیموده شده تأیید شد. جهت اطمینان از پایایی ابزار، علاوه بر روش حسابرسی، از روش توافق درونی (درون موضوعی) بهره برده شد. بدین منظور ضمن ارائه آموزش‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها از دو تن از صاحب‌نظران درخواست شد، به عنوان کدگذار، به کدگذاری سه مصاحبه که به صورت تصادفی گزینش شدند اقدام کنند. میزان کدهای مورد توافق در هر مصاحبه و میزان توافق درون‌موضوعی (پایایی) در جدول ۳ آمده است.

جدول ۲. روایی و اعتبار بر اساس روش لینکلن و گوبا

شاخص	فرایند
اعتبار	صرف زمان کافی برای پژوهش و تأیید داده‌های مصاحبه توسط مصاحبه‌شونده
انتقال‌پذیری	اخذ نظر خبرگانی که در پژوهش شرکت نداشتند
تأیید‌پذیری	مستندسازی و حفظ همه گام‌های پژوهش و مستندات در فرایند پژوهش
قابلیت اعتماد	ثبت همه جزئیات پژوهش و یادداشت‌برداری در طول مصاحبه و روند پژوهش

جدول ۳. پایایی ابزار پژوهش با استفاده از روش توافق درون‌موضوعی

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	ششم	۳۷	۲۹	۰/۷۸
۲	پانزدهم	۴۱	۳۵	۰/۸۵
۳	بیستم	۳۳	۲۸	۰/۸۴
	کل	۱۱۱	۹۲	۰/۸۲

بنا بر توافق موجود، میزان توافق درونی بالای ۶۰ درصد بیان‌کننده پایایی مناسب ابزار است. بنابراین، نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد مصاحبه‌های انجام‌شده پایایی قابل قبولی داشته‌اند. در این پژوهش از رویکرد سیستماتیک متناسب به استراوس و کوربین استفاده شد. این رویکرد مبتنی بر سه گام اصلی کدگذاری باز<sup>۱</sup>، کدگذاری محوری<sup>۲</sup>، کدگذاری انتخابی<sup>۳</sup> است.

1. Open Coding
2. Axial Coding
3. Selective Coding

اولین گام در روش سیستماتیک کدگذاری باز است. در این مرحله، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به‌دقت بررسی و مقوله‌های اصلی و مفاهیم زیرمجموعه تعیین شدند. در مرحله دوم، مفاهیم بر اساس اشتراکات یا همگنی و هم‌معنایی کنار هم قرار گرفتند. در این مرحله، که به آن کدگذاری محوری گفته می‌شود، یکی از طبقه‌ها به منزله طبقه محوری گزینش و تحت عنوان پدیده محوری در مرکز فرایند مورد توجه قرار گرفت و ارتباط سایر طبقه‌ها با آن مشخص شد. در مرحله سوم یا کدگذاری انتخابی، بر اساس یافته‌های حاصل از کدگذاری محوری، مرحله اصلی نظریه‌پردازی و ارائه مدل انجام پذیرفت. بر این اساس، مقوله محوری به شکلی نظام‌مند به دیگر مقوله‌ها ربط داده شد. در این مرحله مقوله‌هایی که به بهبود یا تعدیل یا توسعه بیشتر نیاز داشتند اصلاح شدند و روابط در چارچوب یک مدل و روایت جامع ارائه شد.

### یافته‌ها

طی فرایند کدگذاری باز در پژوهش حاضر، در مجموع ۷۳۰ کد باز، بدون در نظر گرفتن هم‌پوشانی‌ها، استخراج شدند. در گام بعد، ۹۴ کد مفهوم مشترک بر اساس هم‌پوشانی‌ها و تشابهات حاصل شدند و همان‌طور که در جدول ۴ آمده است در قالب ۱۷ مفهوم محوری شکل گرفتند.

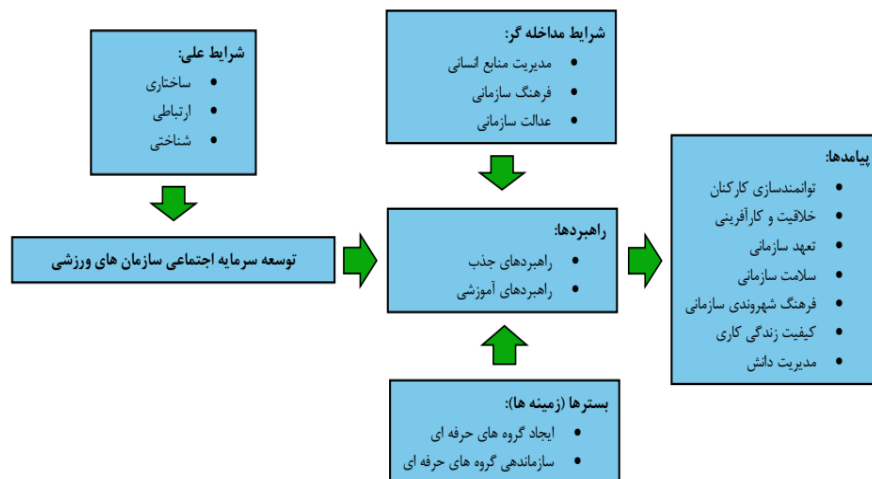
جدول ۴. کدهای باز، مفاهیم و مقوله‌ها

مقوله	مفاهیم محوری	کدمفهوم‌ها
شرایط علی	ساختاری	پیوندهای گروهی (شبکه‌ای)، پیکربندی گروهی، انطباق‌پذیری گروهی، حمایت گروهی، یکپارچگی، تعهد
	ارتباطی	ارتباط متقابل، تکالیف متقابل، اعتماد متقابل، مشارکت
شرایط زمینه‌ای	شناختی	آگاهی اجتماعی، زبان مشترک، سرگذشت‌های مشترک، نگرش مشترک، هنجارهای مشترک، هویت مشترک، اهداف مشترک
	ایجاد گروه‌های حرفه‌ای	شناسایی و تسهیل در ایجاد گروه‌های کاری با هنجارهای مشترک، چالش‌های مشترک، منافع و اهداف مشترک، تجربیات مشترک، ابزارهای کاری مشترک، دانش مشترک
شرایط زمینه‌ای	سازماندهی گروه‌های حرفه‌ای	تشکیل گروه‌های حرفه‌ای به عنوان اتاق پایاپای درون‌شبکه‌ای، تشکیل گروه به عنوان سازوکار مرجع، شناسایی مدیران و متخصصان گروه‌ها و ایجاد پل ارتباطی مناسب بین مدیران سازمان و گروه‌ها، تسهیل در ارتباط افراد خارج از گروه‌های کاری با افراد گروه جهت تبادل دانش و تجربیات، امکان ملاقات‌های حضوری برای گروه‌ها، ارائه تسهیلات و امکانات لازم در جهت حفظ گروه‌ها و جذب افراد جدید

