



Research Paper

Effect of organizational civilization on organizational image with mediating role of documenting experiences and organization's social network (a case study: Tehran Municipal Sports Organization)

Touraj Parmehr¹, Shahab Bahrami², Mohammad Jalilvand³

1. PhD student in Sports Management, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.
2. Assistant Professor in Sports Management, Department of Physical Education and Sport Science, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.
3. Assistant Professor in Motor Behavior, Department of Physical Education and Sport Science, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

Received: 21 August 2022

Accepted: 2 January 2023

Abstract

Objective: The purpose of this study was the effect of organizational civilization on organizational image with the mediating role of documenting experiences and organization's social network in the Tehran Municipal Sports Organization.

Methodology: The research method was descriptive-correlational. The statistical population included all employees of the Tehran Municipality Sports Organization. A statistical sample was estimated to be sufficient for PLS modeling software (158 people), and it was used in the stratified-random sampling method. The research tool included a redesigned questionnaire from previous research for four variables on a 5-point Likert scale. The content validity of the instrument was evaluated using experts' opinion (9 people), and the construct validity was evaluated using model fit indices.

Results: The results show that the direct effect of organizational culture on organizational image is significant. Also the indirect effect of organizational culture on organizational image was significant through the two mediating variables of organizational social network and organizational experiences. In addition, separately, the impact of organizational civilization on social network and organizational experiences and their impact on organizational image was also significant. The effect of organizational social network on documentation was also significant.

Conclusion: Therefore, it can be said that although organizational civilization leads to the promotion of the image of the organization in the environment, the documentation of experiences and social networking significantly strengthen the civilization-illustration relationship. Therefore, it is suggested that Tehran Municipal Sports Organization use the concepts and manifestations of civilized organizations in order to reflect a suitable image of the organization in the environment, as a key to use the two strategies of documentary experiences and social network.

Keywords: Organizational Communication, Organizational Experiences, Organizational Civilization, Sports Organization, Organizational Network.

To cite this article:

Parmehr T, Bahrami S, Jalilvand M. Effect of organizational civilization on organizational image with mediating role of documenting experiences and organization's social network (a case study: Tehran Municipal Sports Organization). *Journal of Human Resource Management in Sport*. 2023; 10(1):129-148. <https://doi.org/10.22044/shm.2023.12225.2492>

Corresponding Author: **Shahab Bahrami**

E-mail: bahramishahab@yahoo.com



Extended Abstract

Summary

The purpose of this study was the effect of organizational civilization on organizational image with the mediating role of documenting experiences and organization's social network in the Tehran Municipal Sports Organization.

Introduction

The structure of sports organizations today consists of different components that are acting and reacting with each other and their environment, and the performance of the organization is the result of them. Therefore, management in such a system is complicated and difficult (1). Describing and analyzing the variables and the relationships between them helps the researchers and managers to gain a better understanding of the system by simplifying it and helps them find the correct answers to questions and issues. Based on the evidence of organizational systems in sports, the country still has limited analytical frameworks, and needs acceptable models to understand the risks that the organization's performance and its environmental feedback apply to the organization's behavior. Along with the ever-increasing challenges and developments of the country's sports environment, the country's executive and government sports organizations are simultaneously faced with new challenges and requirements that put additional pressure on their managers. New challenges and requirements are described and made meaningful with new concepts (2). The review of the research work showed that among the four categories of research related to the research topic including internal and external research in terms of two types of sports and non-sports study fields, the research work in the field of sports inside the country has been very limited, and so far these variables have been specialized in sports organizations. Also in non-sports research, despite conducting research on these variables, the relationship between them has not been investigated yet. Although foreign research works have investigated the variables more and more comprehensively, without the existence of local research works, it cannot be used for sports organizations in the country. This is despite the fact that the discussed variables play a key role in the performance of sports organizations in today's environment and also due to the high volume of organizational organizations, sports events, sports participation, and the nature of sports, these organizations need the ability of organizational culture and civilization. Also according to the media evidence, the sports executive organizations of the country are not considered efficient organizations in the public eye due to the fundamental weaknesses in the management and development of sports and the dissatisfaction of the sports community in the past years, and there is a strong need to strengthen and they have a positive image of their organization. In addition, these organizations need a strong organizational image due to their specialized social-sports nature. In fact, the serious requirements of the organization to advance affairs, as well as immunity from occasional intrusions and less vulnerability to the ill-considered decisions of influential institutions, serious attention to the organization's external image in the eyes of public opinion including direct and indirect beneficiaries. It requires an issue that seems to have been severely neglected over the years. Therefore, the purpose of this research work is to analyze and investigate the effect of organizational civilization on the organizational image with the mediating role of documenting the experiences and social network of the organization in Tehran Municipal Sports Organization.

Methodology and Approach

The research method was descriptive-correlational. The statistical population included all employees of the Tehran Municipality Sports Organization. A statistical sample was estimated to be sufficient for PLS modeling software (158 people), and its was used in a stratified-random sampling method. The research tool included a redesigned questionnaire from previous research for four variables on a 5-point Likert scale. The content validity of the instrument was evaluated using experts' opinion (9 people), and the construct validity was evaluated using model fit indices. Due to the non-normal distribution of variables and the default type of researcher's analysis, the Smart PLS software was used to analyze the findings. In general, the analysis using the partial least squares method consists of three parts: measurement model, structural model, and general



model relationship test. In the general model section, which includes both measurement and structural model sections, by confirming its fit, checking the fit in a model is completed. In this way, in the following, the evaluation and fitting of the three parts of the model, structural, and general will be discussed.

Results and Conclusion

According to the summary of the theoretical foundations and background of the research work, the conceptual model related to the variables and their default relationships was drawn as a model. Based on the form, organizational civilization is the independent variable, organizational image is the dependent variable, and the social network of the organization and documentation of experiences are the mediating variables. A part of the set of variables and key components related to organizational culture and society for a sports-executive organization can be analyzed and explained based on the multiple relationships between the four variables of organizational civilization, the organization's social network, organizational experiences, and organizational image. The results show that the direct effect of organizational culture on organizational image is significant. Also the indirect effect of organizational culture on organizational image is significant through the two mediating variables of organizational social network and organizational experiences. In addition, separately, the impact of organizational civilization on social network and organizational experiences and their impact on organizational image is also significant. The effect of organizational social network on documentation is also significant. Therefore, it can be said that although organizational civilization leads to the promotion of the image of the organization in the environment, the documentation of experiences and social networking significantly strengthen the civilization-illustration relationship. Therefore, it is suggested that Tehran Municipal Sports Organization use the concepts and manifestations of civilized organizations in order to reflect a suitable image of the organization in the environment, as a key to use the two strategies of documentary experiences and social network.

Ethical Considerations: In this research work, the participation of the subjects to complete the questionnaires was completely optional. In order to protect the rights of the subjects, they were assured about the information obtained from the data analysis that this information would be confidential and the non-identification of the individuals was also guaranteed. Also the principles of scientific trustworthiness regarding the used sources were observed.

Funding: This research work had no financial sponsor, and had not used the financial resources of any organization.

Authors' Contributions: All the authors of this article have actively participated from the beginning of the research work to the writing of the article.

Conflicts of interest: There was no conflict of interest in this research work.

Acknowledgement: We express our thanks and appreciation for the cooperation of the managers and experts of Tehran Municipal Sports Organization in the executive part of this research work.

References

1. Enayati T, Dazdari M. Identify organizational image dimensions at universities in order to providing model. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*. 2014;2(2):120-07 [Persian].
2. Dottori MM. *A Public Relations Approach to Co-creational Image Management in Professional Sport: Université d'Ottawa/University of Ottawa*; 2018.
3. Zarrinagar, M., Fani, A. A., Danaeefard, H., Delkhah, J. A Survey and Exploration on the Organizational Civilization in Iran Governmental Organizations. *Journal of Public Administration*, 2018; 10(1): 89-108.





اثر تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی با نقش میانجی مستندسازی تجارب و شبکه اجتماعی سازمان (مطالعه موردی: سازمان ورزش شهرداری تهران)

تورج پرمهر^۱، شهاب بهرامی^۲، محمد جلیلود^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

۳. استادیار گروه رفتار حرکتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۰/۱۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۳۰

چکیده

هدف: هدف از پژوهش حاضر بررسی اثر تمدن سازمانی بر تصویرسازمانی با نقش میانجی مستندسازی تجارب و شبکه اجتماعی سازمان در سازمان ورزش شهرداری تهران بود.

روش‌شناسی: روش تحقیق از نوع توصیفی - همبستگی بود. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان سازمان ورزش شهرداری تهران بود. تعداد نمونه آماری به میزان قابل کفایت برای مدل‌سازی ۱۰ تا ۲۰ برابر گویه‌های مربوط به متغیر با بیشترین سوال محاسبه شد (۱۵۸ نفر) و از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای - تصادفی استفاده شد. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه بازطراحی شده از تحقیقات قبلی برای چهار متغیر و در مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت بود. روایی محتوایی ابزار با استفاده از نظر متخصصان (۹ نفر)، پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ ($\alpha = 0/83$) و روایی سازه با استفاده از شاخص‌های برازش مدل‌سازی معادلات ساختاری ارزیابی و تایید گردید.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که اثر مستقیم تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی معنی‌دار است؛ همچنین اثر غیرمستقیم تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی از مسیر دو متغیر میانجی شبکه اجتماعی سازمانی و تجربیات سازمانی معنی‌دار بود. علاوه بر این، به‌طور جداگانه نیز تأثیر تمدن سازمانی بر شبکه اجتماعی و تجربیات سازمانی و تأثیر آنها بر تصویر سازمانی نیز معنی‌دار بود. تأثیر شبکه اجتماعی سازمانی بر مستندسازی نیز معنی‌دار بود.

نتیجه‌گیری: بنابراین می‌توان گفت هر چند تمدن سازمانی منجر به ارتقای تصویر سازمان در محیط می‌شود، اما مستندسازی تجربیات و شبکه‌سازی اجتماعی به میزان قابل توجهی رابطه تمدن‌سازی - تصویرسازی را تقویت می‌نمایند. از این رو پیشنهاد می‌شود، سازمان ورزش شهرداری تهران برای بهره‌گیری از مفاهیم و مظاهر سازمان‌های متمدن در راستای انعکاس تصویری مناسب از سازمان در محیط به‌طور کلیدی از دو راهبرد تجارب مستند و شبکه اجتماعی استفاده نماید.

واژه‌های کلیدی: ارتباطات سازمانی، تجربیات سازمان، تمدن سازمان، سازمان ورزشی، شبکه سازمانی.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

پرمهر، تورج؛ بهرامی، شهاب و جلیلود، محمد. (۱۴۰۱). اثر تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی با نقش میانجی مستندسازی تجارب و شبکه اجتماعی سازمان (مطالعه موردی: سازمان ورزش شهرداری تهران). مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۱۰(۱)، ۱۲۹-۱۴۸.

<https://doi.org/10.22044/shm.2023.12225.2492>

نویسنده مسئول: شهاب بهرامی

E - mail: bahramishahab@yahoo.com



Licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

مقدمه

ساختار سازمان‌های ورزشی امروزه از اجزای مختلف تشکیل شده که در حال کنش و واکنش با یکدیگر و محیط خود هستند و عملکرد سازمان برآیند بین آن‌ها است. از این رو مدیریت در چنین سیستمی پیچیده و دشوار است (۱). توصیف و تحلیل متغیرها و روابط بین آن‌ها به محققان و مدیران کمک می‌کند که با ساده‌سازی سیستم به درک بهتری از کلیات آن دست یابند و به آن‌ها در یافتن پاسخ‌های صحیح برای سوالات و مسائل کمک می‌کند. براساس شواهد سیستم‌های سازمانی در ورزش کشور هنوز دارای چارچوب‌های تحلیلی محدودی است و نیازمند مدل‌های قابل قبول برای درک خطرات است که عملکرد سازمان و بازخورد محیطی آن بر روی رفتار سازمان اعمال می‌کنند. همراه با چالش‌ها و تحولات روز افزون محیط ورزش کشور، سازمان‌های اجرایی و دولتی ورزش کشور نیز همزمان با چالش‌ها و الزامات جدیدی مواجه می‌شوند که فشار مضاعفی بر مدیران آن‌ها وارد می‌نماید. چالش‌ها و الزامات جدید با مفاهیم جدید توصیف و معناسازی می‌شوند (۲). یکی از مفاهیم اساسی مورد بحث سازمان‌های ورزشی به دلیل ماهیت ورزش و مخاطب‌های آن، تصویر سازمانی است. محققان نشان داده‌اند، افراد سازمان‌ها بر اساس مجموعه‌ای از ادراکات و نگرش‌ها، تصویر کلی خود نسبت به سازمان را شکل می‌دهند.

تصویر سازمانی با خلق تصویری مثبت و مساعد از سازمان و خدمات سازمانی به رضایت بیشتر مشتریان منجر شده و موجب افزایش وفاداری مشتری به سازمان از یک سو و بالا رفتن ارزش برند سازمان از سویی دیگر می‌شود (۱). تصویر سازمانی خود یکی از اهداف بازاریابی سازمانی است؛ زیرا مدیران تمایل دارند، افراد خارج از سازمان از آن طریق به سازمان بنگرند (۲). تداعی‌های شکل دهنده تصویر سازمانی می‌توانند ناشی از ویژگی‌های ملموس و یا ناملموس سازمانی باشند، به گونه‌ای که درک اعضای سازمان، نگرش مشتریان، ذی‌نفعان، مطبوعات، عامه مردم و هر ذی‌نفع خارجی مبنای تصویر سازمانی است (۳). تصویر مثبت سازمان اثر منفی رقبا را تضعیف نموده و سازمان‌ها را قادر به دستیابی به سطوح بالاتر عملکرد می‌سازد. از این رو بسیاری از سازمان‌ها زمان، منابع و تلاش بسیاری را صرف ایجاد تصویری تأثیرگذار و مثبت از سازمان و فعالیت‌های خود می‌کنند (۴). تصویر را صرفاً خود سازمان ایجاد نمی‌کند، بلکه جوامع مرتبط با سازمان هم به طرز موثری در این امر دخیل هستند. تصویر سازمانی، لزوماً بازتاب واقعیت‌های آن سازمان هم نیست، بلکه دریافت‌کننده تصویر، نقش اصلی در شکل دهی و مدیریت تصویر سازمان را در نزد خود دارد (۵). به اعتقاد لی بلانک و نگوین (۱۹۹۶) تصویر سازمانی جزو ابعاد مهم و اساسی در مدیریت و عملکرد سازمان‌ها است و متأثر از عوامل درون‌سازمانی (هویت، شهرت، نمادها، کیفیت خدمات و سایر) و برون‌سازمانی (فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و سایر) منابع سازمانی است (۶). جمع‌بندی مبانی و پیشینه تصویرسازی نشان می‌دهد که تصویر سازمانی برآیندی از مولفه‌های مرتبط با فرهنگ و سوابق سازمانی است که در این پژوهش از طریق مفهوم تمدن سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

مفهوم تمدن سازمانی در پاسخ به نظریه‌ی تعالی سازمانی ارائه شده و تکمیل‌کننده‌ی مفهوم تعالی سازمانی است (۷). از آنجا که توجه به مفهوم تمدن سازمانی به عنوان الگوی کامل در سازمان‌ها، می‌تواند نقش بسیار موثری در بهبود و تقویت عملکرد سازمان‌های مختلف و سطح کیفی خدمات در زمینه‌ی فعالیت‌های سازمانی داشته باشد (۷)، به نظر می‌رسد، یکی از عوامل تأثیرگذار بر تصویر سازمانی، مفهوم تمدن سازمانی باشد، چرا که محققان مختلفی تمدن سازمانی را یکی از مولفه‌های پایدارسازی سازمان گزارش کرده‌اند (۸). تمدن سازمانی مفهومی بسیار مشابه با فرهنگ سازمانی، تعالی سازمانی و سازمان یادگیرنده است. با این حال، از لحاظ مفهومی تفاوت‌های بنیادینی با این عبارت‌ها دارد که این امر سبب شده است موضوع تمدن سازمانی از دیدگاه اندیشمندان به موضوع متمایزی تبدیل شود. واژه تمدن تلاش می‌کند مفهوم تعالی سازمان را گسترش دهد و زمینه‌ی انجام فعالیت‌های نیروی انسانی را تا حد عالی امکان پذیر سازد (۹). سازمان متمدن برحسب اینکه تمدن چگونه تعریف شود، نیازمند بنیان‌های قوی خاص خود است که البته مبنای اصلی آن را بنیانگذاران سازمان‌ها شکل می‌دهند و به دنبال آن‌ها مدیران ارشد، مدیران میانی، سرپرست‌ها، کارشناسان و بالاخره کارکنان این بنا را می‌آیند و نگهداری

می‌کنند (۱۰). تمدن سازمانی دربرگیرنده فرهنگ‌هایی است که زمینه لازم برای تربیت نیروی انسانی منظم و هدفمند را برای بهبود خدمت رسانی و کسب منافع برد - برد مهیا می‌کنند که این موضوع مؤید مدنیت در سازمان‌های امروزی است. معضلی که بسیاری از سرمایه‌های انسانی و گروه‌های کاری در سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های سلسله‌مراتبی دولتی از نبود آن رنج می‌برند (۷). در سازمان متمدن، فضای سازمان و فرهنگ سازمانی مشوق نظم، ادب، اخلاق و رعایت حقوق افراد در تمام سطوح سازمان است. در سازمان متمدن، تربیت و ادب بین افراد در روابط عرفی و سازمانی حاکم است. وظایف بسته به میزان توانایی‌های بالقوه، به‌طور خودجوش انجام می‌شود (۹). رعایت حقوق مدنی یک رفتار عمومی بوده و حضور پررنگ عدالت اجتماعی با رعایت نزاکت و کمال نجابت امکان‌پذیر است؛ بنابراین اگر در سازمانی رفتار و آثار منظم ملاحظه شود، همه همکاران به‌طور خودکار، علاقمندان، بهره‌ور، خوشحال و مجدانه وظایف خود را انجام می‌دهند و حتی محیط کار از نظم و نظافت ویژه‌ای برخوردار است، این آثار می‌تواند معرف یک تمدن خاص سازمانی باشد (۳۰). با وجود اهمیت تمدن سازمانی و همچنین تصویر سازمانی می‌توان نتیجه گرفت، بسیاری از سازمان‌ها تجارب موفق در بازتاب آن‌ها در فضای اجتماعی درونی و بیرونی خود ندارند. بنابراین نیاز به تحلیل مفاهیم و متغیرهای مکمل وجود دارد که محققان این پژوهش براساس مطالعه زمینه‌ای بر دو مفهوم تجربیات سازمان و مستندسازی آن‌ها و همچنین شبکه‌های اجتماعی سازمانی متمرکز شدند.

تجربیات سازمان و مستندسازی در واقع یکی از مهم‌ترین جنبه‌های یادگیری سازمانی است و بیانگر استفاده مستمر از آموخته‌های پیشین و به‌کارگیری آنها به‌طور مؤثر در فعالیت‌های آینده است. اما برای دستیابی به این اهداف تجربیات افراد در سازمان باید مستندسازی شوند (۱۲). مفهوم مستندسازی در زمینه‌های مختلف علمی مانند فناوری اطلاعات، مدیریت دانش، مدیریت فرایند، مدیریت پروژه و عملکرد دارای معانی مختلفی است (۱۳)؛ ولی در مجموع می‌توان مستندسازی را فراگرد ثبت (مکتوب کردن)، گردآوری، تنظیم و تدوین، دسته‌بندی و نگهداری اطلاعات تعریف کرد (۱۴) که خود از فعالیتی هدفمند، دقیق و منظم حکایت دارد (۱۵). از جمله فواید مستندسازی مدیران می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: فراهم کردن بستر مناسب مبادله تجربه‌های به‌دست آمده، یادگیری از آن‌ها و افزایش ذخیره تجربیات در حافظه سازمانی، ایجاد احساس و چشم انداز مشترک با انتقال تجربه‌ها، ارتقاء دانش، بینش، توان و خلاقیت اعضای سازمان، ایجاد تحول مثبت در سازمان و افزایش بهره‌وری سازمانی (۱۶). مستندسازی تجربیات با وجود اهمیت و کارکردهای بالایی که دارد همیشه ناقص یا پراکنده انجام می‌شود و با محدودیت‌ها و موانع زیادی همراه است، مانند دیدگاه دور از انتظار بودن؛ تکرار شرایط فعلی در آینده و عدم اعتماد و تمایل به بیان تجارب خود یا شنیدن تجارب دیگران به‌ویژه در مدیران (۱۷). مستندسازی باید بتواند امکان استفاده و به‌کارگیری از تجربیات فردی و گروهی را جهت توسعه سازمانی فراهم سازد. مستندسازی تجارب مدیریتی موفق و ناموفق نیز بسیار مفید بوده و می‌تواند از بسیاری دوباره کاری‌ها جلوگیری کند (۹). با این حال باید اذعان داشت که اکثر افراد و سازمان‌ها از بیان تجارب ناموفق و شکست‌های خود پرهیز دارند و سعی می‌کنند، از عملکرد نامطلوب خود جلوگیری نمایند؛ در این زمینه وضعیت اجتماعی و روابط اعضای سازمان نقش مهمی دارد (۱۲).

شبکه‌های اجتماعی سازمانی و روابط، از دیگر مفاهیم بسیار مهمی هستند که در عملکرد سازمان‌های موفق امروزی نقش مهمی ایفا می‌کنند. این مفهوم در راستای قابلیت تمدن و دستیابی به تصویر سازمانی مطلوب قرار دارد (۱۸). براساس مطالعات انجام شده بیش از ۹۰ درصد شرکت‌ها تا پایان دهه دوم قرن ۲۱ از شبکه‌های اجتماعی در درون سازمان برای ترویج همکاری و مبادله اطلاعات در میان همکاران خود استفاده می‌کنند. شبکه‌های اجتماعی سازمانی اشتراک‌گذاری ایده و مهارت‌ها درباره چگونگی بهبود محیط کار است (۱۹). بسترهای الکترونیکی برای ارتباطات داخلی و بیرونی سازمان‌های امروزی سبب شده است تا ماهیت و کارکرد تعاملات رسمی و غیررسمی در سازمان‌ها نیز دچار تغییر شود (۲۰). ارتباطات مجازی و شبکه اجتماعی بین اعضا و ذی‌نفعان علاوه بر صرفه‌جویی در مصرف منابع برای ارتباطات، موجب ارتقای سرعت، کیفیت، امنیت و چندبعدی بودن ارتباطات می‌شود. در شبکه اجتماعی سازمانی روابط افراد و واحدها به دقت چارچوب یافته و ارتباطات افراد تغییر شکل می‌دهد (۲۰). به زبان خیلی ساده، شبکه‌های اجتماعی سازمانی

یکی از ابزارهای سازمان است که توسط یک سیستم مبتنی بر فناوری شکل می‌گیرد و هدف آن همکاری متحرک و سریع، اشتراک گذاری اطلاعات و قابل ادغام در توسعه سازمان است. شبکه‌های اجتماعی سازمانی بر استفاده از شبکه‌های اجتماعی آنلاین یا روابط اجتماعی در میان افرادی تمرکز دارد که منافع و یا فعالیت سازمان را به اشتراک می‌گذارند (۲۱).

سازمان ورزش شهرداری‌ها متولیان اصلی توسعه ورزش شهروندی در کشور هستند و به دلیل ماهیت تخصصی ورزش از یک طرف و دولتی بودن آن از طرف دیگر نیازمند به یک سیستم عملکردی متناسب با هر دو بُعد دارند (۱۲). از طرفی دیگر به دلیل اینکه تحولات جهانی و ملی تجاری شدن، فناوری محوری و ارتباطات فراگیر در حوزه ورزش نمود بالایی دارد، این ادارات نیز به ملاحظات و الزامات متنوعی در به روزآوری سیستم مدیریتی و عملکردی خود نیاز دارند. تحقیقات مدیریت ورزشی در کشور تاکنون به جنبه‌های زیادی از این ادارات پرداخته‌اند، اما عمده مفاهیم و متغیرهای اساسی که در این ادارات ارتباط بالایی با تحولات محیطی جدید دارند (۲۲) هنوز چندان مورد توجه محققان مدیریت ورزشی داخل کشور قرار نگرفته است. سازمان‌های امروزی برای تطبیق با شرایط محیطی نیازمند اطلاعات و روش‌های تخصصی و البته بومی برای خود می‌باشند (۱). تحقیقات مدیریتی و سازمانی داخلی و خارجی در یک دهه اخیر تمرکز بالایی در ارتباط با این چالش جهانی داشته‌اند و به ارائه علل، مفاهیم، روش‌ها و راهکارهای مختلف پرداخته‌اند.

در جمع بندی مطالعات می‌توان گفت که قابلیت تمدن سازمان، شبکه اجتماعی سازمانی، مستندسازی تجربیات سازمان و تصویر سازمانی مطلوب موضوعاتی هستند که برای سازمان‌های ورزشی امروزی تأثیرگذار و مهم می‌باشند. روابط بین این متغیرها و برآیند می‌تواند توصیف مناسبی از سازوکارها و سیستم سازمانی در سازمان‌های ورزشی اجرایی و دولتی بدست دهد. از این رو می‌توان مساله کلی پژوهش حاضر را شناخت، ارزیابی و سنجش روابط بین مولفه‌های تمدن سازمانی، شبکه اجتماعی، مستندسازی تجربیات و تصویر سازمانی در سازمان ورزشی اجرایی مطرح نمود. همچنین مرور تحقیقات نشان داد که مطالعات پیشین تاکنون به صورت تخصصی با رویکرد مدل‌سازی به بررسی ارتباط تمدن سازمانی بر تصویر سازمان نپرداخته‌اند و معدود تحقیقات انجام شده در رابطه با تمدن سازمانی به واکاوی و تبیین این مولفه (۷) و یا ارتقاء و تکوین آن اشاره داشته است (۱۰). با این حال، همانطور که در بالا نیز ذکر شد، از آنجا که مفهوم تمدن سازمانی با مفاهیم فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی شبیه است، معدود تحقیقات در رابطه با ارتباط فرهنگ و یادگیری سازمانی با تصویر سازمان نشان می‌دهد که ارتباط مثبت و معنادار بین این دو متغیر وجود دارد. برای مثال: پارسا ضیابری و شیروانی (۲۰۱۲) ارتباط بین فرهنگ سازمانی با تصویر سازمان را معنی‌دار گزارش کردند (۲۴). مطالعات دیگر نیز تأثیرپذیری تصویر سازمانی از ارتباطات سازمانی را مورد تایید قرار داده‌اند (۲۵). مرور ادبیات در رابطه با دو متغیر میانجی مستندسازی تجربیات و شبکه اجتماعی سازمان نشان می‌دهد که تحقیقات ذکر شده به صورت تخصصی ارتباط این دو متغیر را روی تصویر سازمان مورد بررسی قرار نداده‌اند. تحقیقات انجام شده در این زمینه نقش مستندسازی تجربیات را بر مدیریت دانش (۱۷)، تأثیر شبکه‌های اجتماعی سازمانی بر سرمایه اجتماعی (۲۶)، تأثیر شبکه‌های اجتماعی بر نوآوری اجتماعی (۲۷) را مورد بررسی قرار داده‌اند.

در تحقیقات داخلی؛ زرین نگار و همکاران (۲۰۱۹) به تبیین تمدن سازمانی و ارتباط آن با سایر ابعاد سازمان پرداخته‌اند (۴). سلیمانی (۲۰۱۵) و شاهی نوری (۲۰۱۴) گزارش کرده‌اند که شبکه اجتماعی درون سازمانی یکی از ملزومات اساسی سازمان‌های امروزی است (۵، ۶). نویدی و ریاحی نیا (۲۰۱۷)، زمانی (۲۰۱۵) و زمانی و همکاران (۲۰۱۷) بر ضرورت تجربیات سازمانی به ویژه تجربیات مدیران تاکید کرده‌اند و استفاده از ابزارهای مدیریت دانش را برای آن لازم دانسته‌اند (۸، ۷، ۱۰). هاشمی (۲۰۱۷) و عنایتی و دازداری (۲۰۱۴) نشان داده‌اند که تصویر سازمانی و تصویرسازی در سازمان نقش زیادی در عملکرد محیط درونی و بیرونی سازمان دارد (۱۹، ۱). حسینی (۲۰۱۸) مهم‌ترین عامل در تصویر سازمان را رضایت مشتری، کیفیت خدمات و فناوری گزارش کرده است (۱۵). مجلسی ارده جانی و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند که رابطه بین مدیریت دانش و تفکر راهبردی با آمادگی سازمانی وزارت ورزش و جوانان معنی‌داری است (۲۶). حیدری (۲۰۱۹) کارکردهای شبکه‌های اجتماعی در تسهیم دانش کارکنان سازمان‌ها را قابل توجه (۱۳) و آقایی میبیدی (۲۰۱۹) عوامل مؤثر بر استفاده از شبکه اجتماعی در سازمان را شامل اعتماد، سازگاری و اثر بخشی هزینه گزارش کرده‌اند (۱۴). همچنین حسینی



و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند که بین یادگیری و تصویر سازمان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد (۱۵). روزبان (۲۰۲۰) نقش شبکه‌های اجتماعی در مدیریت ارتباطات سازمانی امروز را قابل توجه ارزیابی کرده است (۱۱). قنبری و همکاران (۲۰۲۲) توسعه تمدن سازمانی در وزارت ورزش و جوانان را متأثر از تمدن بوم‌شناختی و محیط زیستی آن گزارش کردند (۳۲).

در تحقیقات خارجی؛ چاترجی^۱ و همکاران (۲۰۱۵)، بورک^۲ و همکاران (۲۰۱۵) و سوک^۳ او^۴ (۲۰۱۴) تمدن سازمانی را یکی از مولفه‌های پایدارسازی سازمان و توسعه پایدار نهادها گزارش کرده‌اند و آن را به عنوان مولفه‌ای فرهنگی-عملکردی معرفی نموده‌اند (۵، ۹، ۲۰). ال ازوای^۴ و همکاران (۲۰۱۴) و چن و فنگ^۵ (۲۰۱۳) مدیریت تصویرسازی در سازمان را به عنوان یک وظیفه مدیریتی در سازمان‌های امروزی بررسی و تعریف کرده‌اند (۲۱، ۲۳). نارین و پارت^۶ (۲۰۱۶) مشارکت شبکه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی ملی را بر تمرکزگرایی مدیریت و نگرش کارکنان موثر می‌دانند (۲۴). اتر^۷ و همکاران (۲۰۱۹) اثر کاربرد شبکه‌های اجتماعی بر جریان اطلاعات و برند سازمانی را معنی‌دار گزارش کرده‌اند (۲۵). هانگ و شائو^۸ (۲۰۱۵) در بررسی مجازی‌سازی ارتباطات در سازمان‌های ورزشی تفاوت بین تعامل و مشارکت آنلاین و آفلاین منابع انسانی را معنی‌دار گزارش کردند (۲۴). فیتزگارد^۹ و همکاران (۲۰۱۴) رابطه بین تجارب سازمانی و خرد شغلی مدیران در سازمان‌های ورزشی را معنی‌دار گزارش کرد (۲۵). آیتوه^{۱۰} و همکاران (۲۰۱۷) گزارش کرد که ارائه تجارب شغلی زنان شاغل در سازمان‌های ورزشی پارالمپیک در سطح بین‌المللی را شامل تجربیات وظیفه‌ای، مسیر شغلی و چالش‌ها می‌داند (۲۶). دیکسون^{۱۱} (۲۰۱۸) ارائه و تفسیر تجربیات مدیریت و رهبری را بر عملکرد و پیشرفت سازمان‌های ورزشی موثر گزارش کرده‌اند (۲۷). دوتوری^{۱۲} (۲۰۱۸) نقش روابط عمومی را در مدیریت تصویر سازمانی در ورزش رقابتی مهم ارزیابی کرد (۲۸). کلکان^{۱۳} و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد که رابطه بین رهبری مدیران، فرهنگ سازمانی و تصویر سازمانی در سازمان‌های آموزشی معنی‌دار است (۲۹). سیویلیان^{۱۴} و همکاران (۲۰۲۱) چارچوب تحقیق توسعه برای سازمان‌های ورزشی را مشتمل بر متغیرهای اجتماعی، فرهنگ و تجارب سازمان گزارش کرده است (۳۰). واموس^{۱۵} و همکاران (۲۰۲۲)، استفاده از تجربیات و ارتباطات اجتماعی درک شده برای حمایت از مدیریت پایدار سازمان‌های ورزشی را موثر دانسته است (۳۱).

مرور تحقیقات نشان داد که از بین چهار دسته تحقیقات مرتبط با موضوع پژوهش شامل تحقیقات داخلی و خارجی برحسب دو نوع زمینه مطالعه ورزشی و غیرورزشی، تحقیقات حوزه ورزش در داخل کشور بسیار محدود بوده است و تاکنون این متغیرها به طور تخصصی در سازمان‌های ورزشی مورد بررسی قرار نگرفته است؛ همچنین در تحقیقات غیر ورزشی نیز علی‌رغم انجام تحقیقات بر روی این متغیرها، اما تاکنون رابطه بین آن‌ها بررسی نشده است. تحقیقات خارجی نیز هر چند بیشتر و جامع‌تر به بررسی متغیرها پرداخته‌اند، اما بدون وجود تحقیقات بومی، قابل استفاده برای سازمان‌های ورزشی داخل کشور نیست. این در حالی است که متغیرهای بحث شده، نقش کلیدی در عملکرد سازمان‌های ورزشی در محیط امروزی دارند و همچنین با توجه حجم بالای تشکیلات سازمانی، رویدادهای ورزشی، مشارکت ورزشی و ماهیت ورزش این سازمان‌ها نیاز به قابلیت فرهنگ و تمدن سازمانی دارند؛ همچنین بر طبق شواهدات رسانه‌ای سازمان‌های اجرایی ورزش کشور به دلیل ضعف‌های اساسی در مدیریت و توسعه ورزش و نارضایتی جامعه ورزش در سال‌های گذشته در

1Chatterjee

2Burke

3Sook Eo

4Al-Azzawi

5Chen & Fang

6Naraine and Parent

7Etter

8Huang and Shao

9Fitzgerald

10toh

11Dixon

12Dottori

13Kalkan

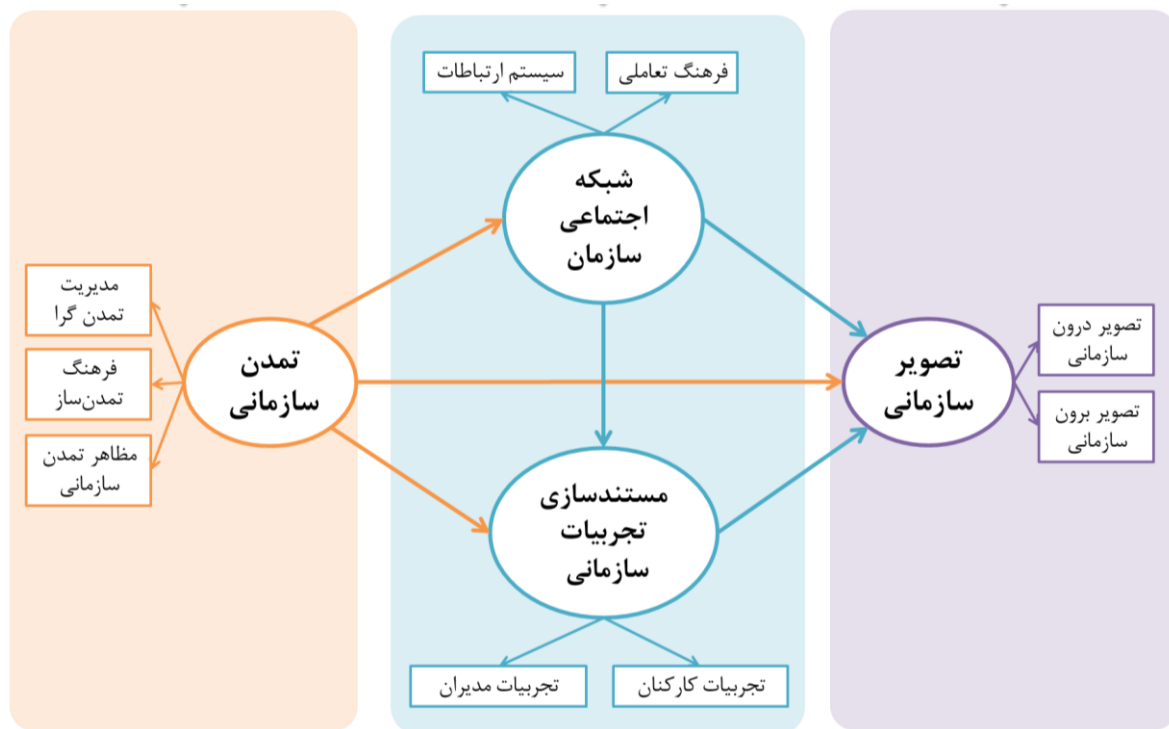
14Sullivan

15Armus



دید عمومی، سازمانی کارآمد محسوب نمی‌شوند و به شدت نیاز به تقویت و مثبت سازی تصویر سازمانی خود دارند. به علاوه، این سازمان‌ها به دلیل ماهیت اجتماعی - ورزشی تخصصی خود نیاز به تصویر سازمانی قوی دارند. در واقع الزامات جدی سازمان برای پیشبرد امور و نیز مصونیت از دست اندازی‌هایی گاه و بیگاه و آسیب پذیری کمتر در برابر تصمیمات نسنجیده نهادهای تأثیر گذار، توجه جدی به تصویر بیرون سازمان در نزد افکار عمومی اعم از ذی‌نفعان مستقیم و غیر مستقیم می‌طلبد، موضوعی که به نظر می‌رسد، طی سالیان دور و نزدیک به شدت مورد غفلت قرار گرفته است. از این رو هدف از پژوهش حاضر، تحلیل و بررسی اثر تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی با نقش میانجی مستندسازی تجارب و شبکه اجتماعی سازمان در سازمان ورزش شهرداری تهران است.

برحسب جمع‌بندی مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی مربوط به متغیرها و روابط پیش فرض آن‌ها به صورت شکل ۱ ترسیم گردید. براساس شکل، تمدن سازمانی متغیر مستقل، تصویر سازمانی متغیر وابسته، شبکه اجتماعی سازمان و مستندسازی تجربیات نیز متغیرهای میانجی هستند. بخشی از مجموعه متغیرها و مولفه‌های کلیدی مربوط به فرهنگ و جامعه سازمانی برای یک سازمان ورزشی - اجرایی را می‌توان براساس روابط چندگانه بین چهار متغیر تمدن سازمانی، شبکه اجتماعی سازمان، تجربیات سازمانی و تصویر سازمانی تحلیل و تبیین نمود.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

Figure 1. Conceptual model of research

روش‌شناسی

تحقیق حاضر توصیفی - همبستگی، از نظر هدف کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها میدانی بود. جامعه آماری این تحقیق را تمامی کارکنان سازمان ورزش شهرداری تهران تشکیل می‌دادند (۱۶۰ نفر سازمان مرکزی ورزش شهرداری و ۳۲۰ نفر اداره تربیت‌بدنی شهرداری‌های مناطق ۲۲ گانه؛ در مجموع ۴۸۰ نفر). برای نمونه‌گیری، سازمان و همه ادارات کل به مثابه یک نظام اداری جامع در زیر مجموعه شهرداری تهران در نظر گرفته شد. روش نمونه‌گیری به صورت طبقه‌ای - تصادفی بود. نمونه آماری به تعداد قابل کفایت برای آزمون مدل در نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس انتخاب شد. مبنای تعیین نمونه براساس ۱۰ تا ۲۰ برابر تعداد سوالات مربوط به متغیرهای

اصلی دارای بیشترین تعداد سوال در مدل است (۳۴). از این رو برای متغیر تمدن سازمانی (۱۲ سوال) مبنای ۱۴ برابر در نظر گرفته شد. جهت افزایش احتمال دریافت تعداد پرسشنامه‌ها با پاسخ مناسب، پرسشنامه‌ها بین ۱۸۰ نفر توزیع گردید. از بین ۱۶۷ پرسشنامه‌های دریافت شده، ۱۵۸ پرسشنامه که به طور کامل و مناسب پاسخ داده شده بودند (براساس منابع نرخ بازگشت تا ۸۵ درصد قابل قبول است) انتخاب و وارد فرآیند تجزیه و تحلیل شدند. پرسشنامه‌ها به دو صورت الکترونیکی (پرسشنامه الکترونیک یا ارسال نسخه ورد با ایمیل: ۱۳۱ نفر) و نسخه چاپی (حضور: ۲۷ نفر) توزیع و جمع‌آوری شدند.

ابزار پژوهش پرسشنامه شامل ۳۷ سوال برای چهار متغیر اصلی و ۹ بُعد آن‌ها در مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت بود (۱- بسیار مخالفم تا ۵- بسیار موافقم). پرسشنامه‌ها از تحقیقات پیشین در زمینه متغیرهای پژوهش بازنویسی شدند (جدول ۱). روایی محتوایی ابزار با استفاده از نظر ۹ صاحب‌نظر شامل ۴ مدیر ورزشی و ۵ استاد مدیریت ورزشی تایید گردید. پایایی اولیه ابتدا در یک مطالعه راهنما بین ۳۰ نفر برای همه گویه‌ها (به جز ۲ گویه که ادغام شدند) تایید گردید ($\alpha = 0/83$). سپس پایایی ضریب پایایی ترکیبی و روایی سازه (برازش مدل) آن ارزیابی شد که در بخش یافته‌ها گزارش شده است.

جدول ۱. پرسشنامه پژوهش

Table 1. Research questionnaire

متغیر	ابعاد	تعداد سوال	منبع
تمدن سازمانی	فرهنگ تمدن ساز	۵	فانی و همکاران (۲۰۱۸) (۷)، کاظمی و همکاران (۲۰۲۱) (۲۸)
	مدیریت تمدن‌گرا	۴	
	مظاهر تمدن سازمانی	۳	
تصویر سازمانی	تصویر درون سازمانی	۴	هاشمی (۲۰۱۷) (۲۹)، چن و فنگ (۲۰۱۳) (۴)
	تصویر بیرون سازمانی	۴	
تجربیات سازمانی	تجربیات مدیران	۴	نویدی و ریاحی نیا (۲۰۱۷) (۱۷)، زمانی (۲۰۱۶) (۱۲)
	تجربیات کارکنان	۴	
شبکه اجتماعی سازمانی	سیستم ارتباطات اجتماعی	۵	الیسون و همکاران (۲۰۱۵) (۳۰)، کاو و همکاران (۲۰۱۳) (۲۱)
	فرهنگ ارتباطات اجتماعی	۴	

بر اساس آزمون چولگی و کشیدگی برای تعیین چگونگی توزیع داده‌های پژوهش، میزان چولگی و کشیدگی تمام متغیرهای پژوهش خارج از محدوده ۲ و ۲- قرار دارد، لذا توزیع داده‌ها غیرطبیعی است. با توجه به توزیع غیرطبیعی عمده متغیرها و نوع پیش فرض تحلیل محقق برای تجزیه و تحلیل یافته‌ها، از نرم افزار اسمارت پی.ال.اس استفاده شد. به‌طور کلی تجزیه و تحلیل با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی از سه بخش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و آزمون روابط مدل کلی تشکیل شده است. در بخش مدل کلی که شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری است با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. بدین ترتیب در ادامه به ارزیابی و برازش سه بخش اندازه‌گیری، ساختاری و کلی مدل پرداخته می‌شود.

1Ellison

2Cao

3Measurement Model

4. Structural Model



یافته‌ها

در ابتدا توصیف نمونه آماری نشان می‌دهد که نمونه انتخابی شامل ۵۶ زن و ۱۰۲ مرد بود. وضعیت تحصیلات آن‌ها به صورت ۷ نفر کاردانی، ۴۵ نفر کارشناسی، ۸۰ نفر کارشناسی ارشد و ۲۶ نفر دکتری بود. میانگین سنی نمونه ۳۶/۰۹ سال و میانگین سابقه شغلی آن‌ها ۱۴/۳۸ سال بود.

یکی از پیش فرض‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری مناسب بودن درجه همبستگی بین متغیرها است. هم‌خطی مدل، وضعیت ترکیب رابطه خطی بین چندین متغیر را نشان می‌دهد. با توجه به روش مدل‌سازی (روابط چندگانه) و فرضیات آن، وجود استقلال حداقلی در بین متغیرهای آن ضروری است. یکی از شاخص‌های تعیین هم‌خطی شاخص آماره ضریب تحمل است، در صورتی که مقدار آن بیشتر از ۰/۴ باشد، بیانگر عدم وجود هم‌خطی بین متغیرهای مستقل است. براساس نتایج، برای متغیرهای مدل این پژوهش برابر با ۶/۲۳ است و مطلوب است. عامل تورم واریانس‌آشفت هم‌خطی چندگانه را در تحلیل رگرسیون کمترین مربعات ارزیابی می‌کند و حداقل مقدار مطلوب آن بزرگتر از ۵ است. معمولاً حدود کنترل برای عامل تورم واریانس استفاده می‌شود که در این پژوهش برابر با ۰/۱۹ بود و مورد تایید قرار گرفت.

جهت سنجش برازش مدل اندازه‌گیری از پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده گردید. پایایی شاخص برای سنجش پایایی درونی، شامل سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ (α) و پایایی ترکیبی است. روایی همگرا میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان داده و روایی واگرا نیز میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه با رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است. بار عاملی بیانگر این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده است. بارهای عاملی حاصل از اجرای مدل نشان داد که بارهای عاملی بیشتر سنجه‌ها در سازه مربوط به خود بالاتر از ۰/۴ می‌باشند. بار عاملی گویه‌های پرسشنامه در جدول زیر گزارش شده است (جدول ۲).

جدول ۲. بار عاملی گویه‌های پرسشنامه

Table 2. Factorial load of the questionnaire items

متغیر	ابعاد	مولفه‌ها	بار عاملی
تمدن	فرهنگ	دانش محوری و تخصص گرایی در این سازمان رواج دارد.	۰/۹۱۹
سازمانی	تمدن ساز	مشتری‌مداری و ذی‌نفع‌مداری توسط اعضای این سازمان پذیرفته شده است	۰/۹۳۱
		فرهنگ نوآوری و کارآفرینی گرایی در سازمان ستایش می‌شود	۰/۸۴۴
		عدالت محوری و مدنیت در سازمان از سطح قابل قبولی برخوردار است	۰/۸۷۸
مدیریت	مدیریت	استفاده از رهبری مشارکتی و حمایتی توسط مدیران در سازمان مشهود است	۰/۸۹۷
تمدن	تمدن گرا	شایسته سالاری و مدیریت استعداد در سطح مناسبی قرار دارد	۰/۹۱۷
		مدیریت بر فناوری و سیستماتیک بودن تاکید دارد.	۰/۸۵۵
		تناسب بین هم افزایی و رقابت پذیری در سازمان رعایت می‌شود	۰/۹۱۸
مظاهر		سازمانی از فلسفه و برند مناسبی نزد اعضای خود برخوردار است	۰/۹۱۷
تمدن		دستیابی به توسعه پایدار و حرکت در مسیر چشم انداز برای سازمان امری قابل دستیابی است	۰/۸۹۸
سازمانی		سازمان نقش مناسبی در مسئولیت پذیری اجتماعی و خدمت به جامعه ایفا می‌نماید	۰/۸۹۰
تصویر	تصویر	اعضای سازمان برداشت مطلوبی از برند سازمان دارند	۰/۸۷۴
سازمانی	درونی	کارکنان سازمان به عضویت در سازمان افتخار می‌کنند	۰/۹۲۶
		اعضای سازمان در معرفی سازمان تصویر مثبت ارائه می‌دهند	۰/۹۱۹
		از نظر کارکنان سازمان وجهه اجتماعی مناسبی دارد.	۰/۸۸۳
		از دیدگاه ذی‌نفعان بیرونی و مشتریان سازمان وجهه اجتماعی مثبتی دارد	۰/۸۸۲

1 Collinearity Statistics - Tolerance

2 variance inflation factor



Licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

متغیر	ابعاد	مولفه‌ها	بار عاملی
تصویر بیرونی	تصویر بیرونی	مشتریان و ارباب رجوع سازمان از عملکرد آن رضایت دارند.	۰/۹۰۲
		بازخوردهای بیرونی از سازمان مانند رسانه‌ها رضایت بخش است	۰/۹۲۵
تجربیات سازمانی	تجربیات مدیران	این سازمان در جامعه سازمانی خوشنام محسوب می‌شود	۰/۸۸۵
		کارکنان این سازمان در ارائه تجربه همه جوانب را در نظر می‌گیرند.	۰/۹۲۳
تجربیات کارکنان	تجربیات کارکنان	ثبت تجربیات کارکنان به روش علمی انجام می‌شود.	۰/۹۲۹
		رعایت اخلاق و تعهد در انتقال تجربه توسط کارکنان وجود دارد.	۰/۸۸۷
تجربیات کارکنان	تجربیات کارکنان	به کارکنان فعال در ارائه تجربیات پاداش داده می‌شود.	۰/۹۲۹
		سازمان از استانداردهای لازم در زمینه حفظ محیط زیست برخوردار است	۰/۹۳۶
شبکه اجتماعی سازمانی	ارتباطات اجتماعی	سازمان از استانداردهای لازم در زمینه حفظ مصرف انرژی است	۰/۹۱۲
		سازمان از استانداردهای لازم در زمینه بهداشت محصولات است	۰/۹۲۶
ارتباطات اجتماعی	ارتباطات اجتماعی	در سازمان استفاده از شبکه‌های اجتماعی و مجازی مرسوم است	۰/۹۱۶
		سازمان دارای صفحات و کانال‌های تخصصی برای روابط بین اعضای خود است	۰/۸۹۲
مدیریت تمدن	مدیریت تمدن	زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان در سطح مطلوبی قرار دارد.	۰/۸۵۴
		سازمان انواع قابلیت‌های و روش‌های ارتباطی جهت متمیز با ذینفعان و مخاطبان بیرونی خود را دارد.	۰/۸۷۴
مدیریت تمدن	مدیریت تمدن	مدیریت ارتباطات در سازمان نقطه قوت سازمان است.	۰/۹۰۱
		فرهنگ مشارکت اجتماعی در سازمان بالا است	۰/۹۲۶
مدیریت تمدن	مدیریت تمدن	فرهنگ استفاده درست از نرم افزارهای شبکه اجتماعی در سازمان وجود دارد.	۰/۸۴۱
		فناوری اطلاعات و سیستم ارتباطات در سازمان مورد پذیرش است.	۰/۸۶۰
مدیریت تمدن	مدیریت تمدن	کاربرد شبکه‌های اجتماعی توسط کارکنان به صورت کلی در خدمت سازمان است.	۰/۸۷۳

متوسط واریانس استخراج شده معیاری برای اعتبار همگرا است که برای مطلوب بودن مساوی و بالاتر از ۰/۵ است. نتایج خروجی از مدل برای متوسط واریانس استخراج شده بالاتر و مساوی ۰/۵ بودند. بررسی روایی و اگرایی مدل اندازه‌گیری، از ماتریسی حاصل می‌شود که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و جذر مقادیر متوسط واریانس استخراج شده مربوط به هر سازه است. براساس نتایج بدست آمده روایی و اگرایی مدل در سطح سازه را مورد تأیید قرار داد (جدول ۳).

جدول ۳. روایی و اگرایی متغیرهای مدل پژوهش در نتایج مدل‌سازی

Table 3. Differential validity of research model variables in modeling results

فرهنگ تمدن	مدیریت تمدن	مظاهر تمدن	تصویر سازمانی	تصویر درونی	تصویر بیرونی	تجربیات مدیران	تجربیات کارکنان	سیستم ارتباطات	فرهنگ ارتباطات
فرهنگ تمدن	۰/۷۵								
مدیریت تمدن	۰/۵۹	۰/۷۹							
مظاهر تمدن	۰/۳۶	۰/۴۱	۰/۷۶						
تصویر سازمانی	۰/۳۸	۰/۶۱	۰/۴۵	۰/۷۰					
تصویر درونی	۰/۴۱	۰/۳۶	۰/۵۹	۰/۷۷					
تصویر بیرونی	۰/۵۶	۰/۵۹	۰/۳۶	۰/۵۲	۰/۷۴				
تجربیات مدیران	۰/۵۹	۰/۵۶	۰/۶۳	۰/۴۵	۰/۳۶	۰/۷۷			
تجربیات کارکنان	۰/۳۶	۰/۴۱	۰/۴۱	۰/۳۱	۰/۳۶	۰/۵۲	۰/۷۶		
سیستم ارتباطات	۰/۴۱	۰/۳۶	۰/۳۶	۰/۳۹	۰/۶۳	۰/۵۲	۰/۷۶		
فرهنگ ارتباطات	۰/۵۹	۰/۵۹	۰/۵۹	۰/۳۶	۰/۵۷	۰/۴۵	۰/۴۵	۰/۸۳	

برتری پایایی ترکیبی نسبت به آلفای کرونباخ (α) در آن است که پایایی سازه با توجه به همبستگی سازه‌ها با یکدیگر و میزان بار عاملی استفاده می‌شود. البته برای هر دو شاخص میزان مطلوب مساوی و بالای ۰/۷ است. مطابق جدول ۴ تمامی متغیرهای پنهان دارای مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ می‌باشند (۳۴).

ارزیابی مدل ساختاری: پس از سنجش روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری از طریق روابط بین متغیرهای مکنون مورد بررسی قرار می‌گیرد. این معیارها شامل؛ ضریب معنادار^۲، ضریب تعیین^۳ و ضریب قدرت پیش‌بینی^۴ است (۳۴). ضریب معنادار در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد است. ضریب تعیین معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد و نشان دهنده برازش مدل ساختاری در سه سطح ضعیف (۰/۱۹)، متوسط (۰/۳۳) و قوی (۰/۶۷) است. جدول (۴) نشان می‌دهد که میزان ضریب تعیین بیشتر متغیرهای پژوهش در سطح مطلوبی قرار دارند. معیار Q^2 قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی در قبال شاخص‌های آن سازه دارد. با توجه به جدول ۴ مشخص می‌شود، مدل دارای قدرت پیش‌بینی قوی است؛ چرا که قدرت پیش‌بینی بیشتر سازه‌ها دارای شدت نزدیک یا بزرگتر از ۰/۳۵ است. براساس جدول ۴ عمده شاخص‌های مذکور از سطح مطلوبی برخوردار هستند؛ بنابراین مدل در این شاخص‌ها از برازش مطلوبی برخوردار است (جدول ۴).

جدول ۴. خلاصه شاخص‌های برازش مدل

Table 2. Summary of model fit indices

متغیر	روایی همگرا AVE	آلفای کرونباخ α	پایایی ترکیبی CR	ضریب تعیین R^2	ضریب پیش‌بینی Q^2
فرهنگ تمدن ساز	۰/۶۲	۰/۷۰	۰/۸۲	۰/۵۱	۰/۴۱
مدیریت تمدن گرا	۰/۶۱	۰/۷۶	۰/۸۹	۰/۵۷	۰/۵۵
مظاهر تمدن سازمانی	۰/۶۰	۰/۷۵	۰/۸۴	۰/۶۳	۰/۴۵
سیستم ارتباطات	۰/۶۵	۰/۸۱	۰/۸۸	۰/۳۷	۰/۲۸
فرهنگ ارتباطات	۰/۶۳	۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۲۸	۰/۳۱
تجربیات مدیران	۰/۶۰	۰/۷۳	۰/۸۰	۰/۳۹	۰/۲۹
تجربیات کارکنان	۰/۶۳	۰/۷۴	۰/۸۵	۰/۳۰	۰/۳۶
تصویر درونی سازمان	۰/۵۷	۰/۷۵	۰/۸۶	۰/۵۱	۰/۳۳
تصویر بیرونی سازمان	۰/۵۸	۰/۷۵	۰/۸۰	۰/۵۶	۰/۴۲
تمدن سازمانی	۰/۵۶	۰/۷۹	۰/۸۶	۰/۴۶	۰/۴۸
شبکه اجتماعی سازمانی	۰/۶۹	۰/۷۲	۰/۸۵	۰/۴۸	۰/۳۴
مستندسازی تجربیات	۰/۶۲	۰/۷۵	۰/۸۶	۰/۲۳	۰/۴۹
تصویر سازمانی	۰/۶۸	۰/۷۸	۰/۸۹	۰/۳۴	۰/۳۷

برازش کلی مدل: شاخص نکوئی برازش^۵ شاخص برازش کل مدل محسوب می‌شود. مقادیر به‌دست آمده توسط این شاخص می‌تواند با سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ در سه سطح ضعیف، متوسط و قوی تقسیم بندی شوند. به منظور توضیح در رابطه با اجزای رابطه ذیل،

1CR

2T-values

3R²

4Q²

۵. منبع بخش منابع در سایت اصلی نرم افزار است: www.smartpls.com/Resources. این منابع در کتاب‌های ترجمه شده نرم‌افزار pls به زبان فارسی مانند ترجمه داوری و رضازاده هم وجود دارد.

6Goodness Of Fit (GOF)



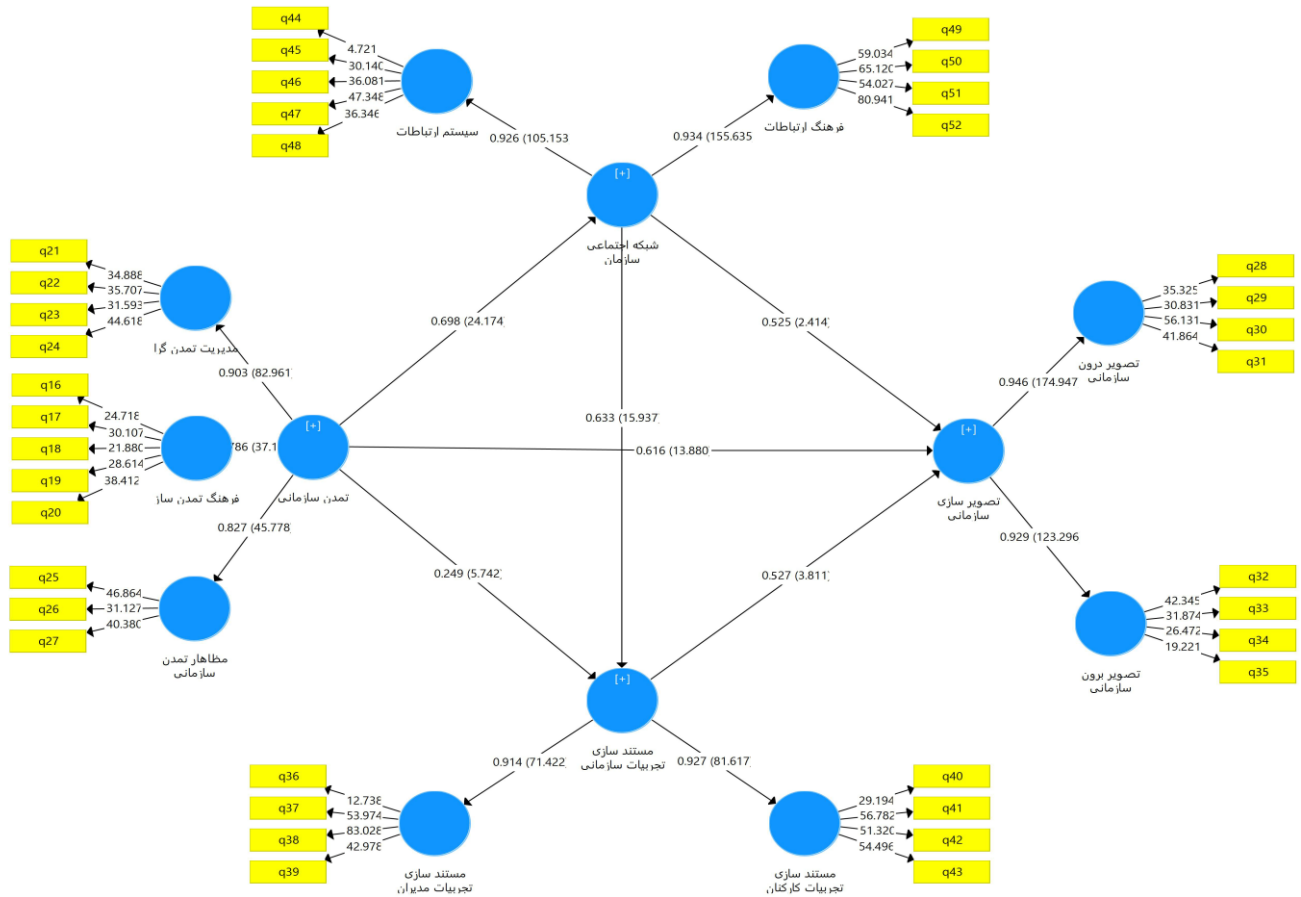
باید اذعان کرد که نشانه میانگین اشتراکی هر سازه است. با توجه به آن که معیار نامبرده برابر ۰/۵۱ است، از این رو، برازش کلی مدل در حد "بسیار قوی" مورد تأیید قرار می‌گیرد.

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2} = \sqrt{0/62 \times 0/42} = 0/51$$

نتایج مدل نهایی پژوهش: براساس مراحل قبلی و تایید شاخص‌های برازش مدل کلی پژوهش مورد آزمون قرار گرفت. نتایج آزمون مدل و روابط بین متغیرهای آن به صورت شکل ۲ و جدول ۵ است.

بخش تحلیل عاملی ابعاد متغیرهای اصلی نشان داد که ابعاد مدیریت تمدن گرا، مظاهر تمدن سازمانی و فرهنگ تمدن ساز به ترتیب با ضرایب ۰/۹۰۳، ۰/۸۲۷ و ۰/۷۸۶ به طور معنی‌داری تبیین‌کننده تمدن سازمانی بودند؛ همچنین ابعاد سیستم ارتباطات اجتماعی و فرهنگ ارتباطات اجتماعی به ترتیب با ضرایب ۰/۹۲۶ و ۰/۹۳۴ به طور معنی‌دار تبیین‌کننده شبکه اجتماعی سازمانی هستند. ابعاد تجربیات مدیران و تجربیات کارکنان نیز به ترتیب با ضرایب ۰/۹۱۴ و ۰/۹۲۷ به طور معنی‌داری تبیین‌کننده مستندسازی تجربیات بودند. ابعاد تصویر درونی سازمان و تصویر بیرونی سازمان به ترتیب با ضرایب ۰/۹۴۶ و ۰/۹۲۹ به طور معنی‌داری تبیین‌کننده تصویر سازمانی می‌باشند.

تحلیل مسیر روابط مستقیم بین متغیرهای اصلی نشان داد که اثر تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی، شبکه اجتماعی سازمانی و مستندسازی، تجربیات به ترتیب با ضرایب ۰/۶۱۶، ۰/۶۹۸ و ۰/۲۴۹ معنی‌دار است. شبکه اجتماعی سازمانی نیز به ترتیب با ضرایب ۰/۵۲۵ و ۰/۶۳۳ اثر معنی‌داری بر تصویر سازمانی و مستندسازی تجربیات دارد. اثر مستندسازی تجربیات بر تصویر سازمانی هم با ضریب ۰/۵۲۷ معنی‌دار است. آزمون سو بل تست برای روابط غیرمستقیم بین متغیرهای اصلی نشان داد که اثر تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی از مسیر دو متغیر میانجی شبکه اجتماعی سازمانی و مستندسازی تجربیات به ترتیب با ضرایب ۰/۵۱ و ۰/۳۷ معنی‌دار است.



شکل ۲. مدل پژوهش

Figure 2. Research model

جدول ۵. نتایج روابط بین متغیرهای پژوهش

Table 5. Results of relationships between research variables

تحلیل مسیر روابط مستقیم						
متغیر	اثر	متغیر	ضریب مسیر	آماره تی	معنی داری	فرضیه
تمدن سازمانی	<--	شبکه اجتماعی سازمانی	۰/۶۹۸	۲۴/۱۷۴	۰/۰۰۱	تایید
تمدن سازمانی	<--	مستندسازی تجربیات	۰/۲۴۹	۵/۷۴۲	۰/۰۰۱	تایید
تمدن سازمانی	<--	تصویر سازمانی	۰/۶۱۶	۱۳/۸۸۰	۰/۰۰۱	تایید
شبکه اجتماعی سازمانی	<--	مستندسازی تجربیات	۰/۶۳۳	۱۵/۹۳۷	۰/۰۰۱	تایید
شبکه اجتماعی سازمانی	<--	تصویر سازمانی	۰/۵۲۵	۲/۴۱۴	۰/۰۰۱	تایید
مستندسازی تجربیات	<--	تصویر سازمانی	۰/۵۲۷	۳/۸۱۱	۰/۰۰۱	تایید
تحلیل مسیر روابط غیرمستقیم						
متغیر مستقل	اثر	متغیر میانجی	اثر	متغیر وابسته	VIF	سوبل تست
تمدن سازمانی	<--	شبکه اجتماعی سازمانی	<--	تصویر سازمانی	۰/۵۱	۴/۰۶
تمدن سازمانی	<--	تجربیات سازمانی	<--	تصویر سازمانی	۰/۳۷	۳/۱۹

بر اساس نتایج ارائه شده در شکل ۲ و همچنین جدول ۵، همه فرضیه‌ها مورد تایید قرار گرفتند. بر این اساس، اثر تمدن سازمانی بر تصویر سازمان، اثر شبکه اجتماعی سازمان بر مستندسازی تجربیات و نقش میانجی دو متغیر شبکه اجتماعی سازمان و مستندسازی تجربیات در ارتباط بین تمدن سازمانی و تصویر سازمان مثبت و معنادار بود.



بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی تحلیلی و بررسی اثر تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی با نقش میانجی مستندسازی تجارب و شبکه اجتماعی سازمان در سازمان ورزش شهرداری تهران بود. تحلیل مسیر روابط مستقیم بین متغیرهای اصلی نشان داد که اثر تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی، شبکه اجتماعی سازمانی و مستندسازی تجربیات به ترتیب اولویت معنی‌دار است. در تبیین معنی‌داری روابط مستقیم می‌توان گفت، قابلیت تمدن سازمانی و تصویر سازمان هر دو مربوط به کلیات سیستم سازمان و برآیند مجموعه اجزای سازمان تعیین کننده آن است. این نتایج توسط یافته‌های محققان پیشین مانند فانی و همکاران (۲۰۱۸) و کاظمی و همکاران (۲۰۲۱) تایید می‌شود (۴ و ۱۸). در ارتباط با نقش برجسته‌تر میانجی شبکه اجتماعی سازمانی نسبت به مستندسازی تجربیات می‌توان به ماهیت و کارکرد این دو در سازمان اشاره کرد. شبکه اجتماعی سازمانی اساساً بستری رفتاری - ارتباطی برای مشارکت اعضای سازمان است و در واقع تحقق بخش زیادی از تصویر سازمان و قابلیت کل‌نگری در فضای اجتماعی سازمان اتفاق می‌افتد. از این رو نقش شبکه اجتماعی سازمانی نسبت به مستندسازی تجربیات چندبعدی‌تر و مستقیم‌تر است. علاوه بر این مستندسازی تجربیات، دانشی به‌دست می‌دهد که در نهایت برای کاربرد این دانش باید در شبکه سازمان جریان پیدا کند. هاشمی (۲۰۱۷) تصویر سازمانی را متأثر از متغیرهای محیطی، مدیریتی، فرایندی، فرهنگی سازمان می‌داند (۲۹). جعفری و همکاران (۲۰۱۶) و عبدوی و فریدفتحی (۲۰۱۶) نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در ساختار و عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان را معنی‌دار گزارش کرده‌اند (۳۴، ۳۵). مجلسی ارده جانی و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند که مدیریت دانش در تفکر راهبردی وزارت ورزش و جوانان نقش مهمی دارد (۳۶).

در تبیین اثر مستقیم و معنی‌دار متغیر تمدن سازمانی می‌توان گفت که هر چند به دلیل شرایط پیچیده محیط امروزی سازمان‌ها قابلیت فرهنگی و رفتاری سازگارتری با جهان امروز نیاز دارند، اما در کشورهای در حال توسعه، به سبب محدودیت‌های ساختاری و محیطی برخورداری از قابلیت پویای تمدن و فرهنگ سازمانی با چالش‌های جدی مواجه است. مولفه‌ها و ابعادی که در تحقیقات انجام شده پیشین در داخل کشور مانند فانی و همکاران (۲۰۱۸) و کاظمی و همکاران (۲۰۲۱) شناسایی و ارزیابی شده‌اند عمدتاً از نظر مفهوم و اولویت با این نتایج همسویی دارند (۷، ۲۸). تحقیقات خارجی نیز ابعاد مذکور را مورد تایید قرار می‌دهند. در تفسیر توان تبیین‌کنندگی و اولویت این ابعاد می‌توان گفت از آنجا که سازمان ورزش شهرداری تهران یک سازمان چند فرهنگی با گستردگی تشکیلاتی و عملکردی است، بنابراین همه ابعاد مذکور دارای نقش محوری در فرهنگ و رفتار سازمانی این سیستم هستند. علاوه بر این فرهنگ ورزش و تفریحات در اکوسیستم شهری تهران مسئولیت این سازمان‌ها بیشتر مورد توجه قرار دارد و قابلیت‌های تمدن‌گرایی، تمدن‌سازی و تمدن‌نمایی این سازمان در بایستی مورد توجه سرمایه انسانی درونی و سرمایه اجتماعی بیرونی سازمان قرار بگیرد.

در تبیین اثر مستقیم متغیر شبکه اجتماعی سازمانی می‌توان گفت که شواهدی علمی گزارش شده در برخی تحقیقات مانند الیسون و همکاران (۲۰۱۵) و کائو و همکاران (۲۰۱۳)، نیاز عمده دو منظر زیرساختی و فرهنگی را در کاربرد فناوری ارتباطی و شبکه‌های اجتماعی سازمانی مورد بررسی و تایید قرار داده‌اند (۳۰، ۳۱). در واقع شبکه اجتماعی سازمان را می‌توان در دو منظر ابزارها و سازوکارهای ارتباطی و فرهنگ تعامل مشارکت توصیف نمود. اهمیت بالاتر جنبه سیستمی و ساختاری نسبت به جنبه فرهنگی و رفتاری را می‌توان به ضعف فناوری و زیرساخت ارتباطی سازمان ارتباط داد. در واقع هنوز زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان و ابزارهای کاربردی آن برای اعضا هنوز در سطح پایینی قرار دارد. از این رو کاربرد پایین فناوری و مشارکت محدودتر در سیستم ارتباطی آن برای یک سازمان، مقوله بنیادی‌تر نسبت به فرهنگ استفاده از آن است.

تطبیق این یافته با مطالعات پیشین نشان می‌دهد که تحقیقات پیشین مانند نویدی و ریاحی نیا (۲۰۱۷)، زمانی (۲۰۱۶) و زمانی و همکاران (۲۰۱۴) نیز بر رویکرد جامع نسبت به تجارب در سازمان تاکید دارند (۱۲، ۱۳، ۱۷). فیتزگارد و همکاران (۲۰۱۴) خرد شغلی مدیران در سازمان‌های ورزشی را دارای نقش محوری می‌داند که با اولویت این ابعاد همسویی دارد (۳۲). براین اساس بهره‌گیری از تجارب

انسانی در سازمان ورزش باید از همه اعضا صورت بگیرد و مشارکت در فرایند مستندسازی در سلسله مراتب سازمانی جاری باشد. برای یک سازمان هوشمند و کل نگر تجارب همه اعضا ارزشمند و مهم است. از این رو سازمان‌ها نباید تنها به تجربیات مدیران اکتفا کنند و تجربیات کارکنان را در سیستم بازخورد و تصمیم‌گیری سازمان دخیل سازند. در همین راستا از آنجا که در ایران مدیریت سازمان‌ها رویکرد متمرکز دارد، از این رو تجارب مدیران نسبت به کارکنان بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد و همچنین دسترسی آن‌ها به اطلاعات بسیار بیشتر است. هر چند کارکنان جمعیت بیشتر، تمرکز کاری بالاتر و شناخت ملموس‌تری از زمینه کاری خود نسبت به مدیران دارند. در نهایت به منظور تحقق اهداف، در مورد اقدامات و فرآیندهای درون آن سازمان، اطلاعات صحیح‌تر و تصمیمات مطمئن‌تری حاصل مجموع تجارب هر دوی کارکنان و مدیران است و آن را چندمرحله‌ای و متأثر از عوامل مختلفی گزارش کرده‌اند.

در تبیین میزان تأثیر مستقیم متغیر تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی می‌توان گفت مطابق نتایج مطالعات پیشین یکی از عوامل تأثیرگذار بر فرهنگ سازمانی، تمدن سازمانی است و فرهنگ سازمانی یکی از مولفه‌های اصلی پایدارسازی سازمان گزارش کرده‌اند (۸، ۱۴)؛ همچنین این پژوهشگران تایید کرده‌اند که تمدن سازمانی می‌تواند تعالی سازمان را گسترش دهد و سازمان را از نظر ایفای نقش مسئولیت اجتماعی بهبود می‌بخشد (۹، ۲۱). بنابر رابطه قوی تصویر سازمانی با فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی، می‌تواند اثر تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی را مورد تایید قرار داد. این نتایج با یافته‌های مطالعات پیشین مانند فانی و همکاران (۲۰۱۸) و کاظمی و همکاران (۲۰۲۱) همسویی دارد. هاشمی (۲۰۱۷) و عنایتی و دازداری (۲۰۱۴) نشان داده‌اند که تصویر سازمانی و تصویرسازی متأثر از مولفه‌های فرهنگ و بنیان‌های سازمانی است. در تبیین کاربردی این بحث می‌توان گفت که احتمالاً دیدگاه ذی‌نفعان درونی و بیرونی سازمان نسبت به انطباق تمدن سازمانی و تصویر و برند سازمان تفاوت دارد. در واقع فرهنگ و تمدن سازمان می‌تواند تصویر مطلوبی از سازمان را در اعضای درونی و مخاطبان بیرونی ایجاد کند.

دیگر نتایج نشان داد که اثر غیرمستقیم تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی از مسیر هر دو متغیر میانی شبکه اجتماعی سازمانی و مستندسازی تجربیات بود. میزان اثر میانجی شبکه اجتماعی سازمانی نسبت به میانجی تجربیات سازمانی بیشتر بود. در مقایسه این دو مسیر میانجی مربوط به اثر غیرمستقیم با اثر مستقیم تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی، می‌توان گفت اثر میانجی شبکه اجتماعی بیشتر و اثر میانجی تجربیات کمتر از ضریب اثر حالت مستقیم است. در تبیین این یافته می‌توان گفت، هر چند ارتقای تمدن سازمانی می‌تواند تا حد قابل توجهی سبب بهبود تصویر سازمانی شود، اما برای دستیابی به تأثیر بالا نیاز به مداخله از طریق عوامل میانجی مانند شبکه اجتماعی و مستندسازی تجربیات وجود دارد. در تبیین تأثیر بیشتر شبکه اجتماعی سازمانی نسبت به مستندسازی تجربیات می‌توان به دو نکته اشاره کرد: یکی اینکه شبکه اجتماعی سازمانی حال نگر و مستندسازی تجربیات گذشته‌نگر است و دیگر اینکه شبکه اجتماعی سازمانی به دلیل ماهیت و فراگیری آن پویایی بیشتری در سازمان دارد از این رو توسط پاسخ دهندگان ضریب بالاتری به خود اختصاص داده است. نتایج مطالعات قبلی مانند دیکسون (۲۰۱۸) و اتر و همکاران (۲۰۱۹) تایید کننده این یافته‌ها است (۳۷ و ۳۸).

در تفسیر کاربردی مدل مفهومی پژوهش می‌توان به مداخلات و راهبردهای لازم جهت دستیابی به اهداف هم‌راستا با چشم‌انداز سازمان از طریق ارتقای متغیرهای تمدن سازمانی، تصویر سازمانی، تجربیات سازمانی و شبکه اجتماعی سازمانی به همراه ابعاد آن‌ها پرداخت. مطابق شکل می‌توان گفت برای هر متغیر و ابعاد آن می‌توان یک مداخله (راهبرد) پیشنهادی و یک چشم‌انداز (پیامد) متصور بود. براساس تحلیل مفهومی، این متغیرها از نوع مفاهیم سازمانی مثبت هستند و به جنبه‌های ساختاری-رفتاری سازمان مربوط می‌شوند. براین اساس جهت دستیابی به عملکرد مناسب، لازم است سازمان ورزش شهرداری تهران می‌بایست ضمن اینکه سطح، دامنه و شدت اثر این متغیرهای را تا حد ممکن افزایش می‌دهد، می‌بایستی به روابط علی-معلولی بین آن‌ها توجه داشته باشد. مدل پژوهش را می‌توان به صورت چندسطحی و سیستمی بررسی و تفسیر کرد. بر اساس تحلیل سطحی متغیرهای مذکور به سطوح بالایی سازمان مربوط می‌شوند. براساس تحلیل سیستمی تمدن نقش پیشیندگی و درون‌داد، شبکه اجتماعی و مستندسازی نقش فرایندی و تصویر سازمانی نقش پیامدی و خروجی سیستم سازمان دارد.



براساس نتایج تحقیق حاضر پیشنهاداتی به شرح زیر ارائه می‌گردد؛ با توجه به معنی‌داری اثرات مستقیم و غیرمستقیم تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی پیشنهاد می‌شود، چارچوب و اصول تمدن و تمدن سازمانی تبدیل به شاخص‌ها و فعالیت‌های عملیاتی شده و به صورت رسمی در دستور کار این سازمان قرار بگیرد. به سبب نقش معنی‌دار و تبیین‌کننده ابعاد برای متغیرها، پیشنهاد می‌شود سازمان ورزش شهرداری تهران برای بهره‌گیری از قابلیت تمدن سازمانی و ارتقای برند از طریق آن، ضمن تجربیات سازمانی، یک شبکه اجتماعی تخصصی را در سیستم خود پیاده‌سازی کند. مطابق نقش میانجی معنی‌دار شبکه اجتماعی سازمانی در روابط تحلیل شده؛ پیشنهاد می‌شود یک شبکه اجتماعی تخصصی توسط سازمان ورزش شهرداری تهران برای منابع انسانی آن طراحی و پیاده‌سازی شود تا مشارکت افراد در تصمیمات، فرایندها و دستاوردها از طریق شبکه اجتماعی سازمانی ارتقا یابد. برای مستندسازی تجارب فرایندها و فعالیت‌های پنهان‌تر مانند تصمیم‌گیری بر موارد مشهودتر در اولویت قرار بگیرند. با توجه به نقش میانجی معنی‌دار تجربیات سازمانی در روابط تحلیل شده؛ نظام تجربیات سازمانی منابع انسانی تدوین و اجرا شود. تصویر و برند سازمان ورزش شهرداری تهران به صورت جامع مورد ارزیابی قرار بگیرد. تجربیات مستند شده در شبکه اجتماعی سازمان جریان پیدا کنند. برای ارتقای برند و تصویر سازمان برنامه بازاریابی اجتماعی و دیجیتال تدوین شود. با توجه به معنی‌داری اثرات مستقیم و غیرمستقیم تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی پیشنهاد می‌شود که مطالعات آتی هم به بررسی میدانی و مشاهده‌ای این روابط بپردازند و هم اثر سایر متغیرهای مرتبط بر ریاکاری را نیز ارزیابی نمایند. به سبب معنی‌دار بودن نقش دو متغیر میانجی شبکه اجتماعی و تجربیات سازمانی در رابطه غیرمستقیم بین متغیرهای مستقل بر وابسته؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که محققان بعدی متغیرهای دیگری را به عنوان میانجی در این رابطه تحلیل و ارزیابی نمایند.

منابع

1. Enayati T, Dazdari M. Identify organizational image dimensions at universities in order to providing model. Quarterly Journal of Public Organizations Management. 2014;2(2):120-07 [Persian].
2. Dottori MM. A Public Relations Approach to Co-Creational Image Management in Professional Sport: Université d'Ottawa/University of Ottawa; 2018.
3. LeBlanc G, Nguyen N. Cues used by customers evaluating corporate image in service firms: An empirical study in financial institutions. International Journal of Service Industry Management. 1996.
4. Zarrinnegar, M., Fani, A. A., Danaeefard, H., Delkhah, J. A Survey and Exploration on the Organizational Civilization in Iran Governmental Organizations. Journal of Public Administration, 2018; 10(1): 89-108.
5. Chatterjee S, Moody G, Lowry PB, Chakraborty S, Hardin A. Strategic relevance of organizational virtues enabled by information technology in organizational innovation. Journal of Management Information Systems. 2015;32(3):158-96.
6. Mersepassi N. The role of education in the formation and promotion of the organizational civilization. The Journal of Productivity Management. 2008;2(5):7-20.
7. Zamani A, Ghahremani M, Tawfiqi J, Abolghasemi M. Documenting the experiences of university presidents: a necessity in the management of university knowledge. Research in Iranian Educational Systems. 2015;8(27):7-34 [Persian].
8. Zamani A. Qualitative Analysis of Principles of Documenting the Organizational Experiences of University Directors. Journal of Research in Educational Science. 2017;10(35):201-28 [Persian].
9. Burke MM, Goldman SE. Documenting the experiences of special education advocates. The Journal of Special Education. 2017;51(1):3-13.
10. Navidi F, Hassanzadeh M, Shojai AZ. Organizational knowledge documentation in project-based institutes: A case study at the satellite research institute. The Electronic Library. 2017 [Persian].
11. Roozban F, Damghanian H, Farhangi AA, Rastgar AA. Presenting and explaining organizational communication management model in the context of social networks. Cultural Studies & Communication. 2020;15(54):103-26 [Persian].



12. Bayati B, Solymani M, Ahmadi S. The effect of organizational inertia on organizational hypocrisy with the mediator of Social Undermining and Working low (case study in the Tehran Municipality Sports Organization). *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2019;6(2):85-99 **[Persian]**.
13. Javidi N, Mohammadzadeh Y. The effect of virtualization of organizational performance on organizational stability through the synergy of human capital and organizational wisdom organization in sports organizations. *Technium Sustainability*. 2022;2(1):13-30 **[Persian]**.
14. Parsa Ziabari L, Shirvani A. The Effect of Organizational Culture on Organizational Image and Identity. *Public Policy In Administration*. 2012;3(7, 8):29-37 **[Persian]**.
15. Hosseini Smh, Falah A, Aibaghi ES. Modeling the Mediating Role of Patient Safety Culture in Interplay of Total Quality Management, Organizational Learning, and Organizational Image in Health Services Sector. 2019 **[Persian]**.
16. Sangari N, Heidaripour M, Nouhzadeh Malekshah N. The impact of organizational social networks on social capital. *Journal of Sustainable Human Resource Management*. 2020;2(3):211-195 **[Persian]**.
17. Keshtkar M, Pourmazaheri S. Examining and Understanding the Impact of Social Networks on Social Innovation. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*. 2019;1(3):117-45 **[Persian]**.
18. Kazemi S, Mohammadi M, Yaghoubi NM, Jarahi Friz J. components of employee relations system based on knowledge-based organizational civilization in medical universities. *Journal of Health Administration*. 2021;24(2):59-69.
19. Hashemi SM, Afjahi SAA, Dehghanan H, Khasheie V. Designing the Organizational Image Formation Model of Universities and Higher Education Institutes: A Structural-Interpretative Approach (Case study of Allameh Tabataba'i University). *Journal of Research in Educational Science*. 2017;11(36):231-60. **[Persian]**.
20. Ellison NB, Gibbs JL, Weber MS. The use of enterprise social network sites for knowledge sharing in distributed organizations: The role of organizational affordances. *American Behavioral Scientist*. 2015;59(1):103-23.
21. Cao J, Gao H, Li LE, Friedman B, editors. Enterprise social network analysis and modeling: A tale of two graphs. 2013 Proceedings IEEE INFOCOM; 2013: IEEE.
22. Fitzgerald MP, Sagaria MAD, Nelson B. Career patterns of athletic directors: Challenging the conventional wisdom. *Journal of Sport Management*. 1994;8(1):14-26.
23. Chen Y-Y, Fang W. The moderating effect of impression management on the organizational politics–performance relationship. *Journal of Business Ethics*. 2008;79(3):263-77.
24. Jafari S, Sh G, Akbari B, Sadegpour A. The relation of information technology with organizational structure and participative management from the viewpoints of employees of the department of sport and youth in northwest of Iran. *Communication Management in Sports Media*. 2016;4(13):56-68 **[Persian]**.
25. Abdavi F, Faridfathi M. The Relationship between Application of Information, Communication Technology with Organizational Effectiveness in Youth and Sport Organization of West Azerbaijan Province. *Communication Management in Sport Media*. 2016;3(3):66-76 **[Persian]**.
26. Majlesi AS, SHABANI BGR, Soleimani M, Honari H. Developing a model of knowledge management and strategic thinking based on organizational readiness of the Ministry of Sports and Youth. 2018. **[Persian]**.
27. Dixon C. Exploring the Experience of Women in Sport Leadership and Management. 2018 **[Persian]**.
28. Etter M, Ravasi D, Colleoni E. Social media and the formation of organizational reputation. *Academy of management review*. 2019;44(1):28-52.
29. Kalkan Ü, Altınay Aksal F, Altınay Gazi Z, Atasoy R, Dağlı G. The relationship between school administrators' leadership styles, school culture, and organizational image. *Sage Open*, 2020; 10(1): 47-63.



30. Sullivan M O, Vaughan J, Rumbold J L, Davids K. The learning in development research framework for sports organizations. *Sport, Education and Society*, 2021, 27(9):1100-14.
31. Varmus, M., Kubina, M., Boško, P., & Mičiak, M.. Application of the perceived popularity of sports to support the sustainable management of sports organizations. *Sustainability*, 2022; 14(3):19-27.
32. Ghanbari P, Hakakzadeh M, Manochehri Negad M. Presenting a model for the development of ecological and environmental civilization in sports (Case study: Ministry of Sports and Youth). *Geographical Engineering of Territory*, 2022; 6(3):27-61. [Persian].

