

# Communication Management in Sports Media

Open  
Access

## ORIGINAL ARTICLE

### The Effect of Strategic Management on Human Resource on Organizational Performance with the Mediating Role of Intellectual Capital in Sports Media Employees of Physical Education Colleges in Tehran

Seyed Abbas Vahabi<sup>1</sup>, Majid Soleymani<sup>2\*</sup>, Adel Afkar<sup>3</sup>

1. Ph.D. Student, Department of Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Hamadan Azad University Hamadan, Iran.

2. Assistant Prof. Department of Physical Education, Malayer Branch, Islamic Azad University, Malayer, Iran.

3. Assistant Prof. Department of Physical Education, Malayer Branch, Islamic Azad University, Malayer, Iran.

#### Correspondence

Author's Name:

Majid Soleymani

Email: [Majid5010@iau.ac.ir](mailto:Majid5010@iau.ac.ir)

#### How to cite

Vahabi, S.A., Soleymani, M., & Afkar, A. (2023). The Effect of Strategic Management on Human Resource on Organizational Performance with the Mediating Role of Intellectual Capital in Sports Media Employees of Physical Education Colleges in Tehran. *Communication Management in Sport Media*, 10(3), 60-72.

doi: 10.30473/JSM.2021.61052.1571

#### ABSTRACT

Achieving strategic human resource management is necessary to respond effectively to environmental changes and gain a competitive advantage in sports media. The present study was conducted with the aim of investigating the effect of strategic human resources management on organizational performance with the mediating role of intellectual capital among sports media employees in Tehran. This research is applied and in terms of method it is a survey research type and it is a structural equation modeling type. The statistical population of the research includes all male and female sports media employees of physical education colleges in Tehran, numbering 334 people, and 225 people were selected as a statistical sample through the stratified sampling method and using proportional allocation (according to the Cochran formula). For data gathering four standard questionnaires of strategic human resource management (2006), Bontis intellectual capital questionnaire (1996), and Yang's organizational performance questionnaire (2004) were used. After collecting the research data, they were analyzed using PLS and SPSS statistical software. The results of the structural equation showed that the variables: strategic management of human resources, intellectual capital and organizational performance in sports media employees of physical education colleges in Tehran have a favorable condition; Also, strategic management of human resources has a positive and significant effect on organizational performance and intellectual capital.

#### KEYWORDS

Strategic Management of Human Resources, Organizational Performance, Intellectual Capital, Sports Media.

## Extended Abstract

### Introduction

The results of many researches about the role and importance of human resources in the growth and development of organizations and sometimes in the growth of human societies emphasize the point that no society can develop unless it develops its human resources. Many efforts have been made in this field. Of course, some of them have led to the creation of methods, procedures, standards and patterns in the direction of improving and developing human resources. In the latest researches, strategic management of human resources has been presented as the only way for organizations to succeed in the new century. A review of the research literature related to organizational performance and agility shows that there is no precise and specific meaning for these structures. Some studies have used subjective measures to evaluate organizational performance, such as employee satisfaction, customer satisfaction, executive managers' perception of company performance, absenteeism, employee commitment, and other subjective aspects. Other studies use various objective measures to evaluate employees' performance, such as financial and market indicators. As a result, there is no common theory about organizational performance and researchers use different indicators or variables to measure this structure. One of the most important duties of high-ranking managers of universities is determining the strategy of organizing and managing human resources. This strategy is a merit-based method that managers of higher education centers look at employees from that point of view and emphasize the development of human resources as well as stable and sustainable competitive advantage. The basic premise of human resource management methods is that employees are the main resource of the organization and organizational performance and agility largely depends on their work. On the other hand, as universities, like other organizations, in order to achieve and maintain their competitive advantages, are constantly trying to improve their key and fundamental competencies, this research aims to determine the effect of strategic management of human resource on organizational performance and agility with a mediating role of intellectual capital on the employees of sports media in Tehran.

### Methods

This research is applied and in terms of method it is a survey research type and it is a structural equation modeling type. The statistical population of the research includes all male and female sports media employees of physical education colleges in Tehran, numbering 334 people, and 225 people were selected as a statistical sample through the stratified sampling method and using proportional allocation (according to the Cochran formula). For data gathering four standard questionnaires of strategic human resource management (2006), Bontis intellectual capital questionnaire (1996), and Yang's organizational performance questionnaire (2004) were used. After collecting the research data, they were analyzed using PLS and SPSS statistical software. Experts' opinions were used to determine the content validity of the questionnaires. The results of Cronbach's alpha test showed that the total reliability of intellectual capital, organizational performance, strategic human resource management and organizational agility questionnaires were (0.80), (0.79), (0.85) and (0.78) respectively. In addition, descriptive statistics and inferential statistics were used to analyze the data. To check the hypotheses, Kolmogorov Smirnov tests, PLS software, and structural equation modeling (SEM) were used to test the hypotheses.

### Results

The age of the participants in this research was 23.6% from 26 to 35 years old, 44.9% from 36 to 45 years old, 27.6% from 46 to 55 years old, and 4% were over 55 years old. The education level of the participants was 7.6% associate degree, 17.8% bachelor, 26.2% master's degree and 48.4% PhD. The years of service of the participants showed that 30.2 percent of the participants were less than 5 years, 20.9 percent were 6 to 10 years, and 11.1 percent were 11 to 15 years, 16.9 percent were between 16 to 20 years, and 0.9 were over 20 years of service. The results of path analysis showed that strategic management of human resources has an effect of 0.27% on organizational performance, also strategic management of human resources has an effect of 0.17% on organizational agility, and strategic management of human resources has an effect of 0.49% on intellectual capital, also intellectual capital has an effect of 0.23% on organizational performance. The results of structural equation analysis of the research model are shown in Table 1.

**Table 1. The Results of Structural Equation Analysis of the Research Model**

path	$\beta$	SE	T	P
Strategic management of human resources-organizational performance	0.27	0.063	4.39	0.000
Strategic management of human resources - human capital	0.49	0.062	7.87	0.000
Human capital-organizational performance	0.23	0.069	3.34	0.001

## Conclusion

The descriptive findings of the research showed that all the components of strategic management of human resources, organizational performance, and intellectual capital are in a relatively favorable condition and above the theoretical average of the research. Other inferential findings of the research showed that the strategic management of human resources has a significant effect on the organizational performance of sports media employees of physical education colleges in Tehran. The results of the path analysis showed that the strategic management of human resources has a positive and significant effect on the human capital of Tehran's sports media employees. In other words, with the improvement of the strategic management of human resources, the human capital of the employees of physical education colleges in Tehran will increase. The results of the path analysis showed that human capital has a positive and significant effect on the organizational performance of

sports media employees in Tehran. According to the definition of intellectual capital that is dedicated to the knowledge assets of an organization, the increase in intellectual capital of physical education employees, which includes: their implicit knowledge of the relevant field, software data related to the relevant field, as well as the degree of their success in transferring this data, will lead to better performance of sports media employees. Considering that the strategic management of human resources can be very effective in the role of employees and it is not possible to compensate the expenses spent on their education, training and maintenance, after the resignation of people for various reasons; Therefore, it is necessary to pay attention to this point that managers in organizations should show more effort in applying strategic management of human resources and institutionalize commitment among their employees. Figure 1 shows the final research model.

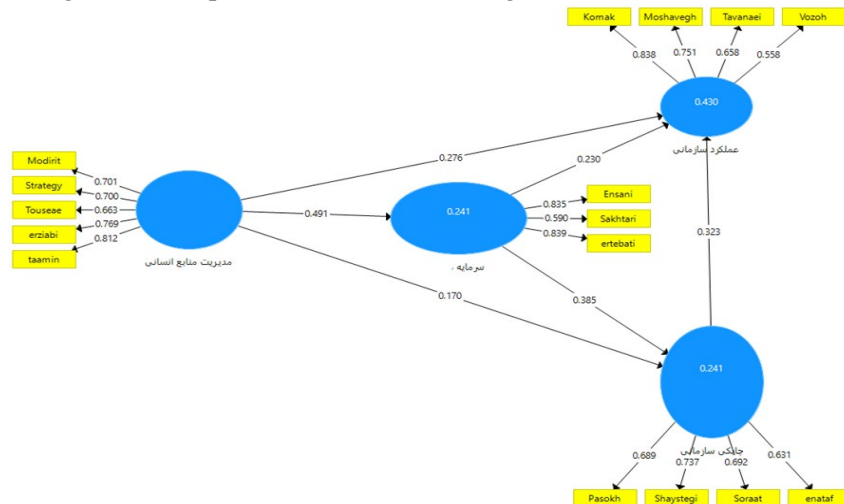


Figure 1. The final Research Model

## KEYWORDS

Strategic Management of Human Resources, Organizational Performance, Intellectual Capital, Sports Media.

## Ethical Considerations:

### Compliance with ethical guidelines

The author has complied with all ethical considerations.

## Funding

The authors state no funding involved.

## Conflict of Interest

The authors declare that there are no conflicts of interest regarding the publication of this manuscript.

نشریه علمی

## مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی

«مقاله پژوهشی»

## اثر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری در کارکنان رسانه‌های ورزشی دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران

سید عباس وهابی<sup>۱</sup>، مجید سلیمانی<sup>۲\*</sup>، عادل افکار<sup>۳</sup>

## چکیده

لازمه واکنش مؤثر به تغییرات محیطی و کسب مزیت رقابتی در رسانه‌های ورزشی، دستیابی به مدیریت راهبردی منابع انسانی است. پژوهش حاضر با هدف بررسی اثر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد و چابکی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری در بین کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران انجام گرفت. روش‌های پژوهش از نوع کاربردی و به لحاظ روش از نوع تحقیقات پیمایشی و از نوع مدل‌یابی معادله ساختاری بود. تمامی کارکنان زن و مرد رسانه‌های ورزشی دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران به تعداد ۳۳۴ نفر جامعه آماری پژوهش را تشکیل دادند. با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و با استفاده از تخصیص متناسب (طبق فرمول کوکران) ۲۲۵ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه استاندارد مدیریت راهبردی منابع انسانی (۲۰۰۶)، پرسش‌نامه سرمایه فکری بونتیس (۱۹۹۶) و پرسش‌نامه عملکرد سازمانی یانگ (۲۰۰۴) استفاده شد. داده‌های تحقیق پس از جمع‌آوری با استفاده نرم‌افزارهای آماری Smart PLS و SPSS تحلیل شدند. نتایج معادله ساختاری نشان داد که هر چهار متغیر یعنی مدیریت راهبردی منابع انسانی، سرمایه فکری و عملکرد سازمانی در کارکنان رسانه‌های ورزشی دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران از وضعیت مطلوب برخوردار بودند. همچنین مدیریت استراتژیک منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی داشت. مدیریت استراتژیک منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه فکری داشت و سرمایه فکری تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی داشت.

## واژه‌های کلیدی:

مدیریت راهبردی منابع انسانی، عملکرد سازمانی، سرمایه فکری، رسانه‌های ورزشی.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران
۲. دانشیار، گروه تربیت بدنی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران
۳. استادیار، گروه تربیت بدنی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران

نویسنده مسئول:

مجید سلیمانی

رایانامه: [Majid5010@iau.ac.ir](mailto:Majid5010@iau.ac.ir)

استناد به این مقاله:

وهابی، سید عباس؛ سلیمانی، مجید؛ و افکار، عادل. (۱۴۰۲). اثر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری در کارکنان رسانه‌های ورزشی دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران. فصلنامه علمی مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی، ۱۰(۳)، ۶۱-۷۲. doi: 10.30473/JSM.2021.61052.1571

<https://sportmedia.journals.pnu.ac.ir/>

## مقدمه

نتایج بسیاری از پژوهش‌ها درباره نقش و اهمیت نیروی انسانی در رشد و توسعه سازمان‌ها و گاه در رشد جوامع بشری، بر این نکته تأکید دارد که هیچ جامعه‌ای توسعه نمی‌یابد، مگر آنکه به توسعه منابع انسانی خود پرداخته باشد. تلاش‌های بسیاری در این زمینه شده که از مقوله روابط انسانی آغاز شده است و تا به امروز نیز ادامه دارد. بعضی از آن‌ها به ایجاد روش‌ها، رویه‌ها، استانداردها و الگوهایی در راستای بهبود و توسعه منابع انسانی منجر شده است. در آخرین تحقیقات، مدیریت راهبردی منابع انسانی به عنوان یگانه راه موفقیت سازمان‌ها در هزاره سوم ارائه شده است (حسینی، ۲۰۱۰). مروری بر ادبیات تحقیقات مربوط به عملکرد و چابکی سازمانی نشان می‌دهد که هنوز معنی دقیق و مشخصی برای این سازه‌ها وجود ندارد. بعضی از مطالعات از اندازه‌های ذهنی برای ارزیابی عملکرد سازمانی مانند رضایت کارکنان، رضایت مشتری، درک مدیران اجرایی در مورد عملکرد شرکت، غیبت، تعهد کارکنان، و دیگر جنبه‌های ذهنی استفاده کرده‌اند. مطالعات دیگر از اندازه‌های عینی متنوعی برای ارزیابی عملکرد کارکنان مانند شاخص‌های مالی و بازاری استفاده کرده‌اند؛ در نتیجه هیچ نظریه رایجی درباره عملکرد سازمانی وجود ندارد و محققان از شاخص یا متغیرهای مختلفی برای اندازه‌گیری این ساختار استفاده می‌کنند. (چن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹)؛ با وجود این به‌طور کلی می‌توان گفت که عملکرد سازمانی مفهوم گسترده‌ای است که آنچه را شرکت تولید می‌کند و نیز حوزه‌هایی را که با آن‌ها در تعامل است، در برمی‌گیرد؛ به عبارت دیگر، عملکرد سازمانی به چگونگی انجام مأموریت‌ها، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آن‌ها گفته می‌شود (گرین وود<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). از سوی دیگر، هولسابل و جونز<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) معتقدند که نگرش راهبردی برای دستیابی به مزایای رقابتی و بهبود عملکرد ضروری است. مدیریت راهبردی منابع انسانی به معنی الگوی برنامه‌ریزی شده منابع انسانی و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در جهت تحقق اهداف سازمان است. همچنین لزوم نگاه راهبردی به منابع انسانی موضوعی انکارناپذیر است که با تحولات محیطی بر اهمیت آن افزوده می‌شود (ارمسترانگ<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵). مدیریت راهبردی منابع انسانی، رویکردی به مدیریت و شامل آن دسته از راهبردهای منابع انسانی به منظور بهبود عملکرد و چابکی سازمانی و اندازه‌گیری تأثیر این راهبرد بر عملکرد و چابکی سازمانی است.

مدیریت راهبردی منابع انسانی، نشان‌دهنده تحول نسبتاً جدید در زمینه مدیریت منابع انسانی است. براساس این دیدگاه، منابع انسانی

نقش اساسی در عملکرد سازمان‌ها دارد (شفیق آوان<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳). در تحقیقات گذشته ارتباط‌های مفهومی و تجربی به‌خوبی بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمان‌ها بیان شده است؛ برای نمونه، سلیمیان و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی» به این نتیجه رسیدند که بین مؤلفه‌های اقدامات منابع انسانی ابعاد کارمندیابی، گزینش و استخدام، بهسازی و توسعه شایستگی‌ها، جبران خدمات، به‌جز آموزش و ارزیابی و مدیریت عملکرد، قابلیت پیش‌بینی تغییرات متغیر وابسته تحقیق (عملکرد سازمانی) را دارند و در این بین بیشترین میزان تأثیر مثبت را متغیر گزینش و استخدام و کمترین میزان تأثیر را بهسازی و توسعه شایستگی‌ها بر عملکرد سازمانی کارکنان این دانشگاه می‌گذارند. رسولی و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت‌ها در بازار بورس تهران» به رابطه مثبت و معنادار بین این دو متغیر پی بردند. افجعه و اسماعیل‌زاده (۲۰۰۹) در تحقیقی در زمینه ارتباط بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد شرکت‌ها به این نتیجه رسیدند که شرکت‌هایی که فعالیت مدیریت راهبردی منابع انسانی را دنبال می‌کنند، در مقایسه با شرکت‌هایی که این فعالیت را انجام نمی‌دهند، عملکرد بهتری دارند و استفاده از اقدام‌ها و اصول مدیریت راهبردی منابع انسانی موجب بهبود عملکرد شرکت‌ها می‌شود. پرومیلا<sup>۶</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی درباره بررسی اثر مدیریت منابع انسانی اتخاذشده توسط هتل‌ها در طول بیماری کوید-۱۹ و بررسی تأثیر این بیماری بر رفاه کارمندان هتل، به این نتیجه رسید که مدیریت منابع انسانی کارمند محور به‌شدت بر بهزیستی کارمندان تأثیر مثبت می‌گذارد. زفان<sup>۷</sup> (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای در زمینه تعیین ارتباط بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمانی در بین کارکنان دو دانشکده تربیت‌بدنی در ایالت اوهایو به این نتیجه رسید که مدیریت راهبردی منابع انسانی سبب افزایش عملکرد سازمانی این دانشکده‌ها می‌شود. کانیا<sup>۸</sup> (۲۰۱۴) در پژوهشی در زمینه تعیین رابطه بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمانی به این نتیجه رسید که بین این دو رابطه قوی و معناداری وجود دارد و مدیریت راهبردی منابع انسانی به بهبود عملکرد سازمان‌ها می‌شود. نملی کاليسكان<sup>۹</sup> (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان «اثر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی» به این نتیجه رسید که بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. لوشالی و کریشنان<sup>۱۰</sup> در پژوهش خود در زمینه بررسی رابطه مدیریت راهبردی منابع انسانی

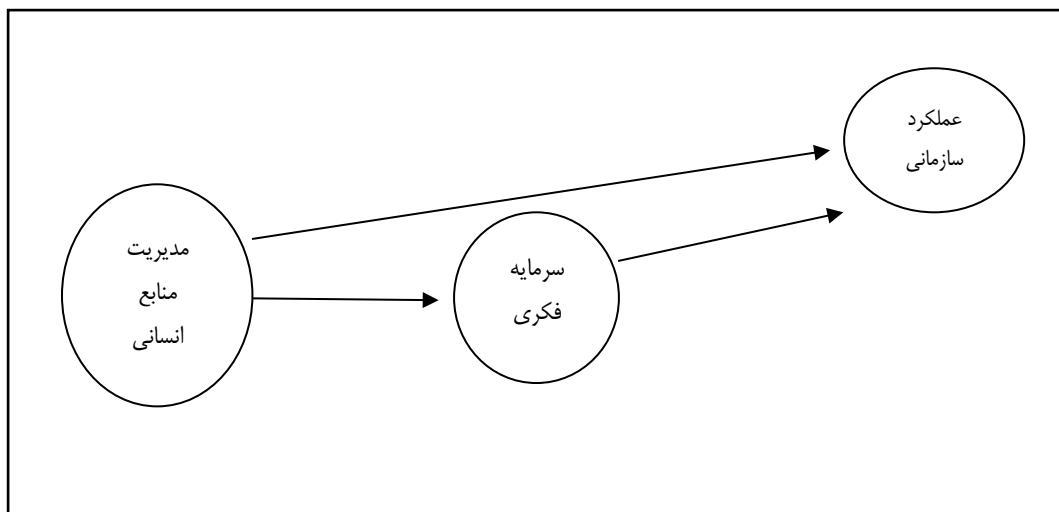
6. Promila  
7. Zeffane  
8. Cania  
9. Nemli Çaliskan  
10. Loshali & Krishnan

1. Chen  
2. Greenwood  
3. Holsapple & Jones  
4. Armstrong  
5. Shafiq Avan

در رابطه بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی نیز ساجدی و طالبیان نیا (۲۰۱۵) در پژوهشی در زمینه تعیین ارتباط بین سرمایه فکری و عملکرد سازمانی در وزارت ورزش و جوانان به ارتباط مثبت و معنادار سرمایه انسانی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های سرمایه فکری با عملکرد سازمانی پی بردند. فلیسیو<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که عملکرد سازمانی به‌شدت تحت‌تأثیر سرمایه انسانی از طریق توانایی شناختی مدیر قرار می‌گیرد. شفیق آوان و سرفراز (۲۰۱۳) به این نتیجه رسیدند که بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی با متغیر میانجی رضایت کارکنان رابطه قوی وجود دارد. سلیم و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی به ارتباط مثبت و معنادار در رابطه سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی پی بردند. نقش برجسته سازمان‌ها در توسعه به مفهوم خاص آن در سه رسالت عمده یعنی آموزش، پژوهش و خدمات نهفته است (فرقانی، ۲۰۱۲). یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران رده‌بالای دانشگاه‌ها، تعیین راهبرد سازمان‌دهی و مدیریت منابع انسانی است. این راهبرد، روشی مبتنی بر شایستگی است که مدیران مراکز آموزش عالی از آن زاویه به کارکنان می‌نگرند و بر توسعه منابع انسانی و نیز مزیت رقابتی با ثبات و پایدار، تأکید می‌کنند. فرض اساسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی این است که کارکنان منبع اصلی سازمان هستند و عملکرد و چابکی سازمانی تا حد زیادی به کار آن‌ها بستگی دارد. از طرفی چون دانشگاه‌ها همانند سایر سازمان‌ها، به‌منظور دستیابی و حفظ مزایای رقابتی‌شان پی‌درپی در تلاش‌اند شایستگی‌های کلیدی و بنیادی خود را ارتقا دهند، این پژوهش با هدف اثر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد و چابکی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری در بین کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران انجام شد. مسئله پژوهش این است که چه ارتباطی بین متغیرهای یادشده در میان کارکنان این دانشکده‌ها وجود دارد؛ بنابراین مدل مفهومی پژوهش با هدف شناخت نقش مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد و چابکی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری آزمون می‌شود.

مدل مفهومی پژوهش: برای دستیابی به هدف اصلی پژوهش و به‌منظور پیش‌بینی احتمالی وجود رابطه بین متغیرهای پژوهش با توجه به پیشینه پژوهش، الگویی طراحی شد و تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مذکور بر کیفیت خدمات، با ارزیابی روابط میان متغیرها و معنادار بودن روابط آن‌ها و برآورد ضریب برازش الگو، بررسی شد. الگوی مفهومی پژوهش حاضر در شکل ۱ نمایش داده شده است.

و عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری تحولی، به رابطه بین دو متغیر مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمانی به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم با نقش میانجی رهبری تحولی پی بردند. جیموا و دنلامیسانی<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) در پژوهش خود در نیجریه به این نتیجه رسیدند که بهسازی مدیریت، استخدام نوآورانه و انتخاب سیستم، آموزش منظم و توسعه کارکنان، حقوق صاحبان سهام براساس سیستم جبران، عملکرد سیستم ارزیابی، سیستم برنامه‌ریزی شغلی مؤثر و مشارکت کارکنان قوی در تصمیم‌گیری‌ها و اقدام‌های سازمان، کلید راهبردی شیوه‌های منابع انسانی است که عملکرد سازمانی در بخش ساخت و تولید نیجریه را تحت‌تأثیر قرار می‌دهد. حمید (۲۰۱۳) در تحقیق خود با رویکرد جهان‌شمول در رابطه بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد به این نتیجه رسید که بین شیوه‌های مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، اما گرینوود<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای در زمینه تعیین ارتباط بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمانی در مجموعه‌ای از شرکت‌های خصوصی در انگلستان به نبود ارتباط بین این دو پی برد و رابطه به‌دست‌آمده، رابطه‌ای معنادار را نشان نداد. از دیگر سو، سرمایه فکری مجموعه‌ای از منابع ناملموس است که در اعضای سازمان تعبیه شده است. این منابع می‌تواند از سه نوع اصلی شایستگی، مهارت، دانش، نگرش انگیزه، کیفیت رهبری مدیریت ارشد و خلاقیت فکری/عقلانی نوآوری، کارآفرینی، توانایی باشد. سرمایه فکری شاخص کلیدی برای عملکرد است که باید آن را شناخت؛ از آن حفاظت کرد و به کمک کارکنان پرورش داد تا سازمان‌ها بتوانند در بازار پرتحول امروزه عملکردشان را حفظ کنند و بهبود بخشند. افراد در واقع سرمایه‌های انسانی باارزشی‌اند و کیفیت‌های متفاوتی دارند و این کیفیت‌ها سبب می‌شود تا عملکرد سازمان افزایش یابد (دارویش، ۲۰۱۳). تحقیقات در زمینه رابطه بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه انسانی ارتباط‌های مفهومی بین این دو متغیر را تأیید می‌کند؛ برای مثال، کونگ و تامسون<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که رابطه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه انسانی، فکری و رابط‌های در سازمان‌های خدمات اجتماعی استرالیا معنادار و مثبت است. بهرامی و همکاران (۲۰۱۰) در مطالعه‌های به ارزیابی و تعیین رابطه کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه فکری در دانشگاه‌های دولتی استان اصفهان پرداختند. نتایج نشان داد که رابطه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی با اجزای سرمایه فکری (انسانی، ساختاری و رابطه‌ای) معنادار است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

Figure 1. Conceptual Model of Research

می‌شود؛ بدین منظور برای گردآوری داده‌ها از ابزار پرسش‌نامه و مصاحبه و مطالعات کتابخانه‌ای استفاده شد. نتایج حاصل از آزمون آلفای کرونباخ نشان داد که میزان پایایی کل پرسش‌نامه‌های سرمایه فکری، عملکرد سازمانی، مدیریت راهبردی منابع انسانی و چابکی سازمانی به ترتیب ۰/۸۰، ۰/۷۹، ۰/۸۵ و ۰/۷۸ است. علاوه بر این، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. برای بررسی فرضیه‌ها از آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنوف، نرم‌افزار پی‌ال‌اس<sup>۱</sup> و روش مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

شرکت‌کنندگان در تحقیق حاضر، ۲۳/۶ درصد تا ۲۶ تا ۳۵ سال، ۴۴/۸ درصد تا ۳۶ تا ۴۵ سال، ۲۷/۶ درصد تا ۴۶ تا ۵۵ سال و ۴ درصد بیشتر از ۵۵ سال سن داشتند. سطح تحصیلات شرکت‌کنندگان ۷/۶ درصد کاردانی، ۱۷/۸ درصد کارشناسی، ۲۶/۲ درصد کارشناسی‌ارشد و ۴۸/۴ درصد دکتری بود. سنوات خدمتی شرکت‌کنندگان نشان داد، ۳۰/۲ درصد از شرکت‌کنندگان کمتر از ۵ سال، ۲۰/۹ درصد ۶ تا ۱۰ سال و ۲۱/۱ درصد ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۶/۹ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱۰/۹ درصد بیشتر از ۲۰ سال سنوات خدمت داشتند. در جدول ۱، میانگین و انحراف استاندارد نمرات مدیریت راهبردی منابع انسانی، سرمایه فکری، عملکرد سازمانی و چابکی سازمانی کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران با توجه به مقیاس پنج‌امتیازی لیکرت نشان داده شده است.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و به لحاظ روش از نوع تحقیقاتی پیمایشی بود که به شیوه میدانی با استفاده از سه پرسش‌نامه انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش تمامی کارکنان زن و مرد رسانه‌های ورزشی دانشکده‌های تربیت‌بدنی شهر تهران در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ به تعداد ۳۳۴ بود. تعداد نهایی نمونه آماری نمونه‌گیری به صورت تصادفی و طبقه‌ای انجام شد و طبق فرمول کوکران، ۲۲۵ نفر بود. در این تحقیق جمع‌آوری داده‌ها از طریق پنج پرسش‌نامه مشخصات فردی، پرسش‌نامه سرمایه فکری شامل سه مؤلفه سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه مشتری بونتیس (۱۹۹۶)، پرسش‌نامه عملکرد سازمانی شامل چهار مؤلفه توانایی، وضوح، کمک و مشوق یانگ (۲۰۰۴) و پرسش‌نامه استاندارد مدیریت راهبردی منابع انسانی شامل پنج مؤلفه توسعه منابع انسانی، استراتژی پاداش، ارزیابی عملکرد، تأمین منابع انسانی و مدیریت روابط با کارمندان (۲۰۰۶) انجام شد. برای تعیین روایی صوری محتوایی پرسش‌نامه‌ها از نظرات متخصصان بهره گرفته شد. برای تعیین روایی سازه نیز از روش تحلیل عاملی تأییدی و برای تعیین پایایی درونی سؤالات، پایایی ترکیبی استفاده شد. از آنجاکه معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌ها است، در روش پی‌ال‌اس معیار مدرن‌تری در مقایسه با آلفا به نام پایایی ترکیبی به کار می‌رود و برتری آن بر آلفای کرونباخ این است که پایایی سازه نه به صورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه

جدول ۱. تحلیل توصیفی متغیرهای مدیریت راهبردی منابع انسانی، سرمایه فکری، عملکرد سازمانی و چابکی سازمانی در بین کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران

Table 1. Descriptive Analysis of the Strategic Management Variables of Human Resources, Intellectual Capital, Organizational Performance and Organizational Agility Among Sport Media Workers in City of Tehran

ردیف	متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد
۱	مدیریت منابع انسانی	۲/۷۷	۰/۶۰
۲	توسعه منابع انسانی	۲/۹۱	۰/۷۶
۳	استراتژی پاداش	۲/۲۲	۰/۸۳
۴	ارزیابی عملکرد	۳/۱۷	۰/۷۹
۵	تأمین منابع انسانی	۲/۸۲	۰/۸۶
۶	مدیریت روابط کارکنان	۲/۷۶	۰/۸۶
۷	سرمایه فکری	۲/۸۷	۰/۵۰
۸	سرمایه انسانی	۲/۹۳	۰/۶۴
۹	سرمایه ساختاری	۲/۹	۰/۵۷
۱۰	سرمایه ارتباطی	۲/۷۸	۰/۷۳
۱۱	عملکرد سازمانی	۳/۲۳	۰/۵۷
۱۲	توانایی	۴/۰۴	۰/۶۶
۱۳	وضوح	۳/۵۶	۰/۸۵
۱۴	کمک	۲/۷۲	۰/۷۱
۱۵	مشوق	۲/۶۱	۱/۰۱

نتایج تحلیل عاملی تأییدی پرسش‌نامه به تفکیک متغیرها یعنی مدیریت راهبردی منابع انسانی، عملکرد سازمانی و سرمایه فکری در

جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. نتایج آلفای کرونباخ و پایایی مرکب

Table 2. Cronbach's Alpha and Composite Reliability

متغیر	پایایی کرونباخ	پایایی مرکب	AVE
سرمایه انسانی	۰/۶۷	۰/۸۰	۰/۵۸
عملکرد سازمانی	۰/۷۰	۰/۷۹	۰/۵۰
مدیریت راهبردی منابع انسانی	۰/۷۸	۰/۸۵	۰/۵۳

سازمانی توزیع نرمال دارند؛ زیرا دارای مقدار معناداری بیشتر از ۰/۰۵ هستند، اما بقیه متغیرها توزیع غیرنرمال دارند؛ زیرا مقادیر معناداری کمتر از ۰/۰۵ هستند.

برای اجرای روش‌های آماری و محاسبه آماره آزمون مناسب و استنتاج منطقی درباره فرضیه‌های پژوهش از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. نتایج این آزمون در جدول ۳ نشان داد که متغیرهای سرمایه ساختاری، مدیریت راهبردی منابع انسانی، سرمایه فکری و عملکرد

جدول ۳. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

Table 3. Results of Kolmogorov-Smirnov Test

متغیرها	آماره Z	مقدار معناداری
توسعه منابع انسانی	۱/۳۶۶	۰/۰۴۸
استراتژی پاداش	۱/۶۸	۰/۰۰۷
ارزیابی عملکرد	۱/۸۰۹	۰/۰۰۳
تأمین منابع انسانی	۱/۷۶۵	۰/۰۰۴
مدیریت روابط کارکنان	۲/۳۷۲	۰/۰۲
سرمایه انسانی	۱۱,۵۱۹/۵۱۹	۰/۰۲
سرمایه ساختاری	۱/۱۱۲	۰/۱۶
سرمایه ارتباطی	۱/۴۸۲	۰/۰۲۵



توانایی	۱/۶۸۱	۰/۰۰۷
وضوح	۱/۹۴	۰/۰۰۱
کمک	۱/۶۷۹	۰/۰۰۰۷
مشوق	۱/۲۶۸	۰/۰۰۸
مدیریت راهبردی منابع انسانی	۰/۸۶۶	۰/۴۴۲
سرمایه فکری	۰/۶۶۷	۰/۷۶۵
عملکرد سازمانی	۱/۰۹۸	۰/۱۸

توانایی مدل مسیر را در پیش‌بینی متغیرهای مشاهده‌پذیر از طریق مقادیر متغیر پنهان متناظرشان می‌سنجد؛ بنابراین مدل اندازه‌گیری از روایی واگرا مناسبی برخوردار است.

معیار فورنل-لارکر در جدول ۴ نشان داد که جذر میانگین واریانس استخراج‌شده هر متغیر پنهان بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر پنهان با سایر متغیرهای پنهان است. شاخص اشتراک یا روایی متقاطع در جدول ۵ نشان داد که این مقادیر برای همه متغیرها مثبت است. این شاخص

جدول ۴. روایی واگرا (آزمون فورنل-لارکر)

Table 4. Divergent Validity (Fornell-Larker Test)

متغیر	سرمایه انسانی	عملکرد سازمانی	مدیریت راهبردی منابع	چابکی سازمانی
سرمایه انسانی	۰/۷۶	-	-	-
عملکرد سازمانی	۰/۵۱	۰/۷۰	-	-
مدیریت راهبردی منابع انسانی	۰/۴۹	۰/۵۰	۰/۷۳	-

جدول ۵. شاخص اشتراک

Table 5. Subscription Index

متغیر	SSO	SSE	Q <sup>2</sup>
سرمایه انسانی	۶۷۵	۵۲۰/۳	۰/۲۱۴
عملکرد سازمانی	۹۰۰	۷۲۴/۱	۰/۱۹۵
مدیریت راهبردی منابع انسانی	۱۱۲۵	۷۸۵/۹	۰/۳۰۱

راهبردی منابع انسانی با میزان اثر ۰/۴۹ درصد بر سرمایه فکری اثرگذار است. همچنین سرمایه فکری با میزان اثر ۰/۲۳ درصد بر عملکرد سازمانی اثرگذار است (جدول ۶).

به‌منظور آزمون مدل پیشنهادی پژوهش از آزمون تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج تحلیل مسیر نشان داد، مدیریت راهبردی منابع انسانی با میزان اثر ۰/۲۷ درصد بر عملکرد سازمانی اثرگذار است. مدیریت راهبردی منابع انسانی با میزان اثر ۰/۱۷ درصد بر چابکی سازمانی اثرگذار است. مدیریت

جدول ۶. نتایج تحلیل معادلات ساختاری مدل پژوهش

Table 6. Results of Structural Equation Analysis of the Research Model

مسیر	b	SE	T	مقدار معناداری
مدیریت راهبردی منابع انسانی-عملکرد سازمانی	۰/۲۷	۰/۰۶۳	۴/۳۹	۰/۰۰۰
مدیریت راهبردی منابع انسانی-سرمایه انسانی	۰/۴۹	۰/۰۶۲	۷/۸۷	۰/۰۰۰
سرمایه انسانی-عملکرد سازمانی	۰/۲۳	۰/۰۶۹	۳/۳۴	۰/۰۰۱

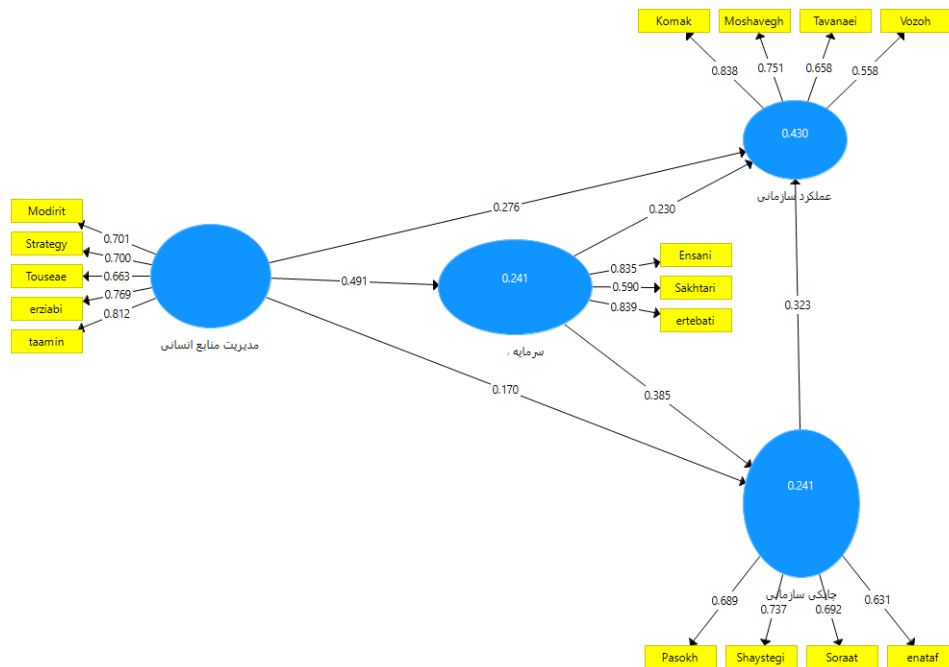
جدول ۷ شاخص Q<sup>2</sup> استون- گایسلر را نشان می‌دهد که مدل توانایی پیش‌بینی مناسب دارد که همگی مثبت‌اند؛ بنابراین مدل ساختاری از کیفیت مناسبی برخوردار است. شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد متغیرهای پنهان درون‌زا قوی است. همچنین، مقدار R<sup>2</sup> برای متغیر درون‌زا سرمایه انسانی برابر با ۰/۲۴، برای متغیر عملکرد سازمانی برابر با ۰/۴۳ و برای

چابکی سازمانی برابر با ۰/۲۴ بوده که متوسط است. در نهایت، شاخص نیکویی برازش (GOF) برای سنجش عملکرد مدل برابر با ۰/۴۰ بوده که نشانه مطلوبیت متوسط مدل است.

جدول ۷. شاخص‌های برازش مدل

Table 7. Model Fit Indices

متغیر	SSO	SSE	Q <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	GOF
سرمایه انسانی	۶۷۵	۵۹۰/۳	۰/۱۲۵	۰/۲۴	۰/۴۰
عملکرد سازمانی	۹۰۰	۷۱۹/۶	۰/۲۰۰	۰/۴۳	
مدیریت راهبردی منابع انسانی	۱۱۲۵	۱۱۲۵	-	-	



شکل ۲. مدل نهایی پژوهش

Figure 2. Final Research Model

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با یافته‌های مطالعات ویسی و همکاران (۲۰۱۶)، صفری و همکاران (۲۰۱۶)، عزیزپور و همکاران (۲۰۱۵)، بخشی چناری و همکاران (۲۰۱۶)، جلالی فراهانی و همکاران (۲۰۱۶) و تحقیق خارجی سگارا ناوارو<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) همخوانی دارد. نتایج را می‌توان این‌گونه استنباط کرد که اگر سازمانی فعال و پویا باشد، این پویایی از مدیریت منابع انسانی نشئت می‌گیرد؛ به عبارت دیگر، اگر کارکنان در فعالیت‌هایشان انعطاف و سرعت نداشته باشند، نمی‌توانند پذیرای تغییرات پیش‌بینی نشده باشند (دراکر، ۱۹۹۲).

نتایج تحلیل مسیر نشان داد که مدیریت راهبردی منابع انسانی بر سرمایه انسانی کارکنان رسانه‌های ورزشی تهران اثر مثبت و معناداری دارد. چون مقدار P کمتر از ۰/۰۵ و مقدار T بیشتر از ۱/۹۶ است، فرضیه صفر رد می‌شود؛ به عبارت دیگر، با بهبود مدیریت راهبردی منابع انسانی، سرمایه انسانی کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج پژوهش میرکمالی و بیرانوند (۲۰۱۶)، صالحی و ثابت (۲۰۱۳)، علی‌پور و سردار (۲۰۱۱)، بهرامی و همکاران (۲۰۱۰) و کونگ و تامسون

یافته‌های توصیفی پژوهش نشان داد که همه مؤلفه‌های مدیریت راهبردی منابع انسانی، عملکرد سازمانی و سرمایه فکری در وضعیت نسبتاً مطلوب و بیشتر از میانگین متوسط نظری پژوهش قرار دارند. دیگر یافته‌های استنباطی تحقیق نشان داد، مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی کارکنان رسانه‌های ورزشی دانشکده‌های تربیت‌بدنی شهر تهران اثر معناداری دارند. نتایج تحلیل مسیر با نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس نشان داد که مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران اثر مثبت و معناداری دارد؛ بنابراین فرضیه صفر رد می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش‌های رسولی و همکاران (۲۰۱۴)، افجعه و اسماعیل‌زاده (۲۰۰۹)، زفان (۲۰۱۵)، کانیا (۲۰۱۴)، لوشالی و کریشنال (۲۰۱۳)، حمید (۲۰۱۳)، جیموا و دنلامیسانی (۲۰۱۱)، نملی کالیسکان (۲۰۱۰) و چانگ و هوانگ (۲۰۰۵) همسوست؛ به عبارت دیگر، با بهبود مدیریت راهبردی منابع انسانی، عملکرد سازمانی کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران افزایش می‌یابد. همچنین نتایج

از دیگر نتایج تحلیل مسیر نشان داد که سرمایه انسانی نقش میانجی مثبت و معناداری بر رابطه مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران دارد؛ بنابراین فرضیه صفر رد می‌شود؛ به عبارت دیگر، با افزایش سرمایه انسانی، مدیریت منابع انسانی اثر مثبت بیشتری بر عملکرد سازمانی کارکنان تربیت بدنی دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران دارد که این نتیجه با نتایج مطالعات علی‌پور و سردار (۲۰۱۱)، میرکمالی و بیرانوند (۲۰۱۶) و حمید (۲۰۱۳) همخوانی دارد. معنادار بودن مدل را می‌توان از تعریف هریک از سه متغیر قابل توصیف بیان کرد؛ بدین صورت که مدیریت راهبردی منابع انسانی زیربنای هر سازمانی برای انواع برنامه‌ریزی است. سرمایه فکری نیز مجموع دانش موجود در سازمان است؛ حال این دانش چه ضمنی، چه زیرساخت‌های نرم‌افزاری و چه مهارت انتقال این دانش در مواجهه با مخاطبان باشد. می‌توان گفت عملکرد سازمانی به نوعی برآیند این دو متغیر خواهد بود؛ به گونه‌ای که اگر در برنامه‌ریزی‌های سازمانی، مدیریت راهبردی منابع انسانی صورت گیرد، با توجه به وضعیت محیطی، نیازهای جامعه و امکانات موجود کارکنان تربیت بدنی استخدام شوند، دوره‌های آموزشی مرتبط با رشته برای آن‌ها برگزار شود و از دانش ضمنی آنان برای مشارکت بیشتر استفاده شود، قطعاً خروجی‌های کارکنان رسانه‌های ورزشی بسیار بیشتر و بهره‌وری خوبی خواهد داشت. مدیریت راهبردی منابع انسانی در نقش کارکنان بسیار تأثیرگذار است و به هیچ وجه نمی‌توان هزینه‌هایی را که صرف آموزش، تربیت و نگهداری آنان می‌شود، پس از کناره‌گیری افراد به دلایل مختلف جبران کرد؛ بنابراین ضروری است که مدیران در سازمان‌ها در به‌کارگیری اثر مدیریت راهبردی منابع انسانی تلاش بیشتری از خود نشان دهند و تعهد را در بین کارکنان خود نهادینه کنند.

### پیشنهادها

براساس یافته‌های پژوهش، می‌توان موارد زیر را به‌منظور اجرایی کردن هرچه بهتر این نوع از مدیریت منابع انسانی ارائه داد: طراحی برنامه‌های کاری منعطف در دانشکده‌های تربیت بدنی که آزادی بیشتری به کارکنان بدهد؛ طراحی چهارچوبی برای ارزیابی شایستگی‌های کارکنان و مدیران که می‌تواند شامل ارزیابی سطح دانش، مهارت و توانایی‌های آنان باشد و تلاش برای بهبود آن‌ها با برگزاری کلاس‌ها و برنامه‌های آموزشی قبل خدمت و ضمن خدمت؛ ارتباط مؤثر با کارکنان و ایجاد روحیه و انگیزه کافی در کارکنان از طریق مشارکت دادن آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها، دست‌کم در سطح سازمان‌ها.

(۲۰۰۶) همسوست؛ پس می‌توان گفت با وجود رابطه بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه فکری تأییدشده، استفاده از سرمایه‌های دانشی نهفته در کارکنان تربیت بدنی برای برنامه‌ریزی در جهت توسعه مسیر شغلی آنان مفید خواهد بود. مدیران منابع انسانی با توجه به سرمایه فکری موجود در بین کارکنان تربیت بدنی و زیرساخت‌های دانشکده‌های تربیت بدنی هنگام برنامه‌ریزی در قسمت توسعه منابع انسانی، سرمایه فکری موجود را مدنظر قرار می‌دهند تا در این بخش هزینه‌هایی اضافی را بر سازمان تحمیل نکنند و همین‌طور آموزش‌های متنوع و جدیدی را در برنامه کاری خود داشته باشند.

نتایج تحلیل مسیر نشان داد که سرمایه انسانی بر عملکرد سازمانی کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران اثر مثبت و معناداری دارد. چون مقدار P کمتر از ۰/۰۵ و مقدار T بیشتر از ۱/۹۶ است، فرضیه صفر رد می‌شود؛ به عبارت دیگر، با بهبود سرمایه انسانی، عملکرد سازمانی کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج پژوهش‌های علی‌پور و سردار (۲۰۱۱)، حسین‌پور و همکاران (۲۰۱۱)، طالبیان (۲۰۱۵)، بیرانوند و میرکمالی (۲۰۱۶)، فیلیسیو (۲۰۱۴) و سلیم و بونتیس (۲۰۰۷) همخوانی دارد. عملیات سازمانی همان چگونگی انجام کار توسط کارکنان است. با توجه به تعریف سرمایه فکری که به صورت گروهی از دارایی‌های دانشی تعریف می‌شود که به یک سازمان اختصاص دارد، هرچقدر سرمایه فکری کارکنان تربیت بدنی که شامل دانش ضمنی آنان از رشته مربوط، داده‌های نرم‌افزاری مرتبط با رشته و میزان موفقیت آنان در انتقال این داده‌ها به مخاطبان یعنی همکاران است، بیشتر باشد، عملکرد کارکنان رسانه‌های ورزشی بهتر است و نتایج عملی بسیار خوبی در پی خواهد داشت.

نتیجه تحلیل مسیر نشان داد که سرمایه فکری بر چابکی سازمانی کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران اثر مثبت و معناداری دارد. چون مقدار P کمتر از ۰/۰۵ و مقدار T بیشتر از ۱/۹۶ است، فرضیه صفر رد می‌شود؛ به عبارت دیگر، با بهبود سرمایه انسانی، چابکی سازمانی کارکنان رسانه‌های ورزشی شهر تهران افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج تحقیقات صفری و همکاران (۲۰۱۶) و عزیزپور و همکاران (۲۰۱۵) همخوانی دارد که نشان از وضعیت بهتر سرمایه فکری در سازمان‌های چابک دارد. هدف از تمرکز بر سرمایه‌های فکری دستیابی به مزیت رقابتی پایدار است و این امر مهم مگر از طریق تمرکز هرچه بیشتر بر چابکی سازمانی تحقق نمی‌یابد؛ چراکه عرصه کسب‌وکار جهانی به‌شدت رقابتی است و سازمان‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار نیازمند همسویی هر چه بیشتر با تغییرات محیطی‌اند.

## References

1. Afjeh, A., & Akbar, M. (2019). Investigating the relationship between strategic human resource management and corporate performance. *Development and Transformation Management*, 1(2), 9-19. (In Persian)
2. Ahmadi, A., & Sabounchi, R. (2012). Relationship between organizational agility and learning organization in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Sports Science Research*, 2(8), 65-77. (In Persian)
3. Ahmadian, M., & Ghorbani, R. (2013). Investigating the relationship between intellectual capital and organizational performance (Case study: Ministry of Economic Affairs and Finance). *Economic Journal*, 1(3), 111-130. (In Persian)
4. Amir, Z., & Abbas, A. (2015). Investigating the relationship between intellectual capital and organizational performance in insurance companies. *Insurance Research Journal*, 30(1):1-31. (In Persian)
5. Asadzadeh, S., & Askarian, F. (2019). The impact of economic factors on the sports performance of selected countries participating in the universiade of summer planet 1999 to 2015 world students. *Journal of Sports Management*, 11(4), 833-853. (In Persian)
6. Bahrami, S., Rajaipour, S., & Kazemi, M. (2011). Analytical study of multiple relationships between strategic management of human resources, intellectual capital and organizational innovation in Isfahan public universities. *Journal of Strategic Studies*, 7(4), 87-105. (In Persian)
7. Chenari, A., Eidi, H., & Abbasi, H. (2015). Analysis of the relationship between organizational forgetfulness and organizational agility with organizational performance in the Ministry of Sports and Youth. *Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sports*, 5(2), 11-20. (In Persian)
8. Clarke, M., Seng, D., & Whiting, R. (2011). Intellectual capital and firm performance in Australia. *Journal of Intellectual Capital*, 12(4), 505-530.
9. Cleary, P., & Quinn, M. (2016). Intellectual capital and business performance: An exploratory study of the impact of cloud-based accounting and finance infrastructure. *Journal of Intellectual Capital*, 17(2), 255-278.
10. Jalali Farahani, M., Saberi, A., Heidari, M., & Javid, M. (2015). Explaining the relationship of forgetfulness Targeted organization and organizational learning with organizational agility in the staff of sports and youth departments of Hamadan province, *Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sport*, 2(4), 35-44. (In Persian)
11. Jorkesh, N., Shokrchizadeh, A., & Sarjoui, S. (2015). Investigating the impact of organizational agility on the performance of Isfahan Zamzam company employees, Paper presented at the International Conference on Economic Management in the 21st Century, Tehran. (In Persian)
12. Han, Y., & Li, D. (2015). Effects of intellectual capital on innovative performance: The role of knowledge-based dynamic capability. *Management Decision*, 16(3), 619-638.
13. Hashim, M., Osman, I., & Alhabshi, S. (2015). Effect of intellectual capital on organizational performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2015, 207-214.
14. Ikhlas, C. (2016). Strategic human resources management and its impact on performance: The case from Saudi Arabia. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 7(1), 486-450.
15. 2. Ismaili, M., & Rahimi, R. (2016). Investigating the impact of intellectual capital on flexible human resources in the banking industry. *Journal of Human Resources Management*, 7(1), 129-151. (In Persian)
16. Korutaro, M., Ntayi, J., Ahiauzu A., & Sejjaaka S. (2014). Intellectual capital in Ugandan service firms as mediator of board governance and firm performance. *African Journal of Economic and Management Studies*, 5(3), 300-340.
17. Nafei, W. (2016) Organizational agility: The key to improve organizational performance. *International Business Research*, 2016, 9(3), 97-112.
18. Nieves, J., Quintana, A. (2016). Human resource practices and innovation in the hotel industry: The mediating role of human capital. *Tourism and Hospitality Research*, 20(16), 317-336.
19. Poor Mohammadi, M. (2017). Investigating the impact of intellectual capital on the financial performance of insurance companies in Iran. *Quarterly Journal of Management, Accounting and Economics*, 1(1), 40-50. (In Persian)
20. Promila, A. (2020). Shattered but smiling: Human resource management and the wellbeing of hotel employees during COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, 9(3), 24-37.
21. Rasouli, R., Zamahni, M., & Shahraeini, S. (2014). Investigating the impact of strategic human resource management on financial performance of companies in Tehran stock exchange. *Journal of Modern Marketing Research*, 3(3), 119-144. (In Persian)
22. Shareef, F., & Davey, H. (2005). Accounting for intellectual capital: Evidence from listed English football clubs. *Journal of Applied Accounting Research*, 7(3), 78-116.

23. Taylor, T., & McGraw, P. (2006). Exploring human resource management practices in nonprofit sport organisations. *Sport Management Review*, 9(3), 229-251.
24. Tseng, K., Lan, Y., Lu, C., & Chen, P. (2013). Mediation of strategy on intellectual capital and performance. *Management Decision*, 51(7), 1488-1509.
25. Urban, B., & Joubert, G. (2017). Multidimensional and comparative study on intellectual capital and organisational performance. *Journal of Business Economics and Management*, 18(1), 84-99.
26. Yang, C., & Lin, C. (2009). Does intellectual capital mediate the relationship between HRM and organizational performance? Perspective of a healthcare industry in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(9), 1965-1984.
27. Zeffane, X. (2016). The impact of human resources management on organizational performance. *Journal of Services Marketing*, 29(3), 270-290.



**COPYRIGHTS**

© 2023 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms & conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)