

## بررسی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی با توجه به نقش تعدیلگری هوش رقابتی

\***احمد عربشاهی کریزی**، استادیار گروه مدیریت دولتی، بخش مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

**فاطمه اسماعیلی**، دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، مشهد، ایران.

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی رابطه میان فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی با توجه به نقش تعدیلگری هوش رقابتی انجام گرفته است. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت توصیفی، پیمایشی و همبستگی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق کارکنان بانکهای شهرستان کاشمر می‌باشد. روش جمع آوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه‌ای شامل ۴۸ سؤال می‌باشد و متشکل از سه پرسشنامه استاندارد فراموشی سازمانی هدفمند، چابکی سازمانی و هوش رقابتی می‌باشد. روش آماری به کارگرفته شده در این تحقیق روش معادلات ساختاری است. در الگو و مدل مفهومی این پژوهش ابعاد فراموشی سازمانی هدفمند شامل دو بعد یادگیری زدایی و اجتناب از عاداتهای بد؛ ابعاد چابکی سازمانی شامل پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری و سرعت؛ و ابعاد هوش رقابتی شامل فرصت‌های بازار، تهدیدات رقبا، ریسک‌های رقابتی، مفروضات محوری و آسیب پذیری کلیدی است. در این پژوهش تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS و Smart-pls انجام گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و همچنین چهار مورد از مؤلفه‌های هوش رقابتی (فرصت‌های بازار، ریسک‌های رقابتی، مفروضات محوری، آسیب پذیری کلیدی) رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند.

**واژگان کلیدی:** هوش سازمانی، یادگیری سازمانی، هوش رقابتی، فراموشی سازمانی هدفمند، چابکی سازمانی.

\* نویسنده مسئول: ahmad.arabshahi@gmail.com

دریافت مقاله: ۹۸/۱/۲۵ پذیرش مقاله: ۹۸/۶/۲۸

## **Investigating the relationship between purposeful organizational forgetting and organizational agility with respect to the moderating role of competitive intelligence**

**\*Ahmad Arabshahi Karizi**, Assistant Professor, Public Administration,  
Faculty of management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

**Fatemeh Esmaeili**, MSc, Public Administration, Faculty of management, Azad  
Mashhad University, Mashhad, Iran.

### **Abstract**

The purpose of this study was to investigate the relationship between purposeful organizational forgetting and organizational agility, with respect to the moderating role of competitive intelligence. The research method is applied in terms of purpose and is a survey in terms of its nature. The statistical population of the research is employees of banks in Kashmar. The data collection method was a questionnaire consisting of 48 questions and consists of three standard questionnaires: purposeful organizational forgetting, organizational agility and competitive intelligence. The statistical method used in this study is the structural equation method. Data analysis was performed using SPSS and Smart PLS software. Findings of the research show that there is a positive and significant relationship between purposeful organizational forgetting and organizational agility. Also, four of the components of competitive intelligence moderate the relationship between purposeful organizational forgetting and organizational agility.

**Keywords:** Organizational intelligence, Competitive intelligence, purposeful organizational forgetting, Organizational agility.

---

\* Corresponding author: [ahmad.arabshahi@gmail.com](mailto:ahmad.arabshahi@gmail.com)  
Receiving Date: 14/4/2019 Acceptance Date: 19/9/2019

## مقدمه

امروزه محیط سازمان‌ها بسیار پویا و رقابتی است به گونه‌ای که تغییر یکی از لازمه‌های موفقیت هر سازمانی به شمار می‌رود. در محیط پویای کنونی سازمان‌هایی می‌توانند موفق باشند و به صورت اثربخش به اهداف خویش نایل آیند که چابک باشند. سازمانها باید بتوانند به سرعت و دقت محیط پیرامون خود را پالایش نمایند و با بررسی و رصد آخرین تغییرات و تحولات محیطی واکنش‌های مناسبی را از خود نشان دهند. به عبارت دیگر عوامل محیط داخلی و خارجی سازمان اعم از کارکنان، سهامداران، مشتریان، رقبای اتحادیه‌ها، رسانه‌ها، موسسات مالی، دولت و ... می‌بایست در سازمان چابک مورد توجه باشند و در اولین فرصت اقدامات شایسته را در قبال آنها به انجام رسد. بقا و سودآوری سازمان در گرو رضایتمندی ذینفعان داخلی و خارجی می‌باشد و چابکی سازمانی در این میان می‌تواند نقشی به سزا ایفا نماید. یکی از مؤلفه‌های مهمی که می‌تواند در تحقق چابکی سازمانی موثر باشد فراموشی هدفمند سازمانی است. سازمانها در شرایط پویای کنونی باید در برهه‌های مختلف تازه و نو شوند که فراموشی سازمانی یکی از عواملی است که در این راه می‌تواند راهگشا باشد. در واقع می‌بایست عادات‌های غلط گذشته را کنار گذاشت و با توجه به مقتضیات موجود تصمیم‌های موثرتر و راهکارهای جدیدتری را در دستور کار قرار داد که تحت اصطلاح فراموشی هدفمند سازمانی از آن یاد شده و می‌تواند چابکی سازمانی را تقویت نماید. یکی از قابلیت‌هایی که باید در سازمان‌های عصر حاضر تقویت شود، توانایی شناسایی و تحلیل محیط و عوامل موجود در آن است. یکی از عوامل موجود در محیط که نقش مهمی در سرنوشت سازمان دارد رقبا می‌باشند. سازمان اگر می‌خواهد بازار خود را توسعه دهد و سهم بیشتری از بازار را به دست بگیرد باید اطلاعات کامل و جامعی را از رقبای خویش در دست داشته باشد. در سال‌های اخیر یکی از انواع هوش که برای سازمانها ضروری دانسته شده است، هوش رقابتی است. تقویت هوش رقابتی به سازمان و مدیران آن کمک می‌نماید تا ضمن آگاهی از شرایط رقبا بتوان تصمیمات درست تری را اتخاذ نمود و با انجام اقدامات و راهکارهای موثرتر، گوی سبقت را از دیگران ربود. بانکها و صنعت بانکداری در عصر حاضر و شرایط پویای کنونی ویژگی‌های خاصی را اقتضا می‌نماید. یکی از ویژگی‌های اصلی نظام بانکی، مشتری محوری است به گونه‌ای که هر چه قدر بانکها بتوانند در جهت پاسخ به خواسته‌ها و نیازهای مشتریان موثرتر عمل نمایند به موفقیت بیشتری دست پیدا خواهند کرد. یکی از عوامل مهم در این زمینه چابکی سازمانی است. یعنی بانک بتواند در شناسایی و تشخیص خواسته‌ها و نیازهای مشتری درست عمل نماید و سریع

نسبت با آن پاسخ دهد که نتیجه اش افزایش تعداد مشتریان و افزایش سود آوری خواهد بود. یکی دیگر از خصیصه‌های نظام بانکی در شرایط حاضر رقابتی بودن نظام بانکی می‌باشد. ورود انواع بانکهای دولتی و خصوصی باعث شده تا صنعت بانکداری حالت رقابتی تری به خود بگیرد. آنچه در این باره برای بانکها مهم است این است که با تقویت هوش رقابتی بتوانند با گردآوری اطلاعات درباره رقبا ضمن آشنایی با فضای رقابتی موجود، تصمیمات بهتر و هوشمندانه تری جهت بقا و توسعه سهم بازار اتخاذ نمایند. دانش و مدیریت دانش عامل مهم دیگری است که بانکها در جهت موفقیت هر چه بیشتر باید بدان توجه داشته باشند. مدیریت دانش دو جنبه دارد: جنبه اول یادگیری دانش جدید است و جنبه دوم این است که دانش قدیمی و منسوخ را کنار بگذاریم و اصطلاحاً بدان فراموشی سازمانی هدمند می‌گویند.

دانش یکی از مهم‌ترین منابع راهبردی برای سازمان‌ها و شرکت‌ها است. مدیران در تلاش‌اند تا دریابند چگونه می‌توان منابع دانش را به صورت مؤثر گردآوری و مدیریت و از انباشت غیرضروری آن جلوگیری کنند تا بتوانند به عنوان مزیت رقابتی از آن استفاده کنند. یکی از مهم‌ترین چالش‌های عصر جدید که مدیران با آن مواجه هستند این است که تشخیص دهند که چه دانشی برای سازمان مفید است و باید برای به دست آوردنش تلاش کنند (یادگیری سازمانی) و چه دانشی غیرمفید است و باید آن را فراموش کرد (فراموشی سازمانی). [۱۵] به نظر می‌رسد پژوهش‌های علمی درباره مدیریت دانش بیشتر بر روی فرآیند خلق دانش، استفاده و نیز انتقال آن متمرکز شده‌اند؛ اما توجه کمی بر روی فرآیند فراموش کردن دانش صورت گرفته است. فراموشی سازمانی یکی از مفاهیم مدیریتی است که کمتر مورد توجه قرار گرفته است. بنا به نظر هالن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۴) به دو دلیل، پرداختن به پدیده فراموشی سازمانی حیاتی است. نخست آن که از دست دادن غیرآگاهانه دانش، هزینه‌های زیادی را به آنان تحمیل می‌کند. دوم آن که یادگیری سازمانی با فرایند فراموشی سازمانی مرتبط است و سازمان‌هایی که می‌خواهند متحول شوند نه تنها باید با قابلیت‌هایی جدید دانش، آشنا شوند؛ بلکه باید فراموش کردن دانش قدیمی را نیز یاد بگیرند. بنا به نظر هالن و فلیپس (۲۰۰۳) فراموشی سازمانی همان اندازه در به دست آوردن مزیت رقابتی سازمان‌ها مهم است که یادگیری سازمانی مهم است. پژوهش‌های مربوط به فراموشی سازمانی در دودسته کلی قرار دارند. در سال‌های نخست دهه ۷۰ تا دهه ۹۰، فراموشی سازمانی

پدیده‌ای منفی به شمار می‌آید که می‌بایست از آن جلوگیری می‌شد؛ اما در دهه‌های اخیر بخش دیگری از پژوهش‌ها، به فراموشی سازمانی به‌عنوان گام مقدماتی برای یادگیری سازمانی توجه کرده‌اند. به‌بیان‌دیگر، یادگیری می‌تواند پس از فراموشی مفید (یادگیری زدایی) اتفاق بیفتد. در این رویکرد، ایده این است که رویه‌ها، قوانین، فعالیت‌ها، نقش‌ها، خطمشی‌ها، ارزش‌ها و راهبردهای سازمان پیش از یادگیری دانش جدید باید فراموش شوند. این مرحله گام مهمی در مدیریت تغییر در سازمان است. دی هالن و همکاران (۲۰۰۴) بیان می‌کنند که فراموشی سازمانی به مفهوم از دست دادن اطلاعات و دانش نمی‌باشد. در سازمان وقتی فراموشی صورت می‌گیرد که سازمان قسمتی از دانش خود را که گذشته با آن مزیت رقابتی ایجاد کرده است، را از دست می‌دهد؛ زیرا این اطلاعات و دانش در موقعیت کنونی، مانعی برای افزایش مزیت رقابتی و پیشرفت سازمان هستند. [۱۵]

هدبرگ<sup>۱</sup> مفهوم فراموشی سازمانی را با بیان این نکته توسعه داد که سازمان‌ها می‌توانند به‌صورت خواسته دانش خود را کنار بگذارند. او بیان کرد که سازمان‌ها برای پیشرفت، می‌بایست دانش قدیمی و غیرضروری خود را کنار بگذارند و اگر چنین رفتاری نداشته باشند، مانایی آن‌ها با خطر روبه‌رو می‌شود. هرچند او به‌صورت مستقیم به فراموشی سازمانی اشاره نمی‌کند، اما به‌طور غیرمستقیم به دو جنبه فراموشی خواسته‌شده و ناخواسته اشاره دارد. در بعد نخست، سازمان دانش فعلی را به‌طور خواسته کنار می‌گذارد و در بعد دوم نیز، سازمان به‌طور ناخواسته دانش سازمانی را از دست می‌دهد. در دنیای امروز سازمانی که بتواند دانش کهنه و قدیمی را از سطح سازمان خارج کند، توانایی خود را برای پذیرش دانش جدید افزایش می‌دهد و این مسئله باعث افزایش ضریب جذب سازمان می‌شود. سازمان‌های امروزی نیز در دهه‌های اخیر به‌سوی رقابتی شدن پیش می‌روند. عرصه رقابتی در سازمان‌ها بسیار پیچیده و دشوار می‌باشد و در پیش‌بینی‌های بازار آینده، وضعیت بس پیچیده‌تر را ترسیم می‌نماید. اینجاست که اگر به‌عرضه رقابتی و راهکارهای منطقی و هوشیارانه توجه نشود، که از صحنه رقابت حذف می‌شوند. از آنجاکه فراموشی سازمانی می‌تواند بر رقابت‌پذیری شرکت و یا سازمان تأثیر بگذارد، سازمان نیاز به فرایندهایی دارد تا اطمینان یابد دانشی که باید دور ریخته شود، فراموش می‌شود و دانشی که مفید بوده، فراموش نمی‌شود. [۱۹]

مفهوم فراموشی سازمانی اگرچه به‌سادگی قابل‌درک است، اما چگونگی سازوکار اتفاق افتادن

1. Hedberg

آن در سازمان به خوبی شناخته نشده است. از آنجاکه فراموشی سازمانی می‌تواند بر رقابت‌پذیری شرکت و یا سازمان تأثیر بگذارد، سازمان نیاز به فرآیندهایی دارد تا اطمینان یابد دانشی که باید دور ریخته شود، فراموش می‌شود و دانشی که مفید بوده، فراموش نمی‌شود. فراموشی سازمانی، عدم توانایی سازمان در یادگیری نیست؛ گاهی اوقات لازم است سازمان دانش موجود خود را به صورت آگاهانه کنار بگذارد و گاهی دانش به صورت غیرآگاهانه و با گذشت زمان از بین می‌رود. باید توجه داشت فراموشی سازمانی، ناتوانی در یادگیری موضوعات سازمانی نیست، بلکه فراموشی، فرآیندی است که پس از یادگیری اتفاق می‌افتد. این بدان مفهوم است که یک سازمان، ابتدا دانش را یاد گرفته و پس از آن، آگاهانه و یا ناآگاهانه آن را فراموش می‌کند. فراموشی سازمانی، پیامد مجموعه اقدامات درون سازمانی و برون سازمانی است که در آن، یک سازمان آگاهانه و یا ناآگاهانه بخشی از دانش موجود سازمان را از دست می‌دهد. این دانش دربرگیرنده مواردی همچون مهارت‌ها، روش‌ها، فرآیندها، تجربیات، مستندات و تکنیک‌های مورد استفاده در سازمان است. فراموشی سازمانی پیامد مجموعه اقداماتی است که می‌تواند ریشه در اقدامات و تصمیم‌های درون سازمانی و یا برون سازمانی داشته باشد. سازمان‌ها باید به صورت نظام‌مند، آگاهانه و برنامه‌ریزی شده به فراموشی سازمانی نگاه کنند تا در نهایت به نتایج مثبتی دست یابند. [۱۶] با مرور ادبیات نظری از سه زاویه به فراموشی توجه شده است. سه بعدی که بیشتر مدنظر اندیشمندان قرار گرفته است عبارتند از:

- نوع دانش فراموش شده (دانش جدید در برابر دانش رایج و قدیمی)
  - روش فراموشی ( آگاهانه بودن فراموشی در برابر ناآگاهانه بودن فراموشی)
  - پیامد فراموشی (پیامدهای مثبت فراموشی در برابر پیامدهای منفی آن)
- اندیشمندان بر پایه این سه بعد، نظریه‌های خود را در زمینه فراموشی سازمانی بنیان نهاده اند.

[۲۰]

آزمی با پیوند میان پیامدهای فراموشی سازمانی و روش فراموشی در سازمان (برنامه ریزی شده و برنامه ریزی نشده) نظریه خود را پی ریزی کرده است.

### جدول ۱: نظریه آزمی درباره فراموشی سازمانی [۲۰]

منفی	مثبت	روش فراموشی پیامدها
خرابکاری	یادگیری زدایی	آگاهانه (برنامه ریزی شده)
غفلت	اضمحلال دانش	ناآگاهانه (برنامه ریزی نشده)

غفلت<sup>۱</sup>: در این حالت سازمان به طور برنامه ریزی نشده، داده ها، اطلاعات، دانش، مشارکت و روش های خود را به سبب غفلت از دست می دهد.

خرابکاری<sup>۲</sup>: این نوع فراموشی، زمانی روی می دهد که سازمان به شکل برنامه ریزی شد بخشی از داده ها و دانش خود را فراموش می کند، ولی این فراموشی به آثار منفی روی عملکرد سشازمان منجر می شود.

اضمحلال<sup>۳</sup>: این حالت از فراموشی در سازمان، ناشی از اقدامات برنامه ریزی نشده ای است که پیامدهایی مثبت را برای سازمان به ارمغان می آورد.

یادگیری زدایی<sup>۴</sup>: این حالت بیان کننده تلاش سازمان در فراموشی یک تجربه تلخ و ناموفق است. [۲۱]

در تحقیقی دیگر دی هالن فراموشی سازمانی را بر اساس دو بعد روش فراموشی و نوع دانش فراموش شده طبقه بندی می کند.

### جدول ۲: حالتهای فراموشی سازمانی [۲۰]

دانش قدیمی	دانش جدید	روش فراموشی نوع دانش
نابودی ذخیره دانشی	ناتوانی در کسب دانش	غیر هدفمند
اجتناب از عادت بد	یادگیری زدایی	هدفمند

هولان، فیلیپس و لورانس<sup>۵</sup> فراموشی سازمانی را به اشکال زیر تقسیم میکنند:

1. Negligence
2. Sabotagr
3. Decay
4. Unlearning
5. Holan & Philips & Lawrence

فراموشی تصادفی<sup>۱</sup> (سهوی): دو نوع فراموشی تصادفی وجود دارد؛ اولی زوال حافظه<sup>۲</sup> است و زمانی رخ میدهد که دانش خوب تثبیت شده سهواً از دست میرود. دومین نوع، ناتوانی در دریافت<sup>۳</sup> است و زمانی رخ میدهد که دانش جدید سهواً از دست میرود قبل از آن که بتواند در حافظه سازمان تثبیت شود.

فراموشی هدفمند: در حالی که فراموشی تصادفی میتواند رقابتی بودن یک سازمان را کاهش دهد، فراموشی هدفمند میتواند آن را افزایش دهد. این نوع فراموشی در دو حالت رخ میدهد. در اولین حالت مدیران به طور عمدی دانشی را که مانع انجام تغییر در سازمان است را حذف میکنند. در دومین حالت، مدیران، دانشی که به طور بالقوه میتواند صدمه زنده باشد را شناسایی می‌کنند و از اینکه به دانش موجود در سازمان اضافه شود جلوگیری میکنند. در هر دو مورد فراموشی یک فرایند فعال است که شرکتها عامدانه مدیریت میکنند.

یادگیری زدایی<sup>۴</sup>: برای یادگیری زدایی دانش، یک شرکت به طور عامدانه چیزی را که در حافظه سازمان تثبیت شده است از بین میبرد. این فرایند میتواند به اندازه یادگیری مهم باشد به خصوص زمانی که یک شرکت نیاز دارد دانشی را که موفقیش را تحلیل میبرد از خود دور کند.

اجتناب از عاداتهای بد<sup>۵</sup>: سازمانها مانند افراد میتوانند عاداتهای بد را فرا بگیرند. شرکتهای موفق قادرند چنین دانشی را به طور عمدی قبل از اینکه در حافظه‌های سازمانیشان تعبیه شود فراموش کنند. برای تحقق این امر یک شرکت باید بتواند بین دانش مفید و عاداتهای بد بالقوه تمایز بگذارد. بنابراین سازمانها میتوانند دانش را در یکی از چهار شیوه (زوال حافظه، ناتوانی در فهم، یادگیری زدایی، و خودداری از عاداتهای بد) بسته به اینکه آیا از دست دادن عمدی است یا تصادفی و یا اینکه اطلاعات در سازمان تعبیه میشوند یا جدیدند، فراموش کنند. [۲۳]

در این پژوهش با مبنا قرار دادن نظر هولان و همکاران، یادگیری زدایی و اجتناب از عاداتهای بد به عنوان مؤلفه‌های فراموشی سازمانی هدفمند در نظر گرفته شده و تأثیر آنها بر چابکی سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

واژه چابک در فرهنگ لغت به معنای «حرکت سریع، چالاک، فعال»، «توانایی حرکت

1. Accidental forgetting

2. Memory decay

3. Failure to capture

4. Unlearning

5. Avoiding bad habits



به صورت سریع و آسان» و « قادر بودن به تفکر به صورت سریع و با یک روش هوشمندانه» به کار گرفته شده است. [۲۹] مفهوم چابکی را برای اولین بار در سال 1991 مؤسسه یاکوکا به کار گرفت. در گزارشی که این آژانس ارائه کرد، چابکی امکانی اساسی برای تولیدات جدید معرفی شده است. به دلیل جدید بودن این مفهوم، هنوز تعریف مشترکی از چابکی سازمانی ذکر نشده است؛ به گونه ای که محققان گوناگون تعاریف گوناگونی از این مفهوم ذکر کرده اند. به عقیده گلدمن و همکارانش (۱۹۹۵)، چابکی سازمانی عبارت است از دادن ارزش به مشتری، آمادگی برای مواجهه با تغییرات، توجه به مهارت ها و ایجاد مشارکت در کارکنان. واکورکا و فلیدینر (۱۹۹۸) بیان کردند که چابکی سازمانی به معنای عرضه محصولات متنوع و با کیفیت در کوتاه ترین زمان است. از طرف دیگر میسون-جونز (۲۰۰۰)، در مقاله خود، استفاده از دانش کسب و کار و فرصت های ایجاد شده به واسطه سازمان های مجازی را با عنوان چابکی سازمانی نام برده است. به نظر ون هوک و همکارانش (۲۰۰۱)، چابکی سازمانی به واسطه به دست آوردن توانمندی های ضروری با استفاده از تفکر و پاسخ گویی به نیازهای مشتریان حاصل می شود. ایتکن و همکارانش (۲۰۰۲) نیز توانایی تشخیص نیاز، پاسخ سریع، انعطاف پذیری و تولید هم زمان را از ویژگی های چابکی سازمانی نام برده اند. استراتن و واربرتن (۲۰۰۲) در تحقیق خود به این نکته اشاره کردند که وجود تقاضای متغیر و، در نتیجه، تولید محصولات نوآورانه از عوامل اصلی ایجادکننده چابکی در سازمان هاست. کومر و همکارانش (۲۰۰۶) در پژوهش های خود چابکی سازمانی را توانایی انعطاف پذیری نهاد حساس به منظور پاسخ گویی سریع به تغییرات برنامه ریزی شده و برنامه ریزی نشده تعریف کرده اند. [۱۱] به زعم کید (2000)، سازمان چابک یک کسب و کار با سرعت، سازگار و آگاهانه است که قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات و وقایع غیرمنتظره پیش بینی نشده، فرصت های بازار و نیازمندی های مشتری دارد. در چنین کسب و کاری فرآیندها و ساختارهایی یافت می شود که سرعت، انطباق و استحکام را تسهیل کرده، دارای سازمان هماهنگ و منظمی است که توانایی نیل به عملکرد رقابتی در محیط تجاری کاملاً پویا و غیرقابل پیش بینی را دارد و البته این محیط با کارکردهای کنونی سازمان بی تناسب نیست. به زعم لو، ژو و چن (2004)، توانایی پاسخ گویی سریع به تغییرات بازار چابکی خوانده می شود که اساس موفقیت و بقای شرکت ها در بازار می باشد. [۲۹] برایان ماسکل (۲۰۰۱) چابکی را توانایی رونق و شکوفایی در محیط دارای تغییر مداوم و غیرقابل پیش بینی تعریف می کند. ورنادات (۱۹۹۹) معتقد است: چابکی را می توان به صورت هم راستایی نزدیک سازمان با نیازهای متغیر کاری در جهت کسب مزیت رقابتی تعریف کرد. [۱۰]

به‌زعم کمر و متوانی<sup>۱</sup> (۱۹۹۵)، چابکی به معنای توانایی ادامه حیات و شکوفایی در محیط رقابتی پیوسته و با تغییر غیرقابل‌پیش‌بینی به‌وسیله عکس‌العمل سریع و اثربخش به بازارهای در حال تغییر و همچنین تغییرات مداوم در نیازهای مشتری است که خواستار محصولات و خدمات سفارشی است. ماتیس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۵) بیان کرده‌اند که چابکی توانایی یک سازمان را برای کشف (شناسایی) تغییرات [که می‌تواند فرصت‌ها یا تهدیدها یا ترکیبی از آن دو باشد] در محیط تجاری‌اش و دادن پاسخی سریع و با تمرکز به مشتریان و سهامداران به‌وسیله شکل‌بندی مجدد، منابع، فرایندها و راهبردهایش نشان می‌دهد. [۳] به‌زعم شریفی و ژانگ<sup>۳</sup> (۱۹۹۹)، چابکی به معنای توانایی هر سازمان جهت حس‌گری، ادراک و پیش‌بینی تغییرات در محیط کاری است. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص دهد و به آن‌ها به‌عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد. آن‌ها مفاهیم مرتبط با چابکی را، فناوری‌های پیشرفته سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، شبکه‌های درون‌سازمانی (اینترانت‌ها)، توانمندسازی کارکنان و گروه‌های کاری موافق، متقارن و هم‌زمان مطرح کرده‌اند. کاتایاما و بنت<sup>۴</sup> (۱۹۹۹)، چابکی را توانایی فائق آمدن بر نیازهای فرار بازار از طریق برخوردی به‌هنگام و مناسب می‌دانند. آن‌ها معتقدند سازمان‌ها باید آمادگی مواجهه با حجم وسیعی از نیازهای متنوع مشتریان را از لحاظ کیفیت، قیمت، خصوصیات، کمیت و زمان تحویل داشته باشند. نیلور<sup>۵</sup> و دیگران (۱۹۹۹)، و درجایی دیگر ماسون جونز معتقدند چابکی، استفاده از دانش بازار و ساختار مجازی به‌منظور بهره‌برداری مناسب از فرصت‌های سودآور در محیط بازار بی‌ثبات و پرنوسان است. به گفته کودیش و دیگران، چابکی از سازمان می‌خواهد تا در ادغام فناوری، کارکنان و مدیریت با زیربنای ارتباطی، شتاب کند تا به نیازهای متغیر مشتریان در محیط بازاری که دارای تغییرات مداوم و پیش‌بینی‌نشده، واکنش مناسب نشان دهد. جکسون و جوهانسون (۲۰۰۳)، معتقدند چابکی تمرکز روی منافع است، و می‌تواند به‌عنوان توانایی برای لمس تغییرات بلندمدت که قدرت ابتکار و نوآوری را در سازمان به کار می‌گیرد تعریف شود. [۳۰]

در ادبیات مربوط به چابکی مدل‌های مختلفی برای چابکی سازمانی توسط محققان ارائه گردیده است. در مدل مدل کروکیتو و یوسف، فناوری پیشرفته اطلاعات و تولید منجر به چابکی

1. Kumar & Motwani
2. Mates
3. Sharifi & Zhang
4. Katayama & Bennett
5. Naylor

سازمانی می‌گردد. در مدل گروه مشاوران آتوز، ایجاد چابکی به میزان بلوغ انعطاف پذیری سازمان بستگی دارد. در مدل گلدمن و نایجل<sup>۱</sup> به زعم این دو چابکی از ترکیب فناوری‌های تولید منعطف با دانش حاصل از رویکردهای مدیریت کیفیت جامع، برنامه ریزی نیازمندیهای مواد، مهندسی مجدد، فرآیندها، تولید به هنگام تولید ناب و با استفاده از توانمندسازی کارکنان حاصل می‌شود. مدل داو شامل دو مؤلفه اصلی است مدیریت دانش و مهارت در تغییر. مدل چابکی سازمانی یوسف و گوناسکاران<sup>۲</sup> برای چابکی در سازمان عوامل رهبری، فرهنگ سازمانی، سیستم پاداش و تأمین کنندگان را موثر می‌داند. در مدل چابکی سازمانی جکسون و یوهانسون چابکی شامل چندین قابلیت در سه بعد سازمان (تولید، محصول، بازار) است. در مدل چابکی سازمانی آمبروس و موریل<sup>۳</sup> اصول کلی طراحی چابکی سازمان را مشتمل بر موارد زیر می‌دانند تدوین راهبرد منبع یابی به مدیریت منابع، ایجاد تقویت شایستگی، شناسایی رهبران، فرآیندمحوری، برپایی ساختار مبتنی بر سیستم اطلاعاتی و انسجام و نظم در زمینه آمادگی برای تغییر. تورنگ لین<sup>۴</sup> و همکاران در مدل خود هدف یک سازمان چابک را تأمین نیازهای مشتریان دانسته اند و در مدل ارائه شده توسط خود مهمترین عامل محرک چابکی را تغییر دانسته‌اند که می‌توان عمدتاً این تغییر را در نیازهای مشتریان ملاکهای رقابتی، بازار، فناوری، مؤلفه‌های اجتماعی مشاهده کرد از طرفی قابلیت‌های سازمان چابک برای مقابله و رویارویی با این تغییرات را انعطاف پذیری، شایستگی، پاسخگویی و فناوری و امکانات کاری بیان نموده‌اند. مدل چابکی سازمانی شریهای<sup>۵</sup> مدل روابط بین استراتژیهای چابکی، سازمان کاری و چابکی منابع کاری را مورد بررسی قرار می‌دهد در این مدل استراتژی چابکی در چهار بعد محصول، همکاری، سازمان و افراد در نظر گرفته می‌شود. در مدل شریفی و ژانگ سه قسمت محرکهای چابکی، توانمندیهای چابکی، فراهم کنندگان چابکی در نظر گرفته شده است. شریفی و ژانگ در مدل خود توانمندی‌های چابکی را در قالب چهار دسته توانمندی‌های استراتژیک به صورت زیر دسته بندی کردند:

پاسخگویی: توانایی شناسایی تغییرات، پاسخ سریع به آنها به صورت واکنشی یا پیش کنشی و دوباره به حالت مناسب برگشتن (بازگشت) در مقابل تغییرات است.

1. Goldman & Nagel
2. Yusuf & Ganaskaran
3. Ambrose & Morell
4. Toring, Lin
5. Sherehiy

شایستگی: این توانمندی یک لیست گسترده از توانایی هایی است که یک سازمان را با بهره‌وری، کارایی و اثربخشی در دستیابی به اهداف و آمالش مجهز می‌کند. انعطاف پذیری: توانایی انجام کارهای مختلف و دستیابی به اهداف مختلف با همان تسهیلات

سرعت: توانایی انجام وظایف و عملیات در کوتاه ترین زمان ممکن. [۲۶]

همانطور که از نظر گذشت مدل‌های متفاوتی برای چابکی سازمانی ارائه گردیده و ابعاد مختلفی برای چابکی ذکر شده است. در این پژوهش ابعاد چابکی از نظر شریفی و ژانگ مبنا قرار گرفته است که عبارتند از: پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری و سرعت.

پویایی‌های محیطی، پیشگامی در بازارهای متلاطم امروزی و افزایش رقابت، سازمان‌ها را بر آن داشته است تا به فرصت‌ها و تهدیدهای به وجود آمده در محیط توجه بیشتری کنند. سازمان‌ها با جمع‌آوری اطلاعات محیطی، فرصت‌ها و تهدیدهای بالقوه را شناسایی می‌کنند و از این اطلاعات در تصمیم‌گیری استراتژیک سازمان بهره می‌برند. سازمان با داشتن اطلاعات از محیط، می‌تواند نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی کند و در صورت لزوم تغییراتی را ایجاد کند. این شناسایی و تجزیه و تحلیل در سازمان، توسط هوش رقابتی انجام می‌گیرد. کالاکوگلو (۲۰۱۱) در تعریف هوش رقابتی بیان کرده است که هوش رقابتی یک فرایند نظام مند است که سازمان‌ها برای موفقیت‌شان در بازارهای جهانی، از آن برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات در مورد رقبا و محیط اقتصادی و اجتماعی-سیاسی، استفاده می‌کنند. انجمن حرفه‌ای هوش رقابتی در تعریف رسمی از هوش رقابتی بیان می‌کند: هوش رقابتی یک برنامه اخلاقی و نظام مند است که با توجه به جمع‌آوری، تجزیه، تحلیل و مدیریت اطلاعات بیرون سازمان، می‌تواند بر عملیات، تصمیمات و برنامه‌های شرکت تأثیر بگذارد. با توجه به تعاریف زیادی که از هوش رقابتی وجود دارد، می‌توان گفت که تعریفی که فرانکو، مارینو و سیلوا (۲۰۱۱) ارائه داده‌اند تعریف نسبتاً کاملی از هوش رقابتی را بیان می‌کند. هوش رقابتی به‌عنوان فعالیت مدیریت استراتژیک اطلاعات که هدفش اجازه دادن به تصمیم‌گیرنده برای پیشی گرفتن از روندهای بازار و حرکت‌های رقبا، شناسایی و ارزیابی تهدیدها و فرصت‌ها در محیط کسب‌وکار، مشخص کردن اقدام برای حمله یا دفاع، که بیشتر برای استراتژی توسعه سازمان مناسب است، در نظر گرفته می‌شود. [۲۱] هوش رقابتی فرایند جمع‌آوری اطلاعات علمی در مورد رقبا و کاربرد آن در یک طرح استراتژیک بلندمدت و کوتاه‌مدت می‌باشد. به‌وسیله هوش رقابتی، سازمان‌ها می‌دانند که چه رقابت‌هایی باید

در اولویت قرار گیرد. واحدهای هوش رقابتی در واقع به تحلیل رقبای یک سازمان می‌پردازند. این واحدها از برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری استراتژیک حمایت می‌کنند و فرصت‌ها و تهدیدات تجاری را سریعاً هشدار می‌دهند. بر طبق نظر لئونارد فولد هوش رقابتی یعنی: ۱- اطلاعات که به‌منظور تصمیم‌گیری تجزیه و تحلیل شده‌اند. ۲- ابزاری برای آگاه ساختن مدیریت به‌منظور اینکه از تهدیدات و فرصت‌ها سریع آگاه شوند. ۳- وسیله‌ای برای انجام ارزیابی مناسب. ۴- رویه‌ای مستمر از یک سبک سازمانی. ۵- توانایی زیر نظر گرفتن محیط بیرون از شرکت. ۶- فرایند هدایت‌شده از بخش اجرایی. ۷- فرایندی هم کوتاه‌مدت و هم بلندمدت. [۵] اگر سازمانی بخواهد استراتژی‌های رقابتی خود را به‌خوبی هماهنگ کند، کنترل و بررسی محیط رقابتی پیرامون آن، مهم و ضروری است. با وجود این، بعضی اوقات بیشتر از سایر زمان‌ها دسترسی به هوش رقابتی در چرخه زندگی برخی سازمان‌ها به‌طور خاصی مهم است. توجه به هوش رقابتی زمانی بازخورد بیشتری را می‌دهد که سازمان با توجه به مسائل زیر تصمیم‌گیری می‌کند: ۱- بازارهای داخلی و خارجی؛ ۲- توسعه ظرفیت؛ ۳- اکتساب و یادگیری؛ ۴- رشد و توسعه یا معرفی کالای جدید یا فرآیند تکنولوژی؛ ۵- تلفیق و ترکیب افقی یا عمودی؛ ۶- عوض کردن ساختار سازمانی؛ و ۷- شکل‌گیری استراتژی. هر یک از موقعیت‌هایی که در بالا ذکر شد اغلب در یک سرمایه‌گذاری اساسی از ثروت و تلاش نتیجه بهینه می‌دهد. کاهانر می‌گوید که هوش رقابتی فرآیندی یکپارچه است. او معتقد است که فرآیند هوش رقابتی از چهار مرحله برنامه‌ریزی، هدایت، جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و انتشار (توزیع) تشکیل شده است. اگرچه تصمیم‌گیران سازمان، استفاده‌کنندگان اصلی سیستم هوشمند رقابتی می‌باشند اما کاهانر اشاره می‌کند که تفکر جمع‌آوری اطلاعات باید در ذهن هر فردی باشد. ایجاد آگاهی در سازمان نیز یک فعالیت پیوسته است. در این مسیر باید از روش‌های تشویقی و اعطای پاداش به شرکت‌کنندگان استفاده کرد. هوش رقابتی یک دانش تجاری پویا برای جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل، ارتباط و مدیریت اطلاعات و درک مفهوم رقابت در استراتژی شرکت برای اطمینان داشتن از مزایای رقابت درباره محیط تجاری است. هوش رقابتی، اطلاعات گسترده‌تری را نسبت به تحقیقات بازار جمع‌آوری می‌کند. گروه‌های هوش رقابتی مسئول وظایف مرتبط با اطلاعات ناشناخته، تجزیه و تحلیل و تفسیر اطلاعات بدون ساختار می‌باشند و اطلاعات را به هوش تبدیل می‌کنند و فرآیندهای تصمیم‌گیری را شکل می‌دهند. هوش رقابتی می‌تواند به‌صورت یک هرم تصور شود که در گام نخست شامل منابع اطلاعاتی، در گام دوم شامل مورد استفاده قرار دادن تکنیک‌های مختلف برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و در گام آخر شامل توسعه

طرح‌های عملیاتی است. سیستم هوش رقابتی باید روی تغییرات بازار و محیط در ارتباط با استراتژی‌های جاری و آتی سازمان تمرکز کند. [۶]

تحلیلگران هوشمندی رقابتی، پنج خاصیت را برای آن شناسایی کرده اند: خاصیت و روحیه مبارزه طلبی: حالت تهاجمی در این خاصیت کاملاً مشهود است. تحلیلگر هوشمندی در مدیریت کردن فرایند بسیار اثرگذار بوده و به صورت کاملاً پیوسته، همانند یک دیده بان در جستجوی فرصت هاست.

خاصیت و روحیه تهاجمی: این خاصیت نیز زمینه‌های اثرگذاری را در خود داراست. خاصیت و روحیه فعال: تحلیلگر هوشمندی دائماً به دنبال اطلاعات استراتژیک در لابلای منابع اطلاعاتی عادی است، اما باید گفت که سیستم‌های اطلاعاتی شرکت واقعاً ساختار نیافته‌اند. خاصیت انفعالی: مدیر هوشمندی تنها زمانی عکس العمل نشان می‌دهد که رقبا نسبت به سازمان هاشرکت واقعاً حالت تهاجمی و خصمانه ای از خود نشان دهند.

در خواب رفتگان: تیم مدیریتی سازمان‌ها شرکت تمایلی به فرایند هوشمندی رقابتی یا مدیریت دانش از خود نشان نمی‌دهد و علی‌الظاهر باکی از رقابت ندارد. [۲۲]

در پژوهشی دیگر ابعاد هوش رقابتی در چهار بعد دسته بندی شده است: فرصت‌های بازار: استراتژی است که در نهایت در مورد ایجاد و تحقق فرصت‌های جدید بازار، فرصت پرداختن به روش‌های جدید ایجاد و ارائه ارزش برای مشتریان، خدمات جدید، تغییر راه حل‌های موجود.

تهدیدات رقبا: به عنوان روشی است که رقیب می‌تواند استراتژی یک سازمان از موفقیت در بازار مهار کند.

ریسک‌های رقابتی: استراتژی است که در طول زمان در یک بازار یا زمینه رقابتی به خوبی گسترش میابد و فراتر از رقبا می‌رود.

مفروضات محوری: هدف این استراتژی برای تحقق بخشیدن به فرصت‌های بازار و مسئولیت رسیدگی به تهدیدات رقبا و ریسک‌های رقابتی و آسیب پذیری کلیدی است. [۱۲]

در این پژوهش فرصت‌های بازار، تهدیدات رقبا، ریسک‌های رقابتی و مفروضات محوری به عنوان مؤلفه‌های هوش رقابتی در نظر گرفته شده و نقش تعدیلگری آنها در رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند با چابکی سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

صادقیان و همکاران (۱۳۹۱) پژوهشی را با هدف بررسی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند با

چابکی سازمانی در سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا) شهرداری شیراز به انجام رسانده‌اند. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین نتایج آزمون رگرسیون نشان می‌دهد که فراموشی سازمانی هدفمند پیش‌بینی خوبی را از چابکی سازمانی داشته است. [۲۳]

پژوهش صلواتی و همکاران (۱۳۹۲) با هدف بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و هوش رقابتی در بانکهای خصوصی و دولتی شهر سنج انجام شده است. یافته‌های پژوهش، حاکی از وجود ارتباط بین چابکی سازمانی و ابعاد آن با هوش رقابتی می‌باشد. [۲۴]

جلالی فراهانی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی به دنبال تبیین رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی با چابکی سازمانی بوده‌اند. تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که بین یادگیری سازمانی و فراموشی هدفمند رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و یادگیری سازمانی می‌تواند پیش‌بینی کننده خوبی برای چابکی سازمانی باشد. [۱۷]

شیری و همکاران (۱۳۹۳) به بررسی رابطه بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی پرداخته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ همچنین بین بینش استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد. [۲۸]

پژوهش باقرزاده و کبری دیباور (۱۳۸۹) با هدف سنجش هوش سازمانی و بررسی رابطه آن با چابکی سازمانی انجام شده است. نتایج به دست آمده حاکی از رابطه مثبت و معنادار بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی است. همچنین بین چند بعد هوش سازمانی شامل سرنوشت مشترک، میل به تغییر، اتحاد و توافق، روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد با چابکی سازمانی رابطه مثبت و معنادار به دست آمد اما بین چابکی سازمانی و چشم‌انداز استراتژیک رابطه معناداری یافت نشد. [۴]

قربانی زاده و همکاران (۱۳۹۰) به بررسی نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه بین فرهنگ یادگیری و چابکی سازمانی پرداخته است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که فرهنگ یادگیری تأثیر مثبت و معناداری بر چابکی سازمانی و مدیریت دانش دارد. در حالی که، در این پژوهش اثر مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با کنترل نقش فرهنگ یادگیری، مورد تأیید قرار نگرفت. [۱۳]

خوش سیما (۱۳۸۴) در پژوهشی به رابطه بین چابکی با مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی پرداخته است. با استفاده از تجزیه و تحلیل همبستگی متعارف به بررسی رابطه بین چابکی، مزیت

رقابتی و عملکرد سازمانی پرداخته شده است. نتایج رابطه معنی‌داری را بین متغیرهای چابکی و متغیرهای عملکرد استراتژیک نشان می‌دهد. [۱۸]

صارمی و اژدری (۱۳۸۸) به انجام پژوهشی با هدف بررسی اثر توانمندی‌های چابکی شرکت‌های تولیدی بر عملکرد تولیدی آن‌ها پرداخته‌اند. در این پژوهش بهترین مدل با معیار اطلاعات بیز شناسایی شده است. متغیرهای مؤثر در تولید چابک در مدل پژوهش عبارتند از: انعطاف‌پذیری تولید، تحویل به موقع، فرایندهای چابک، استراتژی چابک، افراد چابک، پیوندهای چابک و کیفیت محصول. این مدل روابط علی میان توانمندی‌های چابکی و سنج‌های عملکرد تولیدی را نشان می‌دهد که از آن می‌توان در توسعه تئوری تولید چابک و پیاده‌سازی تولید چابک در سازمان‌ها بهره برد. [۲۵]

در پژوهش زنجیرچی و الفت (۱۳۸۹) مفهوم فناوری در سه بعد فناوری تولید، فناوری محصول و فناوری اطلاعات دیده شده و تأثیر مؤلفه‌های هر یک از این ابعاد بر چابکی در صنعت الکترونیک ایران بررسی و در مورد ارتباط آن‌ها با چابکی بحث شده است. مؤلفه‌های ابعاد فناوری تولید و محصول عبارتند از: مهندسی همزمان، کیفیت در فناوری، عوامل بیرونی، فناوری تولید، پیش بینی فناوری، فناوری انحصاری و استراتژی فناوری. مؤلفه‌های بعد فناوری اطلاعات عبارتند از: فرایندهای پشتیبانی، مهندسی به کمک رایانه و آموزش. مؤلفه‌های مختلف بر اساس دو عامل اهمیت و فاصله آن‌ها از وضع مطلوب، رتبه‌بندی شده‌اند که ترتیب رتبه بندی به این شرح می‌باشد: فناوری تولید، کیفیت در فناوری، پیش بینی فناوری، مهندسی همزمان، فناوری انحصاری، عوامل بیرونی، استراتژی فناوری، مهندسی به کمک رایانه، آموزش و فرایندهای پشتیبانی. [۳۳]

پژوهش ابراهیمیان جلودار و ابراهیمیان جلودار (۱۳۹۰) به دنبال تعیین ارزش و اهمیت چابکی سازمانی به‌مثابه محور اساسی سرعت پاسخ‌گویی و انعطاف‌پذیری سازمانی در مقابل تغییرات ایجاد شده است. بر اساس نتایج این تحقیق، سازمان‌های سنتی نمی‌توانند به نیازهای مشتریان و تغییر و تحولات محیط پیرامون خود پاسخ به‌موقع بدهند؛ در وهله بعد، این امر تداوم حیات آن‌ها را غیرممکن می‌سازد. همچنین، پژوهش و بررسی منابع گوناگون نشان داده است که سازمان‌های یادگیرنده و سازمان‌های مجازی از جمله سازمان‌هایی هستند که، به سبب برخورداری از ویژگی‌های مربوط به سازمان‌های چابک، بهتر و سریع‌تر می‌توانند خود را با محیط پیرامونی خود سازگار سازند و از این طریق در صحنه رقابت باقی بمانند. [۱۱]



پژوهش یعقوبی و همکاران (۱۳۹۱) به شناخت عوامل ساختاری توانمندساز چابکی سازمانی پرداخته است. با بهره‌گیری از مدل‌ها و مطالعات متعدد، ۷ عامل به‌عنوان توانمندساز ساختاری چابکی سازمانی شناخته شد. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار آماری لیزرل، عوامل هفت‌گانه شناخته، همبستگی خوبی با چابکی سازمانی نشان داد. اولویت نخست به «تشکیل سازمان دانش‌محور» و اولویت آخر به «تشکیل سازمان مجازی» اختصاص یافت. [۳۰]

در پژوهش حسینی و همکاران (۱۳۸۹) پس از بررسی مفهوم و ابعاد فراموشی سازمانی در ادبیات نظری، سه بعد فراموشی (نوع فراموشی، پیامد فراموشی و روش فراموشی) شناسایی شد و رابطه این سه بعد در سه فرضیه مورد آزمون قرار گرفت. نتایج بیانگر آن است که فرضیه‌های پژوهش (رابطه بین نوع دانش فراموش شده، روش فراموشی و پیامدهای فراموشی) مورد تأیید قرار گرفته‌اند. [۱۶]

عباس‌پور و همکاران (۱۳۹۱) به شناسایی مؤلفه‌های چابکی سازمانی در دانشگاه‌ها اقدام نموده‌اند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که، چابکی در دانشگاه‌ها از ۴ مؤلفه محرک‌ها، قابلیت‌ها، توانمندسازها و پیامدها تشکیل شده است. این یافته‌ها بیانگر این است که یک سری محرک‌های تغییر و چابکی در محیط دانشگاه‌ها وجود دارند که این محرک‌ها عبارت‌اند از: تغییرات و دگرگونی‌های فناوری، تغییر مداوم در انتظارات و ترجیحات مشتری، تغییر مداوم در انتظارات دانشجویان، نیاز به نیروی کار کیفیت بالا و نوآور، محدودیت‌های مالی، رقابت، تغییر و پیچیدگی محیط، اقتصاد دانش. یک دانشگاه چابک برای مقابله و رویارویی با این محرک‌ها به مجموعه‌ای از قابلیت‌ها؛ مانند، هوشمندی و تسلط بر تغییر، سرعت و انعطاف‌پذیری، ارائه‌دهنده راه‌حل به مشتری، دانش‌بنیان و یادگیرنده، نوآوری نیاز دارد. دانشگاه‌ها برای تحقق این قابلیت‌ها به یک سری توانمندسازها نیاز دارند که این توانمندسازها عبارت‌اند از: ساختار، نیروی کار چابک، فرهنگ، فناوری اطلاعات، و شراکت. که درنهایت پیامدهای کاربردی این قابلیت‌ها و توانمندسازها تولید دانش‌آموختگان باصلاحیت و تولید دانش‌موردنیاز بخش‌های مختلف جامعه است. [۱]

حسینی و مغدانی (۱۳۹۲) به دنبال اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر فراموشی سازمانی بوده‌اند. در این پژوهش، ۱۶ عامل به‌عنوان عوامل مؤثر بر فراموشی سازمانی شناسایی شدند که در چهار گروه، عوامل محیطی، باورها، فرایندها و رویه‌های فیزیکی دسته‌بندی شدند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که در میان چهار معیار کلی موردبررسی، رویه‌های فیزیکی و شرایط محیطی دارای بیش‌ترین اهمیت در فراموشی سازمانی هستند و پس از آن تا فرایندهای عملیاتی و باورها قرار

دارند. [۱۵]

ابراهیمی و زنجیرچی (۱۳۹۳) به بررسی تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر و یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری پرداخته‌اند. نتایج و یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری و یادگیری سازمانی، یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت دارد و همچنین نقش میانجی یادگیری سازمانی در ارتباط بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد نوآوری تأیید شد. [۱۰]

هدف پژوهش محمدی و همکاران (۱۳۹۴) بررسی روابط علی رهبری خدمت‌گزار، یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی بوده است. به‌گونه‌ای که رهبری خدمت‌گزار به‌عنوان متغیر مستقل، یادگیری سازمانی به عنوان متغیر وابسته و فراموشی سازمانی به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است. نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که ابعاد رهبری خدمت‌گزار و یادگیری سازمانی به نسبت فراموشی سازمانی ارتباط و همبستگی بیشتری در سطح ۰.۰۵ نشان دادند. همچنین اینکه رهبری خدمت‌گزار به صورت مستقیم و با واسطه یادگیری سازمانی بر فراموشی سازمانی کارکنان تأثیر می‌گذارد. [۱۹]

در پژوهش عساری و همکاران (۱۳۹۴) به بررسی رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی پرداخته‌شده است. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نیز نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی است. [۲]

در پژوهش بوداچی خواجه نوبر (۱۳۹۵) رابطه هوش رقابتی مدیران با نوین‌سازی صنایع کوچک بررسی شده است. در این پژوهش، ابعاد هوش رقابتی بر اساس نظریه دانشکده مدیریت فرانسه (GTILAB) شامل آگاهی‌های تجاری، وضعیت رقبا، فن‌آوری تکنیکی و راهبردی - اجتماعی با شاخص‌های نوین‌سازی صنایع کوچک تعیین شده است. نتایج نشان می‌دهد که هوش رقابتی بر ابعاد چهارگانه آن با نوین‌سازی صنایع کوچک مورد مطالعه، تأثیر مثبت و معناداری وجود دارد. [۶]

زنگ و چن<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی به بررسی رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و نوآوری سازمانی با تأثیر واسطه‌ای توانایی یادگیری سازمانی پرداختند. تأثیر واسطه‌ای توانایی یادگیری سازمانی اشاره دارد که مدیریت فراموشی سازمانی به اهمیت یادگیری سازمانی نسبت به نوآوری

1. Zeng, & Chen

سازمانی است. ایشان در این تحقیق بر نوآوری سازمانی متمرکز شدند و تلاش کردند تا رابطه بین فراموشی سازمانی عمدی توانایی یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی پیدا کنند از نظر ایشان فراموشی سازمانی هدفمند یک مؤلفه مهم مدیریت دانش است. [۳۴]

شریفی و ژانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) یک ساختار اولیه و مدل مفهومی از چابکی تهیه و تنظیم کردند. چهار جنبه از تولید چابک را این گونه، مطرح می کنند: محرک های چابکی، توانایی راهبردی، توانمندسازی چابکی و قابلیت های چابکی، محرک های چابکی نمایانگر ویژگی های محیط کسب و کار بیرونی از نظر آشفستگی و عدم امکان پیش بینی تغییرات هستند. توانایی های راهبردی نظیر پاسخگویی، شایستگی، سرعت و انعطاف پذیری را می توان ویژگی های مهم سازمان های چابک دانست که رسیدگی به تغییرات محیطی را تسهیل می کنند. قابلیت های چابکی را می توان از طریق توانمندسازی چابکی به دست آورد. این توانمندسازها از چهار عرصه تولیدی ناشی می شوند: سازمان، فناوری، کارکنان و نوآوری. [۲۶]

بررسی پیشینه تحقیق نشان می دهد با توجه به محیط پویای کنونی محققان در سالهای اخیر بر چابکی و چابک سازی سازمان تاکید دارند. در پژوهشهای مختلفی روابط علی میان توانمندی های چابکی و عملکرد سازمان مورد تأیید قرار گرفته است. بنابراین بحث چابکی سازمانی به عنوان موضوع محوری این پژوهش دارای ضرورت و اهمیت است. بررسی پژوهشها نشان می دهد که در بین عوامل مختلف ایجاد چابکی سازمانی، فراموشی سازمانی هدفمند و هوش رقابتی مورد توجه محققان بوده است. نتایج پژوهشی که بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و فراموشی سازمانی هدفمند پیش بینی خوبی را از چابکی سازمانی داشته است. پژوهشی دیگر بیان می دارد که بین یادگیری سازمانی و فراموشی هدفمند رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و یادگیری سازمانی می تواند پیش بینی کننده خوبی برای چابکی سازمانی باشد. اما آنچه پژوهش حاضر به این بحث اضافه می نماید، توجه به عامل یادگیری زدایی و نقش آن در چابکی سازمانی می باشد. در پژوهشی بیان شده که بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. یافته های پژوهشی حاکی از وجود ارتباط بین چابکی سازمانی و ابعاد آن با هوش رقابتی می باشد. در این پژوهش به طور مشخص هوش رقابتی و تأثیر آن بر چابکی سازمانی مورد بررسی می شود. علاوه بر این نقش تعدیلگری هوش

---

1. Sharifi & Zhang

رقابتی در رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی مورد تحلیل قرار می‌گیرد و به سوالهای ذیل پاسخ داده شود:

آیا بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد؟

آیا هوش رقابتی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند؟  
که در این راستا فرضیات زیر مطرح شد:

فرضیه اصلی ۱: بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه اصلی ۲: هوش رقابتی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند.

فرضیه فرعی ۱: بین یادگیری زدایی و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی ۲: بین اجتناب از عادت‌های بد و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی ۳: فرصت‌های بازار رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند.

فرضیه فرعی ۴: تهدیدات رقبا رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند.

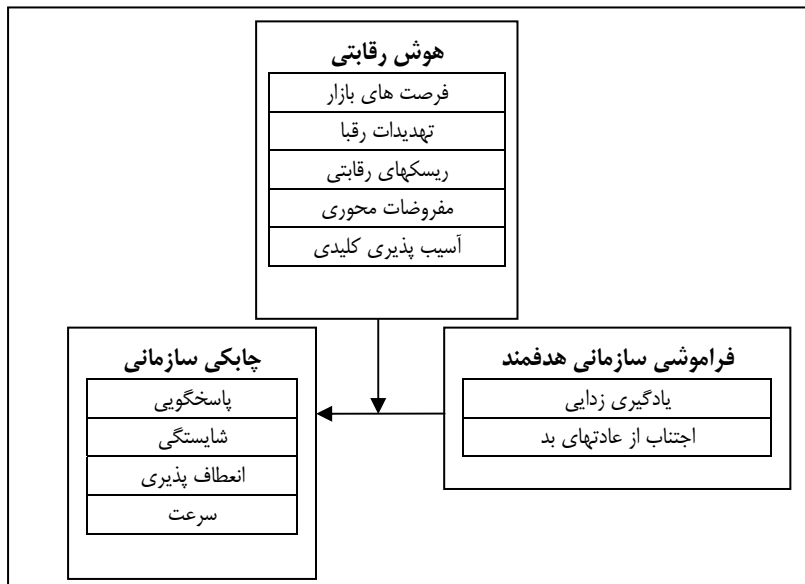
فرضیه فرعی ۵: ریسک‌های رقابتی رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند.

فرضیه فرعی ۶: مفروضات محوری رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند.

فرضیه فرعی ۷: آسیب پذیری کلیدی رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند.

مدل مفهومی پژوهش در شکل ذیل نشان داده شده است. در این پژوهش ابعاد فراموشی سازمانی هدفمند شامل دو بعد یادگیری زدایی و اجتناب از عادت‌های بد و چابکی سازمانی شامل پاسخگویی و شایستگی، انعطاف پذیری، سرعت و هوش رقابتی شامل فرصت‌های بازار، تهدیدات رقبا، ریسک‌های رقابتی، مفروضات محوری و آسیب پذیری کلیدی است.

### شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش



### روش پژوهش

این تحقیق از نظرهدف از نوع کاربردی و از نظر روش جمع آوری اطلاعات از نوع تحقیقات پیمایشی است. از آنجایی که قصد داریم رابطه بین متغیرها را بسنجیم از روش همبستگی استفاده می‌کنیم و همچنین از نظر روش اجرای تحقیق از نوع توصیفی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان بانکهای شهرستان کاشمر نفر می‌باشد. برای نمونه گیری با توجه به بررسی‌های انجام شده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده و برای محاسبه حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده است که به تعداد ۹۲ نفر بر آورد شده است و با توجه به نسبتی که گرفته شده (بانکهای خصوصی ۵۲۵/۰ و بانکهای دولتی ۴۷۵/۰) تعداد اعضای نمونه از بانکهای خصوصی ۴۹ نفر و از بانکهای دولتی ۴۴ نفر بوده است. روش جمع آوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه شامل ۴۸ سؤال می‌باشد. از لحاظ روایی پرسشنامه باید گفت پرسشنامه تحقیق حاضر متشکل از سه پرسشنامه استاندارد بوده است که قبلا روایی آن تأیید شده است با این حال در اختیار استادان قرار گرفته و بعد از تأیید نهایی آنها، پرسشنامه در میان جامعه آماری توزیع گردیده است. در این پژوهش به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده شده

است. این روش ها برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری به کار می رود.

### جدول ۳: نتایج پایایی پرسشنامه

متغیرها	آلفای کرونباخ
چابکی سازمانی	۰/۸۸۲
فراموشی سازمانی هدفمند	۰/۷۶۷
هوش رقابتی	۰/۷۴۲
کل	۰/۷۹۲

با توجه به اینکه آلفای کرونباخ در تمامی متغیرهای پرسشنامه بیشتر از  $0/7$  می باشد بنابراین می توان گفت پرسشنامه از پایایی خوبی برخوردار است. روش آماری به کار گرفته شده در این تحقیق روش معادلات ساختاری است و تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS و Smart-pls انجام می شود.

### یافته ها

در این قسمت به بررسی نتایج حاصل از اطلاعات پرسشنامه ها می پردازیم، داده های توسط نرم افزارهای SPSS و Smart-pls مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و جداول داده های آماری در دو سطح (الف) ویژگیهای جمعیت شناختی و (ب) بررسی فرضیات پژوهش ارائه خواهد شد.

#### الف- ویژگیهای جمعیت شناختی

در این قسمت توزیع فراوانی متغیرهای جمعیت شناختی از جمله جنس، وضعیت تاهل، سن، تحصیلات و سابقه کار به صورت توصیفی بررسی می شود.

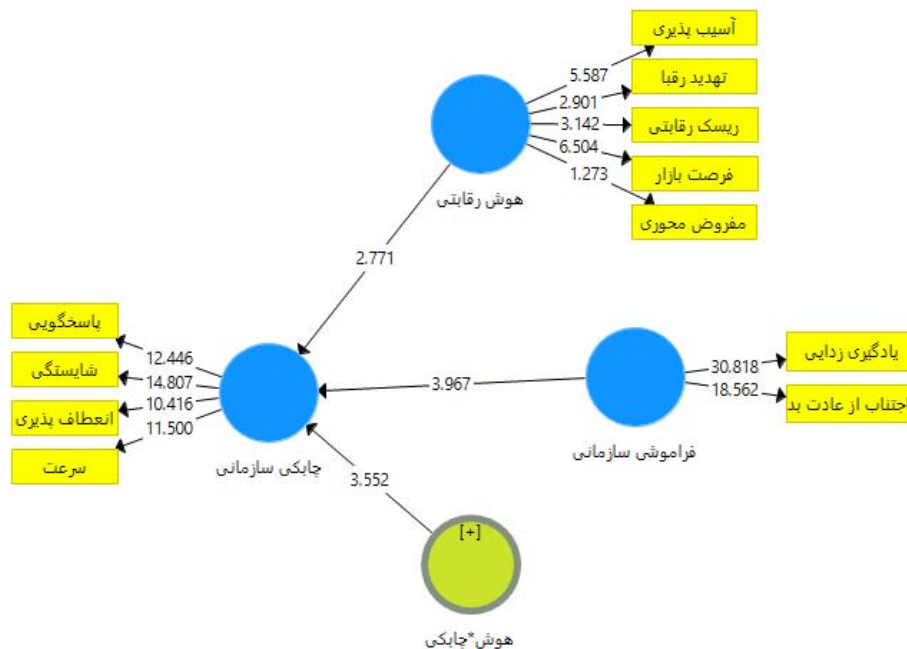
جدول ۴: ویژگیهای جمعیت شناختی نمونه آماری

جنسیت	فراوانی	درصد	سن	فراوانی	درصد
مرد	۷۹	۸۵/۹	۲۰ تا ۳۰ سال	۳۳	۳۵/۹
زن	۱۳	۱۴/۱	۳۱ تا ۴۰ سال	۳۵	۳۸/۰
مجموع	۹۲	۱۰۰/۰	۴۱ تا ۵۰ سال	۲۳	۲۵/۰
وضعیت تاهل	فراوانی	درصد	سابقه کاری	فراوانی	درصد
مجرد	۱۸	۱۹/۶	بیشتر از ۵۰ سال	۱	۱/۱
متاهل	۷۴	۸۰/۴	مجموع	۹۲	۱۰۰/۰
مجموع	۹۲	۱۰۰/۰	۵ سال و کمتر	۳۱	۳۳/۷
تحصیلات	فراوانی	درصد	۶ تا ۱۰ سال	۲۲	۲۳/۹
دیپلم و پایین تر	۱۷	۱۸/۵	۱۱ تا ۱۵ سال	۱۷	۱۸/۵
کارداتی	۳۲	۳۴/۸	۱۶ تا ۲۰ سال	۱۰	۱۰/۹
کارشناسی	۳۵	۳۸/۰	۲۱ سال و بیشتر	۱۲	۱۳/۰
کارشناسی ارشد	۸	۸/۷	مجموع	۹۲	۱۰۰/۰
مجموع	۹۲	۱۰۰/۰			

ب- آمار استنباطی (بررسی فرضیات پژوهش)

روش آماری به کارگرفته شده در این تحقیق روش «معادلات ساختاری» است. مدل سازی معادلات ساختاری مجموعه‌ای از روش‌های آماری است که روابط پیچیده بین یک یا چند متغیر مستقل و یک یا چند متغیر وابسته را مورد بررسی قرار می‌دهد. به عبارت دیگر با مدل سازی معادلات ساختاری یک نوع رگرسیون چند متغیر / ANOVA بر روی عوامل انجام می‌شود. در این قسمت، با استفاده از نرم افزار Smart-pls، به بررسی اثرگذاری عوامل یاد شده پرداخته می‌شود. برای این منظور از سه مدل ساختاری برای آزمون فرضیات استفاده شده است. شکل‌های ۲، ۳ و ۴ مدل‌های متفاوت تحقیق را در حالت در حالت معناداری ضرایب (t-value) نشان می‌دهد. اگر مقدار آماره  $t$  از  $1/96$  بیشتر باشد، در نتیجه بار عاملی یا ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد و فرضیه مورد نظر تأیید می‌گردد.

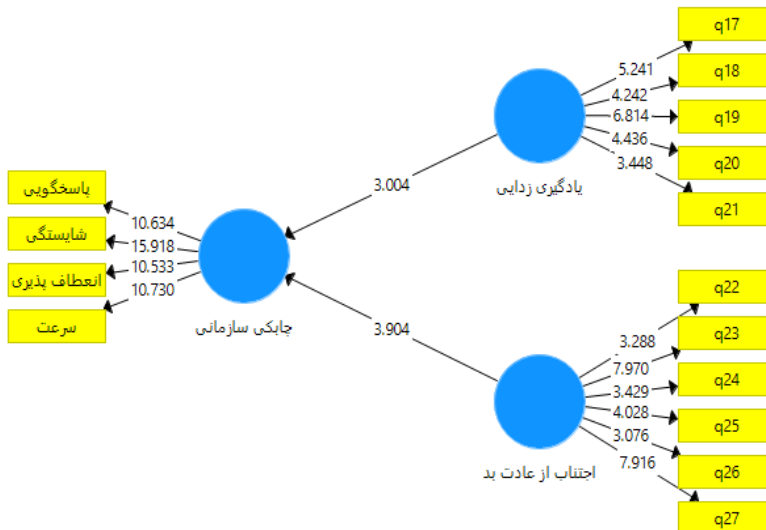
شکل ۲: مدل تحقیق فرضیات اصلی در حالت معناداری ضرایب (t-value)



براساس شکل فوق، چون مقدار آماره  $t$  برای تأثیر فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی کارکنان برابر با  $3/967$  و از  $1/96$  بیشتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت، بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. براساس شکل فوق، چون مقدار آماره  $t$  برای اثر تعدیل گری هوش رقابتی بر رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی کارکنان برابر با  $3/552$  و از  $1/96$  بیشتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت، هوش رقابتی رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می کند.



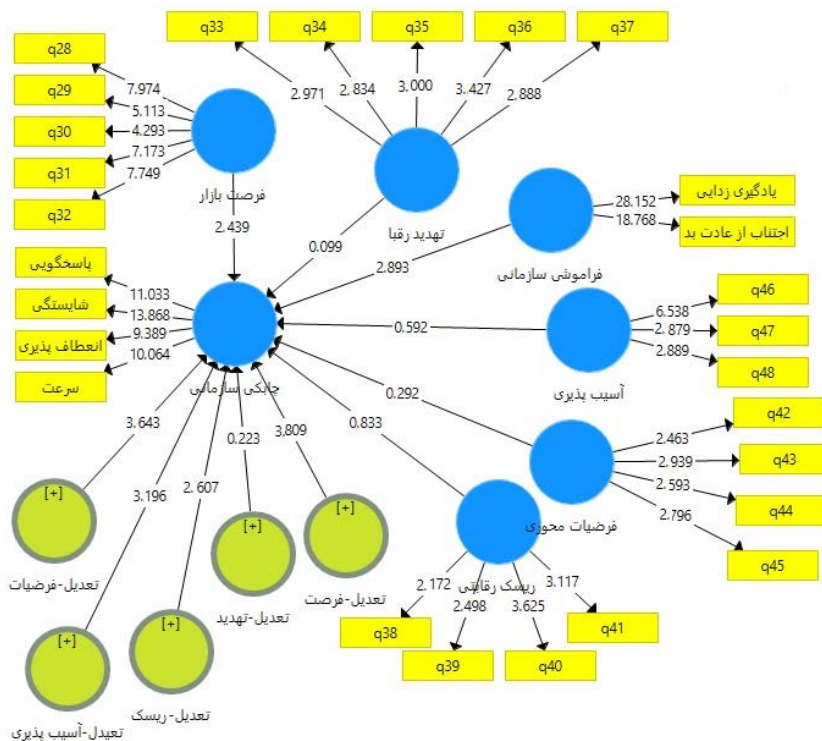
شکل ۳: مدل تحقیق فرضیات فرعی یک و دو در حالت معناداری ضرایب (t-value)



براساس شکل فوق، چون مقدار آماره  $t$  برای تأثیر یادگیری زدایی و چابکی سازمانی برابر با  $3/004$  و از  $1/96$  بیشتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت، بین یادگیری زدایی و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد.

براساس شکل فوق، چون مقدار آماره  $t$  برای تأثیر اجتناب از عادت های بد بر چابکی سازمانی برابر با  $3/904$  و از  $1/96$  بیشتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت، میان بین اجتناب از عادت های بد و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد.

### شکل ۴: مدل تحقیق فرضیات فرعی سه تا هفت در حالت معناداری ضرایب (t-value)



بر اساس شکل فوق، چون مقدار آماره  $t$  برای اثر تعدیل گری فرصت‌های بازار بر رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی برابر با  $3/809$  و از  $1/96$  بیشتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت، فرصت‌های بازار رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند.

بر اساس شکل فوق، چون مقدار آماره  $t$  برای اثر تعدیل گری تهدیدات رقبا بر رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی برابر با  $0/223$  و از  $1/96$  کمتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت، تهدیدات رقبا رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی

سازمانی را تعدیل نمی کند.

بر اساس شکل فوق، چون مقدار آماره  $t$  برای اثر تعدیل گری ریسک‌های رقابتی بر رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی برابر با  $۲/۶۰۷$  و از  $۱/۹۶$  بیشتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت، ریسک‌های رقابتی رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می کند.

بر اساس شکل فوق، چون مقدار آماره  $t$  برای اثر تعدیل گری مفروضات محوری بر رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی برابر با  $۳/۶۴۳$  و از  $۱/۹۶$  بیشتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت، مفروضات محوری رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می کند.

بر اساس شکل فوق، چون مقدار آماره  $t$  برای اثر تعدیل گری آسیب پذیری کلیدی بر رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی برابر با  $۳/۱۹۶$  و از  $۱/۹۶$  بیشتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت، آسیب پذیری کلیدی رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می کند.

### جدول ۵: نتایج ضریب مسیر، انحراف استاندارد و آماره $t$ فرضیات پژوهش

فرضیه	ضریب مسیر	انحراف استاندارد	آماره $t$	نتیجه
فرضیه اصلی اول	۰/۴۲۱	۰/۱۰۶	۳/۹۶۷	تأیید فرضیه
فرضیه اصلی دوم	۰/۴۱۰	۰/۱۱۵	۳/۵۵۲	تأیید فرضیه
فرضیه فرعی اول	۰/۳۱۰	۰/۱۰۳	۳/۰۰۴	تأیید فرضیه
فرضیه فرعی دوم	۰/۳۳۱	۰/۰۸۴	۳/۹۰۴	تأیید فرضیه
فرضیه فرعی سوم	۰/۴۱۸	۰/۱۰۹	۳/۸۰۹	تأیید فرضیه
فرضیه فرعی چهارم	۰/۰۴	۰/۱۷۹	۰/۲۲۳	عدم تأیید فرضیه
فرضیه فرعی پنجم	۰/۲۸۵	۰/۱۰۹	۲/۶۰۷	تأیید فرضیه
فرضیه فرعی ششم	۰/۴۱۲	۰/۱۱۳	۳/۶۴۳	تأیید فرضیه
فرضیه فرعی هفتم	۰/۳۵۰	۰/۱۰۹	۳/۱۹۶	تأیید فرضیه

با توجه به نتایج درج شده در جدول فوق می توان گفت که همه فرضیه‌های پژوهش به استثنای فرضیه فرعی چهارم مورد تأیید قرار گرفته است. بنابراین بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد و چهار مورد از مؤلفه‌های هوش رقابتی (فرصتهای بازار،

ریسکهای رقابتی، مفروضات محوری، آسیب پذیری کلیدی) رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند.

### بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش به بررسی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی با توجه به نقش تعدیلگری هوش رقابتی اقدام گردید. فرضیات پژوهش حاضر با استفاده از معادلات ساختاری بررسی شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و همچنین چهار مورد از مؤلفه‌های هوش رقابتی (فرصتهای بازار، ریسکهای رقابتی، مفروضات محوری، آسیب پذیری کلیدی) رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند. از آنجا که نتایج داده‌های جمع آوری شده از جامعه آماری نشان می‌دهد که بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد، می‌توان استنباط کرد که بانکها در جهت چابک شدن می‌بایست به فراموشی سازمانی هدفمند توجه و تاکید داشته باشند. کنار گذاشتن دانش و اطلاعات قدیمی و ترک عادات غلط در رفتارها و عملکردها، می‌تواند فضای بانک را منعطف نموده و موفقیت‌های بیشتری را به بار آورد. تعدیلگری هوش رقابتی در رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی در جامعه مورد نظر بدین معناست که اگر بانک و مدیران آن می‌خواهند در فضای رقابتی موجود دوام بیاورند و سهم بازار خویش را ارتقاء دهند باید هوش رقابتی نیروی انسانی بانک تقویت شود. بانک و مدیران آن باید همواره شرایط رقبا را رصد نمایند و با آگاهی از شرایط فضای رقابتی حاکم، تصمیم‌های موثر و هوشمندانه‌ای را اتخاذ و با چابکی واکنش‌های مناسبی را از خود نشان دهند. نتایج پژوهش با تحقیق صادقیان (۱۳۹۱) با عنوان «بررسی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی» مطابقت دارد. نتایج نشان می‌دهد که بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی رابطه معنا داری و مثبتی وجود دارد و کارکنان فاوای شهرداری شیراز با فراموشی سازمانی هدفمند در ایجاد سازمان چابک به اهداف مورد نظر سازمان وافای شهرداری گام بر می‌دارند مطابقت دارد. همچنین یافته‌های تحقیق با پژوهش طاهر خانی (۲۰۱۶) با عنوان «فراموشی سازمانی هدفمند با خلاقیت فردی و چابکی سازمانی» مطابقت دارد نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که اجزای فراموشی سازمانی هدفمند یک پیش بینی خوب از خلاقیت فردی و چابکی سازمانی داشته اند. همچنین نتایج با پژوهش قاسمی «بررسی رابطه چابکی سازمانی و فراموشی سازمانی با اثربخشی سازمانی»

مطابقت دارد. نتایج با تحقیق بخش چناری (۱۳۹۳) با عنوان «تحلیل ارتباط فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی» همخوانی دارد. همچنین این نتایج با بررسی هولان و فیلیپس (۲۰۰۴) تحت عنوان «یادآوری چیزهای گذشته؟ فراموشی سازمانی فعال» همخوانی دارد. نتایج بدست آمده با پژوهشهای جیانگ (۲۰۱۰) و حسینی (۱۳۹۲) همخوانی دارد و آنها نیز بر این باورند که سازمانها باید توجه ویژه‌ای به فراموشی سازمانی هدفمند داشته باشد. در تحقیق مشبکی با عنوان «فراموشی سازمانی هدفمند اکسیر رقابت پذیری در سازمان»، فراموشی سازمانی هدفمند بر رقابت پذیری سازمان تاثیر دارد. نتایج با پژوهش پیرایش (۱۳۹۱) با عنوان «بررسی رابطه بین هوش رقابتی و اثربخشی استراتژیهای بازاریابی» مطابقت دارد. در این مقاله مؤلفه‌های هوش رقابتی با اثربخشی استراتژی رابطه معناداری دارد. همچنین نتایج با پژوهش جاوید (۱۳۸۸) «بررسی هوش رقابتی بر رضایت مشتری در سازمانهای خدماتی» و مقاله نوکا (۲۰۰۹) و با نتایج چاوشی (۱۳۹۱) همخوانی دارد. بر اساس نتایج پژوهش می‌توان پیشنهادهایی چند برای بهبود وضعیت جامعه مورد مطالعه ارائه نمود:

بر اساس فرضیه اصلی اول، به مدیران بانکهای شهرستان کاشمر پیشنهاد می‌شود که در اعمال چابکی و چابک سازی سازمان به فراموشی سازمانی هدفمند به عنوان عاملی راهگشا جهت حذف هدفمند عوامل منسوخ و کهنه و رفع احتیاجات جدید سازمان در راستای تحقق اهداف سازمان توجه بیشتری نمایند. بر اساس فرضیه اصلی دوم، پیشنهاد می‌شود که مدیران در جامعه مورد بررسی توجه بیشتری به وضعیت رقابتی موجود داشته باشند و اطلاعات لازم را درباره رقبا جمع آوری نمایند تا بتوانند تصمیمات موثرتری اتخاذ نمایند و با سرعت واکنشهای مناسب را ارائه نمایند تا در دستیابی به اهداف سازمان چابک اثربخش باشد. در این جهت باید به تقویت و توسعه هوش رقابتی در افراد و سازمان اقدام نمود. به منظور افزایش هوش رقابتی در بانک مدیران باید امکاناتی را فراهم کنند که افراد به راحتی به اطلاعات و دانش دست یابند و نیز به راحتی بتوانند آن را در اختیار افراد دیگر قرار دهند. ایجاد واحدهای ویژه هوش رقابتی، بررسی مستمر فعالیت‌های رقبا، تشویق و تجهیز تیم‌های اطلاعاتی، استفاده از فناوری‌های نوین ارتباطی و اطلاعاتی و تاکید بر فرآیندهای ساده و بدون تشریفات اداری از اقداماتی است که می‌تواند به بهبود هوش رقابتی در جهت چابک سازی سازمان موثر واقع گردد. بر اساس فرضیه فرعی اول پیشنهاد می‌شود که، برای یادگیری زدایی، باید چیزهایی را که به طور عمدانه در حافظه بانک تثبیت شده است از بین برد. بر اساس فرضیه فرعی دوم می‌بایست از عادت‌های بد اجتناب نمود. دستوالعمل‌ها، فرآیندها و

عقاید و ارزش‌های نامناسب که برای فعالیتهای جاری بانک کارایی و اثربخشی چندانی ندارد را باید به حالت تعلیق در آورد. بر اساس فرضیه فرعی سوم مدیران بانکها می‌بایست فرصتهای محیط را مورد بررسی قرار دهند تا بتوانند با واکنشهای سریع و موثر از فرصتهای پیش رو نهایت استفاده را ببرند و به اهداف از پیش تعیین شده نایل شوند. بر اساس فرضیه فرعی چهارم پیشنهاد می‌شود که مدیران دائماً باید محیط را مورد بررسی قرار دهند و تهدیدهای محیطی و خصوصاً تهدیدهای رقبا را شناسایی نمایند و برای مقابله با آنها برنامه‌ها و اقدامات موثری را در پیش بگیرند. بر اساس فرضیه فرعی پنجم مدیران بانکها اگر در پی افزایش سهم بازار و کسب سود بیشتر هستند باید در فضای رقابتی موجود ریسک‌پذیر باشند و اقداماتی مبتنی بر خلاقیت و نوآوری را در دستور کار قرار دهند. بر اساس فرضیه فرعی ششم و با توجه به دیدگاه سیستمی در عین پویایی و تغییر در عوامل و فرآیندها و ... مدیران بانکها سعی نمایند مفروضات محوری را شناسایی و آنها را حفظ نمایند و علاوه بر آن عوامل اساسی موفقیت را تقویت و پایدار سازند. بر اساس فرضیه فرعی هفتم مدیران بانک باید نقاط آسیب‌پذیر کلیدی خود و رقبا را شناسایی نمایند تا بتوانند با اقدامات موثر خود را در مقابل رقبا محافظت نمایند و از طرف دیگر با تمرکز بر روی نقاط آسیب‌پذیر کلیدی رقبا و انجام اقدامات موثر، عملکرد موفقیت‌آمیزی در مقابل رقبا داشته باشند و سهم بیشتری از بازار را بدست آورند.

### تعارض منافع / حمایت مالی

این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نویسنده دوم مقاله در دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد می‌باشد و با منافع هیچ ارگان و سازمانی در تعارض نیست.

### منابع

1. Abbaspour, A.; Aghazadeh, A. and Bagheri Kerachi, A. (2012). Planning The Organizational Agility Model at Universities. Management Studies in Development and Evolution, 69, 171-218. [Persian]
2. Assari, N.; Fardaei Benam, K.; Siadat, S. A. and Hoveida, R. (2015). The Relationship between Organizational Agility and

- Organizational Intelligence in Higher Education (Case Study: the Staff of Isfahan University). Higher Education Letter, 31, 77-94. [Persian]
3. Naghavi, S.A.; Azar, A. and Asadi, M.M. (2015). Prioritizing factors enabling organizational agility in universities and centers of higher education in Yazd. IRPHE. 21 (1): 61-81. [Persian]
  4. Bagherzadeh, M. and Kobra Dibavar, A. (2010). Relationship between organizational intelligence and organizational agility. Business Management Journal, 2 (5), 103-121. [Persian]
  5. Beikzad, J. and Eskandari, K. (2010). Competitive intelligence as a supportive tool in decision-making processes for managers. Misaqmodiran, 52, 47-50. [Persian]
  6. Budaghi Khajeh Nobar, H.; Eskandari, K. and Rostamzad, R. (2016). The effect of managers' competitive intelligence on modernization of small industries. Journal of Productivity Management, 37, 81-106. [Persian]
  7. Chen X. (2012). Impact of Business Intelligence and IT Infrastructure Flexibility on Competitive Advantage: An Organizational Agility Perspective, Dissertation Presented For the Degree of Doctor of Philosophy, University of Nebraska.
  8. De Holan, P. M.; Philips, N. & Lawrence, T. B. (2004). Managing organizational forgetting. Mit sloan management review, Vol. 45, No. 2: 45-51.
  9. De Holan, P.M. Philips, N. (2004). Organizational Forgetting as Strategy. Sterategic Organization, Vol 2, No. 4: 423-433.
  10. Ebrahimi, A. and Zanjirchi, S.M. (2014). The Effect of Agility Abilities on Organizational Competitive Advantages. Journal of Executive Management (JEM), 6 (11), 35-58. [Persian]
  11. Ebrahimian Jelodar, Y. and Ebrahimian Jelodar, M. (2011). Organizational Agility: speed of responsiveness and organizational flexibility. pod, 39, 13-43. [Persian]
  12. Fahey L. (2007). Connecting strategy and competitive

- intelligence: refocusing intelligence to produce critical strategy inputs. *Strategy & Leadership*, (35).
13. Ghorbanizadeh, V. A.; Hourmanesh, F. and Gholamhoseini, H. (201۲). The Role of Learning Culture and Knowledge Management in the Organizational Agility. *Management Studies in Development and Evolution*, 65, 47-72. [Persian]
  14. Gunasekaran, A. (1998). Agile manufacturing: enablers and an implementation framework. *International Journal of Production Research*, vol 36, No. 5: 1223-1247.
  15. Hoseini, Y. and Meghdani, R. (2013). Prioritizing factors affecting organizational forgetting. *Journal of Executive Management (JEM)*, 5 (9), 12-36. [Persian]
  16. Hoseini, Y.; Jalali, R. and Khorovani, F. (2009). Organizational forgetting; a managerial challenge in the new workmanship Era. *Transformation Management Journal*, 4, 97-117. [Persian]
  17. Jalali Farahani, M.; Saberi, A.; Heydari, M. and Javid, M. (2015). Specify the Relationship Organizational Forgetting and Organizational Learning with Organizational Agility in Staff of Office of Youth and Sports in Hamadan. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2 (8), 35-44. [Persian]
  18. Khoshsima, Gh. R. (2005). Canonical Correlation Analysis of Agility and Strategic Performance of Manufacturing Organizations. *Journal of Industrial Management Studies*, 11, 115-145. [Persian]
  19. Mohammadi, M. F.; Shah Mohammadi, A.; Fattahi, M. and Seif Panahi, H. (2015). Determining the Effects of Servant Leadership on Organizational Learning by Studying the Role of Mediating Organizational forgetting. *Quarterly Journal of Educational Leadership and Administration*, 9 (1), 75-94. [Persian]
  20. Moshabbaki, A.; Andalib Ardakani, N. and Andalib Ardakani, D. (2011). The impact of leadership styles on Purposeful



- Organizational Forgetting. *Health Management* 14 (44). [Persian]
21. Pourhatami, Atefeh; Zarei Matin, Hassan; Hayati, Behzad and Ataei, Mehdi (2015). The effect of purposeful and non-purposeful organizational forgetting on organizational learning process. *Organizational Culture Management*, 13 (4). [Persian]
  22. Rezaeian, Ali and Lashkarbaloochi, Mojtaba (۲۰۱۰). Competitive Intelligence and Strategic Decision Making. *Business Management* 35 (2). [Persian]
  23. Sadeghian, R. A.; Yaghoobi, N. M. and Eazazi, M. E. (2012). A Review on the Relationship between Purposeful Organizational Forgetting and Organizational Agility. *Public Management Researches*, 5 (17), 103-120. [Persian]
  24. Salavati, A.; Khosrovi, A. and Amani, S. (2013). Organizational Agility and Competitive Intelligence in the Governmental and Private Banks (Case Study: Sanandaj City). *Public Management Researches*, 6 (21), 140-161. [Persian]
  25. Saremi, M. and Ajdari, B. (2013). Designing Organizational Change Model in Cost Management "Supply Chain Management of Iran Khodro Industrial Group, 61, 181-207. [Persian]
  26. Sharifi, H. and Zhang, Z. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 20, No. 4: 496–512.
  27. Sharifi, H. and Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice: application of a methodology. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 21, No. 5–6: 772-794.
  28. Shiri, A.; Mohseni Moghaddam, A. and Faizi, Sh. A. (2014). The relationship between organizational intelligence and organizational agility In Ilamstate. *Ilam culture*, 15 (44&45), 22-36. [Persian]

29. Veisi, K.; Koozehchian, H.; Ehsani, M. and Keshtidar, M. (2015). Exploring the Process of Organizational Agility in Sports Manufacturing Corporations using Grounded Theory. *Research in Sports Sciences*, 34, 51-72. [Persian]
30. Yaqubi, N. M.; Shokri, A. and Rahat Dahmarde, M. (۲۰۱۲). A Study of the Structural Enabling Factors of Organizational Agility in Banking System. *Strategic Management Thought*, 6 (1), 133-158. [Persian]
31. Yusuf, Y.; Sarhadi, M. and Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: the drivers, concepts and attributes. *International Journal of Production Economics*, No.62: 33-43.
32. Zain, M.; Rose, R. C.; Abdullah, I.; & Masrom, M. (2005). The relationship between information technology acceptance and organizational agility in Malaysia. *Information & Management*, Vol 42, No. 6: 829-839.
33. Zanjirchi, S. M. and Olfat, L. (2010). Role of Technology in Achieving Agility in Iranian Electronic Companies. *Journal of Science and Technology Policy*, 3 (1), 29-44. [Persian]
34. Zeng, J. & Chen, CH. (2010). The Relationship between Intentional Organizational Forgetting and Organizational Innovation: The Mediating Effect of Organizational Learning Capability. School of Business Administration South China, University of Technology Guangzhou, China.
35. Zhang, Z. & Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(4), 496-513.