

اثر هولوگرافی سازمانی بر تصویر سازمانی با میانجی تجربیات سازمانی و شبکه اجتماعی سازمان (مطالعه سازمان ورزش شهرداری تهران)

تورج پرمهر^{۱*}، شهاب بهرامی^۲، محمد جلیوند^۳

۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه، ۲ و ۳- استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۷/۲۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۳/۲۰

Analyzing the effect of Organizational holography on the Organizational image with the mediating role of Organizational experiences and Organization Social Networking (study of Tehran Municipality Sports Organization)

Touraj Parmehr^{1*}, Shahab Bahrami², Mohammad Jalilvand³

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

Received: (2021/6/10)

Accepted: (2021/10/16)

Abstract

The aim of this research was Analyzing the effect of Organizational holography on the Organizational image with the mediating role of Organizational experiences and Organization Social Networking in Tehran Municipality Sports Organization. The research method is descriptive-correlational. The statistical population included all employees of Tehran Municipal sports organization. The statistical sample was estimated to be a sufficient number for Smart Pls Modeling software (158 people) and stratified sampling was random. The research instrument was a researched questionnaire from previous research for four variables and on a 5-point Likert scale. Content validity of the tool Verification was verified and approved using expert opinion (9 people), Reliability using Cronbach's alpha coefficient and construct validity using factor analysis. The results showed that the direct effect of organizational holography on organizational image, organizational social network and organizational experiences is significant. Also, the indirect effect of organizational holography on organizational picture was significant from the path of two mediating variables of organizational social network and organizational experiences (respectively with coefficients of 0.840 and 0.56). Thus, the indirect effect of organizational holography on organizational image was greater than the mediating path of the organizational social network than the direct effect, but the mediated path of organizational experiences is less than the direct effect. According to the results, it is suggested that the Tehran Municipality Sports Organization, in order to take advantage of the holographic capability and promote the brand through it, while documenting the experiences, implement a specialized social network in its system.

Keyword: Organizational classification, organizational brand, organizational experiences, organizational communication, sports organization.

چکیده

هدف از این پژوهش اثر هولوگرافی بر تصویر سازمانی با میانجی تجربیات سازمانی و شبکه اجتماعی سازمان در سازمان ورزش شهرداری تهران بود. روش تحقیق از نوع توصیفی - همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان سازمان ورزش شهرداری تهران بود. نمونه آماری به تعداد قابل کفایت برای نرم افزار مدلسازی اسمارت پیل اس برآورد گردید (۱۵۸ نفر) و به صورت تصادفی طبقه‌ای نمونه‌گیری 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 ضریب آلفای کرونباخ و روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی ارزیابی و تأیید گردید. نتایج نشان داد که اثر مستقیم هولوگرافی سازمانی بر تصویر سازمانی، شبکه اجتماعی سازمانی و تجربیات سازمانی معنی‌دار است (به ترتیب با ضرایب ۰/۸۴۰، ۰/۵۶ و ۰/۸۴۰). همچنین اثر غیرمستقیم هولوگرافی سازمانی بر تصویر سازمانی از مسیر دو متغیر میانجی شبکه اجتماعی سازمانی و تجربیات سازمانی معنی‌دار بود (به ترتیب با ضرایب ۰/۸۴۰ و ۰/۵۶). از این رو اثر غیرمستقیم هولوگرافی سازمانی بر تصویر سازمانی از مسیر میانجی شبکه اجتماعی سازمانی نسبت به اثر مستقیم بیشتر بود اما از مسیر میانجی تجربیات سازمانی کمتر از اثر مستقیم است. با توجه به نتایج، پیشنهاد می‌شود سازمان ورزش شهرداری تهران برای بهره‌گیری از قابلیت هولوگرافیک و ارتقای برند از طریق آن، ضمن مستندسازی تجربیات، یک شبکه اجتماعی تخصصی را در سیستم خود پیاده سازی کند.

کلیدواژه: کل‌نگری سازمانی، برند سازمانی، تجربیات سازمانی، ارتباطات سازمانی، سازمان ورزشی.

* نویسنده مسئول: تورج پرمهر

مقدمه

تجاری شدن، فناوری محوری و ارتباطات فراگیر اجتماعی سه تحول بزرگ عصر جدید هستند که همه سازمان‌ها را وادار به واکنش، تغییر و انطباق در این فضا نموده‌اند. از بین همه این سازمان‌ها در کشورهای مختلف؛ سازمان‌های دولتی در کشورهای توسعه نیافته مانند ایران با چالش عمیق‌تری روبرو گردیدند. زیرا از یک طرف با محدودیت‌های درونی و بیرونی زیادی مواجه هستند و از طرف دیگر به دلیل دولتی بودن و توسعه نیافتگی کشور رسالت اجتماعی آن‌ها بیشتر است (۵). از این رو این سازمان‌ها برای تطبیق با شرایط محیطی به اطلاعات و روش‌های تخصصی‌تر و بومی شده‌ای نیازمند می‌باشند. 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.

یکی از سازمان‌هایی دولتی کشور که ماهیت تخصصی و نقش اجتماعی ویژه‌ای دارند شهرداری‌ها می‌باشند. 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 (۶). 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 هنوز مورد توجه محققان مدیریت ورزشی داخل کشور قرار نگرفته است. به ویژه اینکه در زمینه مفهوم سازی، استفاده از استعاره و ارتباطسنجی متغیرهای مرتبط با تحولات محیطی خلاءهای زیادی وجود دارد. در این پژوهش سعی شده است تا به بررسی چهار متغیر تخصصی که قابل بالایی در پیش بینی و هدایت سیستم عملکردی سازمان ورزش شهرداری‌ها در شرایط محیطی امروزی تحت تاثیر عوامل تجاری، رسانه‌ای و فناوری دارند پرداخته شود. این متغیرها شامل هولوگرافی سازمانی، تجربیات سازمانی، شبکه اجتماعی سازمانی و تصویر سازمانی است.

مفهوم اول هولوگرافی سازمانی است. مفهوم هولوگراف^۱ می‌تواند به عنوان یک استعاره سازمانی و یک بعد کلیدی که باعث میشود هریک از اجزا نظیر پروژه‌ها، افراد و غیره از ویژگیهای کل نظیر سازمان و یا ساختار برخوردار شود، بکاربرد (۹). مفهوم هولوگراف،

ایجاد سازمان‌ها را جدای از اصول بوروکراتیک نشان می‌دهد. اصول طراحی سازمان هولوگرافیک از اصل اهمیت ظرفیت اضافی، اصل تنوع لازم، مفهوم آموختن چگونه آموختن راجع به حداقل مشخصات اصلی استفاده نمود و با افزودن اصل طراحی یک ساختار کل در درون اجزا، مدل طراحی سازمان‌های هولوگراف را ارائه نمود (۲۰). با توجه به خاصیت صفحات هولوگرافی این بحث مطرح می‌شود که سازمان نیز می‌تواند واجد چنین خاصیتی باشد بدین معنی که می‌توان سیستم سازمانی را به طریقی منظم ساخت که در غیاب بعضی از اجزاء و یا درست کار نکردن آن‌ها سیستم به حیات خود ادامه دهد و خودش خلاء آن نابسامانی‌ها و غیبت‌ها را پر سازد (۳۸). از آنجایی که مستقل شدن و خودگردان شدن واحدها می‌تواند برای سازمان‌ها به دلیل غیر متمرکز شدن امور، مسئله ساز شود لذا سازمان‌ها باید به دنبال روش‌هایی باشند تا به مدد آن‌ها ویژگی‌های کل را در یکایک اجزاء متبلور کنند تا هر جزء آینه تمام نمای کل باشد. روش طراحی سازمان‌های کل‌گرا یا هولوگرافیک روشی است که برای سازمان‌ها امکان رسیدن به هدف مذکور را فراهم می‌آورد (۱۶). در واقع به موازات حرکت به سمت پیچیدگی، سازمان‌ها به منظور حفظ انعطاف و پاسخ به موقع به الزامات محیطی ناچارند به واحدها و اجزاء فرعی خود آزادی عمل بیشتری در مقایسه با محیط‌های پایدار و با ثبات دهند (۳۲). تصویر سازمانی چهارمین متغیر مورد بحث است. تصویر سازمانی خود یکی از اهداف بازاریابی سازمانی است و در این پژوهش یکی دیگر از متغیرهایی است که با شرایط سازمان‌ها در رویکرد جهانی شدن نقش مهمی دارد. تصویر سازمانی، تصویری است که از نام یک سازمان در ذهن مشتریان تداعی می‌شود و با مفهوم برند نزدیکی و انطباق دارد. در واقع تصویر سازمانی، شیوه‌ای است که مدیران مایلند افراد خارج از سازمان از آن طریق به سازمان بنگرند. درک اعضای سازمان، نگرش مشتریان، ذینفعان، مطبوعات، عامه مردم و هر ذینفع خارجی مبنای تصویر سازمانی است. تداعیهای شکل دهنده تصویر سازمانی می‌توانند ناشی از ویژگیهای ملموس و یا ناملموس سازمانی باشند. مفهوم سازی تصویر سازمانی و اندازه گیری آن کاری دشوار است (۴). مفاهیم محوری در تصویر سازمانی عبارتند از: پویایی، خدمات، هویت سازمانی، اعتبار، محیط فیزیکی، هویت بصری، کارکنان مرتبط با مشتریان (۱۷). 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 تاثیرگذار و مثبت از سازمان

کارکنان و در محورهای مانند برنامه‌ها، فرایندها و ارتباطات صورت می‌گیرد (۳۳). اما 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 به ویژه در مدیران (۳۰). هر تجربه سازمانی چهار رکن دارد: مساله و ضرورت، تصمیم‌گیری، مراحل اجرا و نتایج و تحلیل آن. مستندسازی تجربیات سازمان در محورهای مانند فرایندها، پروژه‌ها و مدیران صورت می‌گیرد. (۳۰). مستندسازی باید بتواند امکان استفاده و بکارگیری از تجربیات فردی و گروهی را جهت توسعه سازمانی فراهم سازد. مستندسازی تجارب مدیریتی هم موفق و هم ناموفق نیز بسیار مفید بوده و می‌تواند از بسیاری دوباره کاری‌ها جلوگیری کند. با این حال باید اذعان داشت که اکثر افراد و سازمان‌ها از بیان تجارب ناموفق و شکست‌های خود پرهیز دارند و سعی می‌کنند از اشاعه عدم توفیق خود جلوگیری نمایند.

اکنون می‌توان گفت که قابلیت هولوگرافی سازمان، شبکه اجتماعی سازمانی، مستندسازی تجربیات سازمان و تصویر سازمانی مطلوب موضوعاتی هستند که برای سازمان‌های ورزشی امروزی تا چه اندازه تاثیرگذار 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 هولوگرافیک، شبکه اجتماعی، مستندسازی تجربیات و تصویر سازمانی در سازمان ورزشی اجرایی مطرح نمود. جهت تبیین مساله پژوهش لازم ابتدا تحقیقات پیشین مرور و نقد شوند. سپس با شناسایی خلاءهای موجود در مطالعات به ترسیم هدف‌ها و فرضیات پژوهش براساس مساله تبیین شده پرداخت.

در تحقیقات داخلی مرتبط با هولوگرافی سازمانی؛ دلیر خانلق و اسماعیلی شاد (۱۳۹۷) چارچوب مفهومی سازمان هولوگرافیک در اداره آموزش و پرورش را شامل محیط کل گرا، ساختار هوشمندانه، خود مدیریتی، ظرفیت‌سازی پویا و سرمایه انسانی کارآمد تعریف و توصیف کرده است (۹). فروتنی و لعلی سرابی (۱۳۹۳) محیط کل گرا را به عنوان متغیر مستقل و زمینه‌ای در مدل سازمان هولوگراف گزارش کرده‌اند (۱۶). تابان و همکاران (۱۳۹۳) اثر مدیریت دانش بر ابعاد هولوگرافیک سازمانی (دانشگاه علوم پزشکی) را معنی‌داری گزارش کرد (۳۸). فروتنی و همکاران (۱۳۹۲) تطبیق ساختار دانشگاه پیام نور با الگوی مفهومی سازمان هولوگراف در همه ابعاد به جز ظرفیت‌سازی پویا تطبیق دارد (۱۹). هاشمی نسب (۱۳۹۰)

و فعالیتهای خود می‌کنند. (۱۳). تصویر را صرفاً خود سازمان ایجاد نمی‌کند، بلکه جوامع مرتبط با سازمان هم به طرز مؤثری 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 در نزد خود دارد (۱۱).

مفهوم بعدی که در راستای قابلیت هولوگرافی و دستیابی به تصویر سازمانی مطلوب قرار دارد ارتباطات مجازی و شبکه اجتماعی سازمانی است. در شبکه اجتماعی سازمانی روابط افراد و واحدها به دقت چارچوب یافته و ارتباطات افراد تغییر شکل می‌دهد (۳۷). به زبان خیلی ساده، شبکه‌های اجتماعی سازمانی یکی از ابزارهای سازمان است که توسط یک سیستم تکنولوژیک 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 تمرکز بر استفاده از شبکه‌های اجتماعی آنلاین یا روابط اجتماعی در میان افرادی که منافع و یا فعالیت سازمان را به اشتراک می‌گذارند (۲۰). شبکه‌های اجتماعی سازمانی اغلب فرصت استفاده از نرم افزارهای اجتماعی سازمانی که اساساً زمینه استفاده از نرم افزارهای اجتماعی در سازمان است براساس تحقیق گارتر 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. به اشتراک گذاری ایده و مهارت‌ها درباره چگونگی بهبود محیط کار است (۳۵). 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. 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. از این رو شبکه اجتماعی سازمانی یک متغیر بسیار مهم در عملکرد سازمان‌های موفق امروزی است

مفهوم چهارم، تجربیات سازمان و مستندسازی آن‌ها است (۴۱). تجربیات منابع سازمانی یکی 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. مستندسازی، تهیه مجموعه اسناد و مدارکی است که سیر تکوین و تحقق یک فعالیت از شروع تا خاتمه آن و چگونگی بهره‌برداری و نگهداری راه با تحلیل و ارزیابی مربوط نشان می‌دهد. مستندسازی تجربیات به تفکیک وظایف سازمان مانند مدیران و

مجازی بر اخلاق سازمانی، خرد سازمانی و نوآوری سازمانی را معنی‌دار گزارش کردند (۷). نارین و پارنت (۲۰۱۶) مشارکت شبکه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی ملی را بر تمرکزگرایی مدیریت و نگرش کارکنان موثر می‌داند (۲۹). اتر ۶ و همکاران (۲۰۱۹) اثر کاربرد شبکه‌های اجتماعی بر جریان اطلاعات و برند سازمانی را معنی‌دار گزارش کرده‌اند (۱۴).

در تحقیقات داخلی مرتبط با تجربیات سازمانی، مظلومی و همکاران (۱۳۹۶) هم گزارش کردند که الگوی مستندسازی تجربیات متأثر از عوامل محتوایی، زمینه‌ای و علی مبتنی بر فرهنگ سازمانی است (۲۶). نویدی و ریاحی نیا (۱۳۹۶) نشان دادند که بیشترین نقش مستندسازی در مدیریت دانش سازمان‌های علمی در حوزه پروژه‌ها است (۳۰). در تحقیقات حوزه ورزش، بهرامی و همکاران (۱۳۹۷) تأثیر رفتارهای تسهیم دانش کارکنان بر نوآوری در خدمات و فرآیندها در فدراسیون‌های منتخب ورزشی را معنی‌دار گزارش کرد (۵). مجلسی ارده جانی و همکاران (۱۳۹۷) نشان دادند که بین مدیریت دانش و تفکر راهبردی با آمادگی سازمانی وزارت ورزش و جوانان رابطه معنی‌داری وجود دارد (۲۳). در تحقیقات خارجی نیز فیتزگارد ۷ و همکاران (۲۰۱۴) رابطه بین تجارب سازمانی و خرد شغلی مدیران در سازمان‌های ورزشی را معنی‌دار گزارش کرد (۱۵). آیتوه ۸ 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 (۱۹). دیکسون ۹ (۲۰۱۸) ارائه و تفسیر تجربیات مدیریت و رهبری را بر عملکرد و پیشرفت سازمان‌های ورزشی موثر گزارش کرده‌اند (۱۰). در تحقیقات داخلی مرتبط با تصویر سازمانی؛ هاشمی (۱۳۹۶) و عنایتی و دازداری (۱۳۹۳) تصویر سازمانی (دانشگاه‌ها) را متأثر از جنبه‌های آموزشی، پژوهشی، نوآوری، ارتباطی، فیزیکی، فناوری، شهرت و سرمایه انسانی می‌داند (۱۷، ۱۳۶). شیری (۱۳۹۵) در بررسی تأثیر تصویرسازی مثبت سازمان را بر مدیریت تعارض معنی‌داری نشان داد (۳۶). مظفری (۱۳۹۷) مهم‌ترین عامل در تصویر سازمان را رضایت مشتری، کیفیت خدمات و فناوری گزارش کرده است (۲۷). در تحقیقات حوزه ورزش، آهنین جان (۱۳۹۶) نقش کیفیت خدمات و تصویر سازمان بر رضایت احساسی و وفاداری مشتریان مجموعه‌های ورزشی را معنی‌دار ارزیابی نمود (۳). تکلی (۱۳۹۵) ارتباطات سازمانی و انجام خدمت اصلی را مهم‌ترین عوامل مؤثر بر ارزش برند سازمان کمیته ملی المپیک می‌داند (۳۹). در تحقیقات خارجی نیز چن و فنگ ۱۰ (۲۰۱۳) انتخاب

ساختار هولوگرافیک (شهرداری تهران) را منطبق بر الگوی سه شاخگی (ساختاری، رفتاری و محیطی) را می‌دهد (۱۷). کردنائیج و همکاران (۱۳۸۹) در بررسی مولفه‌های هولوگرافیکی تحول در سازمان‌های عصر در حوزه‌های درونی- بیرونی و فردی- جمعی وجود دارد (۲۲). در تحقیقات خارجی نیز داو ۱۰ (۲۰۱۳) سازمان‌های هولوگرافی را دارای ویژگی‌های کل‌گرایی، پردازش اطلاعات، تطابق تنوع داخلی سازمان با محیط و اصل حداقل مشخصات می‌داند (۱۲). جکوبی (۲۰۱۵) نقش هولوگرافی (در یک سازمان فضایی) را محرک رشد سریع، ارتقای سرمایه انسانی و انعطاف- پذیری، تیم‌سازی، کیفیت خدمات می‌داند (۲۰). یوهانسون (۲۰۱۷) سازمان هولوگرافیک را دارای ویژگی‌های سطوح مدیریت کمتر، کنترل و اطلاعات غیرمتمرکز، اصول سایبرنتیک، مشارکت و آزادی اعضای سازمان می‌داند (۱۹). رائی ۲ (۲۰۱۸) ویژگی سازمان‌های هولوگراف را سازماندهی غیرمتمرکز؛ ظرفیت‌ها، اطلاعات ویژه و کنترل توزیع شده تعریف کرده است (۳۲).

در تحقیقات داخلی مرتبط با شبکه اجتماعی سازمانی؛ حیدری (۱۳۹۸) کارکردهای شبکه‌های اجتماعی در تسهیم دانش کارکنان سازمان‌ها را قابل توجهی گزارش کرده است (۱۸). آقایی میبیدی (۱۳۹۸) عوامل مؤثر بر استفاده از شبکه اجتماعی در سازمان را شامل اعتماد، سازگاری و اثر بخشی هزینه می‌داند و تأثیر آن بر نتایج عملکرد سازمان را مثبت گزارش کرده است (۲). ناجی (۱۳۹۵) عوامل مؤثر بر پذیرش شبکه‌های اجتماعی سازمانی را شامل دو دسته ابزاری و ساختاری به تفکیک مراحل قبل و پس از پذیرش فناوری در سازمان می‌داند (۲۸). سلیمانی (۱۳۹۴) گزارش کردند که شبکه‌های اجتماعی تأثیر مثبت و منفی بر روی عملکرد سازمانی (ایرانداک) دارد مانند افزایش تلاف وقت و حواسپرتی کارکنان و در عین حال رضایت شغلی و تعهد سازمانی (۳۷). شاهی نوری (۱۳۹۳) در پیاده‌سازی شبکه اجتماعی سازمانی در سازمان‌های ایرانی وابسته به نوع مدیریت ارتباطات سازمانی، تمایل به ارتباطات مجازی، نوع ارتباطات رسمی و غیر رسمی درون سازمانی می‌داند و کاربرد اصلی آن را در شناخت ظرفیت‌های فکری و رفتاری می‌داند (۳۵). در تحقیقات خارجی نیز هانگ و شائو ۳ (۲۰۱۵) در بررسی مجازی‌سازی ارتباطات در سازمان‌های ورزشی تفاوت بین تعامل و مشارکت آنلاین و آفلاین منابع انسانی را معنی‌دار گزارش کردند و مهم‌ترین کارکرد شبکه اجتماعی در سازمان را ارتقای خودمختاری و خودمراقبتی سرمایه انسانی می‌داند (۱۷). چاترچی ۴ و همکاران (۲۰۱۵)، کارکردهای ارتباطات

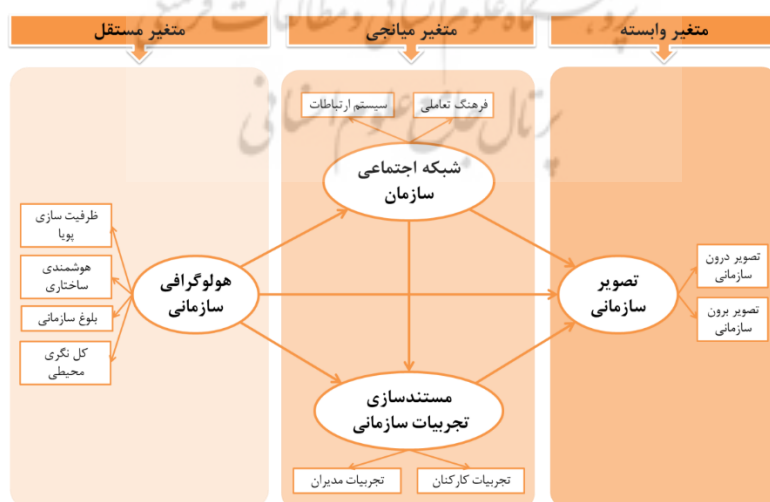
آسب پذیری کمتر در برابر تصمیمات نسجیده نهادهای تاثیر گذار، توجه جدی به و تصویر بیرون سازمان در نزد افکار عمومی اعم از ذینفعان مستقیم و غیر مستقیم می باشد، موضوعی که به نظر میرسد طی سالیان دور و نزدیک به شدت مورد غفلت قرار گرفته است.

براین اساس هدف از پژوهش حاضر بررسی روابط بین هولوگرافی سازمانی، تصویرسازی، شبکه اجتماعی و مستندسازی تجربیات در سازمان های ورزشی اجرایی کشور است. سازمان ورزشی انتخاب شده جهت مطالعه سازمان ورزش شهرداری تهران است. دلیل اصلی انتخاب این سازمان برای مطالعه وجود شواهد فراوان از قابلیت این سازمان برای بررسی متغیرهای پژوهش است. به طور مشخص ورزش شهروندی یکی از پویاترین بخش های اجتماعی است و با توجه به اهمیت خدمات ورزش شهری، سازمان ورزش شهرداری نیازمند سیستم مدیریتی کارآمد و منطبق برای شرایط امروزی است.

برحسب جمع بندی میانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی به صورت شکل ۱ ترسیم گردید. براساس شکل، هولوگرافی سازمانی متغیر مستقل، تصویر سازمانی متغیر وابسته، شبکه اجتماعی سازمانی میانجی هستند؟

استراتژی تصویرسازی در سازمان را وابسته به فضای سیاسی- اداری سازمان می دانند (۸). ال ازوی و همکاران (۲۰۱۴) در بررسی تصویر سازمانی در دانشگاه ها نشان داد که بین دیدگاه ذینفعان دانشگاه تفاوت معنی داری وجود دارد (۴). دوتوری (۲۰۱۸) نقش روابط عمومی را در مدیریت تصویر سازمانی در ورزش رقابتی مهم ارزیابی کرد (۱۱).

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 سازمان های ورزشی مورد بررسی قرار نگرفته است. همچنین در تحقیقات غیرورزشی نیز علارغم انجام تحقیقات بر روی این متغیرها اما تاکنون رابطه بین آنها بررسی نشده است. تحقیقات خارجی نیز هر چند بیشتر و جامع تر به بررسی متغیرها پرداخته اند اما بدون وجود تحقیقات بومی قابل کاربرد برای سازمانی ورزشی کشور نیستند. این در حالی است که متغیرهای بحث شده، نقش کلیدی در عملکرد سازمان های ورزشی در محیط امروزی دارند با توجه حجم بالای تشکیلات و حوزه های عملکردی این ادارات نیاز به قابلیت هولوگرافی دارند. همچنین سازمان ورزش شهرداری ها به دلیل ضعف های اساسی در سال های گذشته در دید عمومی سازمانی کارآمد محسوب نمی شوند و به شدت نیاز به تقویت و مثبت سازی تصویر سازمانی خود دارند. علاوه براین این سازمان ها 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 اندازی هایی گاه و بیگاه و



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (براساس جمع بندی تحقیقات پیشین)

پرسشنامه هم‌افزایی کارکنان: بر مبنای ابزارهای نویدی و ریاحی نیا (۱۳۹۶)، زمانی (۱۳۹۵)، ضیایی و توکلی (۱۳۹۴)، و مشتعل بر ۲ بُعد و ۸ سوال

پرسشنامه دوستوانی سازمانی: بر مبنای ابزارهای هاشمی (۱۳۹۶)، شیرینی (۱۳۹۵)، عنایتی و دازداری (۱۳۹۳)، و مشتعل بر ۲ بُعد و ۹ سوال روایی محتوایی ابزار با استفاده نظر ۹ صاحب‌نظر شامل ۴ مدیر ورزشی و ۵ استاد مدیریت ورزشی تایید گردید. سپس پایایی (ضریب پایایی ترکیبی) و روایی سازه (برازش مدل) آن ارزیابی شد که در بخش یافته‌ها گزارش شده است.

بر اساس آزمون چولگی و کشیدگی برای نرم مال بودن داده‌های پژوهش، میزان چولگی و کشیدگی تمام متغیرهای پژوهش بیرون از ۲ و -۲ قرار دارد، لذا توزیع داده‌ها غیر نرمال است. همچنین آزمون کالموگران اسمیرنوف نشان داد که عمده متغیرها توزیع غیرنرمال دارند. با توجه به ساختار پیچیده مدل، توزیع غیرنرمال 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 PLS از سه بخش مدل اندازه‌گیری^۳، مدل ساختاری^۴ و آزمون روابط مدل کلی تشکیل شده است. متغیرهای مدل در دو دسته متغیرهای پنهان و آشکار تقسیم‌بندی می‌شوند که متغیر پنهان نیز در سطوح مختلف به کار برده شده‌اند. بخش مدل اندازه‌گیری شامل سؤالات (شاخص‌ها) هر بعد همراه با آن بعد است و روابط میان سؤالات و ابعاد در این بخش مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. بخش مدل ساختاری نیز حاوی تمامی سازه‌های مطرح در مدل اصلی پژوهش است و میزان همبستگی سازه‌ها و روابط میان آن‌ها در این قسمت مورد تمرکز و توجه واقع می‌شود. 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.

یافته‌های تحقیق

نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری شامل سه بخش برازش مدل-های اندازه‌گیری، ارزیابی مدل ساختاری و آزمون روابط بین متغیرها بود.

تحقیق حاضر، از نظر نوع توصیفی-همبستگی، از نظر هدف کاربردی، از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها میدانی بود می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق را تمامی کارکنان سازمان ورزش شهرداری تهران تشکیل می‌دادند (۱۶۰ نفر سازمان ورزش مرکزی شهرداری و ۳۲۰ نفر اداره تربیت‌بدنی شهرداری‌های مناطق ۲۲ گانه = ۴۸۰ نفر). برای نمونه‌گیری سازمان و همه ادارات کل به مثابه یک نظام اداری جامع در زیر مجموعه شهرداری تهران در نظر گرفته شد. نمونه آماری به تعداد قابل کفایت برای آزمون مدل در نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس^۱ انتخاب شد. مبنای تعیین نمونه براساس ۱۰ تا ۲۰ برابر تعداد سوالات مربوط به متغیرهای اصلی دارای بیشترین تعداد سوال در مدل می‌باشد. از این رو برای متغیر هولوگرافی سازمانی (سوال ۱۵) مبنای ۱۱ برابر در نظر گرفته شد و تعداد نمونه ۱۵۰ نفر برآورد گردید (۱۱*۱۵=۱۶۵). 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 انتخاب و وارد فرآیند تجزیه و تحلیل شدند. روش توزیع به صورت تصادفی طبقه‌ای بود. پرسشنامه‌ها به دو صورت الکترونیکی (شبکه اجتماعی و ایمیل) و نسخه چاپی (حضوری) توزیع و جمع‌آوری شدند. نمونه آماری شامل ۵۶ زن و ۱۰۲ مرد بود. وضعیت تحصیلات آن‌ها به صورت ۷ نفر فوق دیپلم، ۴۵ نفر لیسانس، ۸۰ نفر فوق لیسانس و ۲۶ نفر دکتری بود. میانگین سنی نمونه ۳۶/۰۹ سال و میانگین سابقه شغلی آن‌ها ۱۴/۳۸ سال بود.

ابزار پژوهش پرسشنامه شامل ۴۰ سوال برای چهار متغیر اصلی و ۱۰ بُعد آن‌ها در مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت بود (مخالفم - موافقم). پرسشنامه‌ها از تحقیقات پیشین در زمینه متغیرهای پژوهشش بازنویسی شدند. مشخصات پرسشنامه‌های پژوهش به صورت زیر است:

- پرسشنامه شفافیت سازمانی: بر مبنای ابزارهای دلیر خانلق و اسماعیلی شاد (۱۳۹۷)، فروتنی و ولعی سرابی (۱۳۹۳)، تابان و همکاران (۱۳۹۳) و مشتعل بر ۴ بُعد و ۱۵ سوال
- پرسشنامه مستندسازی تجربیات: بر مبنای ابزارهای سلیمانی (۱۳۹۴) و شاهی نوری (۱۳۹۳) و مشتعل بر ۲ بُعد و ۸ سوال

(R²) و ضریب قدرت پیش‌بینی (Q²) است. ضریب معنادار (T-values) 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٪ است. ضریب تعیین (R²) معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل سازی 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 (۲) نشان می‌دهد که میزان R² بیشتر متغیرهای پژوهش به در سطح مطلوبی قرار دارند. معیار Q² 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 ۲ 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 ۲ عمده شاخص‌های مذکور از سطح مطلوبی برخوردار هستند و بنابراین مدل در این شاخص‌ها از برازش مطلوبی برخوردار است.

معیاری کلی GOF¹ شاخص برازش کل مدل محسوب شود. مقادیر بدست آمده توسط این فرمول 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 فرمول فوق، باید اذعان کرد که: *communality* نشانه میانگین اشتراکی هر سازه می‌باشد. با توجه به آن که معیار نامبرده برابر ۰/۵۱ می‌باشد، فلذا برازش کلی مدل در حد "بسیار قوی" مورد تأیید قرار می‌گیرد.

$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2} = \sqrt{0.62 \times 0.42} = 0.51$$

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 (a) 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 سازه‌هاست. 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 سنجده‌ها در سازه مربوط به خود بالاتر از ۰/۴ می‌باشند. متوسط واریانس استخراج شده (AVE) را به‌عنوان معیاری برای اعتبار همگرا است که برای مطلوب بودن مساوی و بالاتر از ۰/۵ می‌باشد. نتایج خروجی از مدل برای AVE بالاتر و مساوی ۰/۵ بودند. بررسی روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری، از ماتریسی حاصل می‌شود که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است. براساس نتایج بدست آمده روایی واگرایی مدل در سطح سازه را مورد تأیید قرار داد. برتری پایایی ترکیبی (CR) نسبت به آلفای کرونباخ (a) در آن است که پایایی سازه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر و میزان بار عاملی استفاده می‌شود. البته برای هر دو شاخص میزان مطلوب مساوی و بالای ۰/۷ است. مطابق جدول ۲ تمامی متغیرهای پنهان دارای مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ می‌باشند.

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 (T-values)، ضریب تعیین

جدول ۳. خلاصه شاخص‌های روایی مدل

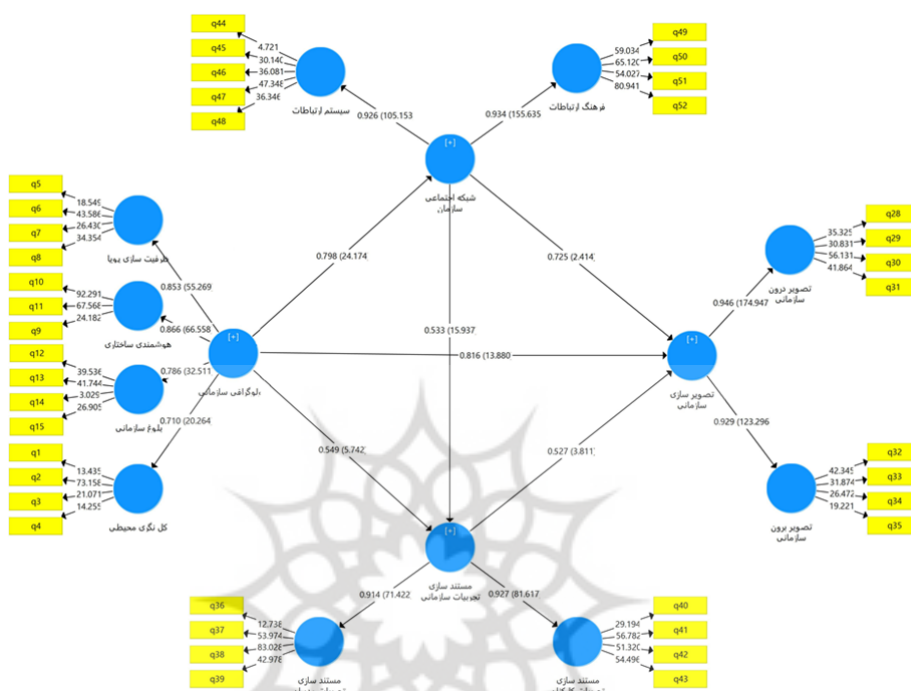
متغیر	AVE	a	CR	R ²	SSO ²	SSE ³	Q ² = 1 - SSE/SSO	Communality
کل نگری محیطی	۰/۵۳	۰/۷۴	۰/۸۰	۰/۲۴	۱/۱۹۷/۰۰۰	۸۴۷/۱۹۲	۰/۲۹	۰/۵۳
ظرفیت سازی پویا	۰/۶۰	۰/۷۳	۰/۸۰	۰/۳۹	۱/۵۹۶/۰۰	۱/۱۳۴/۳۴۵	۰/۲۹	۰/۶۶
بلوغ سازمانی	۰/۶۳	۰/۷۴	۰/۸۵	۰/۳۰	۱/۵۹۶/۰۰۰	۱/۰۱۴/۱۳۳	۰/۳۶	۰/۶۸
هوشمندی ساختاری	۰/۵۷	۰/۷۵	۰/۸۶	۰/۵۱	۱/۱۹۷/۰۰۰	۸۰۵/۶۵۹	۰/۳۳	۰/۷۳
سیستم ارتباطات	۰/۵۸	۰/۷۵	۰/۸۰	۰/۵۶	۱/۵۹۶/۰۰۰	۹۲۲/۹۶۳	۰/۴۲	۰/۵۵
فرهنگ ارتباطات	۰/۶۹	۰/۷۲	۰/۸۵	۰/۴۸	۱/۵۹۶/۰۰۰	۱/۰۴۷/۴۸۵	۰/۳۴	۰/۵۶
تجربیات مدیران	۰/۵۳	۰/۷۰	۰/۸۲	۰/۵۱	۱/۵۹۶/۰۰۰	۹۳۵/۴۲۴	۰/۴۱	۰/۵۸
تجربیات کارکنان	۰/۶۰	۰/۷۶	۰/۸۹	۰/۵۷	۱/۵۹۶/۰۰۰	۷۱۷/۳۰۳	۰/۵۵	۰/۶۱
تصویر درونی سازمان	۰/۶۰	۰/۷۵	۰/۸۴	۰/۶۳	۱/۵۹۶/۰۰۰	۸۷۰/۹۱۵	۰/۴۵	۰/۵۹
تصویر بیرونی سازمان	۰/۵۶	۰/۷۹	۰/۸۶	۰/۴۶	۱/۱۹۷/۰۰۰	۶۱۶/۵۲۹	۰/۴۸	۰/۵۷

3. SSE: جمع مربع مقادیر خطا در پیش‌بینی شاخص‌های سازه‌ی درون‌زا

1 Goodness Of Fit

2. SSO: جمع مقادیر مربع مربوط به شاخص‌ها

-	۰/۴۹	۸۱۷/۹۰۹	۱/۵۹۶/۰۰۰	۰/۲۳	۰/۱۸۶	۰/۷۵	۰/۶۲	هولوگرافی سازمانی
-	۰/۳۷	۴/۰۴۴/۵۶۴	۶/۳۸۶/۰۰۰	۰/۳۴	۰/۱۸۹	۰/۷۸	۰/۶۸	شبکه اجتماعی سازمانی
-	۰/۲۹	۴/۵۴۹/۸۷۵	۶/۳۸۶/۰۰۰	۰/۳۷	۰/۱۸۸	۰/۸۱	۰/۶۵	مستندسازی تجربیات
-	۰/۲۹	۱/۱۲۴/۴۳۶	۱/۵۹۶/۰۰۰	۰/۲۸	۰/۹۱	۰/۹۰	۰/۶۳	تصویر سازمانی



شکل ۲. آزمون مدل پژوهش

ترتیب با ضرایب ۰/۹۴۶ و ۰/۹۲۹ به طور معنی داری تبیین کننده تصویر سازمانی می‌باشند. تحلیل مسیر روابط مستقیم بین متغیرهای اصلی نشان داد که: اثر هولوگرافی سازمانی بر تصویر سازمانی، شبکه اجتماعی سازمانی و مستندسازی تجربیات به ترتیب با ضرایب ۰/۸۱۶، ۰/۷۹۸ و ۰/۵۴۹ معنی دار است. شبکه اجتماعی سازمانی نیز به ترتیب با ضرایب ۰/۷۲۵ و ۰/۵۳۳ اثر معنی داری بر تصویر سازمانی و مستندسازی تجربیات دارد. اثر مستندسازی تجربیات بر تصویر سازمانی هم با ضریب ۰/۵۲۷ معنی دار است. آزمون سوبل تست برای روابط غیرمستقیم بین متغیرهای اصلی نشان داد که اثر هولوگرافی سازمانی بر تصویر سازمانی از مسیر دو متغیر میانی شبکه اجتماعی سازمانی و مستندسازی تجربیات به ترتیب با ضرایب ۰/۸۴۰ و ۰/۵۶ معنی دار است.

مدل نهایی پژوهش: براساس مراحل قبلی و تایید شاخص های برازش مدل کلی پژوهش مورد آزمون قرار گرفت. نتایج آزمون مدل و روابط بین متغیرهای آن به صورت شکل ۲ و جدول ۳ می‌باشد.

بخش تحلیل عاملی ابعاد متغیرهای اصلی نشان داد که: ابعاد کل نگری محیطی، ظرفیت سازی پویا، بلوغ سازمانی و هوشمندی ساختاری به ترتیب با ضرایب ۰/۷۱۰، ۰/۸۵۳، ۰/۷۸۶ و ۰/۸۶۶ به طور معنی داری تبیین کننده هولوگرافی سازمانی بودند. همچنین ابعاد سیستم ارتباطات اجتماعی و فرهنگ ارتباطات اجتماعی به ترتیب با ضرایب ۰/۹۲۶ و ۰/۹۳۴ به طور معنی داری تبیین کننده شبکه اجتماعی سازمانی هستند. ابعاد تجربیات مدیران و تجربیات کارکنان نیز به ترتیب با ضرایب ۰/۹۱۴ و ۰/۹۲۷ به طور معنی داری تبیین کننده مستندسازی تجربیات بودند. ابعاد تصویر درونی سازمان و تصویر بیرونی سازمان به

جدول ۴. نتایج فرضیه اصلی آزمون مدل نهایی پژوهش

تحلیل عاملی	متغیر	نقش	ابعاد	بار عاملی	t آماره	معنی داری	فرضیه
	هولوگرافی سازمانی	<--	کل نگری محیطی	۰/۷۱۰	۲۰/۲۶۴	۰/۰۰۱	تایید
			ظرفیت سازی پویا	۰/۸۵۳	۵۵/۲۶۹	۰/۰۰۱	تایید

تایید	۰/۰۰۱	۳۲/۵۱۱	۰/۷۸۶	بلوغ سازمانی	<--	متغیرها و ابعاد آن‌ها
تایید	۰/۰۰۱	۶۶/۵۵۸	۰/۸۶۶	هوشمندی ساختاری	<--	
تایید	۰/۰۰۱	۱۰۵/۱۵۳	۰/۹۲۶	سیستم ارتباطات اجتماعی	<--	
تایید	۰/۰۰۱	۱۵۵/۶۳۵	۰/۹۳۴	فرهنگ ارتباطات اجتماعی	<--	
تایید	۰/۰۰۱	۷۱/۴۲۲	۰/۹۱۴	تجربیات مدیران	<--	
تایید	۰/۰۰۱	۸۱/۶۱۷	۰/۹۲۷	تجربیات کارکنان	<--	
تایید	۰/۰۰۱	۱۷۴/۹۴۷	۰/۹۴۶	تصویر درونی سازمان	<--	
تایید	۰/۰۰۱	۱۲۳/۲۹۶	۰/۹۲۹	تصویر بیرونی سازمان	<--	

فرضیه	معنی‌داری	t آماره	ضریب مسیر	متغیر	اثر	متغیر
تایید	۰/۰۰۱	۲۴/۱۷۴	۰/۷۹۸	شبکه اجتماعی سازمانی	-- <	هولوگرافی سازمانی
تایید	۰/۰۰۱	۵/۷۴۲	۰/۵۴۹	مستندسازی تجربیات	-- <	هولوگرافی سازمانی
تایید	۰/۰۰۱	۱۳/۸۸۰	۰/۸۱۶	تصویر سازمانی	-- <	هولوگرافی سازمانی
تایید	۰/۰۰۱	۱۵/۹۳۷	۰/۵۳۳	مستندسازی تجربیات	-- <	شبکه اجتماعی سازمانی
تایید	۰/۰۰۱	۲/۴۱۴	۰/۷۲۵	تصویر سازمانی	-- <	شبکه اجتماعی سازمانی
تایید	۰/۰۰۱	۳/۸۱۱	۰/۵۲۷	تصویر سازمانی	-- <	مستندسازی تجربیات

فرضیه	معنی‌داری	سوبل تست	VIF	متغیر وابسته	اثر	متغیر میانجی	اثر	متغیر مستقل	تحلیل
تایید	۰/۰۰۱	۳/۶۷	۰/۸۴۰	تصویر سازمانی	-- <	شبکه اجتماعی سازمانی	-- <	هولوگرافی سازمانی	مسیر روابط
تایید	۰/۰۰۱	۴/۲۴	۰/۵۶	تصویر سازمانی	-- <	مستندسازی تجربیات	-- <	هولوگرافی سازمانی	غیر مستقیم

بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌های اجرایی و دولتی ورزش کشور نیز همزمان با چالش‌های و الزامات جدیدی مواجه می‌شوند که فشار مضاعفی بر مدیران آن‌ها وارد می‌نماید. چالش‌های و الزامات جدید با مفاهیم جدید توصیف و معنا سازی می‌شوند. این پژوهش بر مساله قابلیت‌های نوین سازمان‌های ورزشی اجرایی در کشور (سازمان ورزش شهرداری) در منظرهای ساختاری، ارتباطی، فناوری و عملکردی متمرکز بود و از طریق تحلیل نظامند روابط بین قابلیت هولوگرافی سازمانی، مستندسازی تجربیات سازمانی، شبکه اجتماعی سازمانی و تصویر سازمانی درصدد آن بود که بتواند درک نوین و مناسبی از شرایط توان عملکردی این سازمان در شرایط امروزی بدست دهد. نتایج پژوهش شامل دو بخش کلی تحلیل عاملی ابعاد متغیرهای اصلی چهارگانه و تحلیل مسیر روابط مستقیم و غیر مستقیم بین آن‌ها بود. بخش تحلیل عاملی ابعاد متغیرهای اصلی نشان داد که: ابعاد

سیستم یک سازمان ورزشی 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 می‌باشد. 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 در یافتن پاسخ‌های صحیح برای سوالات و مسائل بیابند. مرور تحقیقات داخلی مدیریت ورزشی کشور نشان می‌دهد که تحلیل سیستم‌های سازمانی در ورزش کشور هنوز دارای چارچوب‌های تحلیلی محدودی است و نیازمند مدل‌های قابل قبول برای درک ریسک‌هایی است که عملکرد سازمان و بازخورد محیطی آن بر روی رفتار سازمان اعمال می‌کنند. همراه با چالش‌ها و تحولات روز افزون محیط ورزش کشور،

کل‌نگری محیطی، ظرفیت‌سازی پویا، بلوغ سازمانی و هوشمندی ساختاری به ترتیب اولویت به طور معنی‌داری تبیین کننده هولوگرافی سازمانی بودند. در تفسیر توان تبیین کنندگی و اولویت این ابعاد می‌توان گفت از آنجا که سازمان ورزش شهرداری تهران یک سازمان چند ماهیتی (دولتی، ورزشی، اجتماعی) با گستردگی تشکیلاتی و عملکردی است بنابراین همه ابعاد مذکور دارای نقش محوری در ساختار و سیستم این سازمان هستند. علاوه بر این به دلیل نقش ورزش و تفریحات در زندگی شهروندی مسئولیت این سازمان‌ها بیشتر مورد توجه قرار دارد و قابلیت‌های کل‌نگری، ظرفیت‌سازی، پویایی، بلوغ عملکردی و هوشمندی این سازمان در قالب شاخص‌ها و معیارهای مختلفی مورد ارزیابی و نقد نهادهای ناظر، رسانه‌ها و ذینفعان قرار می‌گیرد. به دلیل شرایط پیچیده محیط امروزی سازمان‌ها قابلیت کل‌نگری احتمالاً از اهمیت بالاتری قرار دارد. همچنین به سبب محدودیت منابع مالی، فیزیکی، فناوری و انسانی برخورداری از قابلیت ظرفیت‌سازی و پویایی هم برای تامین نیازهای سازمان بسیار اهمیت دارند. مولفه‌ها و ابعادی که در تحقیقات انجام شده پیشین در داخل کشور شناسایی و ارزیابی شده‌اند عمدتاً از نظر مفهوم و اولویت با این نتایج همسویی دارند (۱۶، ۱۷، ۲۲، ۳۸). تحقیقات خارجی مانند رائی (۲۰۱۸)، یوهانسون (۲۰۱۷)، جکوبی (۲۰۱۵)، داو (۲۰۱۳) نیز ابعاد مذکور را مورد تایید قرار می‌دهند (۳۲، ۱۷، ۲۰، ۱۲ و). از این رو ضرورت دارد سازمان ورزش شهرداری تهران بر ارتقای قابلیت‌های محیط‌نگری کل‌گر، پویایی ظرفیت‌ها، سطح بلوغ و ساختار هوشمند متمرکز شود.

همچنین ابعاد سیستم ارتباطات و فرهنگ ارتباطات اجتماعی به ترتیب اولویت به طور معنی‌داری تبیین کننده شبکه اجتماعی سازمانی هستند. 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. شواهدی علمی گزارش شده در برخی تحقیقات داخلی مانند سلیمانی (۱۳۹۴) و شاهی نوری (۱۳۹۳) و تحقیقات خارجی نیاز عمده دو منظر زیرساختی و فرهنگی را در کاربرد فناوری ارتباطی و شبکه‌های اجتماعی سازمانی مورد بررسی و تایید قرار داده‌اند (۳۵، ۳۷). آقایی میبیدی (۱۳۹۸) شبکه‌های

اجتماعی سازمانی را شامل جنبه‌های ابزاری و ساختاری گزارش کرد که به مولفه‌های این پژوهش انطباق دارد (۲). ابعاد تجربیات مدیران و تجربیات کارکنان نیز به ترتیب اولویت به طور معنی‌داری تبیین کننده مستندسازی تجربیات بودند. برای یک سازمان هوشمند و کل‌نگر 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. ما در نهایت به منظور تحقق اهداف، در مورد اقدامات و فرآیندهای درون آن سازمان، اطلاعات صحیح‌تر و تصمیمات مطمئن‌تری حاصل مجموع تجارب هردوی کارکنان و مدیران است و آن را چندمرحله‌ای و متأثر از عوامل مختلفی گزارش کرده‌اند. تحقیقات پیشین مانند نویدی و ریاحی نیا (۱۳۹۶)، زمانی (۱۳۹۵)، ضیایی و توکلی (۱۳۹۴)، زمانی و همکاران (۱۳۹۳)، مانی (۲۰۱۶) نیز بر رویکرد جامع نسبت به تجارب در سازمان تاکید دارند (۳۰، ۳۹، ۴۱). فیتزگارد و همکاران (۲۰۱۴) خرد شغلی مدیران در سازمان‌های ورزشی را دارای نقش محوری می‌داند که با اولویت این ابعاد همسویی دارد (۱۵). 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.

کرده‌اند (۸، ۴، ۱۱).

دانش باید در شبکه سازمان جریان پیدا کند. حیدری (۱۳۹۸) کارکردهای شبکه‌های اجتماعی در تسهیم دانش کارکنان سازمان‌ها را قابل توجهی گزارش کرده است.

از این رو می‌توان اثر معنی‌داری شبکه اجتماعی سازمانی بر تصویر سازمانی و مستندسازی تجربیات و اثر مستندسازی تجربیات بر تصویر سازمانی را قابل انتظار دانست. استقرار شبکه‌های اجتماعی به عنوان منبعی برای دانش می‌تواند تا حد زیادی دانش کارکنان سازمان‌ها را افزایش دهد تسهیم دانش به عنوان یک فرآیند می‌تواند به توزیع دانش میان کارکنان تا نقاط فعالیت و حتی فراتر از آن، به بیرون سازمان هم کمک نماید (۱۸). همچنین تجربیات منابع انسانی و اشتراک آن در فضای ارتباطات سازمانی موجب می‌شود که اطلاعات مورد نیاز درباره عملکرد، تصمیمات و وضعیت موجود سازمان به‌طور قابل فهم در اختیار ذی‌نفعان قرار بگیرد (۴۱). علاوه بر این تجربیات بین گذشته، حال و آینده دانایی سازمان ارتباط برقرار می‌کند. شواهد دیگری نیز نشان داده‌اند که مجازی‌سازی در سازمان‌های ورزشی وابسته به نقش سرمایه انسانی و نوع مشارکت آن‌ها مشارکت آنلاین و آفلاین منابع انسانی معنی‌دار بود (۱۰). سلیمانی (۱۳۹۴) تأثیر استفاده از شبکه‌های اجتماعی بر روی عملکرد سازمانی را بیشتر داری جنبه مثبت گزارش کرده است (۳۷). دیکسون (۲۰۱۸) ارائه و تفسیر تجربیات مدیریت و رهبری را بر عملکرد و پیشرفت سازمان‌های ورزشی موثر گزارش کرده‌اند (۱۰). اثر و همکاران (۲۰۱۹) اثر کاربرد شبکه‌های اجتماعی بر جریان اطلاعات و برند سازمانی را معنی‌دار گزارش کرده‌اند (۱۴).

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 هولوگرافیک نقش پیش‌بینی و درون‌داد، شبکه اجتماعی و مستندسازی نقش فرایندی و تصویر سازمانی نقش پیامدی و خروجی سیستم سازمان دارد. 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.

در نهایت جهت ارتقای تصویر سازمانی برپایه توسعه قابلیت هولوگرافیک، و بهره‌گیری از شبکه اجتماعی و تجربیات منابع انسانی پیشنهادت زیر مطرح می‌شوند: چارچوب و اصول هولوگرافی تبدیل به شاخص‌ها و فعالیت‌های عملیاتی شده و به

تحلیل مسیر روابط مستقیم بین متغیرهای اصلی نشان داد که اثر هولوگرافی سازمانی بر تصویر سازمانی، شبکه اجتماعی سازمانی و مستندسازی تجربیات به ترتیب اولویت معنی‌دار است. این از مسیر دو متغیر میانی شبکه اجتماعی سازمانی و مستندسازی تجربیات به ترتیب میزان اثر معنی‌دار بود. براساس نتایج اثر غیرمستقیم از مسیر میانجی شبکه اجتماعی سازمانی از اثر مستقیم بیشتر بود اما از مسیر تجربیات سازمانی نسبت به اثر مستقیم کمتر است. در تبیین معنی‌داری روابط مستقیم و غیرمستقیم می‌توان گفت قابلیت هولوگرافیک و تصویر سازمان هر دو مربوط به کلیات سیستم سازمان و برآیند مجموعه اجزای سازمان تعیین کننده آن است. از این رو متغیرهای هیسته‌ای به شمار می‌روند. تابان و همکاران (۱۳۹۳) در بررسی نقش مدیریت دانش در هولوگرافیک سازمانی را معناداری گزارش کرده است (۳۸). کردنائیچ و همکاران (۱۳۸۹) نشان داد که هولوگرافی در سازمان‌ها در حوزه‌های درونی- بیرونی (تصویرسازمانی) و فردی- جمعی (شبکه اجتماعی و تجربیات) وجود دارد و نتایج ذکر شده را مورد تایید قرار می‌دهد (۲۲). همچنین شاهی نوری (۱۳۹۳) نقش شبکه اجتماعی سازمانی در سازمان‌های کشور در برقراری ارتباطات موثر رسمی و غیر رسمی و شناخت استعدادها و ظرفیت‌های کارمندان موثر ارزیابی کرده است (۳۵). هاشمی (۱۳۹۶) تصویر سازمانی را متأثر از متغیرهای محیطی، مدیریتی، فرایندی، فرهنگی سازمان می‌داند (۱۷). رائی (۲۰۱۸) نشان داد که سازمان‌های هولوگراف، دارای انعطاف و جریان اطلاعاتی مناسب هستند که تایید کننده دو متغیر شبکه اجتماعی سازمان و مستندسازی تجربیات است (۳۲). جعفری و همکاران (۱۳۹۵) و عبدوی و فریدفتی (۱۳۹۵) نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در ساختار و عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان را معنی‌دار گزارش کردند (۲۱، ۱). مجلسی ارده جانی و همکاران (۱۳۹۷) نشان دادند که مدیریت دانش در تفکر راهبردی وزارت ورزش و جوانان نقش مهمی دارد (رابطه هولوگرافی و تجربیات را تایید می‌کند) (۲۳).

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 اساسا 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 بدست می‌دهد که در نهایت برای کاربرد این

موارد مشهودتر در اولویت قرار بگیرند. همچنین تجارب ناموفق بر تجارب موفق مقدم باشند. تجربیات مستند شده در شبکه اجتماعی سازمان جریان پیدا کنند. برای ارتقای برند و تصویر سازمان برنامه بازاریابی اجتماعی و دیجیتال تدوین شود.

صورت رسمی در دستور کار این سازمان قرار بگیرد. یک شبکه اجتماعی تخصصی توسط سازمان ورزش شهرداری تهران برای منابع انسانی آن طراحی و پیاده‌سازی شود. نظام مستندسازی تجربیات منابع انسانی تدوین و اجرا شود. تصویر و برند سازمان ورزش شهرداری تهران به صورت جامع مورد ارزیابی قرار بگیرد. مشارکت افراد در تصمیمات، فرایندها و دستاوردها از طریق شبکه اجتماعی سازمانی ارتقا یابد. برای مستندسازی تجارب فرایندها و فعالیت‌های پنهان‌تر مانند تصمیم‌گیری بر

References

1. 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]
2. Aghaei Meybodi, Amir Hossein. Investigating the factors affecting the use of social network and its effect on organizational performance results (Case study: active units of Ferdowsi University of Mashhad Growth Center). Master Thesis. Ferdowsi University of Mashhad, Faculty of Administrative and Economic Sciences. 2019. [Persian]
3. Ahanin Jan, Hamid. The role of quality of service and image of the organization on emotional satisfaction and customer loyalty of sports complexes in Tehran. Master Thesis, Kharazmi University. 2018. [Persian]
4. Al-Azzawi. M, Alzboon,S.O., Srror, M., Hilal, Z., Mwadhia, R & Tawalbeh. A. Students Perceived Image of the University before entering and during study. *Journal of Education and Practice*, 2014. 5(15), pp. 201-210.
5. bahrami, S., moshtaghi, M., rok rok, M. Investigating the Effects of Employee Knowledge Sharing Behaviors on Innovation in Services and Processes in Selected Sports Federations. *Knowledge Studies*, 2018. 4(16): 1-19. [Persian]
6. 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]
7. Chatterjee, S., Moody, G. D., Lowry, P. B., Chakraborty, S., & Hardin, A. Strategic Relevance of Organizational Virtues Enabled by Information Technology in Organizational Innovation. *Journal of Management Information Systems*, Forthcoming. 2015.
8. Chen Y, Fang W. The Moderating Effect of Impression Management on the Organizational Politics-Performance Relationship, *Journal of Business Ethics* 2013. 79: 263-277.
9. Dalir Khanlagh Marzieh, Ismaili Shad Behrang. Study of the dimensions and components of the holographic organization to design a conceptual framework in the education department of Shirvan city. *Process Engineering Magazine*; 2018. 4 (10): 16-33. [Persian]
10. Dixon, C. Exploring the Experience of Women in Sport Leadership and Management. *University Research Symposium*. 2018. 45.
11. Dottori, M. M. A Public Relations Approach to Co-Creational Image Management in Professional Sport. Doctoral dissertation, Université d'Ottawa, University of Ottawa. 2018.

12. Dove, William. Holographic Organization Principle. A constrained of holographic theory collectivity in culture. 2013.
13. Enayati, T., Dazdari, M. Identify Organizational Image Dimensions at Universities in Order to Providing Model. Quarterly Journal of Public Organizations Management, 2014. 2(2), 120-107. [Persian]
14. Etter, M., Ravasi, D., & Colleoni, E. Social media and the formation of organizational reputation. Academy of Management Review, 2019. 44(1), 28-52.
15. Fitzgerald, M. P., Sagaria, M. A. D., & Nelson, B. Career patterns of athletic directors: Challenging the conventional wisdom. Journal of Sport Management, 2014. 8(1), 14-26.
16. Forutani, Zahra; Zamahni, Majid; Ahmadi, Fereydoun; Lali Sarabi, Amir. Investigating and analyzing the degree of consistency of Payame Noor University with the conceptual model of holographic organization, Quarterly Journal of Public Organization Management, 2013. 2 (1): 45-63. [Persian]
17. Hashemi, S., Afjahi, S., 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). jiera, 2017. 11(36), 231-260. [Persian]
18. Heydari, Samira. The functions of mobile social networks in sharing the knowledge of employees of organizations. Master Thesis, Shahid Beheshti University, School of Management and Accounting. 2019. [Persian]
19. Itoh, M., Bower, G. G., & Hums, M. A. Career Experiences of Women Working in Paralympic Sport Organizations Internationally. Advancing Women in Leadership, 2017. pp 37.
20. Jacobi, Erika. Implementing a Holographic Organization Design: The Case of GABO. Consulting Inc. New York. 2015.
21. Jafari, Salman, Ghaibzadeh, Shahrooz, Akbari, Bahram, Sadeghpour, Abbas. 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 Sport Media, 2016. 4(1), 58-70. [Persian]
22. Kurdnaj Asadaleh, Taheri Fatemeh, Niakan Lahiji Nazila. The holographic nature of change in information age organizations, organizational culture management, 2010. 8 (21): 63 to - 85. [Persian]
23. Majlesi eradeh Jani, Soheila, Shabani Bahar, Gholamreza, Soleimani, Majid, Honari, Habib. Develop a model of knowledge management and strategic thinking based on organizational readiness of the Ministry of Sports and Youth. Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sports, 2018. 5 (1): 75-88. [Persian]
24. Mani, Asghar. Qualitative analysis of the principles of documenting the organizational experiences of university presidents: a step towards creating value in the organizational experience. Journal of Research in Educational Systems, 2016. 10 (35): 201-228. [Persian]
25. Mazlumi, Nader; Salehi Sedghiani, Jamshid; Sefidchian, Salman. A model for documenting experiences and the factors that create them. Journal of Organizational Behavior Studies, 2018. 6 (4): 103-107. [Persian]
26. Mazlumi, Nader; Sefidchian, Salman. Investigating the role of change capacity in shaping the documentation of experiences with a qualitative approach, Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies, 2015. 4 (2): 1-26. [Persian]

27. Mozaffari, Salim. Investigating the determinants of the organization's mental image and its role in customer satisfaction with Iran Khodro Diesel Company. Master Thesis, Islamic Azad University, Shahriar Branch. 2018. [Persian]
28. Naji, Arezoo. Development of the framework of factors affecting the acceptance of organizational social networks, Master's thesis, Ferdowsi University of Mashhad, Faculty of Economics. 2016 [Persian]
29. Naraine, M. L., & Parent, M. M. Illuminating centralized users in the social media ego network of two national sport organizations. *Journal of Sport Management*, 2016. 30(6), 689-701.
30. Navidi, Fatemeh, Riahi Nia, Nusrat. The role of documentation in organizational knowledge management: A case study at satellite research institute. *Journal of Library and Information Science Studies*, 2018. 24(19), 3-20. [Persian]
31. Nodari, Elmira. Investigating the relationship between social capital and knowledge sharing among employees of the General Directorate of Sports and Youth of West Azerbaijan Province. Master Thesis of Urmia University. 2018 [Persian]
32. Rae, Amaya. A Holographic Organization: What is it? And why would we wantone. *HoloScope thehologram comcast net*. 2018.
33. Rahmani Sarsh, Hossein; Mazlumi, Nader; Sefidchian, Salman. Documentation of Experiences: Dimensions of Concept, Stimuli and Consequences, Marandiz Publications, Tehran, First Edition. 2018. [Persian]
34. Referee Ali, Rezazadeh Arash. Structural Equation Modeling with PLS Software, Academic Jihad. First Edition. Tehran. 2016. [Persian]
35. Shahi Nouri, Nafiseh. Feasibility study of the implementation of organizational social network in Iranian organizations and its role on the management of intra-organizational communication (a case study of the garden of the Museum of Sacred Defense). Master Thesis. University of Tehran. 2014. [Persian]
36. shiri, A., rezaei, Z., Shakarami, M. Examining the Effect of Positive Impression Management on Conflict Management Strategies. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 2016. 5(1), 122-95. [Persian]
37. Soleimani, Shaghayegh. The Impact of Social Networking on Organizational Performance: Irandak Study. Master Thesis of Shahid Beheshti University. 2015 [Persian]
38. Taban, M., Sharafi, V., Heidarian, H., Babaei, S. An investigation of the role of knowledge management in Holographic Organizations (Case study: Academic Members of Ilam University of Medical Sciences). *Journal of Public Administration*, 2014. 6(4), 647-664. [Persian]
39. Takali, H. Factors Affecting Brand Equity of Sport Organization (IRI National Olympic Committee). *Journal of Sport Management*, 2016. 8(5), 727-739. [Persian]
40. Talebi, Abu Turab; Amini, Saeedeh; Dawn of Parsa Farid. Investigating the Impact of Experiencing Documentary Feeling on Communication Action. *Iranian Social Issues Quarterly*, 2015. 6 (1): 51-70. [Persian]
41. Zamani, Asghar, Ghahremani, Mohammad, Tawfiqi, Jafar, Abolghasemi, Mahmoud. Documenting the experiences of university presidents is a necessity in academic knowledge management. *Journal of Research in Educational Systems*, 2014. 8 (27): 7-34. [Persian]



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی