

## تبیین رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی با چابکی سازمانی

### در اداره کل ورزش و جوانان استان همدان

مجید جلالی فراهانی<sup>۱</sup>، علی صابری<sup>۲\*</sup>، محمد حیدری<sup>۳</sup>، مجید جاوید<sup>۴</sup>

۱. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه تهران ۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تهران ۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تهران

۴. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تهران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۷/۱۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۵/۱۳

## Specify the Relationship Organizational Forgetting and Organizational Learning with Organizational Agility in Staff of Office of Youth and Sports in Hamadan Province

Majid Jalali farahani<sup>1</sup>, Ali Saberi<sup>2\*</sup>, Mohammad Heydari<sup>3</sup>, Majid Javid<sup>4</sup>

1. Associate Professor, sport management, Tehran University 2. Ph. D. Student in Sport Management, Tehran university 3. Ph. D. Student in Sport Management, Tehran university 3. Ph. D. Student in Sport Management, Tehran university

Received: (2015/08/04)

Accepted: (2015/10/03)

### Abstract

The purpose of this study was Explain the relationship organizational forgetting and organizational learning and organizational agility in staff of Office of Youth and Sports in Hamadan province. The study sample included all formal and informal workers and youth and sports organizations in Hamedan province, that their number was equal with 147 people. For determined sample static Used the table Morgan krejcie that 105 subjects were selected random sampling proportional to size. To collect data used from three questionnaires, organizational learning, organizational agility and purposeful forgetting the reliability of the questionnaire conducted a pilot study study to be equal to 86 /894 / and 844 /. Also for face and content validity of the questionnaire and management of sports professionals and doctoral students in the field of sport management and validity of the questionnaire was verified. For Data analysis) were used, descriptive statistics (frequency, percentage, mean and standard deviation) and inferential statistics (Kolmogorof- Smirnof test, Pearson correlation and multiple regression, path analysis.results show that there are relationship between learning organizational and forgetting proposal with organizational agility and organizational learning could be good prediction for organizational agility.

### Keywords

organizational learning, organizational agility, organizational forgetting, office of youth and sport.

### چکیده

هدف از این پژوهش تبیین رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی با چابکی سازمانی در کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان همدان بوده است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان رسمی و غیررسمی ادارات ورزش و جوانان استان همدان و تعداد آنها برابر با ۱۴۷ نفر بود. برای تعیین نمونه آماری با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد ۱۰۵ نفر به عنوان نمونه به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم، انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از کارکنان ادارات، از سه پرسشنامه یادگیری سازمانی، چابکی سازمانی و فراموشی هدفمند استفاده شد که پایایی پرس‌نامه‌ها با انجام یک مطالعه مقدماتی به ترتیب برابر با ۸۶/۸۴۴ و ۸۴۴/۸۴۴ و ۸۴۴/۸۴۴ به دست آمد. همچنین برای روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه از نظر متخصصان ورزشی و مدیریتی و دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی در این زمینه استفاده شد و روایی این پرسشنامه‌ها نیز تأیید گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (آزمون کولموگروف- اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره) استفاده شد. نتایج نشان داد که بین یادگیری سازمانی و فراموشی هدفمند، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و یادگیری سازمانی می‌تواند پیش‌بینی کننده خوبی برای چابکی سازمانی باشد.

### واژه‌های کلیدی

فراموشی هدفمند، چابکی سازمانی، ادارات ورزش و جوانان.

## مقدمه

در عصر حاضر، یکی از عوامل ثابت در سازمان تغییر است. سازمان‌ها به منظور انطباق و ماندن در این جهان جدید مجبور به ایجاد تغییرات قابل توجه هستند. به اعتقاد ریوانس<sup>۱</sup> آن دسته از سازمان‌هایی که قادر به انطباق و ایجاد تغییرات نباشند، به زودی با مشکل مواجه می‌شوند (۲۹). در نتیجه سازمان‌ها نیازمند استراتژی‌های جدیدی هستند تا علاوه بر اینکه بتوانند به چالش‌ها پاسخ مناسبی بدهند، قادر به استفاده مطلوب از فرصت‌ها باشند (۲۶). یکی از مناسب‌ترین استراتژی‌هایی که سازمان‌ها می‌توانند جهت دستیابی و حفظ مزیت رقابتی کسب کنند، تمرکز روی سرمایه فکری و دانش افراد است (۲۵). از جمله مفاهیمی که در اثر تحولات و دگرگونی مطرح گردیده است سازمان‌های یادگیرنده و یادگیرندگی سازمانی هستند. این سازمان‌ها به دنبال آموزش و آماده‌سازی کارکنان برای رویارویی با شرایط آتی هستند و بدون شک، یادگیری، با حضور و مشارکت فعال فرد و سازمان، فناوری و دانش فراهم‌سازی زمینه‌های یادگیری نظیر امکانات آموزشی و ساختار سازمانی مناسب صورت می‌پذیرد (۱۴). سازمان‌های امروزی باید به چنان شایستگی دست پیدا کنند که بتوانند دانش جدید را بیاموزند که در ادبیات مدیریت از آن به‌عنوان یادگیری سازمانی نام برده می‌شود و در نگاه دوم، سازمان باید دارای چنان قابلیت باشد که بتواند دانش موجود خود را تحت کنترل درآورد؛ یعنی ضمن جلوگیری از نابودی دانش مفید خود، در موارد مقتضی توانایی حذف و نادیده گرفتن بخشی از ذخایر دانش خود را داشته باشد که از آن به‌عنوان فراموشی سازمانی هدمند نام برده می‌شود (۱۰). سازمان‌ها نه تنها یاد می‌گیرند بلکه فراموش نیز می‌کنند (۲۳). بر اساس تعریف دانشمندان، فراموشی سازمانی ناتوانی در یادگیری موضوعات سازمانی نیست؛ بلکه فراموشی فرایندی است که پس از یادگیری اتفاق می‌افتد. فراموشی سازمانی، پیامد مجموعه اقدامات درون‌سازمانی و برون‌سازمانی است که در آن، یک سازمان آگاهانه و یا ناآگاهانه بخشی از دانش موجود سازمان را از دست می‌دهد (۱۲). فراموشی ابزاری است که سازمان‌ها به وسیله آن تجربیات خود را دور می‌ریزند و خود را در موقعیتی قرار می‌دهند که شانس تجربه کردن به شیوه جدید وجود دارد. اگر کاربران مجرب استعداد جدیدی را به‌کارگیرند، باید رفتارهایی که به طریق یادگیری‌های قبلی به دست آورده‌اند، فراموش کنند (۲۴).

لذا با اشاره به این مهم که تراکم تغییرات محیط و فشار ناشی از آن بر روی سازمان به حدی است که سازمان را وادار به عکس‌العمل می‌نماید که این پاسخ همان فرآیند چابکی است، محققان چابکی را به‌عنوان یک پارادایم جدید جهت مهندسی سازمان‌های رقابتی نام‌گذاری نموده‌اند و مشاهده گردیده که سازمان‌هایی که از فرآیند چابکی بهره‌مند گردیده‌اند، در زمینه یادگیری اطلاعات جدید و افزایش بازدهی و نیز بهره‌گیری از فرصت‌های مناسب، موفقیت‌های چشمگیری را کسب نموده‌اند. سازمان‌ها همان‌طور که یاد می‌گیرند، امکان فراموش کردن را نیز دارند و واقعیت امر این است که فراموشی نیز همانند یادگیری می‌تواند برای یک سازمان هم زیان‌آور و هم مفید باشد؛ لذا مدیریت دانش باید به دنبال ایجاد فرآیندهایی باشد که در جهت تقویت یادگیری، حفظ و ارتقاء دانش مفید و نیز عدم یادگیری و پرهیز از آموخته‌های مضر گام بردارد (۱۱). مفهوم چابکی را اولین بار در سال ۱۹۹۱ مؤسسه یاکوکا به کار گرفت. در گزارشی که این آژانس ارائه کرد، چابکی امکانی اساسی برای تولیدات جدید معرفی شده است (۳۱). اصطلاح چابک، سرعت واکنش و انعطاف‌پذیری سازمان را در مواجهه با رویدادهای داخل و خارج بیان می‌کند. برای اینکه سازمان‌ها به سرعت و با انعطاف‌پذیری کامل عمل کنند، نیازمند به‌کارگیری فناوری و سیستم‌های اطلاعاتی به‌روز، سرمایه‌گذاری بر روی کارکنان دانشی، انسجام در فرایندهای کسب و کار، همسو شدن با اشکال مجازی سازمان‌ها، همکاری داخلی و خارجی و دستیابی به زنجیره عرضه یکپارچه هستند (۱۳). با توجه به تعاریف گوناگونی که از چابکی سازمانی ذکر شده است، گانسن<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) بیان کرد که عناصر مشخصی در تعریف هست که در آنها توافق کلی وجود دارد، این عناصر شامل سرعت پاسخگویی، انعطاف‌پذیری و تفکر است. به عقیده او، تولید ناب معمولاً با استفاده اثربخش از منابع در ارتباط است، درحالی‌که تولید چابک مربوط به واکنش اثربخش به محیط متغیر برای دستیابی به بهره‌وری است. از این‌رو توانایی پاسخ به رویدادهای محیطی مهم‌ترین مسأله برای سازمان‌های چابک شده است (۲۱).

اولین عنصر در چابکی سازمانی توانایی پاسخگویی است. به نظر داو، سازمان در این صورت یکی از اشکال چهارگانه فرصت‌گرا، نوآور، منعطف و چابک را به خود می‌گیرد. سازمان فرصت‌گرا از توانایی واکنش بسیار بالایی برخوردار است، اما

تثبیت شود.

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

یادگیری زدایی: برای یادگیری زدایی دانش، یک شرکت به طور عامدانه چیزی را که در حافظه ی سازمان تثبیت شده است، از بین می برد. این فرایند می تواند به اندازه یادگیری مهم باشد به خصوص زمانی که یک شرکت نیاز دارد دانشی را که موفقیتش را تحلیل می برد، از خود دور کند.

اجتناب از عادت های بد: سازمان ها نیز مانند افراد می توانند عادت های بد را فرابگیرند. شرکت های موفق قادرند چنین دانشی را به طور عمدی قبل از اینکه در حافظه های سازمانی شان تعبیه شود، فراموش کنند. برای تحقق این امر یک شرکت باید بتواند بین دانش مفید و عادت های بد بالقوه تمایز بگذارد. بنابراین سازمان ها می توانند دانش را در یکی از چهار شیوه (زوال حافظه، ناتوانی در فهم، یادگیری زدایی و خودداری از عادت های بد) بسته به اینکه آیا از دست دادن عمدی است یا تصادفی و یا اینکه اطلاعات در سازمان تعبیه می شوند یا جدیدند، فراموش کنند (۲۳).

با مطالعه مبانی نظری مدیریت دانش، یادگیری، مباحث استراتژیک و مزیت رقابتی قابل استنباط است که رابطه تنگاتنگی بین مدیریت دانش، یادگیری و کسب مزیت رقابتی وجود دارد تا جای که می توان یادگیری و مزیت رقابتی را معادل یکدیگر دانست (۱۱). البته رقابت پذیری و کسب مزیت رقابتی تنها خاص یادگیری نیست بلکه فراموش کردن دانش نامفید در زمان مناسب (فراموشی هدفمند) می تواند منجر به کسب مزیت رقابتی شود (مارتینسون، ۲۰۰۰). در خصوص رابطه فراموشی سازمانی و مزیت رقابتی نتایج ذیل قابل استنباط است:

توانایی کنش پایینی دارد؛ در این صورت سازمان از بهترین شیوه ها استفاده می کند و به مشتریان خود گوش می دهد که در بهبود توانمندی های فعلی مفید است (۱۸). رکن دیگر سازمان های چابک مدیریت دانش است که نیازمند یادگیری مشارکتی است. این امر سازمان را توانمند می سازد تا اقدام به واکنش درست به رویدادهای محیطی کند. چرخه تشخیص (احساس) واکنش رویکردی را به منظور به کارگیری فرایندهای یادگیری پیشنهاد می کند. چنین چرخه هایی به فعالان سازمانی این اجازه را می دهد که به تشخیص رویدادهای محیطی پرداخته، مفاهیم مرتبط با اهداف سازمانی را تعبیر و تفسیر کرده، واکنش های درستی به آنها داده، آن را به صورت قانون درآورده و به آن عمل کنند. برای دستیابی به چنین چرخه های یادگیری، سازمان باید بتواند مجموعه دانش سازمان، از جمله ایجاد، شناسایی، اکتساب و انتقال دانش ضروری برای توسعه را درست مدیریت کند. از این رو سازمان های چابک فرایند یادگیری و توانمندی های مدیریت دانش را به منظور پاسخگویی به رویدادهای محیطی توسعه می دهند (۲۸).

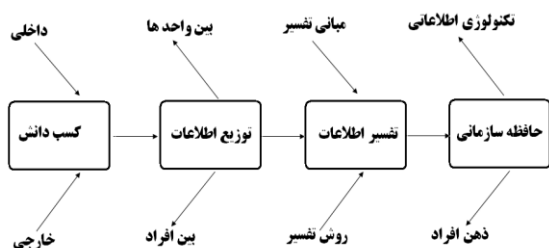
از طرف دیگر فراموشی سازمانی هدفمند به فرایند ترک گفتن، جانشینی و زوال دانش با تأکیدش بر تغییر دانش تعریف می شود. فراموشی سازمانی نه فقط یک شکل مهم از یادگیری، بلکه کامل کننده یادگیری است و به فرایند جدید یادگیری سازمانی منجر می شود. نظریه پردازان، فراموشی سازمانی را به عنوان یک فرایند یادگیری و دو بار یادگیری را در حافظه سازمانی، یک فرایند ترک گفتن حافظه عمدی و یک فرایند بازسازی بخشی از سازمان تعریف می کنند (۲۵). در سال های اخیر، فراموشی توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کرده است. هولان و همکاران یک تحقیق هدفمند را درباره شکلی از فراموشی سازمانی طلایه دار بودند و فراموشی سازمانی را به چهار مقوله تقسیم بندی کردند: زوال حافظه، ناتوانی در فهم، یادگیری زدایی، خودداری کردن از عادت های بد، به همراه دو بعد که شامل آگاهی از فراموشی سازمانی و تفاوت های بین دانش جدید و دانش تثبیت شده است (۳۳).

هولان، فیلیپس و لورانس (۲۰۰۴) فراموشی سازمانی را به اشکال زیر تقسیم می کنند:

فراموشی تصادفی (سهوی): دو نوع فراموشی تصادفی وجود دارد: اولی زوال حافظه است و زمانی رخ می دهد که دانش خوب تثبیت شده سهواً از دست می رود. دومین نوع، ناتوانی در دریافت است و زمانی رخ می دهد که دانش جدید سهواً از دست می رود قبل از آنکه بتواند در حافظه سازمان

ج-تفسیر اطلاعات: برای آنکه اطلاعات به طور مشترک مورد استفاده قرار گیرد، باید تحلیل و تفسیر شود. تفسیر اطلاعات فرایندی است که از طریق آن، اطلاعات توزیع شده معانی قابل فهم مشترکی پیدا می‌کند. باید توجه داشت که عوامل گوناگونی بر تفسیر افراد از اطلاعات تأثیر می‌گذارد که تمامی این عوامل باید لحاظ شود. تفسیر اطلاعات رابطه مستقیم با ادراک و نگرش افراد دارد؛ چرا که افراد با نگرش‌های متفاوت برداشت و ادراک متفاوتی از اطلاعات یکسان خواهند داشت.

د-حافظه سازمانی: حافظه سازمانی به مخزنی اشاره می‌کند که در آن دانش برای استفاده در آینده ذخیره می‌شود. ذهن افراد، فرهنگ سازمانی و تکنولوژی‌های اطلاعاتی، بخش‌های حافظه سازمانی را تشکیل می‌دهند (علامه، ۱۳۸۹).



شکل ۲. مدل یادگیری سازمانی هابر، ۱۹۹۱ (برگرفته از علامه، ۱۳۸۹).

در اهمیت فراموشی هدفمند، حاجی عزیزی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان فراموشی سازمانی: رویکردی نوین در مدیریت دانش، به این نتیجه رسیده‌اند که فراموشی هدفمند می‌تواند به معنای کنار گذاردن منابع و رویه‌های منسوخ و همگامی با پیشرفت‌های حاصل در جهت ارائه محصولات و خدمات سودمند اطلاعاتی باشد (۴). پاک‌نژاد و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان رابطه میان سازمان‌های یادگیرنده و آمادگی در برابر تغییر در سازمان تربیت‌بدنی، به این نتیجه رسیدند که ادراک کارکنان از سازمان خود به عنوان یک سازمان یادگیرنده و آمادگی در برابر تغییر در حد متوسط قرار دارد و رابطه مثبت و معناداری بین ابعاد سازمان‌های یادگیرنده و آمادگی در برابر تغییر در سازمان تربیت‌بدنی به دست آمد (۳). صادقان و همکاران (۱۳۹۱) نیز در مقاله خود تحت عنوان بررسی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی، به بررسی موضوع در بین ۴۳ نفر کارمند سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا) شهرداری شیراز پرداخته و نتایج کسب‌شده بیان می‌دارد که فراموشی سازمانی هدفمند پیش‌بینی خوبی را از چابکی سازمانی داشته و در بین



شکل ۱. تأثیرهای انواع فراموشی سازمانی (مشبکی و ربیعه، ۱۳۸۸).

یادگیری سازمانی فرایندی است که طی آن با تغییر قوانین و راهبردهای سازمانی، نتایج بهبود می‌یابد و پیامدهای مطلوب حاصل می‌شود؛ به عبارت دیگر، یادگیری سازمانی فرایندی است که منجر به بروز رسانی و تغییر مدل‌های ذهنی مشترک سازمان می‌شود (۱۷). استاتا، بر اساس دو جنبه اساسی، یادگیری سازمانی را از یادگیری فردی و تیمی متمایز می‌کند: (۱) یادگیری سازمانی از طریق چشم‌اندازهای مشترک، دانش و الگوهای ذهنی اعضای سازمان رخ می‌دهد. (۲) یادگیری سازمانی بر اساس دانش و تجربه گذشته، یعنی بر اساس حافظه سازمانی ایجاد می‌شود که این حافظه به سازوکارهایی مانند سیاست، استراتژی و مدل‌های روشن برای ذخیره دانش بستگی دارد (۸). اگرچه یادگیری سازمانی سهیم شدن در مدل‌های ذهنی افراد را دربرمی‌گیرد، اما طبیعتاً یک فرایند گروهی به حساب می‌آید که در آن از طریق تعامل و ارتباط بین اعضای گروه، دانش و اطلاعات اعضای آن توسعه می‌یابد و در نهایت به ایجاد مدل‌های ذهنی مشترک سازمان منجر می‌شود (۱۷).

از نظر هابر یادگیری سازمانی فرایندی است که از چهار مرحله متفاوت تشکیل شده است:

الف-کسب دانش از منابع درونی و بیرونی: هرگونه تلاش سازمان برای به دست آوردن دانش، خواه از منابع درونی و خواه از منابع بیرونی کسب دانش و اطلاعات، از طریق کنترل محیط، استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی برای ذخیره اطلاعات، بازیافت اطلاعات، انجام تحقیقات، اجرا، آموزش و مانند اینها صورت می‌گیرد.

ب-توزیع اطلاعات: به فرایندی اشاره دارد که از طریق آن سازمان مشترکاً با واحدها و اعضای خود در اطلاعات کسب‌شده شریک می‌شود و از این طریق یادگیری ارتقا می‌یابد و دانش و آگاهی جدید ایجاد می‌شود.

ارتباط بین سطوح گروهی و فردی یادگیری سازمانی و ویژگی‌هایش دارد (۳۰) و در نهایت گابریل و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی که با عنوان فرایندهای دانشی ساختارمند و عملکرد شرکت با توجه به نقش چابکی سازمانی انجام داده‌اند به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت دانش و عملکرد رابطه وجود دارد و نقش چابکی سازمانی به عنوان نقش میانجی، بر رابطه این دو متغیر تأثیرگذار است (۲۰).

در دنیای امروزی سازمان‌ها ورزشی نیز با گسترده‌ای از اطلاعات مفید و غیرمفید مواجه می‌گردند که در حافظه سازمان قادر به نگهداری نیست و از پویایی و حرکت سازمان ممانعت به عمل می‌آورد و همچنین موجب تحلیل رفتن چابکی سازمان می‌گردد، بنابراین می‌طلبد که بسیاری از آموخته‌های غیرمفید را از حافظه سازمان تخلیه و پاک نمود و یا به اصطلاح با فرآیند فراموشی سازمانی هدفمند، حافظه سازمان را برای یادگیری دانش و اطلاعات جدید و ضروری آماده کرد و در نهایت برای تسریع چابکی سازمان اقدام نمود. بدین منظور در این مقاله در نظر است تحلیل رگرسیونی از ارتباط این سه متغیر ارائه داد و به میزان پیش‌بینی پذیری چابکی از یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی هدفمند در سازمان پرداخت.

در واقع سازمان‌های ورزشی عصر حاضر در معرض تغییرات ناپوسته‌ای قرار دارند. ارتباط و تعامل این سازمان‌ها با عوامل مختلفی چون دولت، بخش خصوصی، حامیان مالی و سایر سازمان‌های ورزشی، ملی و بین‌المللی و مهم‌تر از همه، عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی همگی دست‌به‌دست هم داده‌اند تا محیطی پرتلاطم را برای سازمان ایجاد کنند (۲). در این عصر که به نام عصر اطلاعات شناخته می‌شود، رقابت جهت دستیابی به دانش و حفظ آن، به صورت فزاینده‌ای رو به گسترش است؛ درحالی‌که علی‌رغم توجه علمی به مباحث افزایش دانش بشری و یادگیری سازمانی، تاکنون در زمینه حفظ دانش مورد نیاز سازمان و به عبارت دیگر صیانت از گنجینه‌های دانشی سازمانی، مطالعه زیادی انجام نگرفته است. بدیهی است که یک سازمان در اغلب موارد جهت افزایش دانش و یادگیری سازمانی، باید دانش کهنه خود را که مانع از یادگیری سازمانی می‌گردد، به فراموشی بسپارد. در خصوص فراموشی سازمانی غیرهدفمند (تصادفی) به طور غیرمستقیم تحقیقاتی انجام شده است، اما در زمینه فراموشی سازمانی هدفمند، تحقیقات بسیار اندکی انجام پذیرفته است و زمینه تحقیقات بیشتر در این خصوص وجود دارد؛ لذا در پژوهش حاضر به بررسی رابطه یادگیری

مؤلفه‌های فراموشی سازمانی هدفمند مؤلفه یادگیری زدایی بیشترین میزان پیش‌بینی را از چابکی سازمانی داشته است (۵). اخوان و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیق خود تحت عنوان تحلیل فرایند فراموشی فعال دانش‌های کهنه و قدیمی؛ بیمارستان شهید هاشمی‌نژاد، به این نتیجه دست یافتند که با افزایش چسبندگی دانش به افراد و شرایط سازمان، فرایند فراموشی فعال دانش با مقاومتی بیشتر مواجه شده است و سازمان باید زمان بیشتری را برای دانش کهنه تخصیص دهد (۱)؛ و در نهایت در پژوهشی مرتبط، با عنوان تحلیل ارتباط فراموشی سازمانی و چابکی با عملکرد سازمانی در وزارت ورزش و جوانان، بخش چناری و همکاران (۱۳۹۳) به این نتیجه رسیدند که فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی ارتباط معناداری دارد و این دو متغیر پیش‌بینی کننده خوبی برای عملکرد سازمانی می‌باشند (۷).

هولان و فیلیس و لورانس (۲۰۰۴) در مقاله‌ای تحت عنوان مدیریت کردن فراموشی سازمانی، به بررسی فراموشی سازمانی پرداخته و بیان داشته‌اند که سازمان‌ها باید اغلب دانش قدیمی را که آنها را در دام گذشته می‌اندازد، فراموش کنند (۲۳). ژنگ و چن (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و نوآوری سازمان با تأثیر وساطت کننده یادگیری سازمانی، اشاره دارند که از نظر ایشان فراموشی سازمانی هدفمند یک مؤلفه مهم مدیریت دانش است (۳۳). کزی و اولیویرا (۲۰۱۱) در مقاله‌ای تحت عنوان بازتاب فراموشی و حافظه سازمانی، به بررسی اهمیت فراموشی سازمانی پرداختند و دریافتند که حافظه سازمانی نقش مهمی در تئوری‌های یادگیری سازمانی و فراموشی دارد. با توجه به اینکه تحقیقات معدودی در سازمان‌های ورزشی انجام شده است، محقق سعی دارد تا این مسأله را در سازمان‌های ورزشی مورد بررسی قرار دهد چرا که فراموشی هدفمند می‌تواند موجب چابکی در سازمان شود (۱۵). در پژوهشی که ارهان و همکاران (۲۰۱۵) با عنوان آیا موضوع فراموشی سازمانی هدفمند را اجرا می‌کنید؟ با توجه به مصاحبه‌های انجام شده دو نتیجه گرفته‌اند: ساختار دانشی سازمان با فراموشی سازمانی هدفمند متفاوت می‌باشد و دوم اینکه ویژگی‌های کلیدی سازمان بر مبنای مصاحبه‌ها و نوع فراموشی سازمانی هدفمند با یکدیگر مرتبط می‌باشد (۱۹). در همین سال در پژوهشی که موهان و همکاران (۲۰۱۵) با عنوان تشریح ارتباط بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی انجام داده‌اند، به این نتیجه رسیده‌اند که بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی رابطه مثبتی وجود دارد و اثر میانجی بر

سازمانی و فراموشی سازمانی هدفمند با چابکی سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان همدان پرداخته شده است.

### روش تحقیق

با توجه به مطالب گفته شده، تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی - همبستگی است. در این تحقیق جامعه آماری شامل کلیه کارکنان اداره ورزش و جوانان استان همدان و تعداد آنان بر اساس آمار اعلام شده از سوی اداره کل ورزش و جوانان ۱۴۷ نفر می‌باشد. نمونه آماری پژوهش  $n=105$  از کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان همدان هستند که بر اساس جدول تعیین حجم نمونه کرجسی و مورگان انتخاب گردیدند. با توجه به اینکه تعداد کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان همدان در شهرستان‌های مختلف، متفاوت بوده و برای اینکه بتوان سهم کارکنان ادارات ورزش و جوانان هر شهرستان را با توجه به حجم جامعه آماری آنها در تحقیق گنجانده، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با جغرافیای محل خدمت و جنسیت استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (آزمون کلموگروف- اسمیرنف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره، تحلیل مسیر) با نرم‌افزار SPSS استفاده شد.

ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش متشکل از سه پرسشنامه فراموشی سازمانی هدفمند، یادگیری سازمانی و چابکی بوده است. برای سنجش و اندازه‌گیری متغیر فراموشی سازمانی هدفمند، از پرسشنامه استاندارد محمودوند (۱۳۹۰) استفاده شد. این پرسشنامه در یک نسخه ۱۵ سؤالی و در قالب یک مقیاس پنج‌درجه‌ای (طیف لیکرت) تنظیم شده است (۹). پرسشنامه فراموشی سازمانی هدفمند دارای دو خرده مقیاس دانش موجود و دانش جدید است؛ به گونه‌ای که سؤالات ۱ الی ۱۱ (فراموشی دانش موجود) و سؤالات ۱۲ الی ۱۵ (فراموشی دانش جدید) را می‌سنجد، همچنین به گزینه (خیلی زیاد) ۵ امتیاز و به گزینه (خیلی کم) ۱ امتیاز تعلق می‌گیرد.

ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه فراموشی سازمانی هدفمند توسط محققان دیگر نیز مورد تأیید قرار گرفته است که در این تحقیق نیز با انجام یک مطالعه مقدماتی پایایی آنها مورد بررسی قرار گرفت و آلفای کرونباخ فراموشی سازمانی هدف ۰/۸۴۴ بود. پرسشنامه چابکی سازمانی که برگرفته از تحقیق شریفی و ژانگ (۱۹۹۹) است، بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است (۳۲) و دارای ۲۷ سؤال در قالب چهار مؤلفه شایستگی، پاسخگویی، سرعت انطباق و انعطاف‌پذیری می‌باشد که با انجام یک مطالعه مقدماتی و با استفاده از روش آلفای کرونباخ، پایایی برای متغیر چابکی ۰/۸۶ به دست آمد؛ همچنین برای سنجش و اندازه‌گیری متغیر یادگیری سازمانی از یک پرسشنامه استاندارد قربانی‌زاده و همکاران (۱۳۸۷) استفاده شد. این پرسشنامه در یک نسخه بیست و دو سؤالی و در قالب یک مقیاس پنج‌درجه‌ای (طیف لیکرت) تنظیم شده است. پرسشنامه یادگیری سازمانی دارای چهار خرده مقیاس اکتساب/خلق اطلاعات، تعبیر و تفسیر/انتقال اطلاعات، به کارگیری اطلاعات/خلق دانش و نهادینه کردن دانش است. سؤالات ۱ الی ۵ (خلق اطلاعات)، سؤالات ۶ الی ۱۱ (تعبیر و تفسیر اطلاعات)، سؤالات ۱۲ الی ۱۶ (به کارگیری اطلاعات) و سؤالات ۱۷ الی ۲۲ (نهادینه کردن دانش) را می‌سنجد. پایایی به دست آمده برای پرسشنامه یادگیری سازمانی نیز برابر با ۰/۸۹۴ بود.

### یافته‌های تحقیق

با توجه به نتایج، حدود ۳۳ درصد از پاسخگویان زن و ۶۷ درصد آنها مرد بودند، همچنین اکثر این پاسخ‌دهندگان متأهل (۸۷/۷ درصد) بودند. اکثر نمونه آماری این پژوهش دارای تحصیلات لیسانس (۴۰/۸ درصد) و سابقه کاری بین ۶ تا ۱۰ سال (۲۸/۵ درصد) بودند. همچنین اکثر نمونه آماری بین رده‌های سنی ۲۵ تا ۳۵ و ۳۶ تا ۴۵ سال (حدوداً ۸۸ درصد از نمونه) بودند.

جدول ۱. نتایج آزمون کالموگروف-اسمیرنوف فرض نرمال بودن توزیع جامعه

سطح معناداری	K-S	پرسشنامه
۰/۶۶	۰/۸۵	فراموشی هدفمند
۰/۵۴	۰/۹۲	چابکی سازمان
۰/۱۴۱	۰/۶۵	یادگیری سازمانی

طبق نتایج حاصله، با توجه به اینکه مقدار آزمون کالموگوروف-اسمیرنوف در پرسشنامه فراموشی هدفمند و چابکی سازمانی کارمندان بین  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار دارد و آمار کالموگوروف-اسمیرنوف معنادار نبوده بنابراین، با ضریب  $0/95$  اطمینان می‌توان فرض نرمال بودن توزیع جامعه را پذیرفت.

**جدول ۲. ضرایب همبستگی رابطه بین یادگیری سازمانی و فراموشی هدفمند با چابکی سازمانی و ابعاد آن**

شاخص آماری	چابکی سازمانی	شایستگی	پاسخگویی	سرعت انطباق	انعطاف پذیری
ضریب همبستگی	۰,۷۴۹	۰,۷۳۶	۰,۵۶۷	۰,۷۲۱	۰,۶۴۵
Sig	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰
N	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵
ضریب همبستگی	۰,۳۶۶	۰,۳۸۱	۰,۲۳۰	۰,۲۸۹	۰,۳۲۱
Sig	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۱۸	۰,۰۰۳	۰,۰۰۱
N	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵

یادگیری سازمانی و توجه به اطلاعات مناسب و موجود و حذف اطلاعات منسوخ توجه شود، در رقابت امروزی می‌توان عکس‌العمل مناسب و سریع‌تری نسبت به تغییرات داشت و به عبارت دیگر چابکی بیشتری از خود نشان داد.

نتایج جدول بالا نشان می‌دهد که در سطح معناداری ( $P \leq 0.05$ ) رابطه مثبت و معناداری بین یادگیری سازمانی و فراموشی هدفمند با کلیه ابعاد چابکی سازمانی وجود دارد. در حقیقت این نتایج نشان می‌دهد که در سازمان‌ها اگر به مسأله

**جدول ۳. خلاصه مدل تحلیل رگرسیون چند متغیره چابکی سازمانی از ابعاد یادگیری سازمانی و فراموشی هدفمند**

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعدیل شده	خطای معیار	آزمون دوربین و واتسون	آزمون تولرنس	VIF
۰,۸۲۹	۰,۶۸۷	۰,۶۶۸	۰,۳۵۸	۱,۶۳	۰,۷۶۸	۱,۳	

با توجه به نتایج جدول بالا می‌توان گفت که تمام متغیرهای مذکور ارتباط بالایی را با چابکی سازمانی دارند و همچنین ضریب تعیین نشان می‌دهد که این متغیرهای مستقل ۶۸ درصد از متغیر چابکی سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند؛ و در نهایت با انجام آزمون دوربین و واتسون در خصوص استقلال خطاها به این نتیجه رسید که می‌توان از روش رگرسیون استفاده کرد.

نتایج جدول بالا نشان می‌دهد که در سطح ( $P \leq 0.05$ ) مدل پیش‌بینی کننده خوبی برای چابکی سازمانی هست. با توجه به نتایج جدول شماره ۵ می‌توان گفت که از میان مؤلفه‌های یادگیری سازمانی، ایجاد دانش و نهادینه کردن و بین مؤلفه‌های

**جدول ۴. تحلیل واریانس چابکی سازمانی، یادگیری سازمانی و فراموشی هدفمند**

مدل	شاخص آماری	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	sig
رگرسیون	۲۷,۶۱	۶	۴,۶۰۲	۳۵,۸۸	۰,۰۰۰	
باقی مانده	۱۲,۵۶	۹۸	۰,۱۲۸			
مجموع	۴۰,۱۸	۱۰۴				

فراموشی هدفمند، مؤلفه فراموشی دانش موجود، پیش‌بینی کننده خوبی برای چابکی سازمانی در سازمان‌های ورزشی است؛ و با توجه به تی مشاهده شد فراموشی دانش موجود از دیگر مؤلفه‌های موجود، پیش‌بینی کننده بهتری می‌باشد.

نتایج جدول بالا نشان می‌دهد که در سطح ( $P \leq 0.05$ ) مدل پیش‌بینی کننده خوبی برای چابکی سازمانی هست. با توجه به نتایج جدول شماره ۵ می‌توان گفت که از میان مؤلفه‌های یادگیری سازمانی، ایجاد دانش و نهادینه کردن و بین مؤلفه‌های

جدول ۵. ضرایب رگرسیون چند متغیره (پیش‌بینی چابکی سازمانی از ابعاد یادگیری سازمانی و فراموشی هدفمند)

sig	T	ضرایب استاندارد نشده		مدل
		ضرایب استاندارد شده	خطای معیار	
		بتا	B	
۰,۰۰۲	۳,۱۵۷	۰,۳۲۸	۰,۰۸۵	ایجاد دانش
۰,۳۱۵	۱,۰۱۰	۰,۰۹۶	۰,۰۹۷	تفسیر دانش
۰,۲۴۵	-۱,۱۶۲	-۰,۱۱۳	۰,۰۹۹	به کارگیری دانش
۰,۰۰۰	۵,۴۷۶	۰,۵۴۹	۰,۰۸۶	نهادینه کردن دانش
۰,۰۱۴	۶,۵۸	۰,۵۴۴	۰,۰۸۳	فراموشی دانش موجود
۰,۲۷۵	۰,۰۸۴	۰,۰۸۴	۰,۰۷۶	فراموشی دانش جدید

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه سازمان‌ها برای بقا نیاز به این دارند که خود را با سرعت با تغییرات محیط انطباق دهند تا بتوانند از فرصت‌های موجود در محیط اطراف خود حداکثر بهره را ببرند و مزیت رقابتی را به دست آورند، در غیر این صورت این سازمان‌ها محکوم به شکست و نابودی هستند. سازمان‌های ورزشی نیز از این قاعده مستثنا نبوده و همیشه باید به دنبال شناسایی فرصت‌های موجود بوده تا از آنها برای ارائه خدمات بهتر به مشتریان سود ببرند. با توجه به اینکه روند انجام مأموریت‌ها در سازمان‌های ورزشی نیز همانند سایر سازمان‌ها تابع پیشرفت فناوری است، مدیران و کارکنان یک سازمان به فراموشی هدفمند نیاز دارند تا بتوانند اطلاعات کهنه و قدیمی که دیگر مورد نیاز نیست، حذف و فراموش کرده و روش‌های جدید با کارایی بالا و اثربخش را استفاده کنند و حذف هدفمند اطلاعات منجر به واکنش‌های سریع و چابک سازمان به تغییرات سریع محیط می‌شود. امروزه نیازهای ورزشی خانواده‌ها و افراد مختلف و اقشار جامعه بسیار متنوع و هدفمند شده است، بنابراین سازمان‌ها نیاز به چابکی دارند تا بر اساس روند تغییر نیازها به آن پاسخ دهند و در حیطه کاری خود موفق باشند.

یافته‌ها نشان داد بین فراموشی هدفمند و ابعاد آن با چابکی و ابعادش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در واقع هر سازمانی بتواند به صورت هدفمند اطلاعات قدیمی و کهنه را فراموش کرده و با تکیه بر اطلاعات و فناوری روز اقدام کند، می‌تواند چابک‌تر به تغییرات محیطی و نیازهای مشتریان پاسخ دهد و این یک مزیت رقابتی است که منجر به موفقیت و اثربخشی می‌شود که نتایج پژوهش با پژوهش‌های صادقیان و کیزی و الیویرا (۲۰۱۰) و کیزی و الیویرا (۲۰۱۱) همسو (۱۳۹۱)، ژنگ و چن (۲۰۱۰) و کیزی و الیویرا (۲۰۱۱) همسو

بوده و همخوانی داشت (۵، ۳۳، ۱۵). در اهمیت فراموشی هدفمند حاجی عزیزی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان فراموشی سازمانی: رویکردی نوین در مدیریت دانش، به این نتیجه رسیده‌اند که فراموشی هدفمند می‌تواند به معنای کنار گذاردن منابع و رویه‌های منسوخ و همگامی با پیشرفت‌های حاصل در جهت ارائه محصولات و خدمات سودمند اطلاعاتی باشد (۴). میلر (۲۰۰۴) در مقاله‌ای تحت عنوان یادگرفتن برای فراموشی و فراموشی برای یادگرفتن، به این نتیجه رسیدند که فراموشی سازمانی هدفمند بعضی یادگیری‌ها، می‌تواند باعث پیشرفت سازمان شود (۲۹). همچنین مشبکی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی تحت عنوان ارتقای عملکرد سازمانی از طریق فراموشی سازمانی هدفمند: مورد مطالعه، به این نتایج دست یافتند که فراموشی هدفمند و یادگیری سازمانی بر روی عملکرد سازمانی از طریق ارتقاء ظرفیت مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد و فراموشی سازمانی هدفمند اثر مستقیم بر یادگیری سازمانی دارد (۱۰).

همچنین نتایج نشان داد که بین یادگیری سازمانی و چابکی نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. یادگیری سازمانی متغیری است که سال‌ها است در مباحث سازمانی و سازگاری سازمان با محیط خود مطرح شده است اما آیا سازمان‌های ورزشی ما این مقوله را به صورت کارا و هدفمند انجام می‌دهند و یا اینکه صرفاً به دوره‌های آموزشی که جهت ارتقاء گذاشته می‌شود بسنده می‌کنند، آیا کسانی که در این دوره‌ها شرکت می‌کنند از مطالب انتقال داده شده بهره می‌گیرند و یا اینکه صرفاً این دوره‌ها را به‌عنوان ابزاری برای ارتقاء شغلی نگاه می‌کنند. امروزه سازمان‌ها و کارکنان به این نیاز دارند که علم آموخته‌شده را در محیط‌های اجرایی به کار ببرند. پاک‌نژاد و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان رابطه



اطلاعات خود به تغییرات محیطی با سرعت بیشتری واکنش نشان داد. همچنین از میان مؤلفه‌های فراموشی هدفمند، فراموشی دانش موجود، پیش‌بینی کننده خوبی برای چابکی سازمانی بود. در حقیقت در دنیای امروزی تنوع نیازها و علایق جامعه، سازمان‌ها را مجبور به واکنش به این نیازها برای بقای خود در عرصه می‌کند. سازمان‌هایی که خلاق و نوآور هستند و نسبت به سازمان‌های دیگر با سرعت به این نیازها و تغییرات واکنش نشان می‌دهند، موفق‌تر و در نتیجه از منافع بهره بیشتری را می‌برند. به همین دلیل به سازمان‌های ورزشی این پیشنهاد می‌شود که در بحث‌های یادگیری و آموزش‌های ضمن خدمت به این مسأله توجه بیشتری را داشته باشند و بتوانند این اطلاعات را به درستی به کارکنان انتقال داده و کارکنان نیز آنها را در محیط کاری به شکل کاربردی به کار گیرند تا بتوانند به اهداف تعریف شده خود با کارایی و اثربخشی بیشتر برسند.

میان سازمان‌های یادگیرنده و آمادگی در برابر تغییر در سازمان تربیت‌بدنی به این نتیجه رسیدند که ادراک کارکنان از سازمان خود به عنوان یک سازمان یادگیرنده و آمادگی در برابر تغییر در حد متوسط قرار دارد. رابطه مثبت و معناداری بین ابعاد سازمان‌های یادگیرنده و آمادگی در برابر تغییر در سازمان تربیت‌بدنی به دست آمد (۳).

همچنین ضریب رگرسیون چند متغیره نشان داد که مدل می‌تواند پیش‌بینی کننده خوبی برای چابکی سازمانی باشد؛ و ضرایب رگرسیون نشان داد که از بین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی، ایجاد دانش و نهادینه کردن آن، پیش‌بینی کننده خوبی برای چابکی سازمانی است؛ همچنین بیشترین تأثیر مستقیم را نهادینه کردن دانش و بیشترین اثر غیرمستقیم را تفسیر دانش بر چابکی سازمانی داشته است. با توجه به نتیجه به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که برای ایجاد چابکی سازمانی باید علاوه بر اینکه دانش و اطلاعات جدید را به کارکنان انتقال داد، باید این دانش را نهادینه کرد تا بتوان از طریق به‌روز کردن

## منابع

- اخوان، پیمان، باقر زاده نیری، مهدی، شادپور، پژمان. «تحلیل فرآیند فراموشی فعال دانش‌های کهنه و قدیمی: مطالعه موردی بیمارستان شهید هاشمی نژاد». فصلنامه مدرس علوم انسانی (پژوهش‌های مدیریت در ایران)، ۱۳۹۱، سال شانزدهم، شماره (۲)، پیاپی (۷۶)، صفحه ۱.
- اسدی، حسن، قنبرپور نصرتی، امیر، قربانی، محمد حسین، دوستی، مرتضی. «رابطه بین یادگیری و عملکرد سازمانی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران». مجله مدیریت ورزشی. ۱۳۸۸. شماره ۱. صص: ۲۳۷-۲۴۷.
- پاک‌نژاد، احمد، کارگر، غلامعلی، هنری، حبیب. «رابطه میان ابعاد سازمان یادگیرنده و آمادگی در برابر تغییر در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران». نشریه حرکت، ۱۳۹۰. ۳۴(۳۴)، صص: ۲۱-۳۴.
- حاجی عزیز، نادیا، عصمتی، محدثه دخت، مرادی، شیمیا. «فراموشی سازمانی: رویکرد نوین در مدیریت دانش». فصلنامه علوم و فناوری اطلاعات. ۱۳۸۸. شماره ۶، صفحه ۳۳۰-۳۱۷.
- صادقیان، رحمت اله، یعقوبی، نور محمد، اعزاز، محمد اسماعیل. «بررسی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی». پژوهش‌های مدیریت عمومی. ۱۳۹۱. سال پنجم، شماره هفدهم، صفحه ۱۰۳-۱۲۰.
- علامه، سیدمحسن، مقدمی، مهدی. «بررسی رابطه میان یادگیری و عملکرد سازمانی - مطالعه موردی: واحد نیرو محرکه‌ی شرکت ایران خودرو». پژوهشنامه‌ی مدیریت اجرایی. ۱۳۸۹. سال دهم، شماره ۱ (پیاپی ۳۸).
- بخش چناری، امین‌رضا، عیدی، حسین، عباسی، همایون. «تحلیل ارتباط فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی». مجله علمی پژوهشی مبانی مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. ۱۳۹۱. سال اول، شماره ۴، صص: ۱۹-۲۸.
- مارکوات، مایکل. «یجاد سازمان یادگیرنده». مترجم، محمد رضا زالی. تهران. مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران. ۱۳۸۵.
- محمود وند، محمود. «بررسی رابطه فراموشی سازمانی با تغییرات سازمانی در دانشگاه سیستان و بلوچستان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه سیستان و بلوچستان. ۱۳۹۱.
- مشبکی، اصغر، بستام، هادی، ده یادگاری، سعید. «ارتقای عملکرد سازمانی از طریق فراموشی سازمانی هدفمند». نشریه مدیریت سلامت. ۱۳۹۱. جلد ۱۵، شماره ۴۸، صفحه ۱۰۵-۹۳.
- مشبکی، اصغر، ربیعی، مسعود. «فراموشی سازمانی هدفمند (استراتژیک): اکسیر رقابت‌پذیر در سازمان». فصلنامه مدرس علوم

انسانی. ۱۳۸۸. دوره ۱۳، شماره ۴: صص: ۱۹۴-۲۱۸.

- ناظم، فتاح، لاجوردی، آژند. «بررسی رابطه هوش هیجانی مدیران و مدیریت دانش در صنعت نفت». فصلنامه علمی- پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی. ۱۳۹۰. سال سوم، شماره دوم، پیاپی ۱۰.
- Breu, K.; Hemingway, C.J. & Strathern, M. "Workforce Agility: the New Employee Strategy for the Knowledge Economy," *Journal of Information Technology*. 2001. Vol. 17, pp.21-31.
- Buchel, B., & Gilbert, p. "From organization learning to knowledge management". School of management Asian institute of technology Thailand".2002.
- Casey, A, j., & olivera, F. "Reflections on organizational memory and forgetting". *Journal of management inquiry*. 2011. 1, 1- 6.
- Chiva, R., Alegre, J., & Lapiedra, R. "Measuring organizational learning capability among the workforce". *International Journal of Manpower*. 2007. 28 (3/4), 224-242.
- Choe, J.M. "The relationships among management accounting information, organizational learning and production performance". *Strategic Information System*. 2004. 13, 61- 85.
- Dove, R. "Response Ability: The Language, Structure, and Culture of Agile Enterprise". New York: Wiley. 2001.
- Erhan. A., Alparslan Sahin. G. "Does organizational forgetting matter? Organizational survival for life coaching companies". *The Learning Organization*. 2015. 150-162.
- Gabriel Cegarra-Navarro. J., Soto-Acosta, P. Wensley. A.K.P. "Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility". *Journal of Business Research*. 2016. 69 (5). 1544-1549
- Gunasekaran, A. & Yusuf, Y. "Agile Manufacturing: Taxonomy of Strategic and Technological Imperatives," *International Journal of Production Research*. 2002. Vol. 40 No. 6, pp. 1357-85.
- Gunneson, A.O. "Transitioning to Agility – Creating the 21st Century Enterprise, Reading": Addison-Wesley. 1997.
- Holan, d, & Philips. N. (2004). "Organizational forgetting as strategy, sage publications"(London,thousand oaks,ca and new delhi). 2004. 2(4), 423-433.
- Holmqvist, M. "Intra- and inter-organization learning process: an empirical comparison. *Scandinavian Journal of Management*, 2002. 2-24.
- Jiang, Y and Fu. q. "Management of organizational forgetting in construction of organizational absorptive capacity", E-product. 2010.
- KuT,H. "How to improve organizational performance through learning and knowledge?" *International Journal of Manpower*. 2011. 32. (5), 581-60.
- Lin C, Y, & KuP, TH. (2007) "The mediate effect of learning and knowledge on organizational performance". *Industrial Management & Data Systems*.107 (7), 1066-1083.
- Martensson, M. (2000). "A critical review of knowledge management as a management tool". *Journal of Knowledge Management*, 4(3). pp.204 - 216
- Miller, D. (1996). "A preliminary typology of organizational learning: synthesizing the literature". *Journal of Management*. 22 (3), 485-505.
- Mohan. P. Sang. CH. "Exploring the relationships between the learning organization and organizational performance". *Management Research Review*. 2015. 148-126.
- Nagel, R. & Dove, R. (1991). "21st Century Manufacturing Enterprise Strategy: An Industry," Led View of Agile Manufacturing, