

---

## ***Examining the Role of Digital Organizational Voice on Employee Empowerment With the Mediating of Social Media Organizational Acceptance in Sports Organizations***

**By: Reza Bahrami, M.A.\* , Saeed Sadeghi Boroujerdi, Ph.D.✉  
& Reza Sabunchi, Ph.D.\*\***

### **Abstract:**

The purpose of this research is to examine the role of digital organizational voice in empowering employees by mediating the organizational acceptance of social media in sports organizations. This research is of correlational type, and the statistical population is all employees of sports and youth departments in the west of the country, numbering 885 people from which 370 people were selected through sampling using spss ample power software. The research tool for gathering data was a standard questionnaire. The method of structural equations was used to analyze the data. All the process of data analysis was done by SPSS, PLS software. The findings showed that digital organizational voice had an effect of 0.489 and social media adoption had an effect of 0.467 on empowerment. Digital organizational voice had a 0.830 effect on social media acceptance. Then, it was found that organizational adoption of social media in sports organizations plays a mediating role between digital organizational voice and employee empowerment. In other words, it is for the empowerment of employees, the digital organizational voice and the acceptance of social media.

**Keywords:** *Empowerment, Organizational Voice, Social Media, Sports Organization, Employees*

---

\* Sports Management

✉ Full Prof. In Sports Management, Department of Physical Education and Sports Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Kurdistan, Kurdistan, Iran  
Email: saeidsadeghibrojerdi@yahoo.com

\*\* Associate Prof. In Sports Management, Islamic Azad University, Borujard Branch, Borujard, Iran



## بررسی نقش آوای سازمانی دیجیتال بر توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی‌گری پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی

رضا بهرامی\*، سعید صادقی بروجردی<sup>✉</sup>، رضا صابونچی\*\*

### چکیده

پژوهش حاضر، با هدف بررسی نقش آوای سازمانی دیجیتال در توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی‌گری پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی اجرا شده است. این پژوهش از نوع پژوهش‌های همبستگی بوده و جامعه آماری آن را همه کارکنان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور به تعداد ۸۸۵ نفر تشکیل داده‌اند. در نهایت، تعداد ۳۷۰ نفر به‌عنوان نمونه از طریق نرم‌افزار تعیین حجم نمونه سمپل‌پاور به‌صورت تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. ابزار پژوهش، پرسشنامه استاندارد بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از روش معادلات ساختاری استفاده شده است. تمامی روند تجزیه و تحلیل داده‌ها در نرم‌افزارهای اس‌پی‌اس‌اس، پی‌ال‌اس انجام گرفته است. آوای سازمانی دیجیتال، تأثیری به میزان ۰/۴۸۹ و پذیرش رسانه اجتماعی تأثیری به میزان ۰/۴۶۷ بر توانمندسازی دارد؛ آوای سازمانی دیجیتال دارای تأثیری به میزان ۰/۸۳۰ بر پذیرش رسانه اجتماعی است. به این ترتیب، مشخص می‌شود که پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی نقش میانجی‌گری را در رابطه بین آوای سازمانی دیجیتال و توانمندسازی کارکنان دارد. به عبارتی جهت توانمندسازی کارکنان، آوای سازمانی دیجیتال و پذیرش رسانه‌های اجتماعی است.

**کلیدواژه‌ها:** توانمندسازی، آوای سازمانی، رسانه اجتماعی، سازمان ورزشی، کارکنان

\* دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران  
<sup>✉</sup> نویسنده مسئول: استاد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه کردستان، کردستان، ایران  
Email: saeidsadeghibrojerdi@yahoo.com

\*\* دانشیار مدیریت ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران

### مقدمه

توانمندسازی<sup>۱</sup> کارکنان به‌عنوان یکی از مسائل مهم در سازمان‌های امروزی، منجر به شکل‌گیری پژوهش‌هایی در این خصوص شده است (کیم<sup>۲</sup> و بهر<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲: ۲). ضرورت ایجاد توانمندسازی کارکنان به‌عنوان یک مسئله مهم می‌تواند به شکل‌گیری عملکرد مطلوب سازمان‌ها بینجامد و شرایطی را برای تحول در سازمان‌ها فراهم کند (حسینی و همکاران، ۲۰۲۱: ۲۴۲). توانمندسازی کارکنان نوعی فلسفه مدیریتی است که بر اهمیت اجازه دادن به کارکنان برای اتخاذ تصمیمات مستقل و عمل بر اساس آنها تأکید دارد و نقطه مقابل مدیریت خرد است. توانمندسازی کارکنان نقش مهمی در تقویت خلاقیت دارد (چیانگ<sup>۴</sup> و چن<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱: ۴۷۷). توانمندسازی کارکنان به این معنی است که به اعضای تیم خود اجازه دهید در سازمان شما اقدام و تصمیم‌گیری کنند. همچنین به این معنی است که اعتماد و اطمینان دارید این اقدامات همسو با اهداف شرکت هستند (دیوارسی<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۲: ۴۹). مطالعات نشان داده است که وقتی کارکنان در محل کار احساس قدرت می‌کنند، عملکرد شغلی قوی‌تر، رضایت شغلی مناسب‌تر و تعهد سازمانی مطلوب‌تری دارند؛ مسئله‌ای که می‌تواند از فواید عینی توانمندسازی کارکنان باشد (دوگرو<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹: ۳). به نظر می‌رسد مدیرانی که کارمندان خود را توانمند می‌کنند، اعضای تیمی دارند که از جانب همتایان خود بسیار خلاق و مفید تلقی می‌شوند (ریاض<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۱: ۲۵۳). توانمندسازی کارکنان برای رشد یک کسب‌وکار پایدار مهم است؛ درحالی‌که بسیاری از سازمان‌ها ممکن است با کار سخت و فداکاری یک یا دو کارآفرین رشد کنند، رشد واقعی، محصول کار چند نفر با یکدیگر است. این مسئله نشان می‌دهد که توانمندسازی کارکنان را به‌عنوان یک مسئله مهم و کلیدی باید به‌صورت جدی دنبال کرد و متغیرهایی را که توانمندسازی کارکنان را تحت شعاع قرار می‌دهند؛ مورد توجه قرار داد (چنگ<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۱: ۶۰۵).

ویک استورم<sup>۱۰</sup> و ویک استورم (۲۰۲۰) و نیز هاشمی و همکاران (۲۰۱۶)، توانمندسازی، نوعی آفرینش مجدد در جهت بهبود سازمان معرفی کرده‌اند. که باید به‌عنوان یک فعالیت اساسی و حساس مدیریت، از سوی مدیران برای بهبود عملکرد سازمانی انجام پذیرد (کریم و رحمان، ۲۰۱۲: ۳ و هانایشا<sup>۱۱</sup> و تاهیر<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۶: ۲۷۵). توانمندسازی کارکنان، یکی از فنون مؤثر برای افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه از قابلیت‌ها و توانایی‌های افراد و گروه‌ها در جهت

1. empowerment  
2. Kim  
3. Beehr  
4. Chiang

5. Chen  
6. Diwyarthi  
7. Dogru  
8. Riaz

9. Cheng  
10. Wikström & Wikström  
11. Hanaysha  
12. Tahir

تحقق اهداف سازمان است. توانمندسازی فرایندی است که طی آن توسعه افراد بر جوانب مختلف سازمان اثر می‌گذارد و باعث بهبود مستمر عملکردهای در سازمان می‌شود (بهروزی و همکاران، ۲۰۱۲: ۲۸۳۳).

در مسیر توسعه توانمندسازی کارکنان؛ نیاز به شکل‌گیری برخی مسائل فردی و محیطی داریم؛ به عبارت دیگر، توانمندسازی کارکنان، ناشی از توانایی‌های اولیه فردی و همچنین وجود محرک‌ها، سیاست‌ها و اهداف محیطی است؛ البته تمامی این مسائل مهم و ضروری هستند؛ اما توجه به جنبه‌های محیطی، همواره مورد توجه جدی بوده است (دیوارسی و همکاران، ۲۰۲۲: ۴۹). یکی از مسائلی که محیط سازمان‌ها را برای شکل‌گیری توانمندسازی کارکنان مهیا می‌سازد؛ آوای سازمانی دیجیتال<sup>۱</sup> است.

عصر ارتباطات، وفور اطلاعات و جریان انواع برنامه‌ها و پیام‌ها به سمت مخاطبان، ضرورت بر خورداری از دانش لازم را برای انتخاب پیام‌ها و برنامه‌های مناسب بیشتر از گذشته کرده است (نظروسی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۲۲). در این بین، آوای سازمانی دیجیتال در عصر فناوری به‌عنوان یک ضرورت، به‌خوبی قابل درک است. آوای سازمانی دیجیتال، اجرای آوای سازمانی در محیط‌های مجازی و دیجیتال می‌باشد (زرفا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۱: ۳). به‌طور کلی، آوای سازمانی نوعی رفتار سازنده برای توسعه است که در سازمان‌ها؛ به‌جای بحث‌های نامناسب و غیر کارآمد در میان کارکنان شکل می‌گیرد (حسینی و سبکرو، ۲۰۲۲: ۲۲۸). این آوا بیان داوطلبانه کارکنان را توصیف می‌کند و در محیط‌های سازمانی می‌تواند منجر به نقد، ارائه پیشنهاد و ابراز رضایت و نارضایتی شود (هونگ<sup>۳</sup> و کیم، ۲۰۱۹: ۶۲). همچنین می‌تواند نقدها و پیشنهادهای کارکنان را علاوه بر محیط فیزیکی در محیط‌های مجازی نیز شکل دهد. آوای سازمانی دیجیتال به واسطه گستردگی سازمان‌ها در عرصه‌های مجازی؛ می‌تواند فواید ارزشمندی در برداشته باشد و همبستگی سازمانی را بهبود دهد (زرفا و همکاران، ۲۰۲۱: ۳). بدون شک در مسیر شکل‌گیری آوای سازمانی دیجیتال، نیاز است که بستر فنی و فرهنگی لازم شکل گیرد و پختگی سازمان‌ها در رسانه‌های اجتماعی محقق شود.

ازجمله مسائلی که می‌تواند نقش مهمی در توسعه رفتارهای مختلف سازمانی در حوزه فضای مجازی بر عهده داشته باشد؛ پذیرش رسانه‌های اجتماعی<sup>۴</sup> است. امروزه پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان یک

1. Digital Organizational voice

2. Zerfa

3. Hong

4. adoption of social media

مسئله مهم، امری مشخص است و به صورت جدی دنبال می‌شود. چراکه هرچند رسانه‌های اجتماعی به صورت جدی و گسترده در سطح بین‌المللی شکل گرفته‌اند؛ همچنان برخی از سازمان‌ها آنها را به صورت جدی مورد پذیرش قرار نداده‌اند (کورتیس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۰: ۹۱). پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی اشاره به پذیرش عینی و عملی این رسانه‌ها، شکل‌گیری تلاش‌هایی برای بهره‌گیری از ظرفیت آنها استانداردهایی در این خصوص دارد (سیاماگکا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۵: ۹۰). پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی می‌تواند در بلوغ سازمان‌ها در فضاهای مجازی تأثیرات مهمی داشته باشد و شرایطی را برای توسعه عملکرد سازمان‌ها در حوزه فضای مجازی فراهم کند (سینکلایری<sup>۳</sup> و وگوس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱: ۲۹۵). امروزه پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی می‌تواند در ارتقای عملکرد کارکنان نیز مفید باشد (الزاوی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸: ۲۳۵). بهره‌گیری از فضاهای مجازی می‌تواند کارکنان را در مسیر بهره‌وری قرار دهد (پوبانزائو<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۶: ۴۰۱۲). حسینی و سبکرو (۲۰۲۲) دریافته‌اند که توجه به آوای سازمانی می‌تواند شرایطی را برای توسعه توانمندسازی کارکنان فراهم کند. گلاتی<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان داده‌اند که گسترش نظام پیشنهادها در رسانه‌های اجتماعی می‌تواند بر عملکرد کارکنان تأثیرگذار باشد. با وجود آنکه برخی از پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه مورد مطالعه، پژوهش حاضر را پوشش داده‌اند، تأثیرگذاری آوای سازمانی دیجیتال بر حوزه‌های سازمانی و توانمندسازی کارکنان به صورت جدی در هیچ‌یک از آنها مورد توجه قرار نگرفته است (حسینی و سبکرو، ۲۰۲۲: ۲۲۸).

توانمندسازی کارکنان به عنوان یک مسئله مهم در تمامی سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی مشخص است اما روند شکل‌گیری آن به صورت جدی و علمی در تمامی سازمان‌ها دنبال نشده است. امروزه درگیری‌های موجود در سازمان‌ها و وجود تنش‌های مختلف سبب شده است که سازمان‌ها توجه جدی به توانمندسازی کارکنان نداشته باشند. از طرفی، برخی فعالیت‌ها و برنامه‌ریزی‌ها در حوزه توانمندسازی کارکنان نیز حاوی روش‌های مناسب و مطلوب نیست و این مسئله به صورت جدی، منجر به بروز آسیب‌هایی در این خصوص شده است. ضمن اینکه با توجه به ظرفیت رسانه‌های اجتماعی و گسترش فضای مجازی در تمامی لایه‌های بشری؛ بهره‌گیری مناسبی از این ظرفیت‌ها در محیط سازمان‌های ورزشی، در جهت توسعه توانمندسازی کارکنان صورت نگرفته است. این مسئله

1. Curtis  
2. Siamagka  
3. Sinclair

4. Vogus  
5. Al-Azawei  
6. Poba-Nzaou

7. Qalati

بررسی نقش آوای  
سازمانی دیجیتال بر  
توانمندسازی کارکنان  
با نقش میانجی‌گری  
پذیرش سازمانی  
رسانه‌های اجتماعی در  
سازمان‌های ورزشی

از منظر علمی و عملی منجر به شکل‌گیری خلأ پژوهشی در خصوص نقش آوای سازمانی دیجیتال در توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی‌گری پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی شده است.

توانمندسازی کارکنان یکی از مسائل ضروری در محیط‌های سازمانی است که باید به صورت جدی دنبال شود. توانمندسازی کارکنان می‌تواند به واسطه ارتقای سطح بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها؛ شرایطی را برای همسویی سازمان‌ها با تغییرات محیطی فراهم آورد؛ البته تلاش در راه توسعه توانمندسازی کارکنان همواره وجود داشته است اما در حال حاضر روند توسعه آن همسو با شرایط فعلی سازمان‌ها نیست. با توجه به رشد فناوری و ارتقای زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات؛ بهره‌گیری از برخی متغیرها از جمله آوای سازمانی دیجیتال می‌تواند روند توسعه توانمندسازی کارکنان را تحت شعاع قرار دهد. بی‌تردید در مسیر توسعه آوای سازمانی دیجیتال، لازم است جدا از زیرساخت‌های آن؛ فرهنگ استفاده از فناوری و به‌ویژه فناوری اطلاعات و ارتباطات نیز وجود داشته باشد. با آنکه آوای سازمانی دیجیتال می‌تواند بستری را برای توانمندسازی کارکنان فراهم آورد، لازم است متغیرهایی که این روابط را تسهیل می‌کنند، شناسایی شوند و در محیط‌های تخصصی از جمله در سازمان‌های ورزشی مورد بررسی و تأیید قرار گیرند. بی‌تردید، پی‌بردن به تأثیر آوای سازمانی دیجیتال بر توانمندسازی کارکنان و همچنین تأیید نقش میانجی‌گری پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی بر رابطه بین آوای سازمانی دیجیتال و توانمندسازی کارکنان می‌تواند زمینه را برای توسعه توانمندسازی کارکنان با توجه به انواع فناوری و شرایط حاضر سازمان‌های ورزشی فراهم کند. به این ترتیب، پژوهش حاضر از دو منظر علمی و عملی می‌تواند مفید باشد. از منظر علمی، ضمن رفع خلأ پژوهشی و ابهام در خصوص به‌کارگیری برخی متغیرها از جمله آوای سازمانی دیجیتال و پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی با هدف توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های ورزشی؛ شرایطی را برای شکل‌گیری شواهد علمی در این خصوص فراهم می‌کند و از منظر عملی، راهکارهایی را برای توسعه توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های ورزشی ارائه می‌دهد. با این توجه، پژوهش حاضر سعی در پاسخ به این پرسش دارد که آیا پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی نقش میانجی‌گری را در رابطه بین آوای سازمانی دیجیتال و توانمندسازی کارکنان برعهده دارد؟

### پیشینه پژوهش

مطالعات گوناگونی سعی در ایجاد رویه‌هایی برای توانمندسازی کارکنان داشته‌اند و متغیرهای تأثیرگذار بر این موضوع را مدنظر قرار داده‌اند. ژانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی که با هدف رهبری اصیل و آوای سازمانی: نقش واسطه‌ای توانمندسازی روان‌شناختی و نقش تعدیل‌کننده اعتماد بین فردی انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی‌بردند که رهبری اصیل به واسطه ارتقای زیرساخت‌ها می‌تواند زمینه را برای بهبود آوای سازمانی فراهم کند. لیونگ<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود که با هدف توانمندسازی سازمان‌های اجتماعی در جنبش‌های اجتماعی: فعال‌سازی قدرت و انباشت قدرت در کنشگری دیجیتال انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی‌بردند که به‌منظور توانمندسازی سازمان‌های اجتماعی لازم است پذیرش سازمانی سازمان‌های اجتماعی شکل گیرد.

در اغلب پژوهش‌های صورت گرفته، به‌ضرورت توانمندسازی کارکنان اشاره شده است؛ اما برخی موارد نیز آوای سازمانی را در جهت توانمندسازی کارکنان مهم تلقی نمودند. امیددی و عسگری (۱۴۰۱) در مطالعه‌ای که با هدف بررسی عوامل مؤثر بر آوای سازمانی (با رویکرد فراترکیب) انجام گرفته، پس از بررسی‌های خود پی‌برده‌اند که چهار مقوله اصلی سازمانی، رهبری (مدیریت)، فردی و فرهنگی سبب بهبود آوای سازمانی می‌شود. ویویروس<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۸) نیز در پژوهشی که با هدف صدا به‌عنوان یک عمل توانمندسازی: مورد یک شرکت تولیدی استرالیایی انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی‌بردند که در مسیر توسعه توانمندسازی، لازم است به صورت جدی آوای کارکنان شنیده شود و ظرفیت‌های شبکه‌های اجتماعی و سازمان‌های اجتماعی نیز مورد توجه قرار گیرد، مسئله‌ای که سبب پذیرش سازمان‌های اجتماعی سازمانی به‌عنوان یک متغیر مهم در برخی پژوهش‌ها شده است. لیونگ و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی که با هدف کارکردهای پذیرش رسانه‌های اجتماعی سازمانی انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی‌بردند که پذیرش سازمان‌های اجتماعی سازمانی به‌واسطه افزایش ظرفیت‌های افراد و ارتقای دانش فنی و علمی آنان می‌تواند منجر به توانمندسازی کارکنان شود. سینکلایری و وگوس (۲۰۱۱) نیز در پژوهش خود که با هدف پذیرش شبکه‌های اجتماعی: چشم‌انداز ساختار تطبیقی اکتشافی برای سازمان‌های جهانی انجام گرفت،

1. Zhang

2. Leong

3. Viveros



دریافتند که پذیرش شبکه‌های اجتماعی به‌عنوان یکی از ضروریات سازمان‌های امروزی، لازم است به‌صورت جدی اجرایی گردد. علم‌بیگی و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای که به‌منظور بررسی نقش پیوند شبکه اجتماعی و تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود‌پی‌بردند که پیوند شبکه اجتماعی و تعهد سازمانی کارکنان به‌عنوان دو دارایی مهم سازمان در شکل‌گیری رفتارهای فرانش کارکنان نقش مهمی دارند. این موضوع بیانگر این است که بررسی روابط بین فردی کارکنان نقش مهمی در پیش‌بینی رفتار کارکنان در محیط سازمانی خواهد داشت. مرادی و رضوی (۱۳۹۳) در پژوهشی که با هدف بررسی نقش و تأثیر شبکه‌های اجتماعی سازمانی بر تحول سازمانی صورت گرفت، پس از بررسی‌های خود دریافتند که پذیرش شبکه‌های اجتماعی سازمانی به‌واسطه بهبود توانمندسازی کارکنان و ارتقای مهارت‌های آنان می‌تواند منجر به تحول سازمانی شود.

بی‌تردید پذیرش سازمان‌های اجتماعی سازمانی یکی از گام‌های مهم در راه بهره‌گیری از ظرفیت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در مسیر توانمندسازی کارکنان است. بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که توانمندسازی کارکنان به‌عنوان یک مسئله مهم مورد اشاره قرار گرفته اما متغیرهایی که با توجه به شرایط فعلی سازمان‌ها همسو شمرده می‌شوند؛ بررسی نشده‌اند؛ چنان‌که کارکردهای برخی متغیرها از جمله آوای سازمانی دیجیتال نیز در این خصوص کاملاً نامشخص و مبهم است.

## مبانی نظری پژوهش

### توانمندسازی کارکنان

توانمندسازی کارکنان را به‌عنوان فرایندهایی تعریف می‌کنند که طی آنها، سازمان‌ها در جاتی از استقلال و کنترل را در فعالیت‌های روزانه خود به کارکنانشان ارائه می‌دهند، امری که می‌تواند شامل کمک به بهبود فرایند، ایجاد و مدیریت سیستم‌ها و راهکارهای جدید یا اداره بخش‌های کوچک‌تر با نظارت کمتر از سوی مدیریت سطح بالاتر باشد (چنگ و همکاران، ۲۰۲۱: ۶۰۵). یک اصل کلیدی در خصوص توانمندسازی کارکنان این است که ابزارهایی را برای تصمیم‌گیری‌های مهم و کمک به اطمینان از درستی آنها، در اختیار کارکنان قرار دهد. هنگامی که تصمیم به‌صورت مناسبی به کار گرفته شود، می‌تواند به



افزایش بهره‌وری و کیفیت بهتر کار و زندگی کاری کارکنان منجر شود (هانایشا و تاهیر، ۲۰۱۶: ۲۷۵). کارمندان توانمند کسانی هستند که می‌دانند توانایی انجام وظایف را با موفقیت دارند، معتقدند تیم، مدیریت و سازمانشان پشت سر آنهاست و نسبت به آنها احساس اطمینان می‌کنند. توانمندسازی کارکنان یکی از دستاوردهای در سازمان است (کریم و رحمان، ۲۰۱۲: ۳). زمانی که رهبری به مدیران اعتقاد دارد، مدیران برای حمایت از کارمندان توانمند می‌شوند و به‌نوبه خود، آنان را نیز با بازخورد و قدردانی توانمند می‌کنند. به این ترتیب، توانمندسازی می‌تواند بین افرادی که به یکدیگر اعتقاد دارند و از یکدیگر حمایت می‌کنند، جریان یابد (ویکاستورم و ویکاستورم، ۲۰۲۰: ۵).

ادبیات توانمندسازی تاکنون دگرگونی‌های زیادی به خود دیده است؛ اما سرانجام پژوهشگران، توانمندسازی را زمینه‌ای برای افزایش گفتگو، تفکر انتقادی و فعالیت در گروه‌های کوچک دانسته‌اند و اظهار داشته‌اند که اجازه دادن به فعالیت‌هایی برای حرکت به فراسوی تسهیم، تقسیم و پالایش تجربیات، تفکر، دیدن و گفتگوها از اجزای اصلی توانمندسازی است (موسویان، ۱۳۹۰: ۹۶). توانمندسازی کارکنان بر اساس فرهنگ و طراحی کاری سازمان متفاوت است؛ باین حال، مبتنی بر مفاهیم توسعه شغلی و غنی‌سازی شغل است. توسعه شغلی نیز با غنی‌سازی شغل متفاوت است، زیرا توسعه شغل، صورت افقی دارد و غنی‌سازی شغل، عمودی در نظر گرفته می‌شود (ویویروس و همکاران، ۲۰۱۸: ۵).

**توسعه شغلی:** توسعه شغلی، اشاره به تغییر دامنه کار به گونه‌ای دارد که بخش بیشتری از فرایند افقی را شامل شود (ویکاستورم و ویکاستورم، ۲۰۲۰: ۶).  
**غنی‌سازی شغلی:** غنی‌سازی شغلی اشاره به افزایش عمق شغل به منظور در بر گرفتن مسئولیت‌هایی دارد که به‌طور سنتی در سطوح بالاتر سازمان انجام می‌شده است (ویویروس و همکاران، ۲۰۱۸: ۵).

به‌صورت کلی، توانمندسازی کارکنان مستلزم، آموزش مهارت‌های لازم برای انجام مسئولیت‌های اضافی و دسترسی به اطلاعاتی است که در مورد آنها می‌توان تصمیم‌گیری کرد، همچنین ابتکار و اطمینان از جانب کارمندان برای بر عهده گرفتن مسئولیت‌های بیشتر (هانایشا و تاهیر، ۲۰۱۶: ۲۷۶). توانمندسازی کارکنان به معنای کنار گذاشتن بخشی از قدرتی است که به‌طور سنتی در اختیار مدیریت است، به این معنی که مدیران نیز باید نقش‌ها،

دانش و مسئولیت‌های جدیدی را بر عهده بگیرند. باین حال، این به معنای آن نیست که مدیریت تمام اختیارات را رها می‌کند، تمام تصمیم‌گیری‌ها را تفویض می‌کند و اجازه می‌دهد عملیات بدون پاسخگویی اجرا شود. برای توسعه اعتماد متقابل، ارزیابی و افزودن به قابلیت‌های افراد و ایجاد توافق‌های روشن درباره نقش‌ها، مسئولیت‌ها، ریسک‌پذیری و مرزها، به سرمایه‌گذاری قابل توجهی در زمان و تلاش، به‌ویژه از سوی مدیریت نیاز است (کریم و رحمان، ۲۰۱۲: ۴). توانمندسازی کارکنان اغلب نیاز به بازسازی سازمان برای کاهش سطوح سلسله‌مراتبی یا ارائه سازمانی متمرکز بر مشتری و فرایند دارد (ویروس و همکاران، ۲۰۱۸: ۵). توانمندسازی کارکنان اغلب به‌عنوان مثلث وارونه قدرت سازمانی در نظر گرفته می‌شود. در دیدگاه سنتی، مدیریت در رأس است در حالی که مشتریان در پایین هستند. در یک محیط قدرتمند، مشتریان در رأس قرار دارند در حالی که مدیریت در پایین نقش پشتیبانی را برعهده دارد (هانایشا و تاهیر، ۲۰۱۶: ۲۷۶).

### آوای سازمانی دیجیتال

صدای سازمانی یک رفتار سازنده برای توسعه است. سازمان به جای بحث در میان کارکنان (ژانگ و همکاران، ۲۰۲۱: ۷۶۹) صدای سازمانی بیان داوطلبانه مردم را توصیف می‌کند، این مسئله در حوزه‌های سازمانی خود را نشان داده است و می‌تواند ناشی از اقدامات سازمانی باشد (حسینی و سبکرو، ۲۰۲۲: ۲۲۸). داشتن صدا به‌عنوان یک کارمند، جنبه مهمی از رضایت و پیشرفت شغلی محسوب می‌شود. اطمینان از اینکه هر کارمند فرصتی برای بیان ایده‌ها و نظرات خود دارد، برای ایجاد یک محل کار فراگیر و سازنده بسیار مهم است. به‌طور کلی، صدای کارکنان اصطلاحی مشابه صدای مشتری است که برای توصیف فرایند عمیق تجزیه و تحلیل بازخورد ارائه شده از سوی کارکنان در جنبه‌های مختلف زندگی کاری، با هدف بهبود تعامل و بهره‌وری استفاده می‌شود (ویروس و همکاران، ۲۰۱۸: ۳).

با تبدیل شدن کار از راه دور به یک هنجار، فراهم آوردن بستری برای شنیده شدن همه کارمندان با چالش‌های خاصی همراه است؛ اما فرصت‌های جدیدی را نیز برای ارتباطات غنی‌تر، عادلانه‌تر و فراگیرتر باز می‌کند. این مسئله منجر به شکل‌گیری آوای سازمانی دیجیتال شده است (هونگ و کیم، ۲۰۱۹: ۶۲).

آوای سازمانی دیجیتال اشاره به توانایی ارائه انتقادهای و پیشنهادهای کارکنان از طریق بستر دیجیتال دارد، به صورتی که در آوای سازمانی دیجیتال، کارکنان با بهره‌گیری از شبکه‌های مجازی و فضای اجتماعی سعی در ارائه پیشنهادهای و بازگو کردن دیدگاه‌های خود دارند (زرفا و همکاران، ۲۰۲۱: ۴). آوای سازمانی دیجیتال می‌تواند نقدها و پیشنهادهای کارکنان را علاوه بر محیط فیزیکی، در محیط‌های مجازی نیز شکل دهد. به‌طور کلی، آوای سازمانی دیجیتال به‌واسطه گستردگی سازمان‌ها در عرصه‌های مجازی؛ می‌تواند فواید ارزشمندی داشته باشد و همبستگی سازمانی را بهبود دهد. آوای سازمانی دیجیتال، اجرای آوای سازمانی در محیط‌های مجازی و دیجیتال است (زرفا و همکاران، ۲۰۲۱: ۳). همچنین نوعی رفتار سازنده برای توسعه است که در سازمان‌ها؛ به‌جای بحث‌های نامناسب و غیر کارآمد در میان کارکنان شکل می‌گیرد (حسینی و سبکرو، ۲۰۲۲: ۲۲۸).

آوای سازمانی دیجیتال، توانایی کارگران برای به اشتراک گذاشتن نظرها و ایده‌هایشان در مورد کسب و کار در فضای مجازی، از طریق بستر دیجیتال است که به‌طور مستقیم با موفقیت یک سازمان ارتباط دارد (هونگ و کیم، ۲۰۱۹: ۶۲). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که توانایی مدیران در دادن صدا به کارکنان، محرکی برای یک محل کار سازنده و متعهد است. کارکنان وقتی احساس می‌کنند صدایشان شنیده می‌شود، تقریباً ۵ برابر بیشتر برای انجام بهترین کار خود احساس قدرت می‌کنند. از طرفی، عملکرد بهتر و رضایت شغلی بالاتر منجر به حفظ بیشتر کارکنان می‌شود. بنابراین، مدیرانی که به دنبال جذب و حفظ استعدادها برتر هستند باید به‌طور فعال در فراهم کردن بستر ارتباطی کارکنان خود به‌ویژه در فضای مجازی، مشارکت کنند (ژانگ و همکاران، ۲۰۲۱: ۷۶۹). امروزه، سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا شیوه‌های تجاری قدیمی را کنار بگذارند و در عوض تیم‌های مدیریتی فراگیر، نیروی کار متنوع و فرصت‌های برابر را برای همه کارمندان ارتقا دهند. درگیر کردن کارکنان با محیط و اهداف سازمانی، به‌ویژه برای آن دسته از کارکنانی که در گروه‌های سنتی سابقه شغلی دارند، یک وظیفه اساسی برای اکثر مدیران امروزی است (ژانگ و همکاران، ۲۰۲۱: ۷۶۹).

## پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی

امروزه پذیرش در محیط‌های سازمانی در سطح فردی و همچنین سازمانی صورت می‌گیرد (ولکات<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۸: ۶۱۸). چارچوب دیپیترو و همکاران (۱۹۹۰) را شاید بتوان برجسته‌ترین چارچوب برای توضیح فناوری و رسانه‌های اجتماعی در سطح سازمانی دانست. با توجه به چارچوب دیپیترو و همکاران (۱۹۹۰)، پذیرش تکنولوژی و رسانه‌های اجتماعی در سطح سازمانی تحت تأثیر فناوری، سازمان و محیط بافت قرار می‌گیرد که می‌تواند «محدودیت‌ها و فرصت‌هایی» را در برداشته باشد (برینک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷: ۵۸). از آنجا که زمینه‌ها به‌طور انحصاری تعریف نشده‌اند و ممکن است حاوی عوامل مختلف باشند، ژو و کرامر (۲۰۰۵) مدل دیپیترو و همکاران (۱۹۹۰) را به‌عنوان یک چارچوب «عمومی» توصیف می‌کنند. پژوهش‌های موجود، کاربرد کلی چارچوب دیپیترو و همکاران (۱۹۹۰) را در محیط‌های مختلف فناورانه، صنعتی، ملی و فرهنگی نشان داده است (سیاماگکا و همکاران، ۲۰۱۵: ۹۰).

امروزه رسانه‌های اجتماعی به‌نحو گسترده‌ای در بین سازمان‌ها نمایش داده می‌شوند و این، به ارزش سازمان‌ها کمک می‌کند (لو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۳: ۱۴۸). رسانه‌های اجتماعی سازمانی که شامل، سایت‌های شبکه‌های اجتماعی، پلتفرم‌های وبلاگ، ابزارهای میکرو بلاگینگ، ویکی‌ها و همچنین ابزارهای برچسب‌گذاری اجتماعی هستند. به کارمندان اجازه می‌دهند با دیگران ارتباط برقرار کنند یا پیام‌هایی را برای کل سازمان پخش کنند، همکاران خاصی را به‌عنوان شرکای ارتباطی به‌صراحت یا به‌طور ضمنی نشان دهند، متن و فایل‌های مرتبط با خود یا دیگران را پست و ویرایش کنند و محتوای ارائه‌شده از سوی هر شخص دیگری را مشاهده کنند (لئوناردی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۳: ۳). سازمان‌ها از این ویژگی‌ها برای اهداف مختلفی مانند تبلیغ محصولات، خدمات و برندها استفاده می‌کنند. یکی از استفاده‌های دیگر رسانه‌های اجتماعی سازمانی، کسب اطلاعات برای بهبود، ترویج علل اجتماعی، ایجاد جوامع داخلی یا خارجی، ارائه خدمات و آموزش کاربران است (گونزالس<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۵: ۸۲۴). به‌طور کلی، استفاده از رسانه‌های اجتماعی فعالیت‌های شغلی کارکنان را تغییر داده است. پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی، اشاره به پذیرش عینی و عملی این رسانه‌ها به‌گونه‌ای دارد که برای بهره‌گیری از ظرفیت‌های آنها تلاش‌هایی شکل گیرد و استانداردهایی در خصوص آنها ایجاد شود (سیاماگکا و همکاران، ۲۰۱۵: ۹۰).

1. Wolcott  
2. Brink

3. Luo  
4. Leonardi

5. Gonzalez

برخلاف دیگر نوآوری‌های فناوری، انتشار رسانه‌های اجتماعی «از بیرون به درون سازمان، از پایین به بالا و از اوقات فراغت به حوزه‌های کاری رخ داده است» (لئوناردی و واست، ۲۰۱۶: ۱۵۳). امری که نشان می‌دهد به نظر نمی‌رسد پذیرش فردی از رسانه‌های اجتماعی، استفاده از فناوری را در یک سازمان محدود کند. در عوض، مدیریت ممکن است نگران باشد که استفاده از رسانه‌های اجتماعی در محل کار مانع بهره‌وری کارکنان شود. چندین مطالعه پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی را توصیف می‌کنند. به‌طور کلی، در پژوهش‌های صورت گرفته، نقش مدیریت در طول پذیرش رسانه‌های اجتماعی به‌طور متنوع توصیف شده است؛ در حالی که حمایت از پذیرش مدیریت در مجموع بسیار مهم فرض می‌شود. سپس بار دیگر، برینک (۲۰۱۷) اهمیت مدیریت را به‌عنوان یک عامل ایجادکننده فضای نوآورانه دوستدار و رهبری متمرکز و همزمان توزیع شده برجسته می‌کند و آن را پیشینه‌ای مهم برای پذیرش رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌ها می‌شمرد. ولکات و همکاران (۲۰۰۸) نیز بر اهمیت مدیریت تأکید می‌کنند؛ اما آن را از موانع سازمان‌های کوچک به دلیل نگرش محدود آن نسبت به رسانه‌های اجتماعی توصیف می‌کند. به‌صورت کلی امروزه پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان یک مسئله مهم مشخص است و به‌صورت جدی دنبال می‌شود. این امر ناشی از این مهم است که هرچند رسانه‌های اجتماعی به نحوی گسترده در سطح بین‌المللی شکل گرفته‌اند؛ همچنان برخی سازمان‌ها آنها را به‌صورت جدی مورد پذیرش قرار نداده‌اند (کورتیس و همکاران، ۲۰۱۰: ۹۱).

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، توصیفی - همبستگی از نوع پژوهش‌های پیمایشی و از جمله پژوهش‌های کاربردی است که به‌صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری آن را تمامی کارکنان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور به تعداد ۸۸۵ نفر در برمی‌گیرند. در نهایت، تعداد ۳۷۰ نفر به‌عنوان نمونه از طریق نرم‌افزار تعیین حجم نمونه سمپل‌پاور<sup>۲</sup> به‌صورت تصادفی ساده انتخاب شده‌اند و باتوجه به حجم جامعه و با مدنظر قرار دادن حداقل نسبت حجم نمونه، به تعداد متغیرهای مشاهده شده و پارامترهای آزاد، پیچیدگی مدل، روش برآوردهای پارامترهای آزاد برآورد حداکثر درست‌نمایی (نیاز داشتن به حجم نمونه متوسط)، حجم داده‌های

1. Vaast

2. Sample Power

بررسی نقش آوای  
سازمانی دیجیتال بر  
توانمندسازی کارکنان  
با نقش میانجی‌گری  
پذیرش سازمانی  
رسانه‌های اجتماعی در  
سازمان‌های ورزشی

مفقود (کمتر از ۵ درصد) و رابطه نرمالیتی چندمتغیره با حجم نمونه اصل بر این قرار گرفته که حجم نمونه ۳۷۰ نفر، از کفایت لازم برای اجرای مدل‌سازی معادله ساختاری برخوردار است.

ابزار گردآوری اطلاعات، شامل پرسشنامه استاندارد بوده و به‌منظور بررسی توانمندسازی کارکنان، از پرسشنامه توانمندسازی کارکنان اسپریتزر (۱۹۹۵) شامل ۱۶ سؤال و ۴ مؤلفه احساس خستگی، احساس آزادی عمل، احساس معنی‌دار بودن و احساس مؤثر بودن استفاده شده است. پایایی این پرسشنامه در پژوهش اسپریتزر (۱۹۹۵) میزان ۰/۸۸ و در تحقیق حاضر میزان ۰/۸۲ به دست آمده است. همچنین به‌منظور بررسی آوای سازمانی دیجیتال از پرسشنامه ۷ سؤالی بگوسیان (۲۰۱۱) بهره گرفته شده است. پایایی این پرسشنامه در پژوهش بگوسیان (۲۰۱۱) میزان ۰/۸۲ و در پژوهش حاضر میزان ۰/۸۶ به دست آمده است. همچنین به‌منظور بررسی متغیر پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی از پرسشنامه ۴ سؤالی گلاتی و همکاران (۲۰۲۱) استفاده شده است. پایایی این پرسشنامه در پژوهش گلاتی و همکاران (۲۰۲۱) میزان ۰/۹۲ و در پژوهش حاضر میزان ۰/۸۹ مشخص شده است. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی بهره برده شده و تمامی تجزیه و تحلیل‌های داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس.<sup>۱</sup> و اسمارت پی.ال.اس.<sup>۲</sup> انجام شده‌اند.

### یافته‌های پژوهش

برای برآورد حجم نمونه، از نرم‌افزار حجم نمونه استفاده شده است. با مدنظر قرار دادن حداکثر متغیر مستقل اثرگذار و درصد خطای ۰/۰۵، توان ۰/۸۰ و حجم اثر ۰/۰۵، حجم نمونه ۳۷۰ نفر برآورد شده است.

جدول ۱. برآورد حجم نمونه

Table 1. Estimated sample size

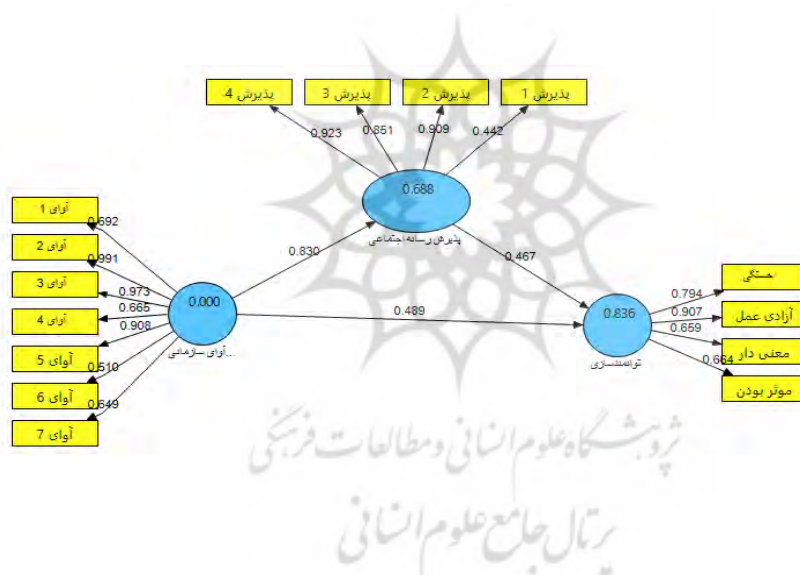
حجم نمونه Sample size	حجم اثر The volume of the effect	توان آزمون Test power	درصد خطا Percentage Error
370	0.05	0.80	0.05

نتایج توصیفی مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی را نشان می‌دهد.

بر اساس نتایج حاصل از یافته‌های توصیفی، از ۳۷۰ نفر نمونه آماری، اکثر شرکت‌کنندگان مورد مطالعه (۶۲ درصد) مرد و بقیه (۳۸ درصد) زن بوده‌اند. همچنین بیشترین نمونه‌های پژوهش در محدوده سنی بین ۴۵ تا ۵۵ سال (با فراوانی ۳۷/۸ درصد) و کمترین رده سنی زیر ۳۰ سال (با فراوانی ۸/۱ درصد) قرار داشته‌اند. مدرک تحصیلی بیشتر شرکت‌کنندگان (۵۲ درصد) کارشناسی ارشد و کمترین مدرک تحصیلی در میان آنان (۱۷/۸ درصد) دکترا بوده است. شکل‌های ۱ و ۲ مدل اندازه‌گیری، میزان ضرایب معنی‌داری تی و مدل پژوهش را نشان می‌دهند.

شکل ۱. مدل اندازه‌گیری

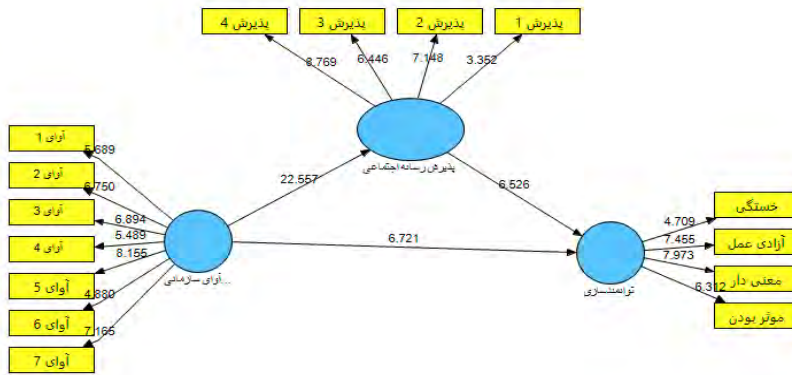
Figure 1. Measurement model





بررسی نقش آوای سازمانی دیجیتال بر توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی‌گری پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی

شکل ۲. ضرایب معنی‌داری T  
Figure 2. Significant coefficients of T



در جدول ۲ نیز خلاصه مدل پژوهش آمده است.

جدول ۲. خلاصه نتایج آماری مدل پژوهش

Table 2. Summary of the statistical results of the research model

تأثیر Influence	تی T	روابط Relationships
0.489	6.721	آوای سازمانی دیجیتال بر توانمندسازی
0.467	6.526	پذیرش رسانه اجتماعی بر توانمندسازی
0.830	22.557	آوای سازمانی دیجیتال بر پذیرش رسانه اجتماعی

نتایج پژوهش حاضر، تأثیر آوای سازمانی دیجیتال بر توانمندسازی را به میزان ۰/۴۸۹ نشان داده است، این تأثیر را به دلیل برخورداری سطح تی بالاتر از ۱/۹۶ می‌توان معنادار دانست. همچنین بر اساس نتایج، پذیرش رسانه اجتماعی بر توانمندسازی تأثیری به میزان ۰/۴۶۷ دارد که به دلیل برخورداری سطح تی بالاتر از ۱/۹۶ می‌توان آن را معنادار دانست. تأثیر آوای سازمانی دیجیتال بر پذیرش رسانه اجتماعی به میزان ۰/۸۳۰ نیز به دلیل برخورداری سطح تی بالاتر از ۱/۹۶ تأثیری معنادار است. به عبارت دیگر، مدل پژوهش حاضر نشان داده است که آوای سازمان دیجیتال می‌تواند توانمندسازی کارکنان را بهبود بخشد. از طرفی با توجه به نتایج مدل پژوهش مشخص شده است که

پذیرش رسانه اجتماعی به عنوان یک متغیر میانجی گر می‌تواند رابطه بین آوای سازمان دیجیتال و توانمندسازی کارکنان را تسهیل کند و در سازمان‌های ورزشی به واسطه تأثیرپذیری از آوای سازمانی دیجیتال، شرایطی مناسب و مطلوب را برای توانمندسازی کارکنان فراهم آورد. به منظور بررسی برازش مدل پژوهش از شاخص‌های منتخب استفاده شده است. جدول ۳ نتایج مربوط به شاخص‌های برازش مدل پژوهش را نشان می‌دهد.

باتوجه به شاخص‌های برازش در جدول ۳ مشخص شده است که میزان عددی این شاخص‌ها در حد استاندارد است؛ که نشان‌دهنده مطلوب بودن وضعیت ۴ شاخص مورد بررسی در جدول ۳، شامل آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، میانگین واریانس استخراجی و ضریب تعیین است. به منظور بررسی روایی واگرا، از روش فورنل<sup>۱</sup> و لارکر<sup>۲</sup> (۱۹۸۱) استفاده شده است.

جدول ۳. شاخص‌های برازش

Table 3. Fit indices

وضعیت Condition	معیار Criterion	آوای سازمانی دیجیتال Digital corporate voice	پذیرش رسانه Media acceptance	توانمندسازی Empowerment	
مطلوب	بالاتر از 0.7	0.86	0.89	0.82	آلفای کرونباخ Cronbach's alpha
مطلوب	بالاتر از 0.7	0.90	0.91	0.89	پایایی ترکیبی Composite reliability
مطلوب	بالاتر از 0.4	0.55	0.57	0.56	میانگین واریانس استخراجی Extracted average variance
مطلوب	0.19=ضعیف 0.33=متوسط 0.67=قوی	-	0.68	0.83	ضریب تعیین The coefficient of determination

1. Fornell

2. Larcker

بررسی نقش آوای سازمانی دیجیتال بر توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی‌گری پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی

جدول ۴ نتایج روایی واگرا با استفاده از روش فورنل و لارکر را نشان می‌دهد. مطابق با نتایج جدول ۴ مشخص شده است که روابط میان متغیر از اعداد قطر جدول (این اعداد شامل مجذور میانگین واریانس استخراجی اند) کوچک‌تر هستند. این مسئله باتوجه به استانداردهای لازم، نشان‌دهنده شاخص برازش یاد شده است.

جدول ۴. شاخص‌های برازش

Table 4. Fit indices

آوای سازمانی دیجیتال Digital corporate voice	پذیرش رسانه Media acceptance	توانمندسازی Empowerment	
		0.74	توانمندسازی Empowerment
	0.75	0.123	پذیرش رسانه Media acceptance
0.74	0.129	0.216	آوای سازمانی دیجیتال Digital corporate voice

جدول ۵ نتایج مربوط به شاخص برازش کلی مدل<sup>۱</sup> را نشان می‌دهد.

جدول ۵. شاخص GOF

Table 5. GOF index

شاخص کلی مدل GOF	ضریب تبیین R2	مقادیر اشتراکی Common values	عوامل Factor
0.681	0.83	0.56	توانمندسازی Empowerment
0.622	0.68	0.57	پذیرش رسانه Media acceptance

باتوجه به اینکه میزان مطلوب شاخص GOF بالاتر از ۰/۳۶ است، می‌توان اعلام کرد که میزان این شاخص در متغیرها، در وضعیت مطلوبی قرار دارد. باتوجه به نتایج مربوط به شاخص برازش مدل، مشخص شده است که مدل پژوهش در تمامی شاخص‌ها از برازش مناسبی برخوردار است. به منظور بررسی نقش میانجی‌گری از آزمون سوبل استفاده شده است. آزمون سوبل به دو روش

1. GOF

اجرا می‌شود؛ در پژوهش حاضر نیز از روش اول این آزمون سوبل مطابق با فرمول زیر استفاده شده است.

$$Z_{\text{Value}} = (A * B) / \sqrt{(B^2 * S_a^2 + A^2 * S_b^2)}$$

در فرمول بالا A ضریب رگرسیونی رابطه میان متغیر مستقل و میانجی، B ضریب رگرسیونی رابطه میان متغیر میانجی و وابسته،  $S_a$  خطای استاندارد رابطه میان متغیر مستقل و میانجی و  $S_b$  خطای استاندارد رابطه میان متغیر میانجی و وابسته است. جدول ۶ نتایج مربوط به آزمون سوبل را نشان می‌دهد.

جدول ۶. نتایج آزمون سوبل

Table 6. Sobel test results

وضعیت Condition	آمار آزمون سوبل Sobel test statistics	خطای استاندارد رابطه میان متغیر میانجی و وابسته The standard error of the relationship between the mediator and the dependent variable	خطای استاندارد رابطه میان متغیر مستقل و میانجی The standard error of the relationship between the independent variable and the mediator	ضریب بین متغیر میانجی و وابسته Coefficient between mediator and dependent variable	ضریب بین متغیر مستقل و میانجی The coefficient between the independent variable and the mediator
تأیید نقش میانجی‌گری Verification of the mediation role	3.43	0.125	0.091	0.467	0.830

مطابق با نتایج و باتوجه به میزان آماره آزمون سوبل که بالاتر از ۱/۹۶ است، می‌توان اظهار کرد که پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی، نقش میانجی‌گری را در رابطه بین آوای سازمانی دیجیتال و توانمندسازی کارکنان بر عهده دارد. به عبارتی، نتایج آزمون سوبل به صورت علمی تأیید کرده است که متغیر پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی، به واسطه کارکردهای خود می‌تواند نقش میانجی‌گری را در رابطه بین آوای سازمانی دیجیتال و توانمندسازی کارکنان بر عهده گیرد.

### بحث و نتیجه‌گیری

توانمندسازی کارکنان به‌عنوان یکی از مسائل مهم، همواره مورد توجه بوده است و تلاش برای بهبود آن یکی از اهداف مهم سازمان‌هاست. سازمان‌هایی که به رویکردهای توانمندسازی روی آورده‌اند، دارای ویژگی‌های مشترکی مانند

ارزش‌های مشترک، راهبردهای مشترک (به‌طور معمول، راهبرد مشتری‌محور)، سبک رهبری مشترک، ساختار سازمانی منعطف، جو سازمانی مشوق کار گروهی و ایجاد یادگیری مداوم هستند. کارکردهای مهم توانمندسازی در سازمان‌ها و به‌خصوص سازمان‌های ورزشی؛ سبب شده است که پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش آوای سازمانی دیجیتال در توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی‌گری پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی طراحی و اجرا شود. نتایج این پژوهش نشان داده است که آوای سازمانی دیجیتال، بر توانمندسازی تأثیری معنادار دارد. در مطالعات گوناگون دیگر نیز به این مسئله اشاره شده است. حسینی و سبکرو (۲۰۲۲) مشخص ساخته‌اند که توجه به آوای سازمانی می‌تواند شرایطی را برای توسعه توانمندسازی کارکنان فراهم آورد. این یافته‌ها با نتایج مطالعات حسن‌زاده‌پسیخانی و همکاران (۱۳۹۵) همخوان است. به نظر می‌رسد آوای سازمانی دیجیتال، به واسطه شکل‌گیری تعاملات میان کارکنان و سازمان خود در فضای مجازی و بهبود تعاملات خارج از سازمان؛ می‌تواند باعث شود که کارکنان جزئی از سازمان بدانند و یقین داشته باشند که در محیط‌های داخل و خارج سازمان؛ پیشنهادها و انتقادهای آنان شنیده می‌شود. این مسئله سبب شده است که تعاملات شکل گرفته به‌واسطه آوای سازمانی دیجیتال؛ منجر به رشد و ترقی کارکنان شود و توانمندسازی آنان را بهبود بخشد. به عبارتی، آوای سازمانی دیجیتال محیطی را برای تعامل کارکنان شکل می‌دهد که منجر به ارتقای توانمندی آنان می‌شود.

همچنین نتایج پژوهش حاضر نشان داده است که پذیرش رسانه اجتماعی بر توانمندسازی تأثیر معناداری دارد. در پژوهش‌های مختلفی به این مسئله اشاره شده است. گلاتی و همکاران (۲۰۲۱) نیز مشخص ساخته‌اند که گسترش نظام پیشنهادها در رسانه‌های اجتماعی می‌تواند بر عملکرد کارکنان تأثیرگذار باشد. با وجود پژوهش‌هایی که حوزه مورد مطالعه پژوهش حاضر را پوشش داده‌اند، تأثیرگذاری آوای سازمانی دیجیتال بر حوزه‌های سازمانی و توانمندسازی کارکنان تاکنون به‌صورت جدی در هیچ‌یک از آنها مورد توجه قرار نگرفته است (حسینی و سبکرو، ۲۰۲۲: ۲۲۸). این یافته‌ها با نتایج مطالعات خالق علوی و همکاران (۲۰۱۹) و نیز حسن‌زاده‌پسیخانی و همکاران (۱۳۹۵) همخوان است. پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی می‌تواند کارکنان را با فضای مجازی آشنا سازد و شرایطی را برای استفاده آنان از ظرفیت‌های این فضا فراهم آورد.

بی‌تردید، فضای مجازی یا محیط اینترنتی، محیطی پویاست که می‌تواند در رشد و ترقی افراد به‌واسطه افزایش دانش و آگاهی آنان تأثیرگذار باشد. این مسئله سبب شده است که پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان یک متغیر کلیدی منجر به بهبود توانمندسازی کارکنان شود.

نتایج پژوهش حاضر نشان داده است که آوای سازمانی دیجیتال بر پذیرش رسانه اجتماعی تأثیر معناداری دارد. این یافته‌ها با نتایج مطالعات لیونگ و همکاران (۲۰۱۵) و سینکلایری و وگوس (۲۰۱۱) همخوان است. لیونگ و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی که با هدف کارکردهای پذیرش رسانه‌های اجتماعی سازمانی انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی‌بردند که پذیرش رسانه‌های اجتماعی سازمانی به‌واسطه افزایش ظرفیت‌های افراد و ارتقای دانش فنی و علمی آنان می‌تواند منجر به توانمندسازی کارکنان شود. سینکلایری و وگوس (۲۰۱۱) در مطالعه‌ای که با هدف پذیرش شبکه‌های اجتماعی، چشم‌انداز ساختار تطبیقی اکتشافی برای سازمان‌های جهانی صورت گرفت، پس از بررسی‌های خود پی‌بردند که پذیرش شبکه‌های اجتماعی به‌عنوان یکی از ضروریات سازمان‌های امروزی لازم است به‌صورت جدی اجرایی شود. آوای سازمانی دیجیتال همچنین به‌واسطه درگیر نمودن کارکنان با فضای مجازی پیرامون سازمان؛ سبب می‌شود که آنان به‌صورت مطلوب‌تری پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی را محقق کنند. آوای سازمانی دیجیتال می‌تواند رویه‌هایی را به‌منظور آشنایی کارکنان با رسانه‌های اجتماعی فراهم آورد. چراکه رسانه‌های اجتماعی یکی از زیرساخت‌ها و بسترهای مهم و ضروری آوای سازمانی دیجیتال محسوب می‌شوند. این مسئله سبب شده است که آوای سازمانی دیجیتال منجر به پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی شود.

مطابق با نتایج مشخص شده است که پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی، نقش میانجی‌گری را در رابطه بین آوای سازمانی دیجیتال و توانمندسازی کارکنان بر عهده دارد. در پژوهش‌های مختلفی به این مسئله اشاره شده است. ژانگ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی که با هدف رهبری اصیل و آوای سازمانی: نقش واسطه‌ای توانمندسازی روان‌شناختی و نقش تعدیل‌کننده اعتماد بین فردی انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی‌بردند که رهبری اصیل به‌واسطه ارتقای زیرساخت‌ها می‌تواند زمینه‌ساز بهبود آوای سازمانی را فراهم کند. لیونگ و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیق خود که با هدف توانمندسازی

بررسی نقش آوای  
سازمانی دیجیتال بر  
توانمندسازی کارکنان  
با نقش میانجی‌گری  
پذیرش سازمانی  
رسانه‌های اجتماعی در  
سازمان‌های ورزشی

رسانه‌های اجتماعی در جنبش‌های اجتماعی: فعال‌سازی قدرت و انباشت قدرت در کنشگری دیجیتال صورت گرفت، پس از بررسی‌های خود پی‌بردند که به‌منظور توانمندسازی رسانه‌های اجتماعی لازم است پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی شکل گیرد. این یافته‌ها با نتایج مطالعات لیونگ و همکاران (۲۰۱۹) و نیز ژانگ و همکاران (۲۰۲۱) همخوان است. از دلایل وجود همخوانی در پژوهش‌های داخلی می‌توان به جو سازمانی اشاره کرد؛ چراکه در همه سازمان‌های ایرانی، جو سازمانی مشابهی وجود دارد. در پژوهش‌های خارجی نیز برخی از دلایل همخوانی می‌تواند ابزار یا روش پژوهش باشد. در نهایت می‌توان گفت که اکثر این پژوهش‌ها بر روی کارکنان انجام شده‌اند و نیاز مدیران و رهبران به ایجاد ارتباطات سازمانی مناسب و مؤثر برای حفظ یکپارچگی، مدیریت، افزایش توانمندسازی، برآورده ساختن انتظارات و انجام تعهدات و وظایف، از دلایل همخوانی محسوب می‌شود. تاکه‌وچی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) اظهار کرده‌اند که کارکنان اغلب به تصوراتشان از رعایت انصاف درباره مدیریت، عدم اطمینان و ارزیابی قابلیت اعتماد به سرپرستان خود توجه می‌کنند و در صورتی که احساس کنند مدیران در مراودات روزانه خود با احترام و تواضع بیشتری با آنان سخن می‌گویند، به‌احتمال زیاد دیدگاه‌های خود را راحت‌تر و بهتر بروز می‌دهند؛ چراکه رفتار مدیر نشان‌دهنده آن است که به نظر کارکنان توجه می‌شود.

در تفسیر این مسئله شایان ذکر است که توجه به فضای مجازی و پذیرش رسانه‌های اجتماعی می‌تواند وضعیتی را در سازمان‌های ورزشی ایجاد کند که آوای سازمانی دیجیتال به‌صورت جدی، اجرایی شود. ضرورت آوای سازمانی دیجیتال در عصر فناوری به‌خوبی درک می‌شود. آوای سازمانی دیجیتال اجرای آوای سازمانی در محیط‌های مجازی و دیجیتال است. به‌عبارتی، بهره‌گیری از ظرفیت‌های آوای سازمانی دیجیتال در کنار پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی می‌تواند؛ ضمن ایجاد محیطی پویا و سازنده در این سازمان‌ها؛ شرایطی را برای توانمندسازی کارکنان فراهم آورد. به‌نظر می‌رسد، کارکردهای آوای سازمانی دیجیتال در کنار پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی؛ شرایطی را در سازمان‌های ورزشی فراهم می‌آورد که بستر پویایی محیطی را ایجاد می‌کند و موجب می‌شود کارکنان ضمن تعامل با محیط پیرامون خود از سطح مطلوب‌تری از توانمندسازی برخوردار باشند.



### پیشنهادها

- باتوجه‌به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود که با انتخاب رسانه‌های اجتماعی مورد اعتماد در سازمان و ایجاد برخی فعالیت‌های سازمانی در این رسانه‌ها از جمله هماهنگی برخی جلسات و ارسال برخی نامه‌ها و بخشنامه‌ها؛ شرایط لازم برای پذیرش رسانه اجتماعی کارکنان فراهم آید.
- باتوجه‌به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود که با ایجاد فرهنگ‌سازی در خصوص نحوه استفاده صحیح از فضای مجازی؛ شرایطی برای توسعه عملکرد کارکنان در فضای مجازی فراهم آید.
- پیشنهاد می‌شود با ایجاد سیستم انتقادات و پیشنهادهای آنلاین در سازمان‌ها؛ شرایطی برای بهبود آوای سازمانی دیجیتال در سازمان‌های ورزشی فراهم آید.
- با ایجاد گروه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی و تعامل مجازی در این گروه‌ها؛ بستری برای نقد و ارائه پیشنهادهای کارکنان در این فضا ایجاد شود.
- همچنین مدیران ادارات ورزش و جوانان غرب کشور ضمن برگزاری برخی از جلسات سازمانی در فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی مدنظر؛ این جلسات را با حضور سایر کارکنان برگزار کنند تا با دریافت نظر آنان این ذهنیت را بر ایشان ایجاد کنند که کارکنان نقش مهمی در سازمان برعهده دارند. این امر موجب خواهد شد که کارکنان نسبت به سازمان احساس تعلق بیشتری پیدا کنند و علاقه‌مند به اعلام نظر خود در مورد مشکلات باشند. همچنین توانمندی کارکنان را برمی‌انگیزد و آنان را برای حل مشکلات به‌صورت غیررسمی، فارغ از عنوان و مقام رسمی، به همکاری با یکدیگر وامی‌دارد.

### نوآوری و محدودیت

باتوجه‌به گسترش انواع فناوری، امروزه استفاده از ظرفیت سیستم‌ها و روش‌های فناورانه در راه توانمندسازی کارکنان امری ضروری است. از این‌رو، بهره‌گیری از برخی متغیرها از جمله آوای سازمانی دیجیتال می‌تواند شرایطی را برای توسعه فعالیت‌های گروهی و ارائه ایده‌ها و انتقادات خود در بستر فناوری و رسانه فراهم آورد. براین‌اساس، توجه به بهره‌گیری از ظرفیت برخی متغیرها از جمله، آوای سازمانی دیجیتال و پذیرش سازمانی رسانه‌های اجتماعی به‌منظور توانمندسازی کارکنان را می‌توان به‌عنوان نوعی نوآوری در پژوهش حاضر در نظر گرفت.

ماهیت متفاوت سازمان‌های دولتی و خصوصی و همچنین تفاوت در فرایندها و مخاطبان هر یک؛ نیاز است که توانمندسازی کارکنان به صورت اختصاصی در هر محیطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد. این مسئله سبب شده است که در پژوهش حاضر، ضمن انتخاب حوزه ورزش و سازمان‌های ورزشی دولتی؛ شرایطی به منظور بررسی متغیرهای تأثیرگذار بر توانمندسازی کارکنان این سازمان‌ها فراهم آید. از این رو، یکی از محدودیت‌های پژوهش حاضر، نبود امکان بررسی سایر سازمان‌های خصوصی در حوزه ورزش و یا سازمان‌های دولتی و خصوصی غیرورزشی برای بررسی و تحلیل عمیق‌تر بوده است. از دیگر محدودیت‌های پژوهش حاضر، به شیوع ویروس کرونا و تأثیرگذاری آن بر گسترش استفاده از فضاهای مجازی و رسانه‌های جمعی می‌توان اشاره کرد که برخی از روابط این پژوهش را تحت شعاع قرار داده است.

## منابع

- امیدی، علی و فاطمه‌سادات، عسگری. (۱۴۰۱). بررسی عوامل مؤثر بر آوای سازمانی (با رویکرد فراترکیب). *هفتمین کنفرانس بین‌المللی مطالعات مدیریت اقتصاد و حسابداری صنعت محور*، تهران، ۹-۱.
- حسن‌زاده‌پسیخانی، محمدصادق؛ راضیه، باقرزاده‌خداشهری و احسان، اکرادی. (۱۳۹۵). تأثیر رفتارهای ادراک‌شده توانمندساز مدیران بر آوای سازمانی کارکنان سازمان فنی و حرفه‌ای استان گیلان. *پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، ۳(۹)، ۴۳-۲۵.
- علم‌بیگی، امیر؛ پروین، حاجی‌آقا و سارا، جلیلیان. (۱۳۹۸). بررسی نقش پیوند شبکه اجتماعی و تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان ترویج کشاورزی استان اصفهان. *مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران*، ۵۰(۳)، ۶۰۹-۵۹۵.
- مرادی، محسن و عاطفه، رضوی. (۱۳۹۳). بررسی نقش و تأثیر شبکه‌های اجتماعی سازمانی بر تحول سازمانی. *همایش مدیریت تحول در سازمان‌ها با رویکرد علوم رفتاری*، تهران، ۱۱-۱.
- موسویان، سیدمرتضی. (۱۳۹۰). طراحی الگوی توانمندسازی منابع انسانی در رسانه ملی. *پژوهش‌های ارتباطی*، ۱۸(۱)، ۹۳-۱۱۴.
- نظرویسی، حامد؛ منظر، یکتایار و حمید، قاسمی. (۱۳۹۹). طراحی الگوی سواد رسانه‌ای در ورزش. *پژوهش‌های ارتباطی*، ۲۷(۲)، ۱۴۹-۱۲۱.

Al-Azawei, A. (2018). Predicting the Adoption of Social Media: An Integrated Model and Empirical Study on Facebook Usage. **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management**, 13, 233-258.

Behroozi, M.; Fadaiyan, B. & Ebneroomi, S. (2012). A Survey of Effective Elements of Empowerment of the University Employees of Medical Sciences Toward a Conceptual Framework: Iran's Perspective. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 46, 2832-2836.

Bogosian, R. (2011). Engaging Organizational Voice: A Phenomenological Study of Employees' Lived Experiences of Silence in Work Group Settings (**Doctoral Dissertation, The George Washington University**).

Brink, T. (2017). B2B SME Management of Antecedents to the Application of Social Media. **Industrial Marketing Management**, 64, 57-65.

Cheng, Z.; Liu, W.; Zhou, K.; Che, Y. & Han, Y. (2021). Promoting Employees' Pro-Environmental Behaviour Through Empowering Leadership: The Roles of Psychological Ownership, Empowerment Role Identity, and Environmental Self-Identity. **Business Ethics, the Environment & Responsibility**, 30(4), 604-618.

Chiang, C. F. & Chen, J. A. (2021). How Empowering Leadership and A Cooperative Climate Influence Employees' Voice Behavior and Knowledge Sharing in the Hotel Industry. **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, 22(4), 476-495.

Curtis, L.; Edwards, C.; Fraser, K. L.; Gudelsky, S.; Holmquist, J.; Thornton, K. & Sweetser, K. D. (2010). Adoption of Social Media for Public Relations by Nonprofit Organizations. **Public Relations Review**, 36(1), 90-92.

Diwyarthy, N. D. M. S. D.; Sukerti, N. N.; Pramana, I. D. H. & Jata, I. W. (2022). Empowering Employees with Glamping as an Alternative Accommodation in the New Normal Era in Kembang Merta Village, Tabanan Regency, and Bali Province. **Community Development Journal**, 6(2), 48-51.

Dogru, Ç. (2019). Meta-Analysis of Antecedents and Consequences of Empowering Employees as a Contemporary Management Approach. **In Handbook of Research on Contemporary Approaches in Management and Organizational Strategy**, 1-17. IGI Global.

Gonzalez, R.; Llopis, J. & Gasco, J. (2015). Social Networks in Cultural Industries. **Journal of Business Research**, 68(4).

Hanaysha, J. & Tahir, P. R. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 219, 272-282.

Hashemy, S. H.; Yousefi, M.; Soodi, S. & Omid, B. (2016). Explaining Human Resource Empowerment Pattern and Organizational Excellence Among Employees of Emergency of Guilan's University Hospitals. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 230, 6-13

Hong, S. & Kim, B. (2019). Exploring Social Media Use in University Crisis Communication: An Experiment to Measure Impact on Perceived Crisis Severity and Attitudes of Key Publics. **Journal of Contingencies and Crisis Management**, 27(1), 61-71.

Hosseini, E. & Sabokro, M. (2022). A Systematic Literature Review of The Organizational Voice. **Iranian Journal of Management Studies**, 15(2), 227-252.

Hosseini, E. Saeida Ardekani, S. & Sabokro, M. (2021). Investigating the Leadership Integrity on the Voice of the Employees by Mediating the Empowering Behaviors of the Leader (A Case Study: Yazd Travel Agencies). **Journal of Tourism and Development**, 10(1), 241-256.

Karim, F. & Rehman, O. (2012). Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment In Semi-Government Organizations of Pakistan. **Journal of Business Studies Quarterly**, 3(4), 92.

Khaliq Alvi, A.; Lashari, R. H.; UR Rehman, S.; Kaur, P. & Jawaid, A. (2019). The Impact of Organizational Justice on Organizational Performance in View Point of Employee Voice. **European Online Journal of Natural and Social Sciences**, 8(4), 624.

Kim, M. & Beehr, T. A. (2022). Empowering Leadership Improves Employees' Positive Psychological States to Result in More Favorable Behaviors. **The International Journal of Human Resource Management**, 1-37.

Leonardi, P. M. & Vaast, E. (2016). Social Media and Their Affordances for Organizing: A Review and Agenda for Research. **Academy of Management Annals**, 11(1), 150-188.

Leonardi, P. M.; Huysman, M. & Steinfield, C. (2013). Enterprise Social Media: Definition, History, and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations. **Journal of Computer-Mediated Communication**, 19(1), 1-19.

Leong, C. M. L.; Pan, S. L.; Ractham, P. & Kaewkitipong, L. (2015). ICT-Enabled Community Empowerment in Crisis Response: Social Media in Thailand Flooding 2011. **Journal of the Association for Information Systems**, 16(3), 1.

Leong, C.; Pan, S. L.; Bahri, S. & Fauzi, A. (2019). Social Media Empowerment in Social Movements: Power Activation and Power Accrual in Digital Activism. **European Journal of Information Systems**, 28(2), 173-204.

Luo, X.; Zhang, J. & Duan, W. (2013). Social Media and Firm Equity Value. **Information Systems Research**, 24(1).

Poba-Nzaou, P.; Lemieux, N.; Beaupré, D. & Uwizeyemungu, S. (2016). Critical Challenges Associated With the Adoption of Social Media: A Delphi of a Panel of Canadian Human Resources Managers. **Journal of Business Research**, 69(10), 4011-4019.

Qalati, S. A.; Yuan, L. W.; Khan, M. A. S. & Anwar, F. (2021). A Mediated Model on the Adoption of Social Media and Smes' Performance in Developing Countries. **Technology in Society**, 64, 101513.

Riaz, A.; Shahid, M. & Ali, Q. (2021). A Moderated Mediation Model of Empowering Leadership and Employees' Innovative Work Behavior. **Journal of Management and Research**, 8(2), 252-274.

Siamagka, N. T.; Christodoulides, G.; Michaelidou, N. & Valvi, A. (2015). Determinants of Social Media Adoption by B2B Organizations. **Industrial Marketing Management**, 51, 89-99.

Sinclair, J. K. & Vogus, C. E. (2011). Adoption of Social Networking Sites: An Exploratory Adaptive Structuration Perspective for Global Organizations. **Information Technology and Management**, 12(4), 293-314.

Takeuchi, R. Chen, Z. & Cheung, S. Y. (2012). Applying Uncertainty Management Theory to Employee Voice Behavior: An Integrative Investigation. **Personnel Psychology**, 65(2), 283-323.

Viveros, H.; Kalfa, S. & Gollan, P. J. (2018). Voice as an Empowerment Practice: The Case of an Australian Manufacturing Company. In *Advances in Industrial and Labor Relations, 2017: Shifts in Workplace Voice, Justice, Negotiation and Conflict Resolution in Contemporary Workplaces*. Emerald Publishing Limited.

Wikström, C. & Wikström, M. (2020). Merit-Based Admissions in Higher Education. **Higher Education Admission Practices: An International Perspective**, 34(1).

Wolcott, P.; Kamal, M. & Qureshi, S. (2008). Meeting the Challenges of ICT Adoption by Micro-Enterprises. **Journal of Enterprise Information Management**, 21(6), 616-632.

Zerfa, A.; Stieglitz, S.; Clausen, S.; Ziegele, D. & Berger, K. (2021). Communications Trend Radar 2021. Denialism, Virtual Corporate Communications, Sustainable Communications, Digital Nudging & Voice Interaction. **Communication Insights**, 10.

بررسی نقش آوای  
سازمانی دیجیتال بر  
توانمندسازی کارکنان  
با نقش میانجی‌گری  
پذیرش سازمانی  
رسانه‌های اجتماعی در  
سازمان‌های ورزشی

Zhang, S.; Bowers, A. J. & Mao, Y. (2021). Authentic Leadership and Teachers' Voice Behaviour: The Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Interpersonal Trust. **Educational Management Administration & Leadership**, 49(5), 768-785.