## ادامه جدول ۴. کدهای باز، مفاهیم و مقوله‌ها

مقوله	مفاهیم محوری	کدمفهوم‌ها
شرایط مداخله‌گر	مدیریت منابع انسانی	سازماندهی بهینه کارکنان، توسعه و بهبود مدیریت عملکرد، کادرسازی مدیریتی، اجرای سیستم حقوق و دستمزد عادلانه، توسعه فضای اخلاقی در سازمان، توسعه اخلاق حرفه‌ای
	فرهنگ سازمانی	فرهنگ مشارکت، فرهنگ سازگاری، فرهنگ احترام متقابل به اعضای سازمان، توجه به تیم، فرهنگ خلاقیت و نوآوری، فرهنگ پایداری، فرهنگ ترجیح منافع سازمانی بر فردی
	عدالت سازمانی	عدالت در توزیع حقوق و دستمزد، عدالت در توزیع وظایف و مسئولیت‌ها، درک عدالت در برخورد مدیران بالاسری، درک مناسب از صداقت در فضای سازمان، درک مناسب از شفافیت در فضای سازمان
راهنم‌ها	جذب	جذب کارکنان متخصص در حرفه محوله، جذب کارکنان سالم به لحاظ روانی، توجه به انگیزه‌های درونی کارکنان هنگام جذب، عدم به‌کارگیری سلیقه شخصی و قضاوت‌های سطحی در فرایندهای گزینش و جذب و استخدام
	آموزشی	آموزش مفهوم سرمایه اجتماعی و ابعاد زیرمجموعه آن به کارکنان و مدیران، آگاه‌سازی کارکنان و مدیران در زمینه آثار مثبت سرمایه اجتماعی در سازمان و پیشبرد اهداف سازمان
پیامدها	توانمندسازی کارکنان	ارائه فرصت بروز استعدادها خارج از فضای رسمی سازمان برای کارکنان، ارائه پیشنهادها جدید به کارکنان، فرصت اظهارنظر بیشتر کارکنان در امور، آگاهی بیشتر کارکنان و مدیران از توانمندی‌های یکدیگر، افزایش سرعت در انجام دادن وظایف محوله به کارکنان، افزایش انگیزش در استقبال از موقعیت‌های دشوار کاری، ارتقای خطرپذیری، افزایش روحیه تعاون و همکاری، افزایش ارتباطات سازمانی به‌ویژه ارتباط کارکنان با مدیران
	خلاقیت و کارآفرینی	ایجاد فرصت‌های جدید برای بروز خلاقیت و نوآوری کارکنان، انجام دادن امور در قالب‌های جدید، انحراف کارکنان از قواعد رسمی سازمان در جهت انجام دادن بهتر امور، توسعه فعالیت‌های خلاقانه در قالب توسعه ساختار سازمانی و تجدیدنظر در سلسله‌مراتب سازمانی، ریسک‌پذیری معقول بیشتر سازمان، تسهیل در بروز اظهارنظرهای خلاقانه و کارآفرینانه
	تعهد سازمانی	ارتقای وفاداری شغلی، احساس علاقه، گرایش و تعلق بیشتر کارکنان به سازمان، دشواری ترک شغل، ازخودگذشتگی بیشتر کارکنان
	سلامت سازمانی	اتحاد و همبستگی نیروی انسانی سازمان (کارکنان و مدیران)، افزایش شفافیت امور، کاهش پنهان‌کاری‌های سازمانی، ارتقای انگیزش مدیران و کارکنان در رفع مشکلات سازمان، کاهش فساد اداری
	فرهنگ شهروندی در سازمان	تبعیت از قوانین و مقررات بدون کنترل سازمانی، یاری‌رسانی در فرایند یادگیری و انجام دادن امور به همکاران به‌ویژه کارکنان جدید سازمان، کاهش عیب‌جویی‌های سازمانی، رجحان منافع سازمانی بر منافع شخصی، کاهش اعتراضات شغلی، تمایل به حضور بیشتر در محل کار، پوشش ضعف همکاران
مدیریت دانش	کیفیت زندگی کاری	ارتقای رضایت شغلی، ارتقای آرامش فکری در محیط کار، امکان رشد ظرفیت و توانایی‌های بالقوه کارکنان، احساس امنیت شغلی، ایجاد زمینه‌های توسعه و ارتقای عادلانه شغلی
		تسهیل در تبادل افکار و دانش بین اشخاص و گروه‌های سازمانی، ایجاد سازوکارهای جدید در تولید دانش جدید، بازخورد گروه و سازمان در قبال دانش کاربردی کارکنان

کدها و مفاهیم کشف‌شده در جدول ۴ به‌تنهایی نمی‌توانند حامل معنایی خاص در جهت توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی باشند. در کدگذاری محوری با تحلیل مقوله‌های احصاشده و مفاهیم مرتبط با آن‌ها صورت‌بندی نظری مرتبط با مدل پارادایمی و ارتباط سازه‌های مقوله‌ها شکل ابتدایی خود را پیدا می‌کند. کدگذاری محوری بر تمرکز و تعیین یک مقوله به منزله مقوله هسته‌ای یا مرکزی شکل می‌گیرد و سپس سایر مفاهیم به منزله مقولات فرعی با آن ارتباط داده می‌شوند. همچنین، در مرحله کدگذاری انتخابی بر اساس نتایج کدگذاری باز و محوری به ارائه مدل نهایی پارادایمی پرداخته می‌شود. در کدگذاری انتخابی مقوله‌های احصا و ارتباط داده شده در مراحل قبلی بررسی و به کشف و ظهور نظریه منجر می‌شود (دانیالی و همکاران ۱۳۹۷: ۱۳۳). سازه نهایی مدل پارادایمی توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی در شکل ۱ به نمایش درآمده است.



شکل ۱. مدل پارادایمی توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی

## بحث و نتیجه

هدف از پژوهش حاضر ارائه مدل توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی بود؛ که مدل پارادایمی ارائه‌شده پنج مقوله شرایط علی، شرایط بسترساز، شرایط مداخله‌گر، راهبردها، و پیامدها را دربرگرفت.

شرایط (عوامل) علی: در تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌های صورت‌پذیرفته شرایط علی در قالب سه مفهوم عوامل ساختاری (پیوندهای گروهی، پیکربندی گروهی، انطباق‌پذیری گروهی، حمایت گروهی، یکپارچگی، تعهد)، ارتباطی (ارتباط متقابل، تکالیف متقابل، اعتماد متقابل، مشارکت)، و شناختی (آگاهی اجتماعی، زبان مشترک، سرگذشت‌های مشترک، نگرش مشترک، هنجارهای مشترک، هویت مشترک، اهداف مشترک) تبیین شد. به طور کلی، می‌توان گفت بعد ساختاری حوزه‌ای را بررسی می‌کند که در آن افراد در سازمان با هم مرتبط می‌شوند و الگوهای ارتباطات میان کارکنان توصیف و سودمندی چنین ارتباطاتی تبیین می‌شود. بعد ارتباطی بر ارتباطات مؤثر بین همکارانی که به یکدیگر علاقه و اعتماد دارند و با یکدیگر هویت می‌یابند تمرکز می‌کند. بعد شناختی نیز به درک متقابل کارکنان از طریق اشتراکات آن‌ها می‌پردازد. با بررسی پیشینه‌های مرتبط می‌توان پی برد تحقیقات متعددی در زمینه بررسی ابعاد سرمایه‌های اجتماعی انجام شده است که این تحقیقات در برخی ابعاد دارای اشتراک و در برخی دیگر فاقد اشتراک‌اند. اجزای سرمایه اجتماعی از دیدگاه پورتز<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) و لیانا (۱۹۹۹) و پوتنام<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) امکان (توانایی و تمایل) مشارکت و اعتماد بیان شده‌اند. کوهن<sup>۳</sup> و پروساک (۲۰۰۱) اعتماد، شناخت متقابل، و ارزش‌های مشترک را اجزای سازنده سرمایه اجتماعی می‌دانند، که یافته پژوهش حاضر نیز همین ابعاد را تأیید می‌کند. اما ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸)، که معتبرترین پژوهش‌ها را در این حوزه انجام داده‌اند، سه بعد ساختاری و رابطه‌ای و شناختی را ابعاد ایجادکننده سرمایه اجتماعی معرفی کرده‌اند؛ که اگرچه در ابعاد کلی کاملاً با یافته‌های پژوهش حاضر منطبق است، در برخی شاخص‌ها تفاوت‌هایی به چشم می‌خورد. به عبارت دیگر، می‌توان گفت در شاخص‌های ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی در پژوهش حاضر مواردی شناسایی شده‌اند که در پژوهش ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) به آن‌ها اشاره نشده است.

شرایط بسترساز: شرایط بسترساز به مجموعه عواملی اطلاق می‌شود که زمینه اجرایی

- 
1. Portes
  2. Putnam
  3. Cohen

شدن پدیده مورد نظر را فراهم می‌سازند و بر رفتارها و کنش‌ها تأثیر می‌گذارند. ایجاد و سازماندهی گروه‌های حرفه‌ای دو مفهومی است که از بطن کدهای احصاشده، به منزله عوامل بسترساز توسعه سرمایه اجتماعی سازمان‌های ورزشی، استخراج شدند. گروه‌های حرفه‌ای مجموعه افرادی تعریف می‌شوند که روابط غیررسمی دارند و در نقش‌های کاری مشابه و زمینه مشترک شریک‌اند. به عبارت دیگر، اعضای این گروه‌ها معمولاً درگیر مشارکت و یادگیری بر مبنای اهداف مشترک‌اند که این فعالیت‌ها عملکرد سازمان را اصلاح می‌کند (Lesser & Prusak 1999). لسر<sup>۱</sup> و استورک (۲۰۰۱) نیز اعلام کردند گروه‌های حرفه‌ای از طریق توسعه و حفظ سرمایه اجتماعی بر عملکرد سازمانی اثر مثبت می‌گذارند. آنان به این نتیجه رسیدند که با توسعه تماس‌ها میان حرفه‌ای‌ها ارتباطاتی پدید می‌آید که موجب ایجاد حس اعتماد و تکلیف متقابل می‌شود و زمینه‌های مشترکی به وجود می‌آورد که اعضای گروه می‌توانند در آن مشارکت کنند.

شرایط مداخله‌گر: بر اساس مفاهیم احصاشده مدیریت منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، و عدالت سازمانی سه محور کلی مداخله‌گر در توسعه سرمایه اجتماعی سازمان‌های ورزشی معرفی شدند.

در سال‌های اخیر، پژوهش‌های متعددی در زمینه سرمایه اجتماعی سازمانی انجام شده است که برخی از آن‌ها، از جمله پژوهش عابدینی و همکارانش (۱۳۹۷)، نشان داد اقدامات بهینه مدیریت منابع انسانی در خلق سرمایه اجتماعی سازمانی مؤثر است. همچنین، سنداگدو<sup>۲</sup> و اردیرنسلب (۲۰۱۴) اعلام کردند به دلیل نقش ارزش‌آفرین سرمایه اجتماعی برای سازمان‌ها مدیریت منابع انسانی بر بهینه‌سازی آن تأکید بسیار می‌کند. در حوزه منابع انسانی، توسعه و بهبود مدیریت عملکرد یکی از مفاهیمی بود که به دفعات مصاحبه‌شوندگان بدان توجه کرده بودند. مدیریت عملکرد یکی از اقدامات مهم توسعه‌ای مدیریت منابع انسانی است که به مثابه یک چرخه بهبود مستمر، پس از تعیین اهداف، به

1. Lesser  
2. Sendogdu



ارزیابی میزان و کیفیت تحقق اهداف می‌پردازد و از طریق ریشه‌یابی و تحلیل رفتارها و عملکردهای مطلوب یا نامطلوب زمینه را برای بهبود عملکرد و توسعه کارکنان فراهم می‌آورد. مدیریت عملکرد مستلزم آن است که رفتارها تحلیل شوند، عملکردها سنجیده شوند، به کارکنان بازخورد داده شود، و کارکنان برای عملکردها و رفتارهای مطلوب‌تر تقویت و تشویق شوند. مدیریت عملکرد اثربخش از طریق ارائه بازخوردهای عینی و سازنده و به‌هنگام بر انگیزش و اعتماد متقابل کارکنان تأثیر بسزایی می‌گذارد که در نهایت به استقرار و توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان منجر می‌شود.

دیگر مفهوم محوری مداخله‌گر مورد توجه صاحب‌فکران، که از بطن کدهای دریافت‌شده به دست آمد، فرهنگ سازمانی بود. بر این اساس قاسمی سیانی و دوستی (۱۳۹۳) نیز در یک جامعه سازمانی نشان دادند که فرهنگ سازمانی موجب بهبود وضعیت سرمایه اجتماعی در کارکنان فدراسیون ورزش معلولان می‌شود. فرهنگ سازمانی الگویی از مفروضات مشترک است که گروه‌های تشکیل‌دهنده سازمان فرامی‌گیرند؛ طوری که بتوانند مشکلات انطباق‌پذیری خارجی و هماهنگی‌های داخلی را حل کنند. اثرگذاری فرهنگ سازمانی بر کارکنان و اعضای سازمان به حدی است که با ارزیابی زوایای مختلف آن می‌توان به چگونگی احساسات و رفتار و نگرش اعضای سازمان پی برد و واکنش احتمالی آنان را درباره اتفاقات آتی پیش‌بینی کرد. غنای این فرهنگ موجب ایجاد همدلی میان تک‌تک اعضای یک سازمان می‌شود و به آن‌ها کمک می‌کند خود را در یک صف ببینند. فرهنگ سازمانی با تأثیر بر ابعاد تشکیل‌دهنده سرمایه اجتماعی و تقویت آن موجب بهبود سرمایه اجتماعی می‌شود (قاسمی سیانی و دوستی ۱۳۹۳).

عدالت سازمانی مبنای شکل‌گیری بسیاری از متغیرهای حیاتی سازمانی است. منظور از عدالت سازمانی وضعیت شغلی است که در آن کارکنان به این باور برسند که در سازمان با آن‌ها منصفانه رفتار می‌شود؛ که در جمع‌بندی دیدگاه‌های متعدد در این حوزه شامل سه بعد عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، و عدالت تعاملی است. غفرانی (۱۳۹۴)، حمزه‌زاده و همکارانش (۲۰۱۳)، و اسماعیلی و همکارانش (۱۳۹۳) نیز هم‌سو با یافته پژوهش حاضر

اظهار کرده‌اند عدالت سازمانی موجب افزایش سرمایه اجتماعی می‌شود. عدالت از ابزارهای حیاتی هر نوع مشارکت اجتماعی (به منزله یکی از ارکان اصلی تشکیل‌دهنده سرمایه اجتماعی) است که استمرار حضور داوطلبان افراد، حتی در ضعیف‌ترین تشکلهای انسانی، در گرو ادراک آن‌ها از نحوه و میزان رعایت انصاف و عدالت است و هر چه اعضای یک سیستم اجتماعی رفتار آن سیستم را عادلانه‌تر درک کنند تعهد آن‌ها به حفظ و توسعه مشارکت بیشتر می‌شود؛ درحالی‌که با گسترش بی‌عدالتی پیوند منافع اجتماعی با منافع فردی بسیاری از افراد گروه‌های سازمانی ضعیف‌تر می‌شود و سرمایه اجتماعی تحت الشعاع آن قرار می‌گیرد.

**راهبردها:** بر اساس مدل پژوهش، توسعه سرمایه اجتماعی سازمان‌های ورزشی به واسطه اجرایی شدن راهبردها انجام خواهد پذیرفت. مقوله‌های احصاشده جهت پیشنهادهای راهبردی سرمایه اجتماعی سازمان‌های ورزشی، مطابق منطق و انتظار، از بدو ورود کارکنان (راهبردهای جذب) تا هنگام اجرای خدمات کاری (راهبردهای آموزشی) آن‌ها را دربرمی‌گیرد. این دو مقوله راهبردی در قالب هفت کدمفهوم تبیین شده‌اند؛ شامل جذب کارکنان متخصص در حرفه محوله، جذب کارکنان سالم به لحاظ روانی، توجه به انگیزه‌های درونی کارکنان هنگام جذب، عدم به‌کارگیری سلاقی شخصی و قضاوت‌های سطحی در فرایندهای گزینش و جذب و استخدام (راهبردهای جذب)، آموزش مفهوم سرمایه اجتماعی و ابعاد زیرمجموعه آن به کارکنان و مدیران، آگاه‌سازی کارکنان و مدیران از آثار مثبت سرمایه اجتماعی در سازمان، پیشبرد اهداف سازمان (راهبردهای آموزشی). طبیعی است به‌کارگیری راهکارهای مطروحه در قالب بسترهای مناسب می‌تواند در توسعه سرمایه اجتماعی کارکنان ادارات ورزش و جوانان نقش اساسی ایفا کند.

**پیامدها:** بر اساس تحلیل نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش حاضر، هرچه سطح سرمایه اجتماعی در ادارات ورزش و جوانان بیشتر باشد میزان توانمندسازی کارکنان، خلاقیت و کارآفرینی، تعهد سازمانی، سلامت سازمانی، فرهنگ شهروندی سازمانی، کیفیت زندگی کاری، و مدیریت دانش افزایش خواهد یافت. تحقیقات متعدد نیز نشان می‌دهند افزایش

این متغیرهای حیاتی سازمانی تأثیری مثبت و معنادار بر کارایی، اثربخشی، و بهره‌وری سازمانی خواهند گذاشت. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که افزایش سرمایه اجتماعی در نهایت بهره‌وری سازمانی را ارتقا خواهد داد.

امروزه، یکی از مباحث اساسی در برنامه‌های توسعه بهره‌برداری کارآمد از پتانسیل کامل نیروی انسانی است و در این مسیر توانمندسازی یکی از عوامل اصلی است. به همین دلیل، در سال‌های اخیر، مفهوم توانمندسازی کارکنان بخش جدایی‌ناپذیر سیاست‌های توسعه‌ای سازمان‌ها به شمار می‌آید (Ozbas & Tel 2015: 394). توانمندسازی، در معنای عام خود، به قدرت بخشی کارکنان اطلاق می‌شود تا بتوانند وظایف محوله را به بهترین نحو انجام دهند. بر اساس کدهای احصاشده، سرمایه اجتماعی می‌تواند به واسطه ارائه فرصت بروز استعدادها به کارکنان خارج از فضای رسمی سازمان، ارائه پیشنهادها جدید به کارکنان، ایجاد فرصت اظهار نظر بیشتر برای کارکنان درباره امور، آگاهی بیشتر کارکنان و مدیران از توانمندی‌های یک‌دیگر، افزایش سرعت در انجام دادن وظایف محوله به کارکنان، افزایش انگیزش در استقبال از موقعیت‌های دشوار کاری، ارتقای خطرپذیری، افزایش روحیه تعاون و همکاری، و افزایش ارتباطات سازمانی به‌ویژه ارتباط کارکنان با مدیران موجب توانمندی کارکنان شود.

خلاقیت و کارآفرینی، اگرچه در برخی مفاهیم با یک‌دیگر اختلاف دارند، به واسطه اشتراکات فراوانی که دارند در یک طبقه قرار گرفته‌اند. ویلاورده و همکارانش (۲۰۱۸)، رستگار و همکارانش (۱۳۹۷)، و محمدی و همکارانش (۱۳۹۷) نیز اعلام کردند سرمایه اجتماعی می‌تواند موجب بهبود کارآفرینی یا تفکر کارآفرینی شود؛ که این یافته‌ها با نتیجه پژوهش حاضر در این حوزه هم‌سوست. بررسی خلاقیت و کارآفرینی از جنبه ساختارهای اجتماعی مسیر را برای در نظر داشتن چشم‌اندازی وسیع در زمینه این متغیرهای مهم سازمانی هموار می‌سازد؛ طوری که توجه به نکته‌های مبهم و کمتر پرداخته‌شده آن جلب می‌شود (Villaverde et al 2018: 52).

یکی از پیامدهای قابل انتظار و ملموس سرمایه اجتماعی تعهد سازمانی است. تعهد

سازمانی بر نگرش کلی فرد به سازمان، به منزله یک کل، دلالت می‌کند و دربرگیرنده پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان، تمایل به تلاش برای سازمان، و قصد ادامه عضویت در سازمان و وفاداری به آن است. مشارکت و ارتباط متقابل از اجزای اصلی سرمایه اجتماعی محسوب می‌شود و آنچه بدیهی است این است که هیچ مشارکت و ارتباطی بدون وجود تعهد به سرانجام نخواهد رسید. بر اساس تعریف تعهد سازمانی و سرمایه اجتماعی، می‌توان دریافت که خود مفهوم تعهد می‌تواند بخشی از پیکر سازنده سرمایه اجتماعی باشد. پس، سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی می‌توانند رابطه‌ای دوسویه و مثبت داشته باشند.

بر اساس نتیجه تحقیق، سلامت سازمانی دیگر پیامد توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان است. از دید برخی صاحب‌نظران، سیستم اداری یک متغیر مستقل نیست و توسعه سلامتی و کارایی آن نیازمند توجه به عوامل ساختاری متعدد است. ناسالم بودن نظام اداری در دو دسته عوامل اساسی ریشه دارد. دسته اول عوامل درون‌سازمانی است؛ چون مقررات، قوانین، نیروی انسانی، ساختار تشکیلاتی، و ابتکارات موجود نهادی. دسته دوم عوامل محیطی است که این عوامل به شدت بر سلامت یا فساد نظام اداری اثرگذارند. سرمایه اجتماعی با ایجاد پیکربندی‌های گروهی، یکپارچگی، ارتباط، و اعتماد متقابل می‌تواند یکی از عوامل اثرگذار محیطی برای توسعه سلامت اداری باشد. اما باید توجه داشت که سرمایه اجتماعی در سازمان باید در سطحی مطلوب ایجاد و حفظ شود. چون سرمایه اجتماعی با وجه بیرونی‌سازی مفرط می‌تواند، به جای آنکه عاملی برای توسعه باشد، باعث دردسر برای توسعه شود. خلف‌خانی (۱۳۸۸) اعلام کرد خانواده‌سالاری، قوم‌و خویش‌پرستی، و فامیل‌خواهی نمونه‌هایی از سرمایه منفی اجتماعی‌اند و در ایران به‌وضوح موجب ایجاد فرصت‌های غیرقانونی یا افزایش فرصت‌ها یا سرعت دسترسی به خدمات برای عده‌ای خاص شده است که همه این شرایط به فساد اداری می‌انجامد.

یکی دیگر از پیامدهای ملموس توسعه سرمایه اجتماعی ارتقای رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان است که البته این رابطه نیز می‌تواند دوسویه تفسیر شود. رفتار شهروندی سازمانی رفتاری است که یکی از کارکنان به قصد کمک به همکاران یا سازمان انجام می‌دهد و نوعی

از رفتار است که در حوزه وظایف شغلی نمی‌گنجد (اسماعیلی و همکاران ۱۳۹۳: ۳). توسعه شبکه‌های اجتماعی می‌تواند موجب علاقه، مهربانی، نوع‌دوستی، اعتماد، مشارکت، تبعیت از قوانین و مقررات بدون کنترل سازمانی، یاری‌رسانی در فرایند یادگیری و انجام دادن امور به همکاران به‌ویژه کارکنان جدید سازمان، کاهش عیب‌جویی‌های سازمانی، رجحان منافع سازمانی بر منافع شخصی، کاهش اعتراضات شغلی، تمایل به حضور بیشتر در محل کار، پوشش ضعف همکاران، و حمایت اجتماعی شود که همه این موارد از ارکان تشکیل‌دهنده رفتار شهروندی سازمانی است. یافته‌های پژوهش حیدرخانی (۱۳۹۷) و اسماعیلی و همکارانش (۱۳۹۳) نیز با یافته‌های پژوهش حاضر در این بخش هم‌سوست.

سیدعامری و همکارانش (۱۳۹۴) در نتایج تحقیق خود به اهمیت ویژه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی اشاره کرده‌اند؛ طوری که موفقیت و کامیابی سازمان‌های ورزشی را در گرو کاربرد و استفاده بهینه از این نوع سرمایه دانسته‌اند. همچنین اعلام کرده‌اند سرمایه اجتماعی مطلوب در سازمان موجب افزایش سطح همکاری اعضای سازمان به واسطه توسعه اعتماد متقابل فردی و رضایت از وضع موجود می‌شود و در نهایت به بهبود کیفیت زندگی کاری می‌انجامد. برعکس، در سازمانی که سرمایه اجتماعی در آن کم باشد اعضا، به دلیل پایین بودن اعتماد گروهی، هماهنگی و همکاری لازم را با هم ندارند و به انحراف سازمان از مسیر رسیدن به اهداف دامن می‌زنند و این وضعیت موجب نارضایتی کارکنان از شرایط موجود و در نهایت کاهش کیفیت زندگی کاری آنان می‌شود. سیدعامری و همکارانش (۱۳۹۴) و خادمی و همکارانش (۱۳۹۷) نیز هم‌سو با نتایج پژوهش حاضر در این بخش اعلام کرده‌اند توسعه سطح سرمایه اجتماعی می‌تواند موجب ارتقای سطح کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان شود.

بر اساس نتایج حاصل از پژوهش، توسعه مدیریت دانش آخرین پیامد حاصل از بهبود وضعیت سرمایه اجتماعی در ادارات ورزش و جوانان است. انتقال اطلاعات و دانش در سطح کلان و خرد بین افراد و سازمان‌ها به افرادی بستگی دارد که این انتقال را تسهیل و تسریع می‌کنند. در نتیجه، همه عواملی که مشوق ارتباط بین فردی یا مانع آن باشند بر

مبادلات اطلاعاتی افراد نیز اثرگذار خواهند بود. به همین دلیل بر اهمیت ارتباطات و تعاملات مبتنی بر اعتماد میان افراد در گسترش و کاربرد دانش تأکید شده است (الوانی و همکاران ۱۳۸۶: ۶۴). بهات<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) اعلام کرد چنانچه سازمانی بتواند تعاملات اثربخش را میان کارکنان خود (در داخل گروه‌ها و واحدهای سازمانی) افزایش دهد، بیشتر می‌تواند به اثربخشی مبادلات اطلاعاتی میان اعضا و در نتیجه مدیریت اثربخش دانش سازمانی اطمینان داشته باشد. یافته‌های پژوهش حاضر نیز نشان می‌دهد سرمایه اجتماعی می‌تواند از طریق تسهیل در تبادل افکار و دانش بین اشخاص و گروه‌های سازمانی، ایجاد سازوکارهای جدید در تولید دانش جدید، و بازخورد گروه و سازمان در قبال دانش کاربردی کارکنان موجب بهبود فرایند مدیریت دانش شود.

## منابع

- اسماعیلی، محمدرضا؛ محمد جوادی پور؛ مهدی طالب پور (۱۳۹۳). «مدل معادلات ساختاری عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۴(۸): صص ۱-۱۳.
- الوانی، سید مهدی؛ تهمینه ناطق؛ محمدمهدی فراچی (۱۳۸۶). «نقش سرمایه اجتماعی در توسعه مدیریت دانش»، علوم مدیریت ایران، ۵: صص ۳۵-۷۰.
- حسن زاده ثمرین، تورج؛ محمدصادق حسن زاده؛ تورج قلی زاده (۱۳۹۳). «بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان)»، مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱(۱): صص ۱۰۱-۱۱۸.
- حیدرخانی، هاییل (۱۳۹۷). «بررسی نقش سرمایه اجتماعی در پابندی به فرهنگ شهروندی در بین شهروندان شهر کرمانشاه»، تحقیقات فرهنگی ایران، ۱۱(۲): صص ۵۱-۷۸.
- خادمی، زهرا؛ صفی الله صفایی؛ نسرین مرادی شهباز (۱۳۹۷). «بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی»، جامعه‌شناسی کاربردی، ۷۰: صص ۱۴۷-۱۶۸.
- خداداد کاشی، شعله؛ محمود گودرزی (۱۳۹۳). «بررسی ابعاد و مدل سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی»، مطالعات رفتار سازمانی در ورزش، ۱(۴): صص ۱۱-۲۳.
- خلف‌خانی، مهدی (۱۳۸۸). «بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و فساد اداری»، راهبرد، ۵۳: صص ۳۹-۵۵.
- دانیالی ده حوض، محمودی؛ سید محسن علامه؛ علی صفری (۱۳۹۷). «طراحی الگوی مدیریت جانشین‌پروری با رویکرد داده‌بنیاد»، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۱۰(۱): صص ۱۰۵-۱۴۰.
- رستگار، عباس علی؛ مرتضی اکبرزاده؛ مطهره حسن پور (۱۳۹۷). «تبیین تأثیر سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی بر قصد کارآفرینانه با در نظر گرفتن نقش تعدیلگری سبک‌شناختی»، مطالعات توسعه اجتماعی ایران، ۱۰(۲): صص ۴۱-۵۷.
- سلیمی، مهدی؛ سید فرشید علوی؛ محبوبه سلیمانی (۱۳۹۷). «ارائه معیارهای گزینش مدیران عالی سازمان‌های ورزشی»، مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۶(۱): صص ۳۵-۴۹.

سیدعامری، میرحسن؛ عثمان سواره؛ لقمان ابراهیمی (۱۳۹۴). «رابطه سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی»، مدیریت ورزشی، ۷(۳): صص ۳۳۵-۳۴۹.

عابدینی، مریم؛ ناصر میرسپاسی؛ فریده حق‌شناس (۱۳۹۷). «ارائه مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد ارتقای سرمایه اجتماعی سازمانی»، مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۷(۱): صص ۳۱-۵۳.

غفرانی، محسن (۱۳۹۴). «تحلیل تأثیر عدالت سازمانی بر میزان سرمایه اجتماعی کارکنان ادارات ورزش و جوانان»، مدیریت ورزشی، ۷(۵): صص ۶۷۳-۶۸۶.

فقیهی، ابوالحسن؛ طاهره فیضی (۱۳۹۱). «سرمایه اجتماعی در سازمان»، بیک نور، ۳(۳): صص ۱۱-۲۱.

قاسمی سیانی، مجتبی؛ مرتضی دوستی (۱۳۹۳). «رابطه بین فرهنگ سازمانی و سرمایه اجتماعی کارکنان فدراسیون ورزش معلولان»، مطالعات مدیریت راهبردی و رفتار سازمانی در ورزش، ۱(۴): صص ۳۵-۴۴.

قائدی، علی؛ فرزاد غفوری؛ غلام‌علی کارگر (۱۳۹۵). «بررسی نقش ورزش قهرمانی بر شاخص‌های توسعه اجتماعی»، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۵(۱): صص ۳۵-۴۷.

کریمی، مرضیه؛ سیمین درویش نوری؛ هلن هروی (۱۳۹۸). «بررسی رابطه سرمایه‌های اجتماعی، تعهد سازمانی، و رفتار فرانشی در محیط زیست»، مدیریت محیط زیست و توسعه پایدار، ۱۶: صص ۱-۶.

کشاوری، لقمان؛ ابوالفضل فراهانی؛ اعظم اعظمیان بیدگلی (۱۳۹۵). «تدوین مدل ارتباطی رهبری دانش با مدیریت سرمایه فکری و سرمایه اجتماعی منابع انسانی اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان»، مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۴(۱): صص ۸۷-۹۹.

محمدی، فروغ؛ معصومه کلاته سیفری؛ ابوالفضل فراهانی؛ حمید قاسمی (۱۳۹۵). «تدوین مدل ارتباطی مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی با میانجیگری سرمایه اجتماعی در وزارت ورزش و جوانان»، رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۱۵: صص ۳۹-۵۳.



مقدم، ابوالفضل؛ امین‌رضا کمالیان؛ بدرالدین اورعی یزدانی؛ باقر کرد؛ سید علی‌قلی روشن (۱۳۹۵). «تبیین و طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه: رویکرد داده‌بنیاد»، بهبود مدیریت، ۱۰(۴): صص ۱۲۳-۱۵۷.

نقوی، محبوبه؛ محمدحسین رضوی؛ فاطمه بهمنی (۱۳۹۷). «تأثیر سرمایه اجتماعی در فرهنگ سازمانی ورزشی»، پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۲۸: صص ۱۵-۲۴.

نوآیین، خدیجه (۱۳۹۲). «نقش فرهنگ سازمانی شهرداری‌ها در شکل‌دهی به سرمایه اجتماعی و توسعه اقتصاد شهری»، رویدادهای علمی و اجرایی، ۵(۱۸): صص ۸۷-۹۶.

هنری، حبیب (۱۳۹۰). «طراحی مدل معادلات ساختاری سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی»، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، ۱۱(۱): صص ۸۴-۱۰۵.

## References

- Abedini, M., MirSepasi, N., & HaghShenas, F. (2018). "Presenting the model of human resources development with approach of social capital increasing", *Resources management in police*, 7(1): pp. 31-53. (in Persian)
- Alvani, S. M., Nategh, T., & Farahi, M. M. (2007). "The role of social capital in knowledge management development", *Iran's management sciences*, 5: pp. 35-70. (in Persian)
- Bhatt, G. D. (2001). "Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people", *Journal of Knowledge Management*, 5(1): pp. 68-75.
- Cohen, D. & Prusak, L. (2001). "In good company: How social capital make organization work", *Department of Industrial Engineering and Management*, Temper University of Technology.
- Coleman, J. S. (1998). "Social capital in the creation of human capital", *the American Journal of Sociology*, 94: pp. 95-120.
- Corbin, J. & Strauss, A. (2008). "Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory (3rd Ed)", *Thousand Oaks*, CA: Sage.
- Danyali Deh Hoz, M., Allameh, S. M., & Safari, A. (2019). "Designing a Model of Succession Management with an Approach of the Grounded Theory", *Management*, 10(1). <https://doi.org/10.22067/pmt.v10i1.61676>. (in Persian)
- Darcy, S., Maxwell, H. M., Edwards, J., Onyx, J., & Sherker, S. (2014). "More than a sport and volunteer organization: Investigating social capital development in a sporting organization", *Sport Management Review*, 17(4): pp. 395-406.
- Delaney, L. & Keaney, E. (2005). "Sport and Social Capital in the United Kingdom:

- Statistical Evidence from National and International Survey Data”, *Dublin institute for publicity reaserch (ippr)*, London- commissioned by the Department of cultural Media and Sport.
- Downing, S. M. (2004). “Reliability: on the reproducibility of assessment data”, *Medical Education*, 38(9): pp. 1006-1012.
- Esmaili, M. R., JavadiPour, M., & TalebPour, M. (2015). “Structural equation modeling of the organizational justice, organizational citizenship behavior, and social capital in employees of Departments of sport and youths of Khorasan Razavi Province”, *Contemporary studies on sport management*, 4(8): pp. 1-13. (in Persian)
- Faghihi, A. & Feizi, T. (2012). “Social capital in organization”, *Peyk Noor*, 3(3): pp. 11-21. (in Persian)
- Felício, J. A., Couto, A., Caiado, A. (2014). “Human capital, social capital and organizational performance”, *Management Decision*, 52(2): pp. 350-364.
- Ghaedi, A., Ghafouri, F., & Kargar, Gh. (2016). “Investigation the role of athletics sport on Social Development Indicators”, *applied research in sport management*, 5(1): pp. 35-47. (in Persian)
- Ghasemi Siyani, M. & Doosti, M. (2015). “The relationship between organizational culture with social capital of the disabled sport federation staffs”, *Organizational behavior management in sport studies*, 1(4): pp. 35-44. (in Persian)
- Ghofrani, M. (2015). “Investigating the impact of organizational justice on the social capital level of Youth and Sports office staffs”, *Journal of Sport Management*, 7(5): pp. 673-686. doi: 10.22059/jsm.2015.56754. (in Persian)
- Hamzadeh Afkham, G., Moharramzadeh, M., & Alam, A. (2013). “Relationship between organizational justice and social capital of the department of sports and youth of West Azerbaijan province”, *Annals of Biological Research*, 4(8): pp. 112-116.
- Hanifan, L. J. (1916). “The rural school community center“, *Annals of American Academy of political and social science*, 67: pp. 130-138.
- HasanZade, T., HasanZade, M. S., & GholiZade, T. (2014). “The Effect of Social Capital on Organizational learning”, (The case of the Guilan Department Youth and sport), *Social Capital Management*, 1(1): pp. 101-118. (in Persian)
- Heidarkhani, H. (2018). “The Role of Social Capital in adherence to civic culture among the citizens of the city of Kermanshah”, *Journal of Iran Cultural Research*, 11(2): pp. 51-78. doi: 10.22631/jicr.2018.1476.2185. (in Persian)
- Honari, H. (2011). “Designing the structural model of social capital and knowledge management in sport organizations”, *Sport management and movement sciences researches*, 1(1): pp. 84-105. (in Persian)
- Jarvie, G. (2003). “Communitarianism. Sport and social capital”, *International Review for the sociology of sport*, 38(2): pp. 139-153.
- Karimi, M., Darvish Noori, S., & Heravi, H. (2018). “The investigation of relationship among social capitals, organizational commitment and Environmental management”, *Environmental management & sustainable*

- development, 16: pp. 1-6. (in Persian)
- Keshavarz, L., Farahani, A., & Azamian Beidgoli, A. (2016). "Developing relationship model of leadership knowledge, intellectual capital, and social capital at general administration of youth and sport in Esfahan province", *Journal of Human Resource Management in Sport*, 4(1): pp. 87-99. (in Persian)
- Khademi, Z., Safaei, S., & Moradi Shahbaz, N. (2018). "The Study of the Relationship between Social Capital and Quality Of Life (Case Study: Women Aged 25-65 Years in Tehran)", *Journal of Applied Sociology*, 29(2): pp. 147-168. (in Persian)
- Khalaf-Khani, M. (2009). "The investigation of relation between social capital and official corruption", *Strategy journal*, 53: pp. 39-55. (in Persian)
- Khodad Kashi, Sh. & Goodarzi, M. (2015). "An investigation of Dimension and model of organizational social capital in Sport Organization", *Organizational behavior management in sport studies*, 1(4): pp. 11-23. (in Persian)
- Leana, C. R. & Buren, H. J. V. (1999). "Organizational social capital and employment practices", *Academy of Management Review*, 24(3).
- Lesser, E. L. & Prusak, L. (1999). "Communities of practice, social capital and organizational knowledge", *Institute of Knowledge Management*.
- Lesser, E. L. & Storck, J. (2001). "Communities of practice and organizational performance", *IBM systems Journal*, 40(4): pp. 831-841.
- Lina, G. & Asta, S. (2012). "Leadership role implementing knowledge transfer in creative organization: how does it work?", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 41: pp. 15-22.
- Mir-Ameri, H., Savareh, O., & Ebrahimi, L. (2015). "The Relationship between Social Capital and Quality of Work Life in Employees of Sport and Youth General Office of Western Azerbaijan Province", *Journal of Sport Management*, 7(3): pp. 335-349. doi: 10.22059/jsm.2015.55359. (in Persian)
- Mirsafian, H., Mohamadinejad, A., Homaie, R., & Hédi, C. (2013). "Motivation of Iranian University Students for Participation in Sporting Activities", *Physical Culture and Sport Studies and Research*, 59: pp. 42-48.
- Moghadam, A., Kamalian, A., Oraei Yazadni, B., Kord, B., & Roshan, S. (2017). "Explaining and designing an entrepreneurial human resource management model: Grounded theory approach", *Journal of Management Improvement*, 10(34): pp. 123-157. (in Persian)
- Mohammadi, F., Kalateh, M., Farahani, A., & Ghasemi, H. (2017). "To design relationship model of knowledge management and organizational entrepreneurship with the mediation of social capital in ministry of sport and youth", *New trends in sport management*, 4(15): pp. 39-53. (in Persian)
- Monaghi, T. (2015). "The Relationship between knowledge management and social Capital in Developing countries", *Journal of Scientific Research and Development*, 2(6): pp. 238-244.
- Naghavi, M., Razavi, M. H., & Bahmani, F. (2018). "The impact of social capital on organizational culture in sports organizations", *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 14(28): pp. 15-24. (in Persian)

- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). "Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage", *Academy of Management Journal*, 23(2): pp. 242-266.
- Nilsson, A. (2017). "Making norms to tackle global challenges: The role of Intergovernmental Organizations", *Research Policy*, 46(1): pp. 171-181.
- NoAien, Kh. Kh. (2013). "The role of municipality in social capital and urban economy development", *Sciences and executive tournaments*, 5(18): pp. 87-96. (in Persian)
- Ozbas, A. A. & Tel, H. (2015). "The effect of a psychological empowerment program based on psychodrama on empowerment perception and burnout levels in oncology nurses: Psychological empowerment in oncology nurses", *Palliative and Supportive Care*, 14(4): pp. 393-401.
- Portes, A. (1998). "Social Capital: its origins and application in modern sociology", *Annual Review of Sociology*, 21.
- Rai, S. (2015). "Organizational justice and employee mental health's moderating roles in organizational identification", *South Asian Journal of Global Business Research*, 4(1): pp. 68-84.
- Rastegar, A., Hassanpour Amiri, M., & Akbarzadeh Safouie, M. (2018). "The Impact of Human Capital and Social Capital on Entrepreneurial Intention with Moderator Variable of Cognitive Style (Case of Study: University of Tehran)", *Journal of Iranian Social Development Studies*, 10(2): pp. 41-57. (in Persian)
- Salimi, m., Alavi, S. F., & Soleymani, M. (2018). "The presentation of pattern of selection factors for sport organizations' upper managers", *Human resources management in sport*, 6(1): pp. 35-49. (in Persian)
- Seippel, O. (2006). "Sport and social capital", *Acta Sociological*, 49(2): pp. 169-183.
- Şendoğdu, A. & Erdirençelebi, M. (2014). "Organizational Social Capital and Its Importance in Human Resources Management", *The Clute Institute International Academic Conference*, Munich, Germany, pp. 362-365.
- Seunghwan, M. & Hyungjun, S. (2016). "Which type of social capital matters for building trust in government? Looking for a new type of social capital in the governance era", *Journal of Sustainability*, 8(322): pp. 1-15.
- Stone, W. (2001). "Measuring social capital", *Australian Institute of Family Studies*, 24: pp. 1-36.
- Subramony, M., Segers, J., Chadwick, C., & Shyamsunder, A. (2018). "Leadership development practice bundles and organizational performance: The mediating role of human capital and social capital", *Journal of Business Research*, 83: pp. 120-129.
- Villaverde, G. P. M., Alarcón, R. J., Requena, P. G., & Ortega, R. M. J. (2018). "Technological dynamism and entrepreneurial orientation: The heterogeneous effects of social capital", *Journal of Business Research*, 83: pp. 51-64.
- Yamaguchi, I. (2013). "A Japan-US cross-cultural study of relationships among team autonomy, organizational social capital, job satisfaction, and organizational commitment", *International Journal of Intercultural Relations*, 37(1): pp. 58-71.