



## مدل‌سازی ارتباط حکمرانی خوب و مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی ایران

آزاده سادات مقدم‌نیا<sup>۱\*</sup>، محمود گودرزی<sup>۲</sup>، مهرزاد حمیدی<sup>۳</sup>، سید نصرالله سجادی<sup>۴</sup>

تاریخ تصویب: ۱۴۰۱/۰۳/۱۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۲۰

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر مدل‌سازی ارتباط حکمرانی خوب و مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی است. جامعه آماری این پژوهش کارمندان فدراسیون‌های ورزشی (هندبال، والیبال، بسکتبال، واترپلو، کاراته، اسکی، تیرو کمان، دوچرخه سواری، دو و میدانی، شمشیر بازی، تکواندو، کشتی، وزنه‌برداری و قایقرانی) هستند که تعداد آنها ۴۳۷ نفر است و نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۲۰۴ نفر تعیین شد و در نهایت ۲۰۱ پرسشنامه کامل برگشت داده شد و مورد بررسی قرار گرفت. نمونه مورد بررسی از طریق پرسشنامه‌های استاندارد حکمرانی خوب بر اساس مدل کمیسیون مستقل حکمرانی خوب در خدمات دولتی (۲۰۰۴)، مدیریت دانش بر اساس مدل نیومن و کنراد و مسئولیت اجتماعی بر اساس مدل کارول مورد سنجش قرار گرفتند. داده‌های گردآوری شده در دو سطح (آمار توصیفی و آمار استنباطی) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در این پژوهش، جهت آزمون فرضیات تحقیق از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری بر مبنای رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزارهای اسپاس و اسمارت‌پی‌ال‌اس استفاده شده است. یافته‌ها نشان داد که حکمرانی خوب ارتباط معناداری با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی دارد اما ارتباط مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی معنادار نبوده است. برازش مدل تحقیق هم تأیید شده است.

**کلیدواژه‌ها:** حکمرانی خوب، مدیریت دانش، مسئولیت اجتماعی.

**Email:** a.moghadamnia@yahoo.com

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران\*.

**Email:** m\_goodarz@yahoo.com

۲. استاد مدیریت ورزشی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

**Email:** mehrzadhamidi@gmail.com

۳. دانشیار مدیریت ورزشی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

**Email:** sn.sajjadi@gmail.com

۴. استاد مدیریت ورزشی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

## مقدمه

ما در دنیایی زندگی می‌کنیم که انتظارات از شرکت‌ها، دولت‌ها و مؤسسات به‌طور چشمگیری در دهه‌ی گذشته تغییر کرده است. انتظارات رو به رشدی وجود دارند که سازمان‌ها علاوه بر اطمینان از سودآوری، بر اهداف اجتماعی، زیست محیطی و اقتصادی متمرکز شوند (گاروان و مک گوآیر،<sup>۱</sup> ۲۰۱۰: ۴۸۸). زمانی تصور بر این بود که مؤسسات صرفاً در برابر سهام‌داران و کارکنان مسئول هستند؛ اما با افزایش جمعیت، محدودیت منابع و اهمیت روز افزون رقابت‌های بین‌المللی، رویکردهای جدیدی در زمینه مدیریت شکل گرفت که مسئولیت‌پذیری اجتماعی را می‌توان جزو نتایج این تحولات بر شمرد (شافعی و احمدی، ۱۳۹۷: ۳). تداوم مشکلات اجتماعی باعث نیاز به مسئولیت اجتماعی سازمان، چارچوبی برای کاهش پیامدهای منفی تولید و بهبود رفاه جامعه، شده است (بونسو،<sup>۲</sup> ۲۰۱۸: ۱۴). مسئولیت اجتماعی سازمان، مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان بایستی در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کند انجام دهد. مسئولیت اجتماعی سازمان رویکردی جامع به ملاحظات اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی و حفاظت از منافع ذینفعان، بهبود کیفیت زندگی شهروندان و تغییر نگرش‌های شخصی است (قربانی، کریمی و کوهزادی، ۱۳۹۷: ۴۶). مک ویلیامز و سیگل<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) نیز مسئولیت اجتماعی را به‌عنوان مجموعه‌ای از اقدامات که فراتر از مسئولیت‌های قانونی سازمان‌ها بوده و هدف آن رساندن منفعت به جامعه می‌باشد، تعریف نموده‌اند (بای، منظمی، اصفهانی‌نیا، حاجی انزهایی و قنبرپور نصرتی، ۱۳۹۸: ۸۲).

شیوع ویروس کرونا<sup>۴</sup>، که در دسامبر ۲۰۱۹ در چین آغاز شد، به سرعت در سراسر جهان گسترش یافت و توسط سازمان جهانی بهداشت<sup>۵</sup> در مارس سال ۲۰۲۰ به‌عنوان پاندمی اعلام شد. شیوع ویروس کرونا منجر به اختلال اجتماعی - اقتصادی جهانی شامل بسته شدن کارخانه‌ها و کسب و کارها، توقف حمل و نقل، به تعویق افتادن رویدادها، محدودیت سفر، فاصله گذاری اجتماعی و قرنطینه شد. شیوع ویروس کرونا، جهان را غافلگیر کرد و مانند آتش سوزی گسترش یافت و باعث بیماری مرگبار برای بسیاری از افراد شد (ماروم و لوسیر<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰: ۲۵۰). با شیوع بیماری کرونا، بحث مسئولیت اجتماعی در کانون توجه قرار گرفته و از مردم، دولت‌ها و سازمان‌ها در این رابطه مطالباتی مطرح شد. همان‌طور که انتظار می‌رفت، اغلب سازمان‌ها در عمل به این انتظارات ناکام بودند. این نتیجه کاملاً طبیعی بوده است. هیچ یک از سازمان‌ها برای توجه به مسئولیت اجتماعی ایجاد نشده بودند. مسئولیت اجتماعی تنها جنبه‌ای تشریفاتی برای این سازمان‌ها داشت. در نتیجه اعتبار و سرمایه اجتماعی بسیاری از سازمان‌ها با بحران جدی مواجه شد (عزیزی، آذر و دهقان نیری، ۱۳۹۹: ۱۷۵). بنابراین، بحران ناشی از همه‌گیری، باعث تغییر در شیوه‌ای که سازمان‌ها اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی خود را دنبال می‌کنند و دادن اهمیت بیشتر به نقشی که آنها باید در جامعه ایفا نمایند شده است. در این سناریوی جدید، نیاز است که سازمان‌ها استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی سازمانی<sup>۷</sup> خود را اتخاذ نمایند تا یک تعهد کسب‌وکار نسبت به جامعه و گروه‌های آسیب‌پذیر، ایجاد نمایند (گارسیا سانچز و گارسیا سانچز<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰: ۱). اجرای مسئولیت اجتماعی سازمان می‌تواند با کاهش مشکلات اجتماعی از قبیل آلودگی، فقر، آلودگی آب، و ایجاد رشد اقتصادی پایدار تغییرات اجتماعی مثبتی را ایجاد نماید (بونسو، ۲۰۱۸: ۱۴).

در حالی که تحقیقات روبه رشدی در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان به‌طور کلی وجود دارد، ماهیت و نقشی که مسئولیت اجتماعی سازمان در یک سازمان ورزشی ایفا می‌کند ممکن است با شیوه‌ای که مسئولیت اجتماعی سازمان در سایر کسب و

1. Garavan & Mc Guire
2. Bonsu
3. McWilliams & Siegel
4. Coronavirus
5. World Health Organization (WHO)
6. Marom & Lussier
7. CSR
8. García-Sánchez & García-Sánchez

کارها عمل می‌کند متفاوت باشد (ترندافیلوا، بابیاک و هینزه<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳: ۳۰۰). اسمیت و وستریبک<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) شناسایی کرده‌اند که مسئولیت اجتماعی سازمان در ورزش دارای چندین ویژگی متمایز است که ورزش را یک وسیله‌ی جذاب برای سازمان‌ها به منظور تحقق فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی سازمان می‌سازد. این ویژگی‌های متمایز عبارتند از: (۱) توزیع رسانه‌های جمعی و قدرت ارتباطات، (۲) جذابیت برای جوانان، (۳) تأثیرات مثبت سلامتی، (۴) تعامل اجتماعی، (۵) آگاهی از پایداری، (۶) درک و یکپارچگی فرهنگی، (۷) مزایای فوری رضایت (رابرتسون<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶: ۲۳).

ورزش توانایی متحد کردن مردم فراتر از موانع فرهنگی، اجتماعی، اخلاقی و مذهبی را دارد و صنعت ورزش قطعاً یکی از نقش‌آفرینان جدید بازارهای ملی و بین‌المللی مدرن شده است. مسئولیت اجتماعی سازمان اکنون یکی از زمینه‌های استراتژیکی مهم تمرکز برای سازمان‌های مرتبط با ورزش (فدراسیون‌های ورزشی، لیگ‌های ورزشی، باشگاه‌های ورزشی، ورزشکاران منفرد و کسب و کارهای کالاهای ورزشی) است اما به ندرت در عرصه تحقیقات مدیریت ورزشی مورد ارزیابی و بررسی قرار گرفته است. سازمان‌های ورزشی و مدیران ورزشی باید از توسعه‌ها در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان و اهمیت استراتژیک آن در ورزش درست مانند مدیران شرکت‌ها در دیگر صنایع آگاهی داشته باشند (فلیزوز و فیشنه<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱: ۱۴۰۶). بنابراین فدراسیون‌های ورزشی نیازمند آن هستند که مسئولیت اجتماعی خود را به انجام رسانند. از طریق توسعه‌ی یک رویکرد استراتژیک مسئولیت اجتماعی سازمان، سازمان‌های ورزشی می‌توانند تأثیر مثبت قوی‌تری بر جامعه داشته باشند، در حالی که منافع بیشتری را برای خودشان نیز به ارمغان می‌آورند (هینزه، سودرستورم و زدرویگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴).

از سوی دیگر یکی از مباحث بسیار مهم و جدید که از دهه‌ی ۱۹۸۰ به بعد در ادبیات توسعه مطرح شده است، موضوع حکمرانی خوب است. این مسئله به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه در راستای استقرار و نهادینه کردن جامعه‌ی مدنی در سیاست‌های مربوط به اعطای کمک‌ها از جایگاه ویژه‌ی برخوردار شده است (رستم‌زاده، افشاری، علم و قربانی، ۱۳۹۸: ۴۴). حکمرانی خوب در زمینه‌ی ورزش می‌تواند به‌عنوان «چارچوب و فرهنگی که در آن یک نهاد ورزشی سیاست و اهداف استراتژیک خود را تعیین می‌کند، با ذینفعان همکاری می‌کند، عملکرد را نظارت می‌کند، خطرات را ارزیابی و مدیریت می‌کند، فعالیت و پیشرفت‌های به‌دست آمده را به شیوه‌ای شفاف براساس اصول ورزشی کارآمد و پایدار گزارش می‌کند» درک شود (بودیچی-پویو، مانولاچی و مانولاچی<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰: ۳۲۹).

از منظر حکمرانی، ترکیب و ساختار هیئت مدیره به‌طور قابل توجهی درجه‌ی مسئولیت اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این به معنای آن است که شیوه‌ای که یک سازمان حکمرانی می‌شود بر پاسخ اجتماعی یک سازمان تأثیر داشته و می‌تواند به‌عنوان یک پایگاه اساسی برای فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی سازمان دیده شود (بریتسبارث، والزل، آنانگوستوپولوس و ون ایکنن<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵: ۱۵). پیشنهاد شده است که حکمرانی سازمان و مسئولیت اجتماعی سازمان دو روی یک سکه هستند زیرا مسئولیت اجتماعی سازمان و حکمرانی سازمان شرکت‌ها را بر می‌انگیزاند تا نقش خود را در جهت خوبی جامعه ایفا کنند (ماجد، عزیز و سلیم<sup>۸</sup>، ۲۰۱۵).

در همین راستا سعادتی و فیضی (۱۳۹۴) در پژوهشی به ارزیابی مؤلفه‌های حکمرانی خوب شهری و تأثیر وزنی ابعاد آن بر مسئولیت اجتماعی شهروندان پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که ابعاد حکمرانی خوب شهری با مسئولیت اجتماعی شهروندان رابطه معنی‌داری دارند. بابایی (۱۳۹۷) در پژوهش خود به بررسی تأثیر حکمرانی خوب و اعتماد عمومی بر مسئولیت‌پذیری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل پرداخت. نتایج نشان داد که حکمرانی خوب و اعتماد عمومی تأثیر

1. Trendafilova, Babiak, &, Heinze
2. Smith and Westerbeek
3. Robertson
4. Filizoz & Fisne
5. Heinze, Soderstrom, & Zdroik
6. Budevici- Puiu, Manolachi & Manolachi
7. Breitbarth, Walzel, Anagnostopoulos & van Eekeren
8. Majeed, Aziz & Saleem

مثبت و معنی‌داری بر مسئولیت‌پذیری کارکنان دارند. جمالی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) به بررسی ارتباط حکمرانی سازمان و مسئولیت اجتماعی سازمان در شرکت‌های لبنانی پرداختند و با مدیران ارشد شرکت‌ها مصاحبه‌هایی را انجام دادند. یافته‌ها حاکی از آن بوده است که اکثریت مدیران حکمرانی سازمان را به‌عنوان یک رکن ضروری برای مسئولیت اجتماعی پایدار تصور می‌کنند. روانگی ست، جیراپورن و کیم<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) تأثیر حکمرانی سازمان بر مسئولیت اجتماعی سازمان را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد حکمرانی شرکت تأثیر منفی و معناداری بر مسئولیت اجتماعی سازمان داشته است. فوزی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) پژوهش خود را به بررسی عوامل کلیدی موفقیت مسئولیت اجتماعی سازمان در صنعت خودروسازی مالزی اختصاص دادند و براساس نتایج یکی از عوامل کلیدی موفقیت مسئولیت اجتماعی که ارتباط آن معنادار بوده است حکمرانی سازمان است و سایر عوامل عبارت‌اند از مشارکت کارکنان، تمرکز مشتری، محیط، اجتماع و جامعه و حقوق انسانی. اسلم و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی تأثیر حکمرانی شرکت و سرمایه فکری بر عملکرد و افشای مسئولیت اجتماعی شرکت در میان شرکت‌های فهرست شده در بورس استرالیا پرداختند و نتایج نشان داد که ارتباط مثبت و معناداری بین حکمرانی شرکت و افشای مسئولیت اجتماعی شرکت وجود داشته است. عدنان و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) در پژوهشی که در بین ۲۰۳ شرکت از کشورهای چین، مالزی، هند و انگلستان انجام شده است. تأثیر فرهنگ و حکمرانی شرکت را بر افشای مسئولیت اجتماعی مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاکی از این بوده است که فرهنگ و همچنین برخی از جنبه‌های حکمرانی شرکت تأثیر معناداری بر افشای مسئولیت اجتماعی از طریق گزارش‌های سالیانه و وب سایت داشته است. رشید<sup>۶</sup> (۲۰۱۸) به بررسی تأثیر شیوه‌های حکمرانی شرکت بر گزارش‌دهی مسئولیت اجتماعی شرکت در بنگلادش پرداخت و یافته‌های پژوهش حاکی از آن بوده است که شیوه‌های حکمرانی شرکت تأثیری بر گزارش‌دهی مسئولیت اجتماعی شرکت نداشته است. فواد و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۹) به بررسی ارتباط حکمرانی سازمان، مسئولیت اجتماعی سازمان و عملکرد مالی در شرکت‌های اندونزی پرداختند و نتایج حاکی از آن بود که حکمرانی سازمان تأثیر معناداری بر مسئولیت اجتماعی سازمان دارد.

از سوی دیگر در سال‌های اخیر، مبحث دانش و مدیریت آن به موضوع بحث در محافل علمی و عرصه‌های عملی تبدیل شده است. دانش باعث خلق مزیت رقابتی می‌شود و سازمان‌هایی که قادر به کسب دانش کاری مورد نیاز خود و استفاده از آن نباشند، در عرصه رقابت محکوم به شکست هستند. یکی از ابزارهایی که می‌تواند سازمان‌ها را در تأمین این اهداف یاری رساند، مدیریت دانش است (نظریان مادوانی و مختاری دینانی، ۱۳۹۵: ۷۷). مدیریت دانش، مجموعه‌ای از فرایندها برای فهم و بکارگیری منبع استراتژیک دانش در سازمان است. مدیریت دانش، رویکردی ساخت یافته است که رویه‌هایی را برای شناسایی، ارزیابی و سازماندهی، ذخیره و بکارگیری دانش به منظور تأمین نیازها و اهداف سازمان برقرار می‌سازد (جهاننده، رضوی و حسینی، ۱۳۹۷: ۶۸). برای یک شرکت، مشکلات مربوط به اجرای مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها عمدتاً ناشی از جنبه‌هایی مانند منابع انسانی و ارزش‌های فرهنگی، سازگاری ساختار سازمانی با شرایط جدید و تعمیم مسئولیت اجتماعی سازمان در فرایندها و مراحل است. در این مراحل اجرا، مدیریت دانش یک ابزار ضروری است زیرا به شرکت اجازه می‌دهد تا جریان دانش در مورد ابتکارات مسئولیت اجتماعی سازمان در سراسر شرکت و فراتر از آن (ذینفعان) را هدایت نماید (گوآدا میلاز - گومز و دونیت مانزارس<sup>۸</sup>، ۲۰۱۱: ۵۷۲). به منظور افزایش اثربخشی مسئولیت اجتماعی سازمان، لازم است شرکت‌ها اطلاعات مرتبط با مسئولیت اجتماعی سازمان را آموخته و به‌کار ببرند. مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی سازمان

1. Jamali, Safieddine & Rabbath

2. Ruangviset, Jiraporn & Kim

3. Fuzi

4. Aslam

5. Adnan

6. Rashid

7. Fuadah

8. Guadamillas-Gómez & Donate-Manzanares

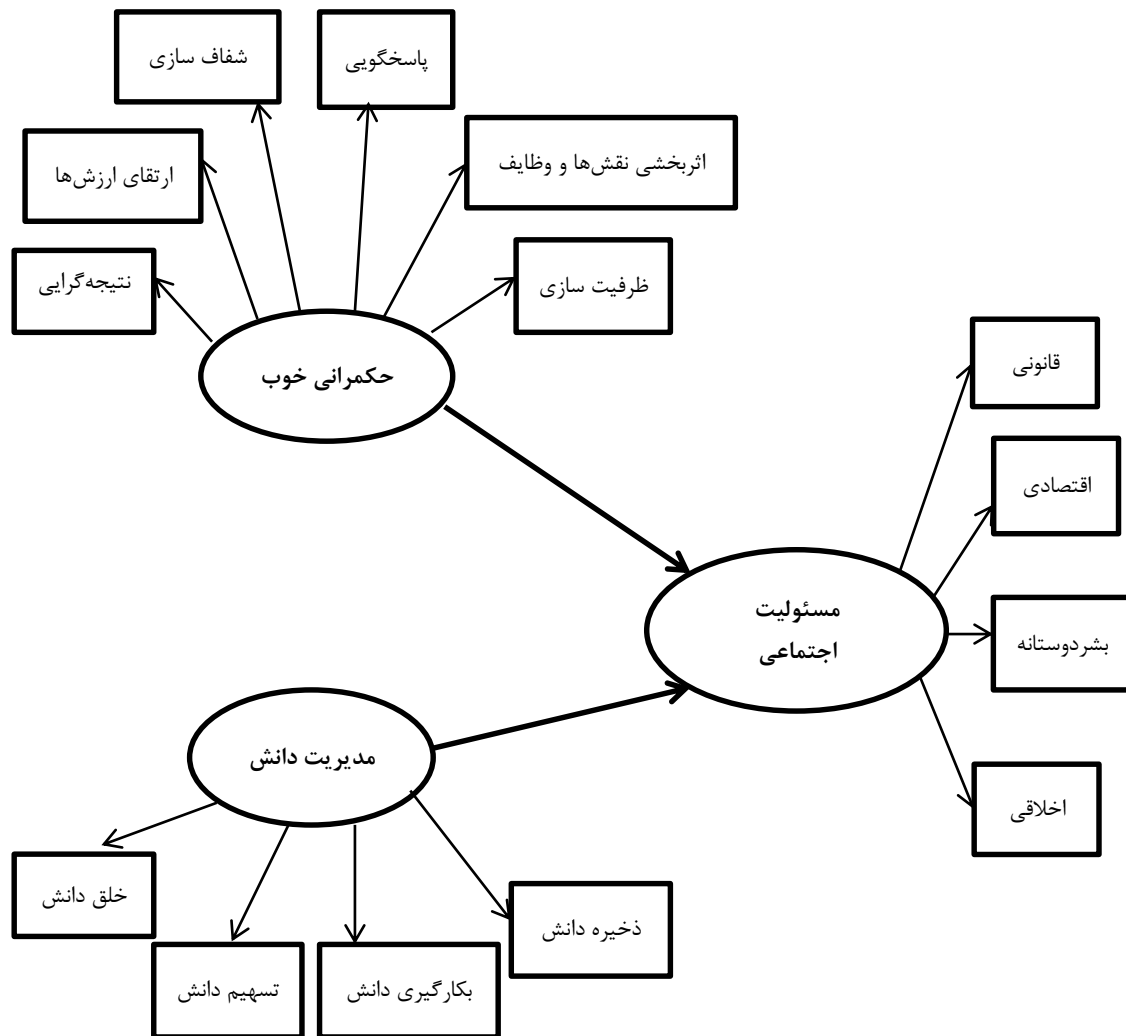
ارتباط نزدیکی با یکدیگر دارند. مدیریت دانش یک شرکت را قادر به مدیریت کردن دانش مرتبط با مسئولیت اجتماعی سازمان در سراسر شرکت و فراتر از آن می‌سازد (لینگ و تان هوآ، ۲۰۱۶: ۷۷۵).

در این راستا صلواتی و شکوه مقام (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی ارتباط مدیریت دانش و ابعاد آن با مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمانی در بین کارکنان سازمان‌های برق، گاز و نفت شهرستان سمنان پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت دانش و مسئولیت‌پذیری اجتماعی رابطه‌ی مستقیمی وجود دارد. کربلایی (۱۳۹۴) به رابطه بین مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی در اداره کل امور مالیاتی استان سیستان و بلوچستان می‌پردازد. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان و مدیران ادارات کل امور مالیاتی استان سیستان و بلوچستان بوده است. نتایج نشان داد مؤلفه‌های مدیریت دانش (تسخیر دانش، سازماندهی دانش، ذخیره سازی دانش) با مسئولیت اجتماعی ارتباط مثبت و معنی‌داری داشتند. عشقی (۱۳۹۷) در پایان‌نامه ارشد خود به بررسی رابطه مدیریت دانش و تعهد سازمانی با مسئولیت اجتماعی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور پرداخت. نتایج پژوهش وی نشان داد که بین مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی کارکنان و بین تعهد سازمانی با مسئولیت اجتماعی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. خدادادی و فیضی<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) در تحقیق خود به بررسی تأثیر مدیریت دانش بر مسئولیت اجتماعی در سازمان امنیت اجتماعی در آذربایجان شرقی پرداختند و نتیجه تحقیق تأیید کرد که مدیریت دانش تأثیر مثبتی بر مسئولیت اجتماعی دارد و مدل معادلات ساختاری از برازش خوبی برخوردار بوده است. پری (۲۰۱۵) در یک پژوهش کیفی اشاره کرده است که تعدادی از محققان به مفهوم، ارتباط و تکامل مرتبط با مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی سازمان توجه کرده‌اند، اما این موضوع به‌طور کامل مورد مطالعه قرار نگرفته است. استراتژی مدیریت دانش، جامعه‌ی کارمندان و شرکای آنها را به‌عنوان برخی از مهم‌ترین دارایی‌های یک سازمان تعریف می‌کند. به همین ترتیب، آنها نیاز به پرورش و تقویت دارند. این ارزش‌ها با نگرانی‌های مسئولیت اجتماعی سازمان در ارتباط با نیازها و حقوق کارمندان و شرکا سازگار می‌باشد. در مسئولیت اجتماعی سازمان و مدیریت دانش هر دو، جامعه دارای ارزش کسب و کار ذاتی اجتماعی و بین فردی خود می‌باشد، که محرک همکاری اجتماعی و کسب و کار است. ابزار مدیریت دانش می‌تواند اجرای مسئولیت اجتماعی سازمان را به روش‌های مختلفی ارتقا دهد، از آنجا که آنها دارای ارزش‌های اصلی مشترک بوده و اهداف مشترکی را مورد تأکید قرار می‌دهند. لینگ و تان هوآ (۲۰۱۶) یک مطالعه‌ای در مورد ارتباط مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی سازمان در ویتنام انجام دادند. نتایج تأیید کردند که مدیریت دانش یک تأثیر معنادار بر روی اجرای مسئولیت اجتماعی سازمان در ویتنام داشته است. به‌طور مشخص، نتایج نشان داده است که مدیریت دانش بر جنبه‌های مختلف روش‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی در ویتنام تأثیر داشته است.

با توجه به موارد ذکر شده و اهمیت ارتقای مسئولیت اجتماعی در سازمان‌های ورزشی و از آنجا که در زمینه‌ی ارتباط حکمرانی خوب و مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی تحقیقات زیادی به‌خصوص در حوزه ورزش صورت نگرفته است و نتایج آن برای سازمان‌ها به خصوص سازمان‌های ورزشی همچنان مبهم می‌باشد محقق بر آن شده است که از طریق این تحقیق رابطه میان حکمرانی خوب و مدیریت دانش را با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی ایران بیازماید. بنابراین مسأله اصلی این تحقیق به این صورت است که مدل و ارتباط بین حکمرانی خوب و مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی ایران چگونه است؟ آیا مدل ارائه شده از برازش مناسبی برخوردار می‌باشد؟ شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد. فرضیات پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه ۱: حکمرانی خوب ارتباط معناداری با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی دارد.

فرضیه ۲: مدیریت دانش ارتباط معناداری با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

## روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر ماهیت و هدف کاربردی، از نظر شکل گردآوری اطلاعات نظری بوده و بر اساس نوع داده‌ها کمی است. از نظر طول مدت اجرا این تحقیق مقطعی است و بر اساس محیط یا محل جمع‌آوری داده‌ها پیمایشی میدانی می‌باشد و از نظر چگونگی تحلیل داده‌ها توصیفی-همبستگی به شمار می‌آید. جامعه آماری پژوهش کارکنان فدراسیون‌های ورزشی هستند. نمونه‌گیری به صورت طبقه‌ای-تصادفی انجام گرفت. بدین صورت که ابتدا تمامی فدراسیون‌ها به دو طبقه فدراسیون‌های گروهی و فدراسیون‌های انفرادی تقسیم شدند. سپس ۵ فدراسیون گروهی و ۱۰ فدراسیون انفرادی که جزو ورزش‌های المپیکی هستند انتخاب شدند. فدراسیون‌های تیمی انتخاب شده شامل هندبال، والیبال، بسکتبال، واترپلو و فوتبال و فدراسیون‌های انفرادی شامل کاراته، اسکی، تیرو کمان، دوچرخه سواری، دو و میدانی، شمشیربازی، تکواندو، کشتی، وزنه‌برداری، قایقرانی هستند. با توجه به این که با وجود هماهنگی‌های صورت گرفته فدراسیون فوتبال در زمینه توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه حاضر به همکاری نشد این فدراسیون از نمونه کنار گذاشته شد. تعداد کارکنان این فدراسیون‌ها ۴۳۷ نفر اعلام شد که بر اساس فرمول کوکران تعداد نمونه‌ها ۲۰۴ نفر انتخاب شد و تعداد ۲۰۱ پرسشنامه کامل برگشت داده شده و مورد بررسی قرار گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه‌های استاندارد حکمرانی خوب شامل ابعاد (ظرفیت‌سازی، اثر بخشی نقش‌ها و وظایف، پاسخگویی، شفاف‌سازی، ارتقای ارزش‌ها و نتیجه‌گرایی)، مدیریت دانش بر اساس مدل نیومن و

کنراد شامل ابعاد (ایجاد دانش، تسهیم دانش، بکارگیری دانش و ذخیره سازی دانش) و مسئولیت اجتماعی بر اساس مدل کارول شامل ابعاد (قانونی، اقتصادی، بشردوستانه، اخلاقی) بوده است. روایی پرسشنامه توسط دو معیار روایی همگرا و واگرا نیز تأیید شده است که در جدول ۲ و ۳ قابل مشاهده است. پایایی پرسشنامه نیز از طریق ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> و پایایی ترکیبی مورد بررسی قرار گرفته و تأیید شده است که نتایج در جدول ۲ ارائه شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو دسته روش‌های آمار توصیفی و استنباطی بهره گرفته شد. از آمار توصیفی نظیر میانگین، حداقل، حداکثر، فراوانی، درصد و انحراف استاندارد برای توصیف متغیرها در جامعه تحقیق استفاده شده است. در سطح آمار استنباطی از تکنیک آماری کولموگروف-اسمیرنوف<sup>۲</sup>، آلفای کرونباخ، مدل‌سازی معادلات ساختاری<sup>۳</sup> استفاده شد. نرم‌افزارهای مورد استفاده در پژوهش SPSS 22 و SMART PLS 2 بوده است.

### یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی پژوهش در زمینه‌ی توزیع فراوانی افراد بر اساس جنیست نشان داد که از ۲۰۱ فرد مورد پژوهش ۷۴ نفر (۳۶/۸ درصد) زن و ۱۲۷ نفر (۶۳/۲ درصد) مرد بودند. همچنین توزیع فراوانی سن افراد مورد پژوهش نشان داد که ۲۰ نفر (۱۰ درصد) کمتر از ۳۰ سال، ۱۱۸ نفر (۵۸/۷ درصد) بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۵۰ نفر (۲۴/۹ درصد) بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۳ نفر (۶/۵ درصد) بالاتر از ۵۰ سال سن داشتند. توزیع فراوانی سطح تحصیلات افراد مورد پژوهش نشان داد که ۱۷ نفر (۸/۵ درصد) دارای تحصیلات دیپلم، ۱۹ نفر (۹/۵ درصد) فوق دیپلم، ۹۶ نفر (۴۷/۸ درصد) کارشناسی، ۵۵ نفر (۲۷/۴ درصد) کارشناسی ارشد و ۱۴ نفر (۷ درصد) دکتری بوده‌اند. توزیع فراوانی سابقه کار آزمودنی‌ها نشان داد که ۲۳ نفر (۱۱/۴ درصد) کمتر از ۵ سال، ۸۰ نفر (۳۹/۸ درصد) بین ۵ تا ۱۰ سال، ۵۲ نفر (۲۵/۹ درصد) بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۴۶ نفر (۲۲/۹ درصد) بالاتر از ۱۵ سال سابقه کار داشته‌اند. توزیع فراوانی وضعیت استخدام آزمودنی‌ها حاکی از آن بود که ۷ نفر (۳/۵ درصد) به صورت رسمی، ۱۷۸ نفر (۸۸/۶ درصد) به صورت قراردادی و ۱۶ نفر (۸ درصد) به صورت پاره وقت مشغول به کار بوده‌اند. همان‌طور که در جدول ۱ ملاحظه می‌شود میانگین مؤلفه‌های حکمرانی خوب (۳/۴۰)، مدیریت دانش (۳/۳۲) و مسئولیت اجتماعی (۳/۹۵) بوده است.

جدول ۱: توصیف متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
حکمرانی خوب	۳/۴۰۴	۰/۵۹۴
مدیریت دانش	۳/۳۲۰	۰/۶۴۳
مسئولیت اجتماعی	۳/۹۵۳	۰/۵۸۲

با توجه به این که در پژوهش حاضر تکنیک معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (نرم‌افزار اسمارت پی. ال. اس) به کار برده می‌شود، ابتدا به بررسی برازش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی می‌پردازیم و سپس فرضیات پژوهش بررسی می‌شوند. به منظور بررسی برازش مدل اندازه‌گیری سه معیار پایایی شاخص، روایی همگرا و واگرا مورد استفاده قرار می‌گیرد. پایایی شاخص توسط سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد سنجش قرار می‌گیرد. اگر مقدار بارهای عاملی برابر و یا بیشتر از ۰/۴ و مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برابر و یا بیشتر از ۰/۷ باشند، همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود پایایی شاخص تأیید می‌شود. به منظور بررسی روایی همگرا از شاخص

1. Cronbach's alpha
2. Kolmogorov-Smirnov test
3. Structural Equation Modeling (SEM)

میانگین واریانس استخراج شده<sup>۱</sup> استفاده شده است که مقدار بالاتر از ۰/۵ همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود روایی همگرا قابل قبول را نشان می‌دهد.

جدول ۲: شاخص‌های بررسی پایایی و روایی پژوهش

نام متغیر	بارهای عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	R2	Q2	مقادیر اشتراکی (communality)
حکمرانی خوب	بین ۰/۷۵ تا ۰/۸۵	۰/۹۴۱	۰/۹۳۱	۰/۶۹۳	-	-	-
ظرفیت سازی	بین ۰/۸۰ تا ۰/۸۵	۰/۷۹۲	۰/۸۷۸	۰/۷۰۷	۰/۶۹۱	۰/۴۸۶	۰/۷۰۷
اثر بخشی نقش‌ها و وظایف	بین ۰/۷۸ تا ۰/۸۵	۰/۷۴۶	۰/۸۵۴	۰/۶۶۳	۰/۶۷۷	۰/۴۴۴	۰/۶۶۳
پاسخگویی	بین ۰/۷۹ تا ۰/۸۴	۰/۸۲۲	۰/۸۸۲	۰/۶۵۳	۰/۷۰۰	۰/۴۵۴	۰/۶۵۳
شفاف سازی	بین ۰/۷۸ تا ۰/۸۳	۰/۸۲۰	۰/۸۸۱	۰/۶۴۹	۰/۷۷۱	۰/۴۹۹	۰/۶۴۹
ارتقای ارزش‌ها	بین ۰/۸۰ تا ۰/۸۶	۰/۷۸۱	۰/۸۷۳	۰/۶۹۶	۰/۶۳۴	۰/۴۳۹	۰/۶۹۶
نتیجه‌گرایی	بین ۰/۷۵ تا ۰/۸۴	۰/۸۰۵	۰/۸۷۲	۰/۶۳۱	۰/۶۸۴	۰/۴۲۷	۰/۶۳۱
مدیریت دانش	بین ۰/۵۵ تا ۰/۸۶	۰/۹۳۵	۰/۹۳۸	۰/۷۹۳	-	-	-
خلق دانش	بین ۰/۵۵ تا ۰/۸۰	۰/۷۴۲	۰/۸۳۹	۰/۵۷۱	۰/۶۸۳	۰/۳۸۳	۰/۵۷۱
تسهیم دانش	بین ۰/۷۵ تا ۰/۸۳	۰/۸۱۹	۰/۸۸۰	۰/۶۴۸	۰/۸۴۷	۰/۵۴۴	۰/۶۴۸
بکارگیری دانش	بین ۰/۷۵ تا ۰/۸۶	۰/۸۲۷	۰/۸۸۵	۰/۶۶۰	۰/۸۳۲	۰/۵۴۶	۰/۶۶۰
ذخیره دانش	بین ۰/۸۰ تا ۰/۸۶	۰/۸۵۷	۰/۹۰۳	۰/۷۰۰	۰/۸۱۲	۰/۵۶۳	۰/۷۰۰
مسئولیت اجتماعی	بین ۰/۷۲ تا ۰/۹۳	۰/۸۸۸	۰/۸۶۱	۰/۶۱۲	۰/۴۶۶	۰/۲۰۸	-
قانونی	بین ۰/۸۶ تا ۰/۸۷	۰/۸۳۶	۰/۹۰۱	۰/۷۵۲	۰/۶۸۵	۰/۴۸۴	۰/۷۵۲
اقتصادی	بین ۰/۷۲ تا ۰/۸۴	۰/۷۰۲	۰/۸۳۴	۰/۶۲۸	۰/۳۶۶	۰/۲۳۳	۰/۶۲۸
بشر دوستانه	بین ۰/۸۵ تا ۰/۹۳	۰/۸۵۹	۰/۹۱۴	۰/۷۸۱	۰/۷۳۴	۰/۵۵۰	۰/۷۸۱
اخلاقی	بین ۰/۸۷ تا ۰/۸۸	۰/۸۴۹	۰/۹۰۸	۰/۷۶۸	۰/۶۶۵	۰/۴۹۶	۰/۷۶۸

به منظور بررسی روایی واگرا از روش فورنل و لارکر<sup>۲</sup> استفاده شده است و همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود مقدار جذر AVE (اعداد روی قطر اصلی) تمامی متغیرهای پنهان تحقیق از مقدار همبستگی میان آنها با سایر متغیرها بیشتر است که این امر روایی واگرای مناسب مدل اندازه‌گیری را نشان می‌دهد. به منظور بررسی برازش مدل ساختاری به بررسی معیارهای  $R^2$ ،  $Q^2$  و اندازه تأثیر  $f^2$  می‌پردازیم. در یک پژوهش ضرایب  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درون زای مدل است و معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته می‌شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۶: ۱۴۶). همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود مقادیر بین ۰/۴۶ تا ۰/۸۴ است که نشان دهنده میزان متوسط تا قوی برای  $R^2$  است. معیار  $Q^2$  که توسط استون و گیزر<sup>۳</sup> (۱۹۷۵) معرفی شد، قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. به اعتقاد آنها مدل‌هایی که دارای برازش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند. سه مقدار  $Q^2$ ، ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ مقادیر ضعیف، متوسط و قوی قدرت پیش‌بینی مدل در مورد سازه‌های درون‌زا را نشان می‌دهد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۶: ۹۶). معیار  $f^2$  شدت رابطه‌ی میان سازه‌های مدل را تعیین می‌کند. کوهن سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه‌ی دیگر معرفی نموده است.

1. AVE

2. Fornell & Larcker

3. Stone & Geisser



جدول ۳: بررسی روایی واگرا از طریق ماتریس فورنل و لارکر

سازه‌ها	قانونی	اقتصادی	بشر دوستانه	اخلاقی	ظرفیت سازی	اثر بخشی نقش‌ها	پاسخگویی	شفاف سازی	ارتقای ارزش‌ها	نتیجه گرایی	خلق دانش	تسهیم دانش	بکارگیری دانش	ذخیره دانش
قانونی	۰/۸۶۷													
اقتصادی	۰/۴۰۱	۰/۷۹۲												
بشر دوستانه	۰/۶۰۶	۰/۳۸۱	۰/۸۸۳											
اخلاقی	۰/۵۳۲	۰/۳۵۴	۰/۶۰۰	۰/۸۷۶										
ظرفیت سازی	۰/۴۲۶	۰/۲۱۲	۰/۴۶۹	۰/۴۶۴	۰/۸۴۰									
اثر بخشی نقش‌ها	۰/۴۵۰	۰/۲۴۳	۰/۴۴۹	۰/۴۷۳	۰/۶۹۹	۰/۸۱۴								
پاسخگویی	۰/۴۰۶	۰/۲۹۰	۰/۴۴۳	۰/۴۷۹	۰/۶۳۶	۰/۶۱۸	۰/۸۰۸							
شفاف سازی	۰/۵۰۶	۰/۲۴۰	۰/۵۱۰	۰/۴۹۵	۰/۶۵۴	۰/۶۱۷	۰/۷۰۵	۰/۸۰۵						
ارتقای ارزش‌ها	۰/۴۹۰	۰/۱۹۴	۰/۵۲۸	۰/۴۳۱	۰/۶۱۴	۰/۶۲۷	۰/۵۷۲	۰/۶۵۲	۰/۸۳۴					
نتیجه گرایی	۰/۶۱۴	۰/۳۹۷	۰/۶۰۵	۰/۵۲۸	۰/۵۹۸	۰/۶۲۵	۰/۵۹۷	۰/۶۹۷	۰/۵۷۶	۰/۷۹۴				
خلق دانش	۰/۲۸۹	۰/۲۲۰	۰/۳۳۷	۰/۴۰۰	۰/۵۹۴	۰/۵۷۱	۰/۶۲۶	۰/۵۵۸	۰/۵۳۵	۰/۴۴۷	۰/۷۵۵			
تسهیم دانش	۰/۴۰۰	۰/۲۷۶	۰/۴۰۳	۰/۵۰۳	۰/۶۵۹	۰/۶۸۵	۰/۷۱۹	۰/۶۶۸	۰/۶۰۶	۰/۵۷۷	۰/۷۲۱	۰/۸۰۴		
بکارگیری دانش	۰/۳۷۴	۰/۲۶۸	۰/۴۰۶	۰/۴۵۶	۰/۶۱۷	۰/۶۴۷	۰/۶۸۵	۰/۶۹۴	۰/۵۹۷	۰/۵۷۵	۰/۶۹۲	۰/۷۶۶	۰/۸۱۲	
ذخیره دانش	۰/۴۰۲	۰/۲۲۲	۰/۴۱۰	۰/۵۰۷	۰/۶۱۷	۰/۶۱۰	۰/۶۴۰	۰/۶۴۸	۰/۵۴۳	۰/۴۹۷	۰/۶۰۴	۰/۷۸۶	۰/۷۷۸	۰/۸۳۶

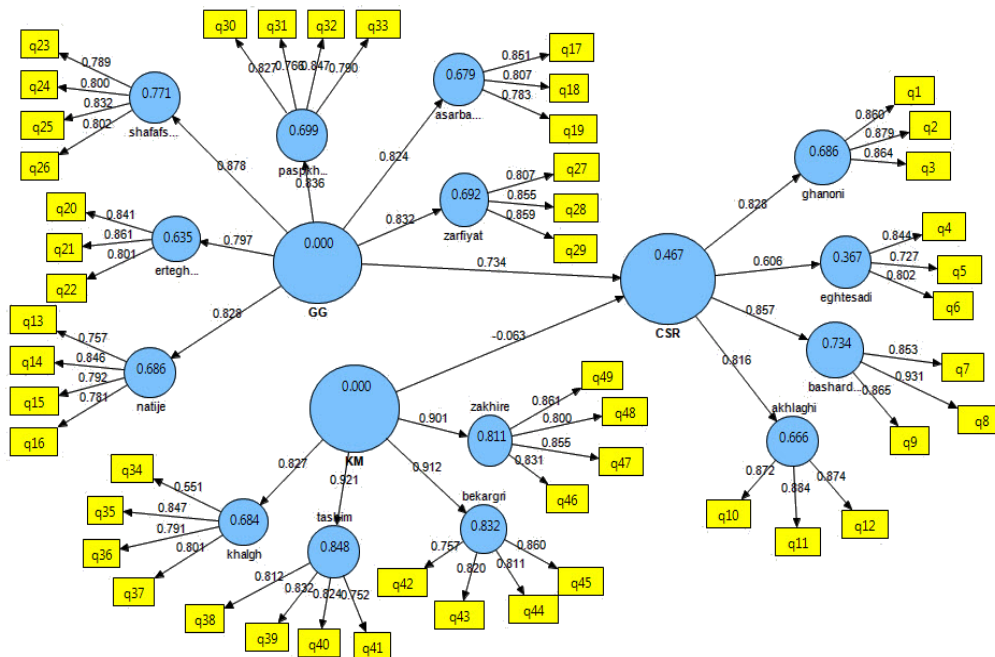
برازش مدل کلی بر اساس معیار GOF بررسی می‌شود. با توجه به میانگین مقادیر اشتراکی سازه‌ها (مقادیر اشتراکی سازه‌های مرتبه اول) و میانگین  $R^2$  مربوط به تمامی سازه‌های درون‌زای مدل، مقدار GOF برای برازش کلی مدل پژوهش حاضر برابر است با:

$$GoF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2} = \sqrt{0.679 \times 0.679} = \sqrt{0.461} = 0.678$$

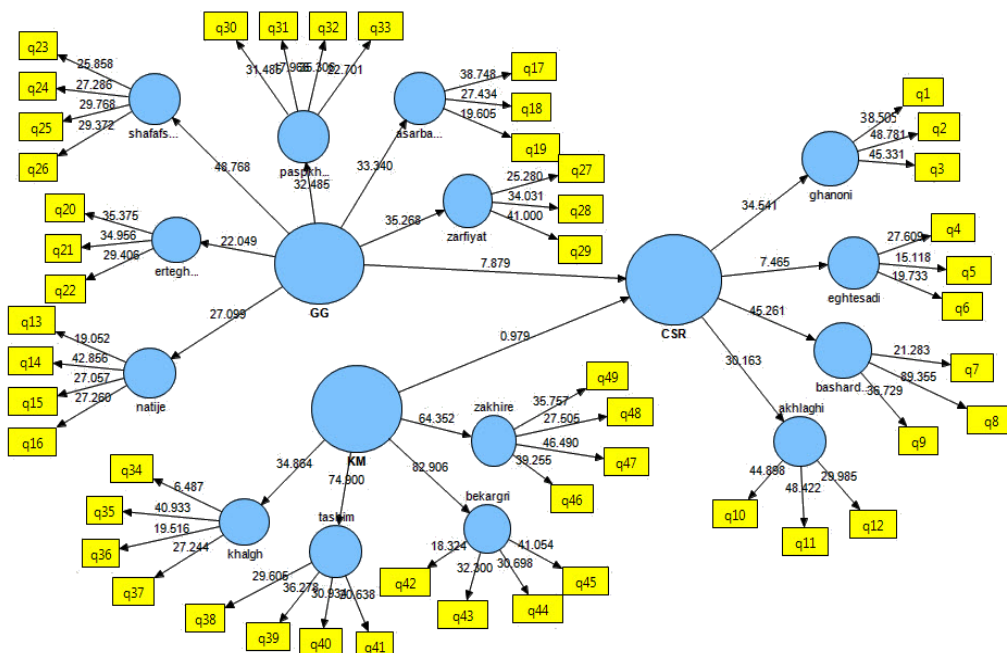
با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GoF، حاصل شدن ۰/۶۷۸ برای GoF، نشان از برازش کلی قوی مدل پژوهش دارد.

جدول ۴: آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه آزمون
حکمرانی خوب با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی ارتباط دارد	۰/۷۳۴	۷/۸۷۹	پذیرش
مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی ارتباط دارد	-۰/۰۶۳	۰/۹۷۹	رد



شکل ۲: مدل آزمون شده در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳: مدل آزمون شده در حالت اعداد معناداری

مطابق با جدول ۴، میزان آماره تی بین دو متغیر حکمرانی خوب و مسئولیت اجتماعی بزرگتر از  $1/96$  است و لذا فرضیه پذیرفته می‌شود. میزان این تأثیر نیز برابر است با  $0/734$  است. همچنین مشاهده می‌شود که میزان آماره تی بین دو متغیر مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی کوچکتر از  $1/96$  است و لذا فرضیه رد می‌شود. همچنین لازم به ذکر است که مطابق شکل ۳ سایر روابط میان متغیرهای پنهان که ۱۴ بعد را به سه متغیر اصلی حکمرانی خوب، مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی متصل می‌سازند نیز همگی معنادار بوده که نشان از تبیین مناسب متغیرهای اصلی توسط ابعاد را دارد. مدل آزمون در حالت تخمین استاندارد در شکل ۲ و مدل آزمون در حالت اعداد معناداری در شکل ۳ ارائه شده است.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر مدل‌سازی ارتباط حکمرانی خوب و مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی بود. با توجه به یافته‌های تحقیق، ارتباط حکمرانی خوب با مسئولیت اجتماعی معنادار بوده است. این نتایج با تحقیق سعادت‌ی و فیضی (۱۳۹۴)، بابایی (۱۳۹۷)، جمالی و همکاران (۲۰۰۸)، اسلم و همکاران (۲۰۱۸)، فوادیه و همکاران (۲۰۱۹) همسو بوده است. در تحقیق روانگی ست و همکاران (۲۰۱۴) ارتباط معنادار اما منفی بوده است. در تحقیق فوزی و همکاران (۲۰۱۵) این ارتباط معنادار و حکمرانی خوب یکی از عوامل کلیدی موفقیت مسئولیت اجتماعی سازمان بوده است. در پژوهش عدنان و همکاران (۲۰۱۸) برخی از جنبه‌های حکمرانی شرکت تأثیر معناداری بر افشای مسئولیت اجتماعی سازمان داشته است. اما در پژوهش رشید (۲۰۱۸) شیوه‌های حکمرانی شرکت تأثیری بر گزارش‌دهی مسئولیت اجتماعی شرکت نداشته است و با نتایج پژوهش حاضر ناهمسو می‌باشد.

دیگر یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که ارتباط مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی معنادار نبوده است. این نتایج با تحقیق صلواتی و شکوه مقام (۱۳۹۳)، کربلایی (۱۳۹۴)، عشقی (۱۳۹۷)، خدادادی و فیضی (۲۰۱۵)، لینگ و تان هوآ (۲۰۱۶) ناهمسو بوده است. در پژوهش پری (۲۰۱۵) نیز که به صورت کیفی انجام شده است تأکید شده که ابزار مدیریت دانش می‌تواند اجرای مسئولیت اجتماعی سازمان را به روش‌های مختلفی ارتقا دهد، از آنجا که آنها دارای ارزش‌های اصلی مشترک بوده و اهداف مشترکی را مورد تأکید قرار می‌دهند که با نتایج پژوهش حاضر ناهمسو می‌باشد.

در راستای ارتقای حکمرانی خوب در فدراسیون‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود که در فرایند استخدام کارکنان، افراد با مهارت و شایسته شناسایی و جذب شوند. تقسیم کار مناسب بین افراد سازمان صورت پذیرد و مسئولیت‌های افراد مشخص باشد. دستورالعمل‌های سازمان شفاف و روشن باشند. مکانیزم‌هایی برای آگاه شدن از نظرات تمامی ذینفعان سازمان مشخص شود و این نظرات در تصمیم‌گیری‌های سازمان در نظر گرفته شود. قوانین مناسبی برای مبارزه با فساد، دوپینگ، شرط‌بندی در ورزش در نظر گرفته شود و نظارت کافی بر اجرای مجازات‌ها وجود داشته باشد. احکام صادر شده برای جریمه خاطیان تیم‌های مختلف با توجه به نوع تخلف منصفانه باشد.

در راستای ارتقای مدیریت دانش در فدراسیون‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود که به تولید دانش و ایده‌های جدید در سازمان اهمیت داده شود. برای شرکت کارمندان فدراسیون‌ها در سمینارها و برنامه‌های آموزشی برنامه‌ریزی شود. سامانه‌هایی برای مستندسازی دانش کارمندان و مدیریت ایده‌های آنها ایجاد شود و آنها برای به اشتراک‌گذاری دانش خود تشویق شوند. جلساتی برای به اشتراک گذاشتن دانش افراد با تجربه و بازنشستگان با سایر کارمندان جوان برگزار شود. در تصمیم‌گیری‌ها از دانش کارمندان استفاده شود.

در راستای ارتقای مسئولیت اجتماعی سازمان پیشنهاد می‌شود که هر چه بیشتر به قوانین و مقررات اهمیت داده شود و قراردادهای شفاف و طبق قانون تنظیم شوند. توجه بیشتری به رعایت اصول اخلاقی در سازمان داده شود تا از این طریق کارمندان و ورزشکاران و تمامی ذینفعان سازمان هر چه بیشتر تشویق شوند تا در راه ترویج اصول اخلاقی گام بردارند. انجام فعالیت‌های بشردوستانه توسط سازمان افزایش یابد و مسابقات و فعالیت‌هایی که در جهت امور خیریه هستند هر چه بیشتر افزایش یابد. در مسابقات ورزشی رعایت موارد ایمنی، بهداشتی و سلامتی ورزشکاران، تماشاگران و سایر عوامل مسابقات مورد توجه قرار گیرد. در توزیع امکانات و تجهیزات، استخدام و بکارگیری نیروها به رعایت برابری و عدالت برای کلیه افراد جامعه توجه شود. اهمیت بیشتری به محیط زیست و استفاده از تجهیزات قابل بازیافت داده شود. همچنین طبق نتایج این تحقیق افزایش حکمرانی خوب سازمان نیز باعث ارتقای مسئولیت اجتماعی سازمان خواهد شد.

## منابع

- بابایی، همت (۱۳۹۷). بررسی تأثیر حکمرانی خوب و اعتماد عمومی بر مسئولیت‌پذیری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی.
- بای، ناصر؛ منظمی، امیرحسین؛ اصفهانی‌نیا، اکرم؛ حاجی‌انزهایی، زهرا و قنبرپور نصرتی، امیر (۱۳۹۸). «مطالعه اثر مسئولیت اجتماعی بر وفاداری مشتریان باشگاه‌های بدن سازی با نقش میانجی شهرت باشگاه»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۹ (۱۷): ۸۱-۹۳.
- جهان‌دیده، محمدعلی؛ رضوی، سید محمدحسین؛ حسینی، سید عماد (۱۳۹۷). «تبیین الگوی بهینه پیاده سازی مدیریت دانش در تربیت بدنی آموزش و پرورش کشور»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۸ (۱۶): ۶۷-۷۹.
- داوری، علی و رضازاده، آرشد (۱۳۹۶). *مدل سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS*. تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
- رستم‌زاده، نادر؛ افشاری، مصطفی؛ علم، زهرا و قربانی، سعید (۱۳۹۸). «ارائه مدل حکمرانی خوب الکترونیک در وزارت ورزش و جوانان»، مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۱ (۵۶): ۶۲-۴۳.
- سعادت، سید عسگر و فیضی، محمد (۱۳۹۴). «ارزیابی مؤلفه‌های حکمرانی خوب شهری و تأثیر وزنی ابعاد آن بر مسئولیت اجتماعی شهروندان (مورد مطالعه: شهرداری اردبیل)»، دومین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، مدیریت و فرهنگ ایرانی اسلامی، اردبیل: مؤسسه پیشگامان فرهیختگان فرهنگ و اندیشه، صفحات ۳۵۷۱-۳۵۷۷.
- شافعی، رضا و احمدی، کیومرث (۱۳۹۷). *مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها، الگوها و کاربردها*. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- صلواتی، عادل و شکوه مقام، افروز (۱۳۹۳). «مدیریت دانش مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان‌های بخش انرژی شهرستان سنندج)»، هفتمین کنفرانس ملی و اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش، تهران: مرکز همایش‌های بین‌المللی شهید بهشتی.
- عزیزی، مهدی؛ آذر، عادل و دهقان نیری، محمود (۱۳۹۹). «تصمیم‌گیری مشارکتی در دوران پسا کرونا»، پژوهش‌های نوین در تصمیم‌گیری، ۵ (۲): ۱۹۲-۱۶۵.
- عشقی، زهرا (۱۳۹۷). *بررسی رابطه مدیریت دانش و تعهد سازمانی با مسئولیت اجتماعی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور.
- کربلایی، سعید (۱۳۹۴). *رابطه بین مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی در اداره کل امور مالیاتی استان سیستان و بلوچستان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، دانشکده مدیریت.
- قربانی، علی؛ کریمی، یوسف محمد و کوهزادی، فواد (۱۳۹۷). «طراحی الگوی ارزیابی عوامل تأثیرگذار بر پذیرش مسئولیت اجتماعی در سازمان‌های ورزشی با رویکرد شبکه عصبی مصنوعی»، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۵ (۲): ۵۶-۴۵.
- نظریان مادوانی، عباس و مختاری دینانی، مریم (۱۳۹۵). «پیش‌بینی عملکرد سازمانی از طریق مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی»، مطالعات مدیریت ورزشی، ۸ (۳۶): ۹۲-۷۳.
- Adnan, S.M., Hay, D., & Van Staden C. J. (2018). "The influence of culture and corporate governance on corporate social responsibility disclosure: A cross country analysis". *Journal of cleaner production*, 198, 820-832. Available online at <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.057>
- Aslam, S., Ahmad M., Amin, S., Usman, M. & Arif, S. (2018). "The Impact of Corporate Governance and Intellectual Capital on Firm's Performance and Corporate Social Responsibility Disclosure: Evidence from Australian Listed Companies", *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 12 (1): 283-308.
- Bonsu, S. (2018). *Corporate Social Responsibility Implementation Framework*, PhD dissertation, Walden University.
- Breitbarth, T., Walzel, S., Anagnostopoulos, C. & Van Eekeren, F. (2015). "Corporate social responsibility and governance in sport: "Oh, the things you can find, if you don't stay behind!", *Corporate Governance*, 15 (2): 254 – 273.
- Budevici-Puiu, L., Manolachi, V., & Manolachi, V. (2020). "Specific Elements of Good Governance in Sport, as Important Factors in Ensuring the Management". *Revista Romaneasca pentru Educatie Multidimensionala*, 12(4): 328-337. <https://doi.org/10.18662/rrem/12.4/348>

- Filizöz, B., & Fisne, M. (2011). "Corporate Social Responsibility: A Study of Striking Corporate Social Responsibility Practices in Sport Management", 7th International Strategic Management Conference, Procedia Social and Behavioral Sciences, 24: 1405-1417.
- Fuadah, L. L (2019). "Corporate Social Responsibility Mediates Corporate Governance Index and Financial Performance in Indonesia", Academy of Accounting and Financial Studies Journal, 23(1), Special Issue, 1-8.
- Fuzi, N. M, Habidin, N.F., Hibadullah, S.N., Mohd Zamri, F.I. & Desa, A.F.N.C. (2015). "Critical success factors of corporate social responsibility practices for the Malaysian automotive industry", Int. J. Critical Accounting, 7(2): 142-156.
- Garavan, T. N. & Mc Guire, D. (2010). "Human Resource Development and society: Human Resource Development's Role in Embedding Corporate Social Responsibility", Sustainability, and Ethics in Organizations, Advances in Developing Human Resources 12(5): 487-507.
- García-Sánchez, I.M. and, García-Sánchez, A. (2020). "Corporate Social Responsibility during COVID-19 Pandemic", Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity. 6(126) 126: 1-21.
- Guadamillas-Gómez, F., and Donate-Manzanares, M. J. (2011). "Ethics and corporate social responsibility integrated into knowledge management and innovation technology: A case study", Journal of Management Development, 30 (6): 569-581.
- Heinze, K. L., Soderstrom, S. & Zdroik, J. (2014). "Toward Strategic and Authentic Corporate Social Responsibility in Professional Sport: A Case Study of the Detroit Lions", Journal of Sport Management, 28: 672-686.
- Jamali, D., Safieddine A. M. & Rabbath, M. (2008). "Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Synergies and Interrelationships", Corporate Governance: An International Review, 16(5): 443- 459.
- Khodadadi, M. and Feizi, M. (2015). "The Impact of Knowledge management on Social Responsibility at Social Security Organization in east Azarbaijan Province", Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review 4(6): 165-169.
- Ling, Y., & Thanh Hoa, N. T. (2016). "A Study on Knowledge Management and Corporate Social Responsibility in Vietnamese Manufacturing Companies", International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences (IJRAOB), 2 (2): 772-787.
- Majeed, S., Aziz, T. & Saleem, S. (2015). "The Effect of Corporate Governance Elements on Corporate Social Responsibility (CSR) Disclosure: An Empirical Evidence from Listed Companies at KSE Pakistan", International Journal of Financial Studies 3: 530-556.
- Marom, S. & Lussier, R.N, (2020). "Corporate social responsibility during the coronavirus pandemic: An interim overview", Business and Economic Research, 10 (2): 250-269.
- Perry, M. (2015). "Knowledge Management for Leveraging Corporate Social Responsibility", Journal of Management Science and Practice, 3(1): 1-2.
- Rashid, A. (2018). "The influence of corporate governance practices on corporate social responsibility reporting", Social Responsibility Journal, 14 (1): 20-39.
- Robertson, J. F. (2016). *Exploring the Social Responsibility of Sport Organisations*, Phd thesis, Victoria University.
- Ruangviset, J., Jiraporn, P. & Kim, J.C. (2014). "How does Corporate Governance influence Corporate Social Responsibility?", Procedia - Social and Behavioral Sciences, 143: 1055- 1057.
- Trendafilova, S., Babiak, K., Heinze, K. (2013). "Corporate social responsibility and environmental sustainability: Why professional sport is greening the playing field", Sport Management Review 16: 298-313.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

مقدم‌نیا، آزاده سادات؛ گودرزی، محمود؛ حمیدی، مهرزاد؛ سجادی، سیدنصرالله (۱۴۰۲). «مدل‌سازی ارتباط حکمرانی خوب و مدیریت دانش با مسئولیت اجتماعی در فدراسیون‌های ورزشی ایران»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۳ (۲۶): ۱۳۳-۱۴۵.