

تحلیل ارتباط فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی  
(مطالعه موردی: وزارت ورزش و جوانان)امین رضا بخش چناری<sup>۱</sup>، حسین عیدی<sup>۲\*</sup>، همایون عباسی<sup>۳</sup>

۱- کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی کرمانشاه ۲- استادیار دانشگاه رازی کرمانشاه ۳- استادیار دانشگاه رازی کرمانشاه

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۷/۰۲ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۱۱/۱۱

## Analyze Relationship between Organizational Forgetting and Agility with Organizational Performance (case study: Youths and Sport Ministry)

Aminreza Bakhsh chenari<sup>1</sup>, Hossein Eydi<sup>2\*</sup>, Homayoon Abbasi<sup>3</sup>

1- Master in Sport Management, Razi university 2- Assistant Professor of Razi university

3- Assistant Professor of Razi university

Received: (2014/09/24)

Accepted: (2015/1/31)

## Abstract

This study aimed to survey of Relationship between Organizational Forgetting and Agility with Organizational Performance of Managers and Experts in Youths and Sport Ministry. The research method was descriptive and type of correlation. The population of all employees of the Ministry of Sport and Youth (n =170), respectively. The questionnaire targeted organizational forgetting Jalali and colleagues (1389), and organizational agility Spitzer Questionnaire (2007) was used. For validity using the 10 sports management experts and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha, respectively, .85 and .93 percent were reported. Descriptive and inferential statistics (Kolmogorov-Smirnov, Pearson correlation and regression) were used. Results showed significant correlation between organizational forgetting and organizational agility. Among organizational forgetting factors, Intentional organizational forgetting has most correlation with organizational agility. Regression analysis showed that organizational forgetting and its factors (Intentional organizational forgetting, knowledge management potential, organizational learning) anticipated 45 percent organizational agility. Also, among organizational forgetting factors, unlearning was most important anticipate of organizational forgetting.

## Keywords

organizational forgetting; organizational agility; organizational performance; Youths and Sport Ministry

## چکیده

هدف از این پژوهش بررسی ارتباط بین فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی در وزارت ورزش و جوانان بود. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری کلیه کارکنان وزارت ورزش و جوانان و نمونه ۱۷۰ نفر بودند. در این پژوهش از سه پرسشنامه فراموشی سازمانی جلالی و همکاران (۱۳۸۹)، پرسشنامه چابکی سازمانی اسپایتر (۲۰۰۷) و پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها با استفاده از نظر ۱۰ نفر از خبرگان مدیریت ورزشی تایید و پایایی از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب برابر ۰/۸۵ و ۰/۹۳ و ۰/۹۵ گزارش شد. از آمار توصیفی و استنباطی (کولموگوروف اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون) استفاده شد. نتایج نشان داد که بین فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی ارتباط معناداری وجود داشت. همچنین، نتایج رگرسیون نشان داد که فراموشی سازمانی و ابعاد آن ۴۵ درصد و چابکی سازمانی و ابعاد آن ۴۵ درصد از عملکرد سازمانی را پیش بینی کردند. همچنین از بین مولفه‌های فراموشی سازمانی عامل فراموشی سازمانی هدفمند و از بین مولفه‌های چابکی سازمانی عامل مدیریت عملکرد مهم‌ترین پیش‌بینی کننده عملکرد سازمانی بودند نتیجه گیری می شود که مدیران وزارت ورزش و جوانان توجه خاصی به عامل فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی وارائه شیوه‌های خلاق برای اصلاح ساختار و عملکرد سازمان درجهت نیل به اهداف سازمان داشته باشند.

## واژه‌های کلیدی

فراموشی سازمانی، چابکی سازمانی، عملکرد سازمانی، وزارت ورزش و جوانان

\* نویسنده مسئول: حسین عیدی

E-mail: Eydihossein@gmail.com

\*Corresponding Author: Hossein Eydi

## مقدمه

وزارت ورزش و جوانان در تاریخ هشت دی ۱۳۸۹ و پس از ادغام سازمان تربیت بدنی و سازمان ملی جوانان در مجلس هشتم تشکیل شد. این سازمان متولی امور ورزش و جوانان در ایران است. اهداف وزارت ورزش و جوانان به شرح زیر می‌باشد: پرورش نیروی جسمانی و تقویت روحیه سالم در افراد، توسعه و تعمیم ورزش و هماهنگ ساختن فعالیت‌های تربیت بدنی و تفریحات سالم، ایجاد و اداره امور مراکز ورزش و توسعه و ترویج ورزش قهرمانی به منظور تحقق اهداف نظام، حل مسائل جوانان، اعتلا و رشد نسل جوان کشور، استفاده بهینه از استعداد و توانایی‌های نسل جوان (سایت رسمی وزارت ورزش و جوانان، ۱۳۹۲).

در طول دهه‌های گذشته، سازمان‌ها به طور گسترده‌ای به دنبال پیشرفت بوده و به بررسی راه‌های صعود و نزول سازمان پرداخته‌اند. در این میان سازمان‌ها به طور گسترده‌ای از ارزش مدیریت دانش نیز مطلع شده‌اند و پژوهش‌های زیادی در این زمینه انجام داده‌اند که این نظام سازمانی علاوه بر ترویج یادگیری سازمانی، باید توان آن را داشته باشد تا از یک سو از فراموشی دانش ضروری و مفید جلوگیری کند و از سوی دیگر بتواند دانش غیر مفید را کنار نهند و فراموش کنند. فراموشی سازمانی<sup>۱</sup>، پیامد مجموعه اقدامات درون سازمان و برون سازمانی است که در آن یک سازمان آگاهانه دانش موجود خود را کنار می‌گذارد که به آن فراموشی سازمانی هدفمند گویند و گاهی سازمان ناآگاهانه و تصادفی بخشی از دانش موجود خود را از دست می‌دهد که اغلب فراموشی تصادفی نامیده می‌شود و منجر به از دست دادن دانش ارزشمند، کاهش دانش، عدم یادگیری و صرف هزینه مجدد و در نهایت کاهش رقابت‌پذیری در سازمان خواهد شد (هالن و فیلیپس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴، ۴۳۳). فراموشی سازمانی هدفمند<sup>۳</sup> باعث رهایی از دانش غیر مفید و زمینه سازی برای تغییر و تحول و یادگیری در سازمان و در نهایت کسب مزیت رقابتی و افزایش رقابت‌پذیری در سازمان خواهد شد. طی کارهای مطالعاتی انجام گرفته، اندیشمندان از جهات مختلفی یعنی از بعد نوع دانش فراموش شده (دانش نوورود در مقابل

دانش در دسترس و قدیمی)، از بعد پیامد فراموشی سازمانی (پیامد مثبت و پیامد منفی)، از بعد روش فراموشی (آگاهانه در مقابل ناآگاهانه بودن فراموشی و پیامد فراموشی) به موضوع فراموشی سازمانی توجه کرده‌اند (هالن و فیلیپس، ۲۰۰۴، ۴۳۳). همچنین باید به این نکته اشاره کرد که همانند تولیدکنندگان، سایر سازمان‌ها و مؤسسات ناچارند که برای رقابت در قرن بیست و یکم به دنبال چابکی باشند چرا که سازمان‌های مدرن با فشار فزاینده‌ای جهت یافتن راه‌های جدید رقابت کارآمد در بازار پویای جهانی مواجه هستند. چابکی، توانایی سازمان برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می‌شود (دولت مدلی، ۱۳۸۷). یک سازمان چابک، با اتفاقات و تغییرات ناگهانی، به سادگی از پا در نمی‌آید. یک سازمان چابک، سریع‌السیر، سازگار و قدرتمند است و به تغییرات ناگهانی، فرصت‌های جدید بازار و نیازمندی‌های مشتری پاسخ سریع می‌دهد. سازمان چابک برای درک و پیش بینی تغییرات محیط کسب و کار طراحی شده و در این راستا به ساختار بندی خود می‌پردازد (جعفرنژاد و شهایی، ۱۳۸۶، ۹۲). وجود تغییر، عاملی برای نیاز به چابکی در سازمان‌ها است. از این رو سازمان چابک نیاز به ظرفیت‌های موجود بالقوه و تطابق برای مواجهه با این تغییرات، عدم اطمینان‌ها در محیط تجاری دارد. همچنین، چابکی دارای اهمیت فراوانی است، زیرا نتایج و موفقیت‌های سازمان‌های دولتی چابک جالب توجه و تحسین برانگیز است. مطالعات نشان می‌دهد که این سازمان‌ها نرخ موفقیت فزاینده‌ای (تقریباً بیست درصد) در اجرای اقدامات تحولی نسبت به هم‌تایان خود به دست می‌آورند (باقرزاده و همکاران، ۱۳۸۸، ۵۷).

سازمان با عملکرد برتر، سازمانی است که در یک دوره زمانی بلند مدت از راه توانایی انطباق مناسب با تغییرات و واکنش سریع به این تغییرات، ایجاد ساختار مدیریت منسجم و هدفمند، بهبود مستمر قابلیت‌های کلیدی و رفتار مناسب با کارکنان به عنوان اصلی‌ترین دارایی، به نتایجی بهتر از سازمان‌های هم‌تراز دست می‌یابد (عیسی‌خانی، ۱۳۸۷، ۷۴).

داشت. همچنین، ۶۴ درصد چابکی از طریق قابلیت‌های یادگیری سازمانی تبیین شد.

آلگاما در تحقیقی تحت عنوان ایجاد یک محیط برای یادگیری و چابکی سازمانی به این نتیجه رسیدند که رهبران، محیطی برای یادگیری سازمانی و نیروی کار ایجاد می‌کنند و در یادگیری سازمانی، برنامه‌ریزی موفق و توسعه‌ی رهبران سازمانی آینده مشارکت می‌کنند. همچنین رهبران ارشد محیطی برای بهبود عملکرد سازمانی، انجام مأموریت و اهداف استراتژیک، نوآوری، رهبری عملکرد و چابکی سازمانی ایجاد می‌کنند (ژنگ و همکاران، ۲۰۱۰، ۶).

رمضانیان، ملائی و آسالان (۱۳۹۲، ۲۰۴) در بررسی چابکی سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان‌ها با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی چهار عامل مدیریت منابع انسانی، مدیریت کیفیت جامع، مدیریت تغییر و مدیریت اطلاعات و ارتباطات سازمانی را به عنوان ابعاد اصلی چابکی سازمانی شناسایی کردند. ضمناً از دیدگاه کارکنان، مدیریت کیفیت جامع قوی‌ترین و مدیریت منابع انسانی ضعیف‌ترین ابعاد چابکی ادارات تربیت بدنی بودند.

حاجی عزیزی و همکاران (۱۳۸۸، ۳۳۰) در مقاله‌ای با عنوان «فراموشی سازمانی رویکردی نوین در مدیریت دانش» به این نتیجه رسیدند که فراموشی در هردو حالت مثبت و منفی در سازمانها رخ می‌دهد اما سودمندی فراموشی سازمانی در گسترش دانش سازمانی و پیشرفت مدیریت دانش، به نوع مثبت آن یعنی فراموشی سازمانی هدفمند مربوط است. مشبکی و همکاران (۱۳۹۱، ۵۴) در مقاله ارتقای عملکرد سازمانی از طریق فراموشی سازمانی هدفمند نشان داد که فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی از طریق ارتقای ظرفیت مدیریت دانش بر روی عملکرد سازمانی اثر می‌گذارد. از طرف دیگر صادقیان و همکاران (۱۳۹۱، ۱۲۰) در مقاله‌ای با عنوان بررسی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی به این نتیجه رسیدند که بین این دو رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

امروزه دانش و اطلاعات به عوامل تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و قدرت رقابت‌پذیری سازمان‌ها تبدیل شده و مدیریت دانش به عنوان یکی از مباحث نوین سازمانی در علم مدیریت

در دهه‌های گذشته غالب سازمان‌ها راهبرد بازسازی و مهندسی مجدد را در پاسخ به چالش‌ها و تغییرات محیطی انتخاب می‌کردند اما اکنون دیگر رویکردها و راه‌حل‌های گذشته قابلیت و توانایی خود را برای مقابله با چالش‌های سازمانی و محیط بیرونی از دست داده‌اند و بهتر است با رویکرد و دیدگاه‌های جدید جایگزین شوند (لین، چيو و تسن<sup>۱</sup> ۲۰۰۶، ۳۶۸؛ شریفی و ژانگ ۱۹۹۹، ۷۹۴). یکی از راه‌های نوین پاسخگویی به عوامل تغییر و تحول سازمانی، چابکی است. در واقع چابکی سازمانی<sup>۲</sup>، به عنوان نمونه جدید جهت مهندسی سازمان‌ها و بنگاه‌های رقابتی است. سازمان چابک همواره برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش بازده ناشی از بهره‌گیری از فرصت‌های جدید می‌شود، آماده است (جعفرنژاد و شهبایی، ۱۳۸۶، ۹۸). اساس و بنیان سازمان چابک، یکپارچه‌سازی سیستم فناوری اطلاعات، کارکنان، فرایندهای تجاری و تجهیزات، درون یک تشکیلات هماهنگ و انعطاف‌پذیر، جهت پاسخگویی سریع به اتفاقات و تغییرات محیط است. بنابراین، از چابکی به عنوان نمونه تجاری قرن بیست و یکم طرفداری شده است و به عنوان یک استراتژی موفقیت‌آمیز و برنده، در دوران کنونی مطرح می‌باشد (لین، چيو و تسن ۲۰۰۶، ۳۶۸)؛ از طرف دیگر، شرکت‌ها نه تنها یاد می‌گیرند، بلکه فراموش نیز می‌کنند؛ یعنی این که سازمان‌ها علاوه بر ترویج یادگیری سازمانی، باید توان آن را داشته باشد تا از یک سو از فراموشی دانش ضروری و مفید جلوگیری کند و از سوی دیگر بتواند دانش غیر مفید را کنار گذاشته و فراموش کند.

پژوهش‌های مختلف و البته پراکنده‌ای در حوزه‌های مختلف سازمانی به ویژه سازمان‌های ورزشی انجام شده است. در این ارتباط مثلاً، کلانی، ترخانی، محمدی شمس‌آبادی و طیبی (۱۳۹۲، ۸۷) به بررسی ارتباط قابلیت‌های یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که خرده مقیاس دید سیستمی برای یادگیری سازمانی و کیفیت جامع برای چابکی سازمانی بیشترین میانگین را نسبت به دیگر مؤلفه‌های متغیر مورد نظر داشتند. همچنین یادگیری سازمانی رابطه معناداری با چابکی سازمان

سازمانی و چابکی سازمانی با عملکرد در مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان بررسی شود.

### روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق، توصیفی و از نوع مطالعات همبستگی می باشد. جامعه آماری تحقیق، کلیه کارشناسان و مدیران وزارت ورزش و جوانان می باشد (منظور از کارشناس، مجموعه کارکنانی از سازمان اند که حداقل مدرک کارشناسی یا پست رسمی کارشناس دارند علاوه بر این، به صورت تمام وقت در سازمان مورد بررسی مشغول فعالیت اند). درخصوص نمونه آماری پژوهش، با توجه به تعداد جامعه آماری تحقیق یعنی ۳۰۳ نفر و بر اساس جدول نمونه گیری کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، تعداد نمونه های این تحقیق برابر ۱۷۰ نفر بود که به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه فراموشی سازمانی جلالی و همکاران (۱۳۸۹) استفاده شد. پرسشنامه مذکور شامل ۴۰ سوال است که در آن پنج سوال مربوط به عامل فراموشی سازمانی هدفمند (جهت سنجش ابعاد یادگیری زدایی و پرهیز از عادات بد)، ۱۳ سوال مربوط به عامل یادگیری سازمانی (جهت سنجش ابعاد کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمانی)، ۱۰ سوال مربوط به عامل ظرفیت مدیریت دانش (جهت سنجش ابعاد خلق و کسب دانش، به اشتراک گذاری دانش، یادگیری و بهبود) و ۱۲ سوال مربوط به عامل عملکرد سازمانی (جهت سنجش ابعاد مالی، مشتری، فرایندهای داخلی، یادگیری و رشد) می باشد. روایی ابزار با استفاده از نظر اساتید متخصص لحاظ و پایایی آن نیز از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۵ محاسبه شد.

پرسشنامه دوم چابکی سازمانی بود که جهت آن از پرسشنامه استاندارد ۳۲ سؤالی اسپایتزر (۲۰۰۷) استفاده شد. روایی و پایایی این پرسشنامه توسط عادل آذر (۱۳۹۰) تایید شده بود و پایایی آن نیز از طریق آلفای کرونباخ در این پژوهش ۰/۹۳ بدست آمد. این پرسشنامه شش مؤلفه چابکی سازمانی (رهبری، تغییر سازمانی، فناوری، خدمت به مشتری، مدیریت عملکرد، فرهنگ و ارزش‌ها) را اندازه‌گیری کرد. روش

مطرح شده‌است. سازمان‌ها برای بهبود جایگاه رقابتی خود، مجبور هستند برای نگهداشتن دانش موجود و نیز یادگیری دانش‌های نوین مدیریت دانش را به کارگیرند. دو بعد اصلی مدیریت دانش جهت کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی هستند؛ بنابراین، توانمندی سازمان‌ها در جهت یادگیری دانش‌های نوین و مفید را یادگیری سازمانی گویند. همچنین، سازمان‌ها باید بتوانند در برخی از موقعیت‌ها، دانش سازمانی خود را آگاهانه کنار بگذارند و دانش جدیدی را جایگزین نمایند که این بخش نیز فراموشی سازمانی گفته می‌شود. از طرف دیگر، با توجه به اهمیت ورزش در جامعه، شاهد آن هستیم که سازمان‌های ورزشی در زمینه استفاده از دانش موجود خود در امور مربوط به تربیت بدنی و ورزش مشکلات بسیاری دارند؛ و با توجه به رقابت تنگاتنگ بین سازمان‌ها برای استفاده از دانش جدید و به روز محیط و سازگار شدن با آن، بایستی بتوانند دانش قدیمی و ناکارآمد خود را کنار گذاشته و دانش جدید را جایگزین آن کنند. از این رو در دنیای پرقابلی امروزی سازمان‌هایی موفق خواهند بود که سهم بیشتری از دانش سازمانی را به خود اختصاص داده باشند (مشبکی و همکاران، ۱۳۹۰، ۹۳). در این راستا، یکی از سازمان‌های ورزشی مهم کشور، وزارت ورزش و جوانان است که عالی‌ترین مرجع اثرگذار بر تمامی فعالیت‌های ورزشی و مسائل مربوط به جوانان در ایران است و ارتباطات وسیعی با سازمان‌های مختلف داخلی و بین‌المللی دارد. علاوه بر این، نقش چشمگیری در ارتقای سطح ورزش و سلامت، توسعه پایدار و غرور ملی کشور را داشته و همانند دیگر سازمان‌ها، در راستای نیل به اهداف سازمانی خود، نیازمند یادگیری مستمر در تمام سطوح کاری سازمان است. با توجه به اهداف وزارت ورزش و جوانان، در صورتی که کارکنان آن دانش خود را با تغییرات محیطی افزایش ندهد و از چابکی و انعطاف‌پذیری لازم برخوردار نباشند، احتمالاً پاسخگوی محیط پرتلاطم داخلی و رقبای بیرونی که با سرعت فزاینده‌ای به سمت یادگیری و سازمان یادگیرنده در حال حرکت هستند، نخواهد بود. با توجه به اینکه به مقوله‌های فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی کمتر توجه شده است، در این مقاله تلاش شده است ارتباط فراموشی

سال) قرار داشتند. از نظر سطح تحصیلات، ۱۰۵ نفر (۶۱/۸٪)؛ لیسانس، ۵۳ نفر (۳۱/۱٪) فوق لیسانس و ۱۲ نفر (۷٪) دارای مدرک دکتری بودند. همچنین از نظر سابقه خدمت، ۳۵ نفر (کمتر ۵ سال)، ۶۷ نفر (بین ۶ تا ۱۰ سال)، ۴۳ نفر (بین ۱۱ تا ۱۵ سال) و ۲۵ نفر (بیش از ۱۶ سال) بودند؛ و در نهایت از نظر سمت سازمانی ۹۷ نفر کارشناس (۵۷٪)، ۴۵ نفر کارشناس مسئول (۲۶/۵٪)، ۲۰ نفر معاون (۱۲٪) و ۸ نفر مدیرکل (۴/۵٪) بودند.

جدول ۱. نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف

متغیرها	N	Z	Sig
فراموشی سازمانی	۱۷۰	۳/۸۲	۰/۴۲۶
چابکی سازمانی	۱۷۰	۳/۱۷	۰/۳۵۹
عملکرد سازمانی	۱۷۰	۱/۴۷	۰/۱۲۵

$P \leq 0/05$

با توجه به داده‌های جدول ۱، چون مقدار سطح معناداری بزرگتر از ۰/۰۵ / لذا داده‌های تحقیق دارای توزیع نرمال هستند؛ بنابراین در این تحقیق از آزمون‌های پارامتریک استفاده می‌گردد.

جدول ۲. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین فراموشی سازمانی و

چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی

متغیرها	N	r	Sig.
فراموشی سازمانی	۱۷۰	۰/۶۸	۰/۰۰۱
چابکی سازمانی	۱۷۰	۰/۵۴	۰/۰۰۱

نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون در جدول ۲ نشان می‌دهد، بین فراموشی سازمانی ( $r_{170} = / P < /$ ) و چابکی سازمانی ( $r_{170} = ۰/۵۴, P < ۰/۰۱$ ) با عملکرد سازمانی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ارتباط معناداری وجود دارد.

امتیازدهی در این پرسشنامه به این شکل است که بالاترین امتیازی که یک سازمان می‌تواند به دست آورد ۱۶۰ بوده و اگر امتیازی در دامنه ۱۶۰-۱۰۰ کسب نماید، مشخص می‌شود که سطح چابکی در آن بسیار بالا است. اگر امتیاز بین ۱۰۰-۸۰ باشد، میزان چابکی در سازمان در سطح بالایی است؛ و در صورتی که امتیاز کسب شده بین ۶۰ تا ۸۰ باشد، چابکی سازمانی در سطح متوسط است؛ و اگر امتیاز به دست آمده زیر ۶۰ باشد، سازمان از نظر بهره‌مندی از خصیصه چابکی، امتیاز پایینی را کسب کرده است.

پرسشنامه سوم، ابزار ۴۲ سوالی عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) بود. این پرسشنامه متشکل از هفت قسمت بود که در آن چهار سوال بعد توانایی عملکرد، هفت سوال بعد وضوح عملکرد، پنج سوال بعد کمک، شش سوال بعد مشوق عملکرد، نه سوال بعد ارزیابی عملکرد، شش سوال بعد اعتبار عملکرد و در نهایت پنج سوال بعد محیط عملکرد را سنجید. پایایی این ابزار نیز از طریق آلفای کرونباخ محاسبه شد که ۰/۹۶ بدست آمد که نشان دهنده پایایی بالای این پرسشنامه بود. از آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد، جداول و ...) و استنباطی (آزمون کالموگراف اسمیرنوف برای تشخیص نرمال داده‌ها، ضریب همبستگی پیرسون و آزمون تحلیل رگرسیون) استفاده شد.

در این تحقیق نیز داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند، در بخش آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد، جداول و ...) و در بخش آمار استنباطی از K-S یا کالموگراف اسمیرنوف جهت تشخیص توزیع نرمال داده‌ها، آزمون ضریب همبستگی پیرسون جهت تعیین ارتباط بین متغیرهای تحقیق و همچنین آزمون تحلیل رگرسیون به منظور پیش بینی متغیرها استفاده شد.

### یافته‌های تحقیق

در تحلیل توصیفی آزمودنی‌ها، به لحاظ جنسیت، از ۱۷۰ آزمودنی، ۹۲ نفر زن (۵۴٪) و ۷۸ مرد (۴۶٪) بودند. در حالی که از لحاظ سنی، ۵۰ نفر در دامنه سنی (زیر ۳۰ سال)، ۶۱ نفر (۳۱-۴۰ سال)، ۳۷ نفر (۴۱-۵۰ سال) و ۲۲ نفر (بالای ۵۱)

جدول ۳. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین فراموشی سازمانی و مولفه‌های آن با عملکرد سازمانی

ردیف	پیش بین	ملاک	نمونه	میزان همبستگی	معناداری
۱	فراموشی سازمانی	عملکرد سازمانی	۱۷۰	۰/۶۸	۰/۰۰۱
۲	فراموشی سازمانی هدفمند		۱۷۰	۰/۶۱	۰/۰۲۳
۳	یادگیری سازمانی		۱۷۰	۰/۵۳	۰/۰۰۹
۴	ظرفیت مدیریت دانش		۱۷۰	۰/۴۶	۰/۰۲۰

$$p \leq 0.05$$

ظرفیت مدیریت دانش ( $r_{170}=0.46$ ,  $p < 0.05$ ) با عملکرد سازمانی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ارتباط معناداری وجود دارد.

نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون در جدول ۳ نشان می‌دهد، بین فراموشی سازمانی هدفمند ( $p < 0.05$ ) و یادگیری سازمانی ( $r_{170}=0.61$ ,  $p < 0.05$ ) و ( $r_{170}=0.53$ ,  $p < 0.05$ )

جدول ۴. نتایج ضریب همبستگی پیرسون

ردیف	متغیر مستقل	متغیر وابسته	نمونه	میزان همبستگی	معناداری
۱	چابکی سازمانی		۱۷۰	۰/۵۴	۰/۰۰۱
۲	فناوری	عملکرد سازمانی	۱۷۰	۰/۴۰	۰/۰۲۰
۳	مدیریت عملکرد		۱۷۰	۰/۵۶	۰/۰۰۹
۴	خدمت به مشتری		۱۷۰	۰/۳۶	۰/۰۲۳
۵	رهبری		۱۷۰	۰/۲۸	۰/۰۳۵
۶	تغییر سازمانی		۱۷۰	۰/۳۲	۰/۰۳۳
	فرهنگ و ارزش		۱۷۰	۰/۱۵	۰/۱۳۰

$$p < 0.05$$

وزارت ورزش و جوانان ارتباط معنادار و مثبت وجود دارد. همچنین نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که بین فرهنگ‌ها و ارزش‌ها ( $r=0.15$ ,  $p < 0.05$ ) با عملکرد سازمانی ارتباط معنادار وجود ندارد. بنابراین دلایل کافی رد فرض صفر مشاهده نشد.

نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون در جدول ۴، نشان می‌دهد بین فناوری ( $r=0.36$ ,  $p < 0.05$ )، مدیریت عملکرد ( $r=0.66$ ,  $p < 0.05$ )، خدمت به مشتری ( $r=0.40$ ,  $p < 0.05$ )، رهبری ( $r=0.28$ ,  $p < 0.05$ )، تغییر سازمانی ( $r=0.32$ ,  $p < 0.05$ ) با عملکرد سازمانی مدیران و کارشناسان

جدول ۵. خلاصه مدل رگرسیون

مدل	متغیرها	R	R <sup>2</sup>	AR <sup>2</sup>	Std.E	Durbin-Watson
۱	فراموشی سازمانی	۰/۶۶۳	۰/۶۵۸	۰/۶۵۱	۰/۷۱۲	
۲	چابکی سازمانی	۰/۴۹۲	۰/۴۵۴	۰/۴۴۰	۰/۹۲۶	۱/۹۶

اساس مدل دوم، چابکی سازمانی و مولفه‌های آن یعنی فناوری، مدیریت عملکرد، خدمت به مشتری، رهبری، تغییر سازمانی و فرهنگ‌ها و ارزش‌ها ۰/۴۵۴؛ از واریانس عملکرد سازمانی در مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان را تبیین می‌کنند.

با توجه به داده‌های جدول ۵، نتایج مجذور ضریب همبستگی چندگانه نشان می‌دهد که بر اساس مدل اول، متغیر فراموشی سازمانی و مولفه‌های آن یعنی فراموشی سازمانی هدفمند، یادگیری سازمانی و ظرفیت مدیریت دانش ۰/۶۶۳ و بر

جدول ۶. نتایج رگرسیون متغیرهای پیش‌بینی کننده عملکرد سازمانی بر پایه مولفه‌های فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی

متغیرهای پیش‌بین	ابعاد	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	
		بتا	خطای استاندارد	بتا	مقدار تی
فراموشی سازمانی هدفمند		۰/۱۸۴	۰/۰۴۱	۰/۵۹	۴/۵۳۱
فراموشی سازمانی	یادگیری سازمانی	۰/۱۵۵	۰/۰۳۳	۰/۴۶	۲/۲۶۳
	ظرفیت مدیریت دانش	۰/۱۳۰	۰/۰۲۰	۰/۳۸	۲/۶۴۰
	فناوری	۰/۱۳۷	۰/۰۳۱	۰/۳۹	۳/۳۳۱
	مدیریت عملکرد	۰/۱۴۴	۰/۰۲۸	۰/۴۸	۳/۶۴۰
چابکی سازمانی	خدمت به مشتری	۰/۱۱۵	۰/۰۲۳	۰/۳۵	۲/۲۱۱
	رهبری	۰/۱۲۶	۰/۰۲۰	۰/۲۵	۲/۳۳۹
	تغییر سازمانی	۰/۱۳۱	۰/۰۱۶	۰/۳۰	۱/۸۳۶
	فرهنگ‌ها و ارزش‌ها	۰/۰۹۵	۰/۰۱۹	۰/۲۱	۲/۷۳۰

و همکاران (۱۳۹۱) و مشکی و همکاران (۱۳۹۱) هم‌خوان می‌باشد.

لذا با توجه به مطالب ارائه شده و در صورت توجه به مقوله فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی می‌توان با برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی، مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان را با این مقوله‌های جدید و مهم آشنا نمود، و در جهت ارتقای عملکرد سازمانی این سازمان مهم گام برداشت تا سازمانی با کارایی و اثربخشی بالاتری داشت. همچنین مدیران وزارت ورزش و جوانان با یادگیری‌زدایی (فراموشی هدفمند) در زمینه‌های حذف هدفمند قوانین و مقررات منسوخ سازمان، انعطاف‌پذیرتر کردن ساختار سازمانی به صورت هدفمند و همچنین حذف هدفمند رسمیت زیاد و سلسله مراتب خشک جهت برقراری ارتباط مطلوب‌تر در راستای ایجاد سازمانی چابک با بهترین عملکرد ممکن گام بردارند.

یافته‌های دیگر پژوهش بیانگر آن بود که بین مؤلفه‌های فراموشی سازمانی یعنی فراموشی سازمانی هدفمند ( $r=0/61$ ،  $p<0/05$ )، ظرفیت مدیریت دانش ( $r=0/59$ ،  $p<0/05$ ) و یادگیری سازمانی ( $r=0/48$ ،  $p<0/05$ ) با عملکرد سازمانی

یافته‌های تحلیل رگرسیون در جدول ۶، نشان داد که از بین مولفه‌های فراموشی سازمانی، فراموشی سازمانی هدفمند ۰/۵۹ و ظرفیت مدیریت دانش ۰/۳۸؛ به ترتیب بیشترین و کمترین سهم را در پیش‌بینی عملکرد سازمانی داشتند، همچنین یافته‌ها نشان داد که از بین مولفه‌های چابکی سازمانی نیز، مدیریت عملکرد ۰/۴۸ و فرهنگ‌ها و ارزش‌ها ۰/۲۱؛ به ترتیب بیشترین و کمترین سهم را در پیش‌بینی عملکرد سازمانی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان داشتند.

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان انجام شد.

یافته‌های اول پژوهش نشان داد که بین فراموشی سازمانی ( $r=0/68$ ،  $p<0/05$ ) و چابکی سازمانی ( $r=0/54$ ،  $p<0/05$ ) با عملکرد سازمانی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ارتباط معنادار وجود دارد که با تحقیقات ملکی (۱۳۹۲)، صادقیان



و رقبای بیرونی که با سرعت فزاینده‌ای به سمت یادگیری و سازمان یادگیرنده در حال حرکت هستند، نخواهد بود. اما نتایج نهایی پژوهش نشان‌دهنده این بود که ابعاد مختلف فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی به‌طور معناداری توانایی پیش‌بینی عملکرد سازمانی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان را دارند؛ که این یافته‌ها با نتایج تحقیق مشبکی و همکاران (۱۳۹۱) و صادقیان و همکاران (۱۳۹۱)، همخوان بود. به عبارتی نتایج نشان داد که مقدار ضریب تعیین شده فراموشی سازمانی برابر  $R2 = 0/66$  و مقدار ضریب تعیین شده چابکی سازمانی برابر  $R2 = 0/45$  بوده که نشان می‌دهد ۶۶٪ درصد از واریانس عملکرد سازمانی توسط متغیرهای فراموشی سازمانی و ۴۵٪ از واریانس عملکرد سازمانی توسط متغیرهای چابکی سازمانی تبیین شده است. همچنین در خصوص سهم پیش‌بینی متغیرها می‌توان گفت که مؤلفه‌های فراموشی سازمانی یعنی فراموشی سازمانی هدفمند، یادگیری سازمانی و ظرفیت مدیریت دانش به ترتیب ۵۹٪، ۴۶٪، ۳۸٪، از عملکرد سازمانی را تبیین می‌کند. همچنین مؤلفه‌های چابکی سازمانی یعنی فناوری ۳۹٪، مدیریت عملکرد ۴۸٪، خدمت به مشتری ۳۵٪، رهبری ۲۵٪، تغییر سازمانی ۳۰٪ و فرهنگ و ارزش‌ها ۲۱٪ درصد از متغیر وابسته یعنی عملکرد سازمانی را تبیین می‌کنند. به‌طور خلاصه می‌توان گفت که در بین مؤلفه‌های فراموشی سازمانی، فراموشی سازمانی هدفمند و در بین مؤلفه‌های چابکی سازمانی، مدیریت عملکرد بیش‌ترین سهم را در پیش‌بینی عملکرد سازمانی دارند.

در تحلیل این بخش باید بیان کرد که امروزه دانش و اطلاعات به عوامل تعیین‌کننده‌ای در بهبود عملکرد و قدرت رقابت‌پذیری سازمان‌ها تبدیل شده و مدیریت دانش به عنوان یکی از مباحث نوین سازمانی در علم مدیریت مطرح شده است. از طرفی، سازمان‌های ورزشی به‌خصوص وزارت ورزش و جوانان برای ارتقای عملکرد و بهبود کارایی و اثربخشی جایگاه رقابتی خود، مجبور هستند برای نگهداشت دانش موجود و نیز یادگیری دانش‌های نوین، مدیریت دانش را به کارگیرند. این سازمان‌ها باید بتوانند در برخی از موقعیت‌ها، دانش سازمانی خود را آگاهانه کنار بگذارند و دانش جدیدی را جایگزین نمایند که این همان فراموشی سازمانی هدفمند است. از طرفی، مدیران

مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ارتباط وجود دارد که با یافته‌های تحقیق جلالی و همکاران (۱۳۸۹)، آگون و همکاران (۲۰۰۷) و هولان و فیلیپس (۲۰۰۴)، هم‌خوانی دارد. بنابراین با توجه به این مطالب می‌توان نتیجه گرفت که جهت ارتقای عملکرد سازمانی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان، بایستی به مؤلفه‌های فراموشی سازمانی (فراموشی سازمانی هدفمند، یادگیری سازمانی، ظرفیت مدیریت دانش) توجه ویژه داشته باشند تا هم سازمان از بهره‌وری و کارایی لازم برخوردار باشد و هم می‌توان با آگاه کردن مدیران و کارشناسان از این مؤلفه‌های مهم و به‌کارگیری صحیح و هدفمند آنها در سازمان از اتلاف منابع جلوگیری کرد.

یافته‌های دیگر پژوهش بیانگر آن بود که بین مؤلفه‌های چابکی سازمانی یعنی فناوری ( $r=0/40$ ،  $p<0/05$ )، مدیریت عملکرد ( $r=0/56$ ،  $p<0/05$ )، خدمت به مشتری ( $r=0/36$ ،  $p<0/05$ )، رهبری ( $r=0/28$ ،  $p<0/05$ )، تغییر سازمانی ( $r=0/32$ ،  $p<0/05$ )، با عملکرد سازمانی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ارتباط وجود دارد؛ اما بین مؤلفه‌های فرهنگ و ارزش‌ها ( $r=0/15$ ،  $p<0/05$ ) با عملکرد سازمانی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ارتباط وجود ندارد که با یافته‌های پژوهش قلاسی‌مود و همکاران (۱۳۸۹) و کرمانی و همکاران (۱۳۸۸)، هم‌خوان است.

اگر سازمان‌ها بتوانند با چابکی و دانش سازمانی سازوکارهای ایجاد تحول و دگرگونی را در خود ایجاد کنند، دیگر نباید نگران آینده غیرقابل پیش‌بینی باشند. به عبارتی، سازمان‌ها باید سریعتر از رقبا، فرآیندها، فرآورده‌ها و خدمات خود را با استفاده از دانش تغییر دهند. در واقع سازمان‌های ورزشی عصر حاضر مانند وزارت ورزش و جوانان در معرض تغییرات ناپیوسته‌ای قرار دارند. ارتباط و تعامل این سازمان‌ها با عوامل مختلفی چون دولت، بخش خصوصی، حامیان مالی، فدراسیون‌ها و هیات‌های ورزشی و سایر سازمان‌های ورزشی بین‌المللی و مهمتر از همه، عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی همگی دست به دست هم داده‌اند تا محیطی پرتلاطم را برای وزارت ورزش و جوانان ایجاد کند. در چنین شرایطی، اگر کارکنان دانش خود را با تغییرات محیطی افزایش ندهند و از چابکی و انعطاف‌پذیری لازم برخوردار نباشند، احتمالاً جواب‌گوی محیط پرتلاطم داخلی



وزارت ورزش و جوانان با آگاهی از ابعاد و شاخص‌های چابکی سازمانی مانند مدیریت عملکرد، می‌توانند به انطباق بیشتر سازمان‌های ورزشی با تغییرات محیطی و بهره‌مندی از فرصت‌های موجود محیط‌های پویای امروزی کمک کنند و در جهت ارتقاء و توسعه همه جانبه ورزش گام بردارند.

## منابع

- حاجی عزیزی نادیا، دخت‌عصمتی محدثه، مرادی شیما (۱۳۸۷). «فراموشی سازمانی: رویکردی نوین در مدیریت دانش». فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری ایران؛ ۲۵(۲): ۳۳۰-۳۱۷.
- ربیعی مسعود، مشبکی اصغر (۱۳۸۸). «فراموشی سازمانی هدفمند (استراتژیک): اکسیر رقابت‌پذیری در سازمان». فصلنامه علوم انسانی، ۱۳ (۸): ۲۱۸-۱۹۴.
- جعفرنژاد، احمد، شهایی، بهنام (۱۳۸۶). چابکی سازمانی و تولید چابک. تهران، مهربان نشر: ۹۲-۸۶.
- باقر زاده، محمد رضا، بالویی جامخانه، عزت‌الله، معافی مدنی، رضا (۱۳۸۸). «بررسی وضعیت قابلیت‌های چابکی در سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی اداره کل پست مازندران)». فصلنامه مدیریت، ۷ (۱۸): ۵۷-۴۲.
- رضائیان، محمدرحیم، ملائی، مینا، آبسالان، شکوفه (۱۳۹۲). «بررسی چابکی سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان‌ها». مطالعات مدیریت ورزشی، ۵ (۲۰): ۲۰۴-۱۸۵.
- زنجیرچی سیدمحمود، الفت لیا (۱۳۹۱). «نقش فناوری در دستیابی به چابکی در شرکت‌های الکترونیک ایران». فصلنامه سیاست علم و فناوری، ۳ (۱): ۴۰-۲۴.
- صادقیان، رحمت اله، یعقوبی، نورمحمد، اعزازی، محمد اسماعیل (۱۳۹۱). «بررسی رابطه فراموشی هدفمند با چابکی سازمانی». پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۵ (۱۷): ۱۲۰-۱۰۳.
- صفاری، مرجان، حمیدی، مهرزاد، جلالی فراهانی، مجید (۱۳۸۸). «مقایسه ابعاد سازمان یادگیرنده در سازمان تربیت‌بدنی، کمیته ملی المپیک و تربیت‌بدنی آموزش و پرورش». پژوهش در علوم ورزشی، ۲۲: ۱۲۹-۱۱۷.
- کریمی، مهتاب (۱۳۸۶). «کاربرد ابزارهای تحلیلگر داده کاوی و متن کاوی در چابکی سازمان‌های مراقبت بهداشتی و درمان». فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت سلامت، ۱۰ (۳): ۲۱-۱۵.
- کلانی، امین، ترخانی، عزت‌الله، محمدی شمس‌آبادی، امیرمسعود، طیبی، سجاد (۱۳۹۲). «رابطه قابلیت‌های یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران». مجله مدیریت منابع انسانی در ورزش؛ ۱ (۱): ۸۷-۷۵.
- محمودوند، محمود (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین فراموشی سازمانی با تغییرات سازمانی در دانشگاه سیستان و بلوچستان، پایان نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه سیستان و بلوچستان: ۶۴-۵۶.
- مشبکی، اصغر، بستام، هادی، ده‌یادگاری، سعید (۱۳۹۱). «ارتقای عملکرد سازمانی از طریق فراموشی سازمانی هدفمند». فصلنامه مدیریت سلامت، ۱۵، ۵۴-۴۵.
- مشبکی، اصغر، عندلیب اردکانی، نادر، عندلیب اردکانی داود (۱۳۹۰). «بررسی سبک‌های رهبری بر فراموشی سازمانی هدفمند: رویکردی نوین در مدیریت دانش». فصلنامه مدیریت سلامت، ۱۴: ۹۳-۸۴.
- مشبکی، اصغر، بستام، هادی، ده‌یادگاری، سعید (۱۳۹۱). «ارتقای عملکرد سازمانی از طریق فراموشی سازمانی هدفمند». فصلنامه مدیریت سلامت، ۱۵، ۵۴-۴۵.
- Sharifi, H. Zhang Z. (2001). Agile manufacturing in practice: Application of a methodology, International Journal of Operations & Production Management, 21, (6):772-794.
- Lin C T., Chiu H., Tsen Y. (2006). Agility evaluation using fuzzy logic. Int.J.Production Economics: 101:353-368.
- Algama, K. (2011). "Creating a culture for organization learning and agility, www.Google.com/url?sa=t&rct=j&q=Algama,+k.
- Jiang Y., Fu q. (2010). Management of organizational forgetting in constrictions of organizational absorptive capacity, E-product E-service and E-Entertainment: 1-6.

Holan P., Loren F., Philips. (2004). Organizational forgetting as strategy, sage publications, 2(4):423-433.

Spitzer D. (2007). Transforming Performance Measurement Rethinking the Way We Measure and Drive Organizational Success. American Management Association-Web site: [www.amacombooks.org](http://www.amacombooks.org):18-23