



## The Presentation of the Paradigmatic Model of Effective Management of Social Capital in Sports Organizations

Mehdi Salimi<sup>1\*</sup> | Elham Akhavan<sup>2</sup> | Azar Mohagheghian<sup>3</sup>

1. Corresponding Author, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Iran. Email: [m.salimi@spr.ui.ac.ir](mailto:m.salimi@spr.ui.ac.ir)

2. Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Iran. Email: [elhamakhavan98@gmail.com](mailto:elhamakhavan98@gmail.com)

3. Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Iran. Email: [mohagheghianazar@gmail.com](mailto:mohagheghianazar@gmail.com)

### ARTICLE INFO

#### Article type:

Research Article

#### Article History:

Received January 27, 20223

Revised November 06, 2023

Accepted November 07, 2023

Published online 09 March 2024

#### Keywords:

*Sports Organizations,*

*Social Capital,*

*Effective Management.*

### ABSTRACT

This research aimed to provide a paradigm model of effective social capital management in sports organizations. In terms of the nature of the research, this research is practical, and in terms of the method of implementation of data, it is a qualitative-quantitative (mixed) one. Also, considering the approach, this study is inductive-exploratory. The statistical population of the research was made up of experts in the field of research. The sampling was done purposefully and by snowball method. The data collection tool in this research was a semi-structured interview in the qualitative part. In the first step of the study, 16 people were selected to be interviewed. After the 14<sup>th</sup> interview, repetition in the received information was visible and reached the stage of theoretical saturation. However, to ensure the tool's adequacy, two other interviews were also conducted. To determine the validity of interviews, the Lincoln and Guba criterion was used. Also, the tool's reliability was checked by the method of auditing the process and internal agreement. In the second step, the data were analyzed through :open, major and selective coding stages. In three stages of coding, the main categories and components were identified and related to each other, which were the Communication category (individual trust and mutual one), the Cognitive category (norm compliance and sense of security), the Structural category (organizational democracy), and finally Emotional category (empathy and mental health). As the last step of the research, the collected concepts were analyzed in Smart PLS software, and the ultimate model was formed. Paying attention to the presented model can become the basis for managing and developing social capital in sports organizations and taking advantage of its benefits.

**Cite this article:** Salimi, M.; Akhavan,E; Mohagheghian ,A. (2024). The Presentation of the Paradigmatic Model of Effective Management of Social Capital in Sports Organizations. *Social Capital Management*. 11 (1), 17-32. Doi: <http://doi.org/10.22059/jscm.2023.354165.2384>



© Mehdi Salimi, Elham Akhavan, Azar Mohagheghian.  
DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2023.354165.2384>

**Publisher:** University of Tehran Press.



## مدل سازی مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی در سازمان های ورزشی

مهدی سلیمی<sup>۱\*</sup> | الهام اخوان<sup>۲</sup> | آذر محققیان<sup>۳</sup>

۱. نویسنده مسئول، دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: [m.salimi@spr.ui.ac.ir](mailto:m.salimi@spr.ui.ac.ir)
۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: [elhamakhavan98@gmail.com](mailto:elhamakhavan98@gmail.com)
۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: [mohagheghianazar@gmail.com](mailto:mohagheghianazar@gmail.com)

## اطلاعات مقاله

## چکیده

## نوع مقاله:

پژوهشی

## تاریخ های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۰۷

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۸/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۸/۱۶

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۱۲/۱۹

## کلیدواژه:

سازمان های ورزشی،

سرمایه اجتماعی،

مدیریت کارآمد.

هدف از پژوهش حاضر ارائه الگوی پارادایمی مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی در سازمان های ورزشی بود. این پژوهش از نظر ماهیت پژوهش کاربردی، نحوه و روش اجرا کیفی- کمی (آمیخته)، و از لحاظ رویکرد استقرایی- اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش خبرگان آگاه به حوزه تحقیق بودند. نمونه گیری به صورت هدفمند و با روش گلوله برفی انجام پذیرفت. ابزار گردآوری داده در بخش کیفی مصاحبه از نوع نیمه ساختار یافته بود. در این مطالعه با ۱۶ نفر مصاحبه انجام شد که پس از مصاحبه چهاردهم تکرار در اطلاعات دریافتی به وضوح قابل مشاهده بود و به مرحله اشباع نظری رسید. با این حال، جهت اطمینان از کفایت دو مصاحبه دیگر نیز به انجام رسید. جهت تعیین روایی از معیار مقبولیت لینکلن و گوبا و جهت تعیین پایایی از روش حساسی فرایند و توافق درونی استفاده شد. داده ها طی سه مرحله کدگذاری باز و محوری و انتخابی تحلیل شدند. در سه مرحله کدگذاری، مقوله های اصلی و مولفه ها شناسایی و به یکدیگر مرتبط شدند که عبارت بودند از مقوله ارتباطی (اعتماد فردی و اعتماد متقابل)، مقوله شناختی (رعایت هنجار و احساس امنیت)، مقوله ساختاری (دموکراسی سازمانی)، و مقوله عاطفی (همدلی و سلامت روانی). در نهایت مفاهیم احصا شده در نرم افزار Smart PIs تحلیل شدند و مدل نهایی شکل گرفت. توجه به مدل ارائه شده می تواند زمینه ساز مدیریت و توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان های ورزشی و بهره گیری از مزایای آن شود.

استناد: سلیمی، مهدی؛ اخوان، الهام و محققیان، آذر (۱۴۰۳). مدل سازی مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی در سازمان های ورزشی. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱۱ (۱) ۱۷-۳۲. DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2023.354165.2384>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© مهدی سلیمی، الهام اخوان، آذر محققیان.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2023.354165.2384>

## مقدمه

سرمایه اجتماعی یکی از محبوب‌ترین مفاهیمی است که طی سال‌های گذشته در مباحث مدیریتی به‌ویژه شاخه جامعه‌شناسی ظهور پیدا کرده و به عنوان یکی از گزاره‌های شناخته‌شده این حوزه به دنبال بررسی و ایجاد ارزش‌های مبتنی بر جامعه و شبکه‌های اجتماعی است (Forsell et al., 2020; Lin et al., 2017: 109). مفهوم سرمایه اجتماعی بیشتر بر روابط اجتماعی، شبکه‌سازی، و شکل‌گیری اعتماد متمرکز است (Lewandowski, 2018: 392)، بنابراین، این مفهوم بر ساخته و ترویج‌یافته از روابط اجتماعی و مشارکت در گروه‌ها و انجمن‌هایی است که به دنبال اهداف مشترک‌اند و از آن به منزله مکانیسم توسعه‌دهنده ارزش‌ها و باورهای مشترک یاد می‌شود (Borgonovi et al., 2021: 324). هسته مرکزی سرمایه اجتماعی در روابط متقابل تعبیه‌شده در شبکه‌های اجتماعی گسترده قرار دارد و از طریق تبادل پایدار باعث ایجاد ارزش متقابل برای فعالان و سیستم اجتماعی می‌شود. در نتیجه فرایند ساخت و بازسازی هنجارها و تعهدات و انتظارات اجتماعی را در یک جامعه اشتراکی تسهیل می‌سازد (Fenton et al., 2021: 4).

سرمایه اجتماعی بین گروه‌های سازمانی، انجمن‌های تخصصی و حرفه‌ای در سازمان‌ها، گروه‌های دوستی، همکاران، اعضای باشگاه‌های ورزشی، و غیره قابل مشاهده است. روابط دوجانبه، تعاملات و شبکه‌هایی که در میان گروه‌های انسانی پدیدار می‌شوند، و سطح اعتمادی که میان گروه و جماعت خاصی به عنوان پیامد تعهدات و هنجارهایی پیوسته با ساختار اجتماعی یافت می‌شود را سرمایه اجتماعی گویند (الوانی، ۱۳۸۷: ۹). سرمایه اجتماعی مجموعه هنجارهای موجود در سیستم‌های اجتماعی است که موجب ارتقای سطح همکاری اعضای آن سیستم یا سازمان و همچنین سبب پایین آمدن سطح هزینه‌های تبادلات و ارتباطات می‌شود. در این تعریف مفهیمی نظیر سیستم مدنی و نهادهای اجتماعی نیز دارای ارتباط مفهومی نزدیک با سرمایه اجتماعی می‌شوند. این قواعد، هنجارها، تعهدات، مبادله، و اعتماد ایجادشده در روابط اجتماعی ساختارهای اجتماعی و ترتیبات نهادی سازمان است که اعضا را قادر می‌سازد تا به اهداف فردی و اجتماعی خود نائل شوند (Narayan, 1999: 23). برپایی انجمن‌ها و گروه‌های تخصصی در سازمان می‌تواند راهبردی مناسب برای کاهش نظارت و سرپرستی رسمی در سازمان شود. از طرفی با تقویت احساس وابستگی سطح انگیزه و رشد فردی افزایش می‌یابد و با پدید آمدن هنجارهای حرفه‌ای کیفیت خدمات افزایش می‌یابد. به بیانی دیگر سرمایه اجتماعی چکیده فرهنگ اجتماعی یا فرهنگ سازمانی، پایه‌ریزی‌شده بر اعتماد و مشارکت افراد، است که وابستگی به آینده‌ای مشترک، مشارکت، و اعتماد بین فردی و گروهی را تقویت می‌کند. در مجموع فرض بنیادین که پشت ایده سرمایه اجتماعی قرار دارد نسبتاً ساده و روشن است؛ یعنی سرمایه‌گذاری در روابط اجتماعی با پیوندهای مورد انتظار (Tötterman & Widén-Wulff, 2007: 53).

این تعریف کلی با تعبیرهای گوناگونی که به وسیله صاحب‌نظران و پژوهشگران سرمایه اجتماعی بیان شده سازگار است. در کل می‌توان سرمایه اجتماعی را زیربنا و زمینه‌ساز اصلی فرایند مدرنیزاسیون دانست (Dostar et al., 2012: 10). در این زمینه بررسی ابعاد سرمایه اجتماعی و تبیین مدلی جهت مدیریت این سرمایه ارزشمند باعث ارتقای کیفیت مدیریت سازمان و بهبود عملکرد آن از یک سو و بالا بردن ظرفیت‌های سرمایه اجتماعی و افزایش آن از سوی دیگر است (Leeder et al., 2021: 208). امروزه مدیریت سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها با روش‌های مختلفی، مانند تسهیل شکل‌گیری سرمایه انسانی، تسهیل گردش اطلاعات، کاهش هزینه‌هایی چون نظارت و کنترل نقش مهمی در تحقق بهتر و سریع‌تر اهداف سازمان و کم‌رنگ کردن موانع پیش رو ایفا می‌کند (قنبری و سلطان‌قلی، ۱۳۹۹: ۲۲۱). این امر حاکی از آن است که در سازمان‌ها توجهات بیشتر به سوی عوامل اجتماعی و فرهنگی معطوف شده است و در این چرخش نظری بر مقوله سرمایه اجتماعی تمرکز ویژه‌ای شده است. بنابراین می‌توان گفت سرمایه‌های اجتماعی یک اصل محوری و در واقع حلقه مفقوده زنجیره توسعه محسوب می‌شوند. سرمایه اجتماعی اگرچه مفهومی نوین و نوپا در عرصه مطالعات اجتماعی است، این مفهوم ریشه در روابط نوع بشر دارد و به سرعت به مفهومی بین‌رشته‌ای تبدیل شد. بدین ترتیب سرمایه اجتماعی به زمینه‌های متعددی چون مطالعات شهری، توسعه اجتماعی، برنامه‌ریزی جامعه، مدیریت استراتژیک، و همچنین زمینه ورزش بسط داده شده است (Adams et al., 2018: 561).

ورزش موجب فهم نمادهای مشترک برای ایجاد توافق و تفاهم بین افراد جهت انسجام اجتماعی می‌شود (توکل و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۹). شولنکورف و همکارانش (۲۰۱۶) نیز تصریح کرده‌اند که سرمایه اجتماعی جزء چارچوب‌های نظری کاربردی رایج در تحقیقات حوزه ورزش برای توسعه بوده است (Schulenkorf et al., 2016). محققان مختلف نیز رابطه بین سرمایه اجتماعی و زمینه‌های مختلف وابسته به ورزش را بررسی کرده‌اند (Najeeb & Siddiqui, 2020; Adams et al., 2018; Gemar, 2021; Fenton et al., 2021; Collins & Heere, 2018; Fenton et al., 2021). ضرورت سرمایه اجتماعی به مثابه عنصری کلیدی در ورزش شناخته شده است و در بسیاری از مطالعات به آن پرداخته‌اند (Gemar, 2021: 518).

بررسی‌های اخیر مرتبط با سرمایه اجتماعی در ورزش اثبات می‌کند سرمایه اجتماعی به دلیل ظرفیت زیاد آن در بارورسازی، توسعه، تقویت ارتباطات و تعاملات، و ایجاد حس تعلق تأثیر اجتماعی و فرهنگی عمیقی بر پیکره زیست اجتماعی می‌گذارد (Nicholson et al., 2013: 150). مؤلفه‌های مختلفی از سرمایه اجتماعی، مانند مشارکت ورزشی، می‌توانند علاوه بر سالم‌سازی جسم موجب ارتقای روحیه و کاهش تعارضات گروهی و همچنین تقویت کیفیت زندگی و شکوفایی استعدادهاى نهفته شوند (سلیمی و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۶). در دیگر مطالعات داخلی نیز به نقش سرمایه اجتماعی بر مشارکت ورزشی به عنوان یکی از مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی توجه شده است (شارع‌پور و حسینی‌راد، ۱۳۸۷: ۱۴۳). بر همین اساس، ورزش یکی از مصادیق تام ظهور و بروز سرمایه اجتماعی است. آنچه زمینه حسن توجه پژوهشگران حوزه ورزش به سرمایه اجتماعی شده این است که نوع و میزان تعاملات اجتماعی افراد در حوزه ورزش هر روز ملموس‌تر و به مثابه عنصری کلیدی در ورزش شناخته می‌شود (Forsell et al., 2020: 110).

از آنجا که در حوزه ورزش انسان‌ها هم عامل تولید و هم ارائه‌دهنده خدمات هستند، تعاملات و ارتباطات در سازمان‌ها و نهادهای ورزشی را در چارچوبی متفاوت قرار می‌دهند. این امر ضرورت پرداختن به سرمایه‌های اجتماعی در این سازمان‌ها و لزوم مدیریت آن‌ها را دوچندان می‌کند. 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 جامعه و سازمان‌های ورزشی اشاره کرد. این یافته‌ها نشان می‌دهند سرمایه اجتماعی از طریق بهبود متغیرهای کلیدی موجب تقویت عملکرد سازمان‌های ورزشی می‌شود.

هدف اصلی و اولیه مدیریت سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی ایجاد حساسیت نسبت به مقوله‌هایی چون اعتماد، شبکه‌سازی، مشارکت اجتماعی، و کنش‌های هدفمند است (Chen et al., 2017: 1571). بنابراین در این پژوهش سعی شده است به منظور توسعه و در عین حال زیاتر کردن این سرمایه مولد به تدوین الگویی جامع از مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی در حوزه ورزش پرداخته شود.

### پیشینه تحقیق

ناهایپت و گوشال (۱۹۹۸) ابعاد مختلف سرمایه اجتماعی را در سه بعد ساختاری، رابطه‌ای، و شناختی جای می‌دهند (Nahapiet & Ghoshal, 1998: 260). پاکستون<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) در مدل خود سرمایه اجتماعی را متشکل از دو جزء مختلف که هر یک می‌تواند مستقل از دیگری عمل کند تعریف کرده است. مؤلفه‌های تعریف پاکستون عبارت‌اند از: میزان پیوستگی‌های انجمنی در بین افراد یا ساختار شبکه‌های عینی و پیوندهای ذهنی بین افراد مشابه؛ یعنی پیوندهای میان افراد باید دارای ویژگی خاصی باشد: دوجانبه، مورد اعتماد، مستلزم احساس مثبت. به نظر استون<sup>۲</sup>، سرمایه اجتماعی دو بعد دارد. بعد اول ساخت شبکه‌ها و ساختار روابط اجتماعی و بعد دوم ساخت هنجارها و کیفیت روابط اجتماعی است (Stone, 2002: 144).

1. Paxton  
2. Stone

بانک جهانی (۲۰۰۸) مدل سرمایه اجتماعی را در حوزه‌های دارایی‌ها، مجاری، و پیامدها ارائه می‌دهد. دارایی‌ها ویژگی‌هایی هستند که محیط برای روابط اجتماعی فراهم می‌کند. مجاری یا کانال‌ها منابعی هستند که به وسیله دارایی‌های سرمایه اجتماعی در جامعه برای تسهیل و افزایش بهره‌وری فعالیت و تلاش‌های جمعی به کار برده می‌شوند. همچنین پیامدها حوزه‌های اصلی برای کاربرد سرمایه اجتماعی در جوامع هستند. فلیسیو<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۴) اعلام کردند عناصر اصلی سرمایه اجتماعی تعهد و اعتماد دوجانبه، ارزش‌های مشترک میان افراد، احساس مالکیت، و داد و ستد اجتماعی میان آنان است. اعتماد اجتماعی و شبکه اجتماعی دو رکن اساسی سرمایه اجتماعی میان فردی محسوب می‌شوند. اما، در سطح سازمانی، غالب نظریه‌ها بر اساس تئوری اولیه ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) توسعه یافته‌اند.

به طور کلی، پژوهش در باب مدیریت سرمایه اجتماعی و توسعه را می‌توان در چهار چشم‌انداز مجزا دسته‌بندی کرد: دیدگاه اجتماعی‌گرا، دیدگاه شبکه‌ای، دیدگاه نهادی، دیدگاه هم‌افزایی. دیدگاه اجتماعی‌گرا سرمایه اجتماعی را همان سازمان‌های محلی نظیر باشگاه‌ها و انجمن‌ها و گروه‌های مدنی می‌داند. اجتماع‌گرایان که به تعداد و تراکم عضویت‌ها در یک جامعه تکیه دارند بر این باورند که سرمایه اجتماعی ذاتاً خوب است و مقدار بیشتر آن بهتر است و وجود آن همیشه یک تأثیر مثبت بر رفاه اجتماع دارد. دیدگاه شبکه‌ای سعی می‌کند که نقاط ضعف و قوت بحث سرمایه اجتماعی را توضیح دهد. این دیدگاه به اهمیت انجمن‌های افقی و عمودی بین مردم و روابط بین این واحدهای سازمان یافته، نظیر گروه‌های اجتماعی و شرکت‌ها، تأکید می‌کند. از منظر دیدگاه نهادی نیروی حیاتی شبکه‌های اجتماعی و سازمان عمدتاً محصول بستر سیاسی و حقوقی و نهادی است. در این دیدگاه فساد فراگیر، کندی فلج‌کننده نظام اداری، سرکوب آزادی‌های مدنی، و نابرابری گسترده و ناکامی در حفاظت از حقوق موانع عمده موفقیت محسوب می‌شود و در سازمان‌هایی که این وضعیت حاکم است به‌ندرت تلاش‌های خیرخواهانه فردی با تشویق دیده می‌شود (شجاعی باغینی، ۱۳۸۷: ۴۲۸). در نهایت دیدگاه هم‌افزایی تلاش دارد آنچه در دیدگاه شبکه‌ای و نهادی حاصل شده است را تلفیق کند. یکی از اولین صاحب‌نظران این دیدگاه، ایوانز (۱۹۹۶)، این گونه نتیجه گرفته که هم‌افزایی بین اقدامات مدیران سازمان و کارکنان بر پایه مکمل بودن و استقرار یافتگی هم‌زمان است (Evans, 1996). به نظر می‌رسد با توجه به بررسی پیشینه و ضعف پژوهش‌های صورت‌پذیرفته در حوزه ورزش و همچنین اهمیت این موضوع در مدیریت سازمان‌های ورزشی ارائه مدل مدیریت سرمایه اجتماعی در این حوزه ضروری است. زیرا از نظر اهداف و شرایط زمینه‌ای با سازمان‌های دیگر متفاوت هستند.

## روش‌شناسی

تحقیق حاضر از نظر ماهیت پژوهش کاربردی، از نظر نحوه و روش اجرا کیفی- کمی (آمیخته)، و از لحاظ رویکرد استقرایی- اکتشافی است. منبع گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی بود. جامعه آماری در بخش کیفی شامل کلیه صاحب‌نظران در حوزه جامعه‌شناسی ورزشی هستند که بر این اساس پژوهشگران حاضر در این جامعه بر اساس فیلتر دارا بودن سابقه پژوهشی یا تجربی یا آموزشی قابل توجه به صورت نمونه‌گیری هدفمند برگزیده شدند. در این مطالعه با ۱۶ نفر مصاحبه انجام شد که پس از مصاحبه چهاردهم تکرار در اطلاعات دریافتی به‌وضوح قابل مشاهده بود. اما فرایند جمع‌آوری داده‌ها برای اطمینان بیشتر تا مصاحبه شانزدهم ادامه یافت، هرچند از مصاحبه شانزدهم به‌وضوح تکراری بود. مصاحبه با طرح سؤالاتی در مورد عوامل و مؤلفه‌های پژوهش آغاز می‌شد و پرسش‌های دیگر بر اساس پاسخ‌های مصاحبه‌شونده طرح می‌شد. همچنین پس از انجام دادن مصاحبه‌ها سؤالاتی که در ذهن پژوهشگر ایجاد می‌شد در مصاحبه‌های بعدی مطرح می‌شد. پس از انجام دادن هر مصاحبه، تجزیه و تحلیل داده‌ها به منظور پایه‌گذاری مدل صورت می‌پذیرفت. روش تحقیق همان‌طور که بیان شد استقرایی اکتشافی است که به پژوهشگر امکان می‌دهد تا به جای اتکا به تئوری‌های موجود و از پیش تعیین شده، خود به تدوین تئوری اقدام کند (Creswell, 2005). در این بخش فرایند کدگذاری به صورت کدگذاری باز، کدگذاری محوری، و کدگذاری انتخابی انجام می‌شود. به جهت اطمینان از دریافت داده‌های بیشتر و دقیق‌تر کدگذاری در دو مرحله انجام شد. مرحله اول به صورت

کدگذاری موضوعی و مرحله دوم هم‌زمان با مصاحبه‌های عمیق به صورت کدگذاری خط به خط انجام پذیرفت. بعد از رسیدن به اشباع نظری از طریق تحلیل داده‌ها مفاهیم و مقوله‌های مدل مدیریت سرمایه اجتماعی شناسایی و نهایتاً مدل پایانی ارائه شد. به منظور تعیین روایی در بخش کیفی از معیار اعتبارسنجی لینکن و گوبا و جهت تعیین پایایی از روش حسابرسی فرایند و توافق درونی استفاده شد. این محققان ده شاخص را برای معیار اعتبارسنجی (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 چند نفر از صاحب‌نظران حوزه تحقیق قرار گرفت که بررسی و تحلیل این افراد بر یافته‌های پژوهش صحت گذاشت. همچنین روش لینکن و گوبا نیز که بر اساس چهار عنصر قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اعتماد، و قابلیت تأیید شکل می‌گیرد روایی ابزار را تأیید کرد. جدول ۱ مراحل تأیید روایی بر اساس روش لینکن و گوبا را نشان می‌دهد.

جدول ۱. روایی و اعتبار بر اساس روش لینکن و گوبا

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

یکی از روش‌های معتبر ارزیابی پایایی در تحقیق 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 روشی و وضوح پیگیری کند و سازگاری مطالعه را نشان دهد (Downing, 2004). بنابراین، در تحقیق حاضر فرایند اجرای تصمیمات 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 درون‌موضوعی 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 کدگذاری شدند اقدام کنند. نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد مصاحبه‌های انجام شده پایایی قابل قبولی داشته‌اند.

جدول ۲. پایایی ابزار پژوهش با استفاده از روش توافق درون‌موضوعی

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	پایایی بازآزمون
۱	ششم	۳۷	۱۴	۰/۷۶
۲	نهم	۴۴	۱۷	۰/۷۷
۳	سیزدهم	۳۶	۱۳	۰/۷۲
	کل	۱۱۷	۴۴	۰/۷۵

در بخش کمی نیز از روش معادلات ساختاری که روابط بین متغیرهای پنهان با یک‌دیگر و نیز گویه‌های سنجش هر متغیر پنهان با متغیر مربوط را بررسی می‌کند استفاده می‌شود. ابزار جمع‌آوری داده در بخش کمی پرسشنامه پژوهشگر ساخته مشتمل بر ۵۲ سؤال (گویه یا مفهوم) و ۲۲ مؤلفه است که این مؤلفه و مفاهیم در اصل خروجی مدل بخش کیفی تحقیق‌اند. جامعه آماری در بخش کمی نیز شامل استادان و اعضای هیئت علمی حوزه‌های مدیریت ورزشی، جامعه‌شناسی، و کلیه صاحب‌نظران حوزه بود که به نوعی دارای تحصیلات، پژوهش، یا سابقه کاری همسو با محور موضوعی پژوهش بودند. بر اساس دستورالعمل حاکم بر روش معادلات ساختاری، تعداد نمونه باید حداقل ۵ برابر تعداد سؤالات باشد. بنابراین، در این پژوهش نیز تعداد ۳۷۶ پرسشنامه توزیع شد که از این تعداد ۳۴۷ پرسشنامه به صورت کامل بازگشت و مبنای تحلیل داده‌ها در بخش کمی قرار گرفت. معمولاً

جهت مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌توان از نرم‌افزارهای مختلفی استفاده کرد. با این حال در این پژوهش از نرم‌افزار PLS بهره‌برداری شد که دلیل آن را می‌توان توانایی بالای قدرت پیش‌بینی، کم بودن نسبی نمونه، پیچیدگی مدل، و تعدد شاخص‌ها بیان کرد. جهت بررسی روایی ابزار پژوهش در بخش کمی از روایی صوری و محتوایی و روایی همگرا و واگرا و جهت بررسی پایایی ابزار از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که در سطح بالایی (۸۷٪) مورد تأیید قرار گرفت.

### یافته‌های پژوهش

اولین گام مرحله کدگذاری باز بود که به تجزیه و تحلیل داده‌ها جهت دستیابی به مقوله محوری می‌پردازد. در پژوهش حاضر، این مقوله «مدل مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی در ورزش» نام گرفت. گام دوم مرحله کدگذاری انتخابی بود که به کدگذاری داده‌ها حول مقوله محوری می‌پردازد و از ۷۲ کد باز به دست آمده ۴ مقوله و ۲۲ مفهوم اصلی شناسایی شد. جدول ۳ مفاهیم و مقوله‌های احصاشده را نشان می‌دهد.

جدول ۳. کدهای اولیه، مفاهیم، و مقوله‌ها

مقوله‌های اصلی	مفاهیم	کدهای اولیه
ارتباطی	تقویت اعتماد	توسعه اعتماد، افزایش اعتماد گروهی، افزایش اعتماد بین فردی
	نوع دوستی	بهبود روابط دوستانه، جو صمیمانه، روابط غیررسمی دوستانه
	رشد اجتماعی	انگیزش و بالا رفتن روحیه اجتماعی، بالا رفتن مهارت‌های اجتماعی، تسهیل روابط اجتماعی و ارتباطات متقابل، حس تعلق
	تحکیم روابط	مشارکت‌های روزمره، تقویت احساس مسئولیت گروهی، برآورده‌سازی انتظارات متقابل، حل مسائل به صورت گروهی، کنش‌های جمعی، بالا رفتن احساس مسئولیت در حل مشکلات سازمانی، کاهش تعارضات
شناختی	غنی‌سازی فردی	افزایش شایستگی‌های فردی، احساس افتخار به خود، احساس افتخار به محیط کار
	امنیت درک شده	پرهیز از پنهان‌کاری، آزادی بیان، بالا رفتن پاسخ‌گویی افراد در برابر عملکرد، احساس امنیت در هنگام اظهارنظرها
	هنجار تعدیل شده	رعایت هنجارهای مثبت، پایبندی به الزامات سازمانی
	مشارکت دوستانه	افزایش روحیه همبستگی، اتحاد گروهی و تیمی، انسجام و وحدت‌بخشی، تقویت همکاری بر اساس مشترکات، بالا رفتن حس تسهیم دانش
ساختاری	همکاری‌های خیرخواهانه	یادگیری ارزش‌ها، حضور بیشتر در کارهای داوطلبانه، هم‌اندیشی
	عدالت در رابطه	جلوگیری از انومی و ناهنجاری سازمانی، منصفانه برخورد شدن با رفتارهای نامناسب، مدیریت تعارض به صورت سازنده
	یادگیری و توسعه احساس اهمیت توانمندسازی روانی	بالا رفتن روحیه رقابت سازنده، بالا رفتن خلاقیت در کار گروهی، ریسک‌پذیری، اظهارنظرهای کارآفرینانه بالا رفتن آگاهی اجتماعی، توسعه هویت اجتماعی افراد
	یکپارچگی سازمانی	احساس آرامش در گرفتن بازخورد، انتقال تجربه بین افراد، آرامش داشتن زمان گرفتن کمک از همکار برآورده شدن اهداف همسو با اهداف اولیه سازمان، دفاع از ارزش‌های مشترک، یکپارچه‌سازی روابط اجتماعی در سازمان، دستیابی به اهداف مشترک، بالا رفتن احساس «ما» بودن در سازمان
عاطفی	متعهد بودن	تعهد به رویه‌های سازمانی، تعهد به سلسله مراتب عمودی، تعهد به قوانین موجود
	تفویض اختیار	نظرخواهی مدیران از کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، تعاملات منعطف
	تحکیم شبکه	گسترش شبکه‌های ارتباطی، ایجاد شبکه‌های ارتباطی هدفمند، تحکیم روابط در شبکه‌های غیررسمی
	توسعه دموکراسی	رفتن به سوی رسمیت پایین، تجدیدنظر در سلسله مراتب سازمانی
عاطفی	رشد شخصیتی	تقویت حس همدلی، جلوگیری از انزوایی افراد
	کیفیت در ارتباط	کاهش استرس‌های محیطی، روابط سالم سازمانی، ایجاد آرامش روحی-روانی در سازمان
	سلامت روانی در سازمان	نشاط اجتماعی، تقویت حس تکامل و سلامت فرد، احساس امنیت در تعلق داشتن به گروه
	حمایت عاطفی	بالا رفتن سازش گروهی، عدم بدگویی از یکدیگر، صداقت در ارتباطات جمعی

در مرحله بعد، با استفاده از مدل سازی مرتبه دوم به تأیید مفاهیم و مقوله های احصاشده پرداخته می شود. پیش از آن در بخش توصیفی برخی از ویژگی های جمعیت شناختی آزمودنی ها مورد بررسی قرار گرفتند. در این خصوص، نتایج نشان داد که اکثریت پاسخگویان در دامنه سنی ۳۸ تا ۵۴ سال (۷۷/۴ درصد) و در سطح تحصیلی دکتری بودند (۶۸/۹ درصد). در این پژوهش، ملاک های سه گانه فورنل و لارکر برای بررسی ثبات درونی یا پایایی سازه ها مدنظر قرار گرفت. بررسی بار عاملی متغیرهای مشاهده شده به عنوان اولین ملاک نشان داد میزان بار عاملی و مقادیر t به دست آمده برای متغیرهای مشاهده شده در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. دومین ملاک بررسی پایایی سازه ها ضریب دیلون- گلداشتاين یا پایایی ترکیبی سازه ها است که باید بیشتر از ۰/۷ باشد. مقادیر به دست آمده برای این شاخص نیز حاکی از پایایی قابل قبول سازه ها بود. میانگین واریانس استخراج شده سومین ملاک جهت بررسی ثبات درونی سازه ها است. مقادیر بالاتر از ۰/۵ برای این ملاک قابل قبول است (جدول ۴) (سیدعباس زاده و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۶۰). با توجه به نتایج جدول ۴ سازه ها و نشانگرهای آن ها از پایایی قابل قبولی برای استفاده در تحقیق برخوردار هستند.

جدول ۴. شاخص های بررسی پایایی سازه های تحقیق

متغیر	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	ضریب تعیین	مؤلفه ها	بار عاملی	ارزش t
ارتباطی (اعتماد فردی و اعتماد متقابل)	۰/۵۱	۰/۷۴	۰/۷۲	۰/۲۵	تقویت اعتماد	۰/۶۳	۳/۷۹
					نوع دوستی	۰/۴۶	۲/۹۴
					رشد اجتماعی	۰/۴۷	۲/۳۰
					تحکیم روابط	۰/۴۲	۲/۲۱
شناختی (رعایت هنجار و حس امنیت)	۰/۵۲	۰/۷۸	۰/۷۱	۰/۴۳	غنی سازی فردی	۰/۴۲	۲/۵۳
					امنیت درک شده	۰/۶۴	۴/۲۴
					هنجار تعدیل شده	۰/۴۳	۲/۲۴
					مشارکت دوستانه	۰/۶۴	۶/۰۰
					همکاری های خیرخواهانه	۰/۶۴	۶/۳۱
					عدالت در رابطه	۰/۴۰	۲/۷۹
					یادگیری و توسعه	۰/۴۸	۲/۲۳
					احساس اهمیت	۰/۴۹	۲/۵۶
					توانمندسازی روانی	۰/۴۲	۲/۹۰
					ساختاری (دموکراسی سازمانی)	۰/۵۴	۰/۷۶
متعهد بودن	۰/۴۲	۲/۹۲					
تفویض اختیار	۰/۴۹	۲/۷۷					
تحکیم شبکه	۰/۵۷	۴/۱۷					
توسعه دموکراسی	۰/۶۳	۳/۹۸					
عاطفی (همدلی و سلامت روانی)	۰/۵۸	۰/۷۹	۰/۷۲	۰/۲۸	رشد شخصیتی	۰/۴۹	۲/۸۹
					کیفیت در ارتباط	۰/۴۶	۲/۲۰
					سلامت روانی در سازمان	۰/۶۲	۴/۱۶
					حمایت عاطفی	۰/۶۷	۵/۲۳

برای اینکه یک سازه از روایی تشخیصی یا واگرایی قابل قبولی برخوردار باشد جذر میانگین واریانس استخراج شده یک سازه باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سازه های دیگر باشد. نتایج جدول های ۵ و ۶ بیان کرد که ابزار مورد استفاده در تحقیق از کیفیت مناسبی برخوردار است.



جدول ۵. نتایج بررسی روایی تشخیصی سازه‌های پژوهش

سازه‌ها	۱	۲	۳	۴	۵
۱ ارتباطی (اعتماد فردی و اعتماد متقابل)	۰/۵۴				
۲ شناختی (رعایت هنجار و حس امنیت)	۰/۴۹	۰/۶۵			
۳ ساختاری (دموکراسی سازمانی)	۰/۴۷	۰/۵۴	۰/۷۱		
۴ عاطفی (همدلی و سلامت روانی)	۰/۵۱	۰/۶۲	۰/۶۹	۰/۷۳	
۵ مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی	۰/۵۰	۰/۵۲	۰/۶۶	۰/۸۱	۱

\* جذر میانگین واریانس استخراج شده

جدول ۶. نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه‌های تحقیق

آماره سازه	SSO	SSE	1-SSE/SSO
۱ ارتباطی (اعتماد فردی و اعتماد متقابل)	۶۰۰	۵۸۴/۶۸۲	۰/۰۲۶
۲ شناختی (رعایت هنجار و حس امنیت)	۷۰۰	۶۶۰/۹۳۸	۰/۰۵۶
۳ ساختاری (دموکراسی سازمانی)	۵۰۰	۴۸۲/۶۹۱	۰/۰۳۵
۴ عاطفی (همدلی و سلامت روانی)	۴۰۰	۳۷۶/۳۵۹	۰/۰۵۹
۵ مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی	۵۰۰	۳۸۸/۷۱۱	۰/۲۳

\* مجموع مجذورات مشاهدات برای متغیر مکنون (SSO)

\* مجموع مجذورات خطاهای پیش‌بینی برای متغیر مکنون (SSE)

\* شاخص بررسی اعتبار اشتراک (1-SSE/SSO)

نتایج پژوهش در جدول ۷ نشان می‌دهد که مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی با مؤلفه ارتباطی (اعتماد فردی و اعتماد متقابل)، مؤلفه شناختی (رعایت هنجار و حس امنیت)، مؤلفه ساختاری (دموکراسی سازمانی)، و همچنین مؤلفه عاطفی (همدلی و سلامت روانی) ارتباط مثبت و معنی‌دار دارد.

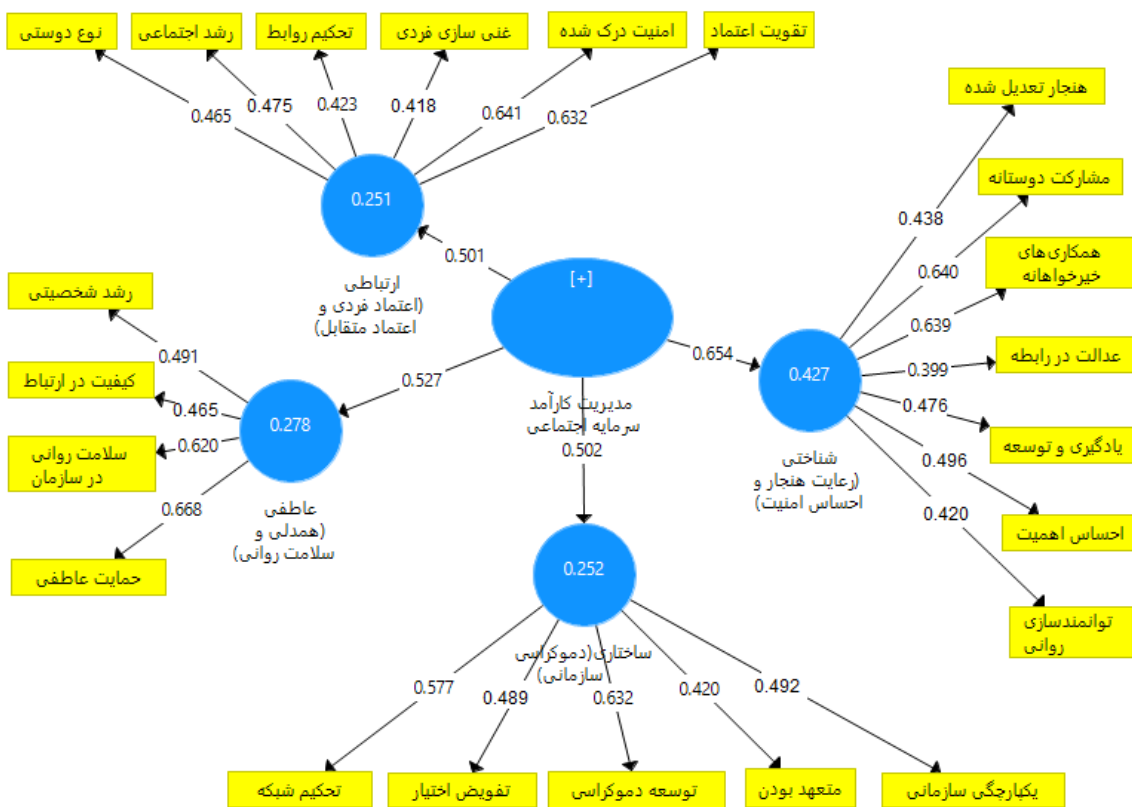
جدول ۷. نتایج فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌ها	مقدار t	مقدار $\beta$	نتیجه فرضیه محقق
ارتباط مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی بر ارتباطی (اعتماد فردی و اعتماد متقابل)	۶/۹۴	۰/۵۰	پذیرش فرضیه
ارتباط مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی بر شناختی (رعایت هنجار و حس امنیت)	۱۱/۹۹	۰/۶۵	پذیرش فرضیه
ارتباط مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی بر ساختاری (دموکراسی سازمانی)	۷/۵۹	۰/۵۰	پذیرش فرضیه
ارتباط مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی بر عاطفی (همدلی و سلامت روانی)	۷/۷۹	۰/۵۳	پذیرش فرضیه

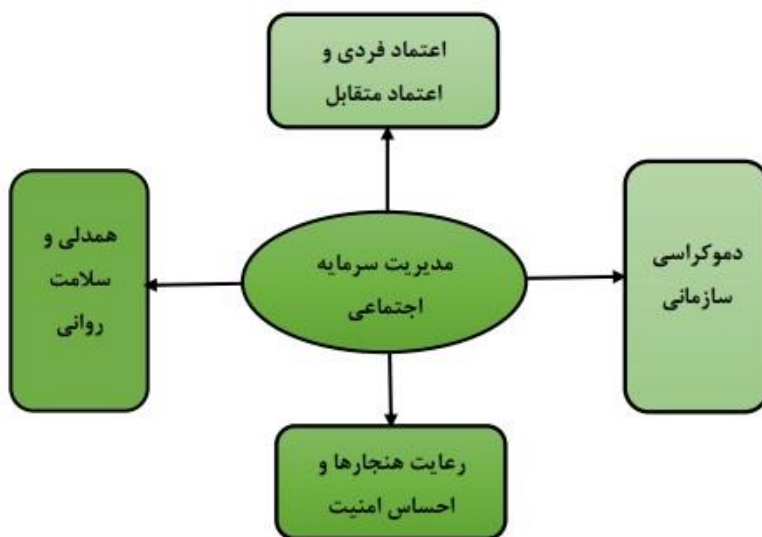
-۱/۹۶ ≤ t value ≤ ۱/۹۶

بعد از بررسی معناداری مؤلفه‌ها، روایی سازه‌های پژوهش و اثبات فرضیه، مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد و همچنین معنی‌داری اعداد در نرم‌افزار مورد بررسی قرار گرفت و مدل مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی به صورت شکل ۱ استخراج شد. شکل ۱ بررسی ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به فرضیه‌ها را نشان می‌دهد. ضریب استاندارد شده مسیر میان مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی و مؤلفه ارتباطی (اعتماد فردی و اعتماد متقابل) بیانگر این مطلب است که مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی به میزان ۵۰ درصد از تغییرات مؤلفه ارتباطی را تبیین کرده است. ضریب استاندارد شده مسیر میان ارتباط مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی و مؤلفه شناختی (رعایت هنجار و حس امنیت) بیانگر این مطلب است که مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی به میزان ۶۵ درصد از تغییرات مؤلفه شناختی (رعایت هنجار و حس امنیت) را تبیین کرده است. ضریب استاندارد شده مسیر میان ارتباط مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی و مؤلفه ساختاری (دموکراسی سازمانی) بیانگر این مطلب است که مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی به میزان ۵۰ درصد از تغییرات مؤلفه ساختاری (دموکراسی سازمانی) را تبیین کرده است. همچنین ضریب استاندارد شده مسیر میان ارتباط مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی و مؤلفه عاطفی (همدلی و سلامت روانی) بیانگر این مطلب است که مدیریت کارآمد سرمایه اجتماعی به میزان ۵۳ درصد از تغییرات مؤلفه عاطفی (همدلی و سلامت روانی) را تبیین کرده است.

پس از تأیید کمی مفاهیم احصا شده در مرحله کدگذاری محوری، بر این اساس مدل نهایی پژوهش بر اساس شکل ۲ ترسیم می شود.



شکل ۱. مدل آزمون شده تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل ۲. مدل نهایی کیفی پژوهش

### بحث و نتیجه

این مقاله با دو هدف پژوهشی اصلی یعنی استخراج و شناسایی عامل های تسهیل بخش سرمایه اجتماعی در سازمان های ورزشی و همچنین ارائه مدلی برای مدیریت این سرمایه ارزشمند انجام شد. نتیجه این تحقیق از نظر نوع عامل اصلی سرمایه اجتماعی،

یعنی اعتماد، با تحقیق ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) و فیضی (۱۳۸۵) همخوانی داشت. همچنین با تحقیقات تاترمن و ویدمن (۲۰۰۷) و نیز ولف پاکستون همسوست. زیرا در همه این مطالعات به عامل اعتماد به عنوان متغیر اصلی سرمایه اجتماعی اشاره شده بود. اما تفاوت این مطالعه با مطالعات یادشده به‌خصوص دو مطالعه اول دیدگاه متفاوت آن‌ها نسبت به مقوله سرمایه اجتماعی و نحوه مدیریت آن است. آن‌ها به متغیر اعتماد به عنوان یک متغیر ورودی سرمایه اجتماعی توجه داشته‌اند. ولی در مطالعه حاضر عامل اعتماد به عنوان بخشی از سرمایه اجتماعی در نظر گرفته شده است. از طرف دیگر، از دیدگاه محققان دیگر از جمله استون به طور کلی سرمایه اجتماعی دارای دو بعد است: بعد اول ساخت شبکه‌ها و ساختار روابط اجتماعی و بعد دوم ساخت هنجارها و کیفیت روابط اجتماعی. نکته اصلی در این تفاوت‌ها استفاده از روش‌های مختلف در تحقیق است و نقطه قوت تحقیق حاضر این است که تا کنون مدلی برای مدیریت این سرمایه ارزشمند ارائه نشده است.

مؤلفه اصلی که تأثیر قابل تأملی در تسهیل سرمایه اجتماعی سازمان‌های ورزشی دارد اعتمادی است که در سایه جو و فضای دوستانه حاکم بر سازمان شکل می‌گیرد. نتایج به‌دست‌آمده اعتماد متقابل حاکم بر سازمان را از مهم‌ترین دلایل تسهیل سرمایه اجتماعی می‌داند. سازمان‌های ورزشی که بتوانند به‌آسانی زمینه‌ساز اعتماد و ایجاد پیوند عاطفی بین کارکنان شوند و این سطح از اعتماد را حفظ کنند و تنوع افراد با زمینه‌های قومی و نژادی و مذهبی را به رسمیت بشناسند تبدیل به مرکزی برای پیوند اجتماعی قوی‌تر افراد می‌شوند و از ظرفیت بالاتری نسبت به دیگر سازمان‌ها در جهت تسهیل سرمایه اجتماعی برخوردار خواهند بود (Hrytsaenko et al., 2019).

اعتماد و نقش آن در پرورش سرمایه اجتماعی در اکثر پژوهش‌های مرتبط با سرمایه اجتماعی در ورزش مشهود است (Kim & Shim, 2018: 2426). این اعتماد متقابل در یک ساختار اجتماعی شاخصی حیاتی در تولید سرمایه اجتماعی محسوب می‌شود (Zhou et al., 2021: 7). به نظر می‌رسد یکی از دلایل اصلی آن پدید آمدن حس تعلق افراد در سطح اعتماد متقابل باشد. سازمانی که بتواند سطوح اعتماد بین خود، کارکنان، و ذی‌نفعان را عمیق‌تر سازد به تبع حمایت آنان را نیز بیشتر احساس خواهد کرد (Ahn & Kim, 2017: 268). اهمیت اعتماد در گروه‌ها و شبکه‌های اجتماعی از آنجا ناشی می‌شود که اعتماد زمینه‌ساز وحدت و انسجام گروهی، ارتقای مشارکت، تسهیلگر ارتباطات، و اثربخشی گروه‌های اجتماعی است. پژوهش حاضر نیز عامل اعتماد در سازمان‌های ورزشی را از ساختارهای بنیادین و تأثیرگذار در تسهیل سرمایه اجتماعی می‌داند. برای توسعه اعتماد در سازمان‌های ورزشی به منظور تسهیل سرمایه اجتماعی آن می‌توان به کدهای اعتمادآفرینی از جمله آگاهی و شناخت از یک‌دیگر، تأمین انتظارات و خواسته‌های شبکه ارتباطی، و شفافیت مالی و اطلاعاتی و ساختاری سازمان اشاره کرد که رعایت و التزام به آن‌ها گام بلندی در جهت تسهیل سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی خواهد بود.

در ساختارهای شبکه‌ای باز نسبت به شبکه‌های بسته و سنتی افراد هم به لحاظ عاطفی هم به لحاظ رفتاری بیشتر از هم پشتیبانی می‌کنند (Long, 2020: 8). بخشی از تولید سرمایه اجتماعی نیز ریشه در گسترش شبکه‌سازی افقی و باز و واگذاری مالکیت به کل شبکه درگیر با سازمان ورزشی دارد (Nakano & Washizu, 2021: 172). یکی از ملاحظات آنکه می‌تواند هم تسهیل‌کننده و هم تثبیت‌کننده مدیریت سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی باشد طراحی مکانیسمی است که در آن خواسته‌ها و انتظارات افراد در سازمان تأمین شود. طراحی مکانیسم مشارکت فعال افراد در سازمان‌های ورزشی یکی از شاخص‌های زمینه‌ساز سرمایه اجتماعی است. اما این مشارکت داوطلبانه بدون در نظر گرفتن برخی ملاحظات به‌تنهایی منجر به تولید سرمایه اجتماعی نخواهد شد. برخی از ملاحظات چون تحقق مدیریت شبکه‌ای افقی شامل توسعه مالکیت جمعی، تصمیم‌گیری مشارکت‌محور، محیط بازخوردی و انتقادی در سازمان، تفویض اختیار، مالکیت غیرمتمرکز، شبکه‌سازی افقی، توزیع قدرت در همه سطوح، استفاده از ذی‌نفعان و کارکنان در سیاست‌گذاری و فراهم‌سازی فرصت ارتقا برای آنان، تفهیم و برجسته‌سازی نقش افراد در وجوه ساختاری سازمان‌های ورزشی، و نهایتاً افزایش قدرت مذاکره است که نقش تکمیلی در توسعه پازل سرمایه اجتماعی در بعد ساختاری برای سازمان‌ها دارد.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد دستیابی به اهداف مشترک و دموکراسی سازمانی از جمله مؤلفه‌های معنادار دیگری است که زمینه شکل‌گیری و تقویت سرمایه اجتماعی در فعالیتهای جمعی را فراهم خواهد آورد. در حقیقت حکمرانی افقی و همسو بودن

اهداف شناختی واقعی به وجود می‌آورد که در سایه آن ساختارهای اجتماعی مرتبط با هم به خواسته‌های مشترک خود دست می‌یابند (کرمی و علی‌بیگی، ۱۳۹۴). اهمیت و ارجحیت یکپارچگی سازمانی در تسهیل سرمایه اجتماعی به نحوی است که بورجونوی و همکارانش (۲۰۲۱) مفهوم سرمایه اجتماعی را بر ساخته و ترویج یافته از روابط اجتماعی و مشارکت در گروه‌ها و انجمن‌هایی می‌داند که به دنبال اهداف مشترک باشند. یکی از شروط لازم جهت تولید سرمایه اجتماعی توسط شبکه‌ها و ساختارهای اجتماعی تعهد عاطفی و رفتاری افراد نسبت به اهداف مشترک است (Borgonovi et al., 2021). بنابراین افرادی که در ساختار اجتماعی منسجم و با اهداف مشترک (مانند سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی) هستند با تعهد بیشتری برای ارتقای سطح سرمایه اجتماعی در اجتماع اشتراکی تلاش خواهند کرد.

نتایج نشان داد هنجارها و رعایت آن‌ها یکی دیگر از عناصر مؤثر در تسهیل سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی به حساب می‌آید. اهمیت بنیادین ارزش‌ها و هنجارها به منزله عامل تعیین‌کننده نگرش‌ها، که در نهایت به بروز رفتار در انسان منجر می‌شوند، حقیقتی مؤکد است. همان‌گونه که بیان شد هنجارهای فرهنگی و اجتماعی و اخلاقی در روابط انسانی یک اصل است که اساس هر اقدام فرهنگی- اجتماعی را شکل می‌دهد و اثری انکارناپذیر بر سرمایه اجتماعی می‌گذارد (Villaverde et al., 2018: 58).

### پیشنهاد

در انتها به عنوان پیشنهادی برخاسته این مطالعه باید به این نکته اشاره شود که سازمان‌های ورزشی در حال حاضر نیازمند مدیریت سرمایه اجتماعی هستند و با توجه به مدل ارائه شده پژوهش جهت مدیریت سرمایه اجتماعی ابتدا لازم است از طریق شفاف‌سازی اهداف و فرایندها، تحکیم شبکه ارتباطی، نوع دوستی، افزایش کیفیت روابط بین همکاران و مدیران در فضای کاری، افزایش امنیت درک شده، شایسته‌سالاری، روش‌های قانونی اطلاع‌رسانی، و جلوگیری از شایعه‌پراکنی اقدامات لازم به عمل آید. زیرا این موارد همگی منجر به بهبود سطح اعتماد سازمانی در سازمان خواهد شد. همچنین شکل‌گیری کمیته‌ها و انجمن‌های تخصصی در داخل سازمان باعث افزایش سطح مشارکت افراد در سازمان می‌شود. مطالعات تجربی در حوزه موضوعی سرمایه اجتماعی بر مبنای رهیافت‌های نظری نیز می‌تواند داده‌های علمی را تدرک ببیند که در عمل و اجرا مورد بهره‌برداری برنامه‌ریزان اجتماعی و فرهنگی قرار گیرد.

## منابع

- افروزنیا، علی و توکلی، عبدالله (۱۳۹۵). بررسی تطبیقی بهره‌وری نیروی کار در ایران. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۸ (۲۶)، ۱۰۵-۱۲۵.
- الوانی، سید مهدی و عبدالله‌پور، مونا (۱۳۸۷). نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی. پیام مدیریت، ۲۷ (۱)، ۶-۲۷.
- حسن‌زاده ثمرین، تورج؛ حسن‌زاده، محمدصادق و قلی‌زاده بی‌بالانی، تورج (۱۳۹۳). بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان). مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱ (۱)، ۱۰۱-۱۱۸.
- خادمی، زهرا؛ صفایی، صفی‌الله و مرادی شهباز، نسرين (۱۳۹۷). بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی. جامعه‌شناسی کاربردی، ۷۰، ۱۴۷-۱۶۸.
- رنانی، محسن و دلیری، حسن (۱۳۸۸). آیا سرمایه اجتماعی واقعاً سرمایه است؟. راهبرد یاس، ۲ (۱۹)، ۴۵-۶۳.
- سلیمی، مهدی؛ علوی، سید فرشید و سلیمانی، محبوبه (۱۳۹۷). ارائه معیارهای گزینش مدیران عالی سازمان‌های ورزشی. مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۶ (۱)، ۳۵-۴۹.
- سنگری، نگین؛ حیدری‌پور، مریم و نوح‌زاده ملک‌شاه، نسیم (۱۳۹۹). کارکرد شبکه اجتماعی درون‌سازمانی و تأثیر آن بر سرمایه اجتماعی. مدیریت منابع انسانی پایدار، ۲ (۳)، ۱۹۳-۲۰۲.
- شارع‌پور، محمود و حسینی‌راد، علی (۱۳۸۷). سرمایه اجتماعی و نقش آن در مشارکت اجتماعی شهروندان. حرکت، ۳۷، ۱۳۱-۱۵۳.
- شجاعی باغینی، محمد مهدی (۱۳۸۷). مبانی مفهومی سرمایه اجتماعی. چ ۲. تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی اجتماعی.
- صالحی، ابراهیم و مهرعلی‌زاده، یدالله (۱۳۸۴). تغییرات بازار کار، توسعه آموزش عالی، و سرمایه اجتماعی. مجموعه مقالات همایش آموزش عالی و توسعه پایدار.
- ضیایی، محمدصادق؛ منوریان، عباس و کاظمی کفرانی، ابراهیم (۱۳۹۰). بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و میزان آمادگی سازمانی برای استقرار مدیریت دانش (مطالعه شرکت فولادسازی). مدیریت دولتی، ۸ (۳)، ۱۷۹-۱۹۸.
- علی‌جانی، بهلول (۱۳۸۱). اقلیم‌شناسی سینوپتی. تهران: سمت.
- فیضی، طاهره و فقیهی، ابوالحسن (۱۳۸۵). طراحی و تبیین مدل سرمایه اجتماعی در دانشگاه پیام نور. علوم مدیریت ایران، ۱ (۱)، ۳۱-۴۸.
- قنبری، سیروس و سلطان‌قلی، فرزانه (۱۳۹۹). نقش رهبری معنوی مدیران در مشارکت در کار معلمان با وساطت سرمایه اجتماعی. مدیریت مدرسه، ۸ (۳)، ۲۱۵-۲۳۸.
- کریمی، شهره و علی‌بیگی، امیرحسین (۱۳۹۴). تحلیل تأثیر چشم‌انداز مشترک بر ارتقای سرمایه اجتماعی در توسعه کارآفرینی. تعاون و کشاورزی، ۴ (۱۴)، ۱۷۵-۲۰۱.
- کشاورز، لقمان؛ فراهانی، ابوالفضل و اصغری، زهرا (۱۳۹۷). نقش تعدیل‌کننده هوش سازمانی در رابطه خودکارآمدی شغلی و سرمایه اجتماعی در وزارت ورزش و جوانان. مدیریت ورزشی، ۱۰ (۲)، ۲۱۹-۲۰۵.
- محمدی، فروغ؛ کلاته‌سیفری، معصومه؛ فراهانی، ابوالفضل و قاسمی، حمید (۱۳۹۵). تدوین مدل ارتباطی مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی با میانجیگری سرمایه اجتماعی در وزارت ورزش و جوانان. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۱۵، ۳۹-۵۳.
- مقدم، ابوالفضل؛ کمالیان، امین‌رضا؛ اورعی یزدانی، بدرالدین؛ کرد، باقر و قلی‌روشن، سید علی (۱۳۹۵). تبیین و طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی کارآفرینان: رویکرد داده‌بنیاد. بهبود مدیریت، ۱۰ (۴)، ۱۲۳-۱۵۷.
- میرعامری، سید حسن؛ سواره، عثمان و ابراهیمی، لقمان (۱۳۹۴). رابطه سرمایه اجتماعی و کیفیت کاری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی. مدیریت ورزشی، ۷ (۳)، ۳۳۵-۳۴۹.
- نقوی، محبوبه؛ رضوی، محمدحسین و بهمنی، فاطمه (۱۳۹۷). تأثیر سرمایه اجتماعی در فرهنگ سازمانی ورزشی. مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۲۸، ۱۵-۲۴.
- Adams, A., Harris, K., & Lindsey, I. (2018). Examining the capacity of a sport for development programme to create social capital. *Sport in Society*, 21(3), 558-573.
- Afroznia, A. & Tavakoli, A. (2016). Comparative study of labor productivity in Iran. *Journal of Human Resource Management Research*, 8(26), 105-125. (in Persian)
- Ahn, C. H. & Kim, S. G. (2017). The Effects of Entrepreneurship on Innovation Performance-Focusing on the Mediating Effect of Social Capital and Intellectual Capital. *Management & Information Systems Review*, 36(2), 261-276.
- Alijani, Bahloul (2002). *synoptic climatology*. Tehran: Somit Publications. (in Persian)

- Alwani, S. M. & Abdollahpour, M. (2008). The role of social capital in organizational entrepreneurship. *Management Message Quarterly*, 27 (1), 6-27. (in Persian)
- Borgonovi, F., Andrieu, E., & Subramanian, S. V. (2021). The evolution of the association between community level social capital and COVID-19 deaths and hospitalizations in the United States. *Social Science & Medicine*, 278, 113948.
- Chen, X., Huang, Q., & Davison, R. M. (2017). The role of website quality and social capital in building buyers' loyalty. *International Journal of Information Management*, 37(1), 1563-1574.
- Dostar, M., Ebrahimipour Azbari, M., & Hashemi, S. (2012). The Effect of Social Capital on Knowledge Management Advance in the Affiliated Universities to the Ministry of Science, Research and Technology in Guilan. *Journal of Management Improvement*, 6(3), 5-31.
- Feizi, T. & Faqhi, A.H. (2016). Design and explanation of the social capital model of Payam Noor University. *Iranian Management Sciences Quarterly*, (1), 31-48. (in Persian)
- Fenton, A., Gillooly, L., & Vasilica, C. M. (2021). Female fans and social media: micro-communities and the formation of social capital. *European Sport Management Quarterly*, 1-21.
- Forsell, T., Tower, J., & Polman, R. (2020). Development of a scale to measure social Capital in Recreation and Sport Clubs. *Leisure Sciences*, 42(1), 106-122.
- Gemar, A. (2021). Social capital networks in sports spectatorship and participation. *International Review for the Sociology of Sport*, 56(4), 514-536.
- Ghanbari, S. & Soltangholi, F. (2020). The Role of Managers' Spiritual leadership in Teachers' Work Engagement with Mediation of Social Capital. *Jsa*, 8(3), 215-238. (in Persian)
- Ghoshal, S. & Kim, S. K. (1986). Building effective intelligence systems for competitive advantage. *Sloan Management Review* (1986-1998), 28(1), 49.
- Hassanzadeh Samarin, T., Hassanzadeh, M. S., & Gholizadeh Bibalani, T. (2014). The Effect of Social Capital on Organizational learning) The case of the Guilan Department Youth and sport. *Social Capital Management*, 1(1), 101-118. (in Persian)
- Hrytsaienko, M., Hrytsaienko, H., Andrieieva, L., & Boltianska, L. (2019). The Role of Social Capital in Development of Agricultural Entrepreneurship. In *Modern Development Paths of Agricultural Production*, 427-440.
- Hsu, CP., Chang, CW., Huang, HC., & Chiang, CY. (2011). The relationships among social capital, organisational commitment and customer-oriented prosocial behaviour of hospital nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 20(9-10), 1383-1392.
- Kamberidou, I. & Patsantaras, N. (2021). Social Capital and Gender Equity in Sports, Presentation at the International Conference on Social Capital and Sport Governance in Europe.
- Karami, S. & Alibaygi, A. H. (2015). An Analysis of the Effect of Shared Vision on Enhancing Social Capital in Agricultural Entrepreneurship Development. *Co-Operation and Agriculture*, 4(14), 175-201. (in Persian)
- Kawachi, I., Subramanian, S.V., & Kim, D. (2008). Social capital and health: a decade of progress and beyond, In *Social Capital and Health*, Springer, New York, 1-26.
- Keshavarz, L. (2018). The Role of the Moderator of organizational intelligence at the Relationship between Career Self Efficacy and Social Capital at the Ministry of youth and Sports. *Journal of Sport Management*, 10(2), 219-205. (in Persian)
- Khademi, Z., Safiullah, S., Nasrin Moradi, Sh. (2017). Investigating the relationship between social capital and quality of life. *Applied Sociology*, 70, 147-168. (in Persian)
- Kim, N. & Shim, C. (2018). Social capital, knowledge sharing and innovation of small-and medium-sized enterprises in a tourism cluster. *International journal of contemporary hospitality management*, 30(6), 2417-2437.
- Ko, S. H., Choi, Y., Rhee, S. Y., & Moon, T. W. (2018). Social capital and organizational citizenship behavior: Double-mediation of emotional regulation and job engagement. *Sustainability*, 10(10), 3600.
- Lane, A. P., Wong, C. H., Močnik, Š., Song, S., & Yuen, B. (2020). Association of neighborhood social capital with quality of life among older people in Singapore. *Journal of aging and health*, 32(7-8), 841-850.
- Leeder, T. M., Russell, K., & Lee, C. B. (2022). Sport Volunteerism and Social Capital. in *Sociology of Sport Journal*, 24 (2), 206-223.
- Lewandowski, J. D. (2018). Sport, trust, and social capital. *Comparative Sociology*, 17(3-4): 386-405.
- Lodder, P. et al. (2019). A comprehensive meta-analysis of money priming. *Journal of Experimental Psychology: General*, 148(4), 688.
- Long, R. (2020). Protect Students' Educational Futures through Social Capital Opportunities in Sport and Non-Sport Extracurricular Activities. *Administrative Issues Journal, Connecting Education, Practice, and Research*, 10(1), 1-15.
- Mastromartino, B., Wang, J. J., Suggs, D. W., Hollenbeck, C. R., & Zhang, J. J. (2020). Dimensions of Sense of Membership in a Sport Fan Community. *Factors, Outcomes, and Social Capital Implications, Communication & Sport*, 2167479520956370.

- Miković, R., Petrović, D., Mihić, M., Obradović, V., & Todorović, M. (2020). The integration of social capital and knowledge management—The key challenge for international development and cooperation projects of nonprofit organizations. *International Journal of Project Management*, 38(8), 515-533.
- 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. *Sport Management Journal*, 7(3), 335-349. (in Persian)
- Moghadam, A., Kamalian, A. R., Oraei Yazadni, B., Kord, B., & Roshan, S. A. (2017). Explaining and Designing an Entrepreneurial Human Resource Management Model: Grounded Theory Approach (A study power Industry, Iran Transfo Corporation). *Journal of Management Improvement*, 10(4), 123-157. (in Persian)
- Mohammadi, F., Kalate-Sifri, M., Farahani, A., & Ghasemi, H. (2017). Development of the communication model of knowledge management and organizational entrepreneurship with the mediation of social capital in the Ministry of Sports and Youth. *New Approaches in Sports Management*, 15, 39-53. (in Persian)
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Nakano, S. & Washizu, A. (2021). Will smart cities enhance the social capital of residents?. The importance of smart neighborhood management, *Cities*, 115: 103244.
- Naqvi, 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), 15-24. (in Persian)
- Narayan, D. (1999). Bonds and Bridges: social capital and poverty. Washington, D.C: World Bank, poverty Group. Available at: URL: <http://www.WorldBank.Org/poverty/spatial/library>: 7.
- Nicholson, N., Brown, K., & Hoye, R. (2013). Sport's social provisions. *Sport Management Review*, 16, 148-160.
- Renani, M. & Deliri, H. (1388). Is social capital really capital? *Yas Strategy*, 2(19), 45-63. (in Persian)
- Salehi, E. & Mehrzadeh, Y. (2004). Labor market changes, development, higher education and social capital, collection of articles. *Higher Education and Sustainable Development Conference*, 26. (in Persian)
- Salimi, M., Alavi, S. F., & Soleimani, M. (2017). Presentation of selection criteria for top managers of sports organizations. *Human Resources Management in Sports*, 6(1), 35-49. (in Persian)
- Sangari, N., Heidari-pour, M., & Nouhzadeh Malekshah, N. (2020). The impact of organizational social networks on social capital. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, 2(3), 211-195. (in Persian)
- Sharahpour, M. & Hosseini Rad, A. (2008). A Study about the Relationship between Social Capital and Sports Participation Case Study: Adolescents of Babol. *Harakat*, 37(0), 131-153. (in Persian)
- Shinn, M. & Toohey, S.M. (2003). Community context of human welfare. *Annual Review of Psychology*, 54(1), 427-459.
- Shujaei, B. & Mohammad, M. (2007). *Conceptual foundations of social capital*. second edition. Tehran: Research Institute of Cultural and Social Studies. 428. (in Persian)
- Sözbilir, F. (2018). The interaction between social capital, creativity and efficiency in Organizations. *Thinking Skills and Creativity*, 27, 92-100.
- Spaaij, R. (2012). Beyond the playing field: Experiences of sport, social capital, and integration among Somalis in Australia. *Ethnic and Racial Studies*, 35(9), 1519-1538.
- Stone, W. (2002). Measuring social capital: Toward a standard approach. Australian Institute of family studies Wollongong, available at: [http://www.cjpe.ca/distribution/20021030\\_stone\\_wendy\\_hughes\\_jody.pdf](http://www.cjpe.ca/distribution/20021030_stone_wendy_hughes_jody.pdf). pp. 139-146.
- Tipu, S. A. A. & Fantazy, K. (2018). Exploring the relationships of strategic entrepreneurship and social capital to sustainable supply chain management and organizational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), 2046-2070.
- Tötterman, A.K. & Widén-Wulff, G. (2007). What a social capital perspective can bring to the understanding of information sharing in a university context. *Information Research*, 12(4), paper colis 19, <http://informationr.net/ir/12-4/colis/colis19.html>, pp. 52-53.
- 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, 51-64.
- Weil, F. & Lee, M. (2012). The Burdens of Social Capital: How Socially-Involved People Dealt with Stress after Hurricane Katrina. *Social Science Research*, 41(1), 110-119. Social Change, 120412.
- Widemann, K. & Hennigs, D. (2006). Corporate Social capital and corporate reputation, Available at <http://reputation.institutione.com/members/nyco6/Wdemannhening.pdf.com/members/nyco6/wiedmann-hennigs.Pdf>. p: 5-8.
- Wiltshire, G. & Stevinson, C. (2018). Exploring the role of social capital in community-based physical activity: qualitative insights from parkrun, *Qualitative Research in Sport. Exercise and Health*, 10(1), 47-62.

- World Bank (2008). Thailand social capital Evaluation: A mixed Methods assessment of the social investment. Fund's impact on village social capital, available at: <http://sitere sources. World Bank. Arg/ In Thailand. PP: 30-32>.
- Zhou, R. & Kaplanidou, K. (2018). Building social capital from sport event participation: An exploration of the social impacts of participatory sport events on the community. *Sport Management Review*, 21(5), 491-503.
- Zhou, R., Kaplanidou, K., & Wegner, C. (2021). Social capital from sport event participation: scale development and validation. *Leisure Studies*, 1-16.
- Ziaee, M. S., Monavvarian, A., & Kazemi Kafrani, E. (2011). Survey on Relation between Social Capital and Organizational Readiness to establish Knowledge Management (Case of Steel Company). *Journal of Public Administration*, 3(8), 179-198. (in Persian)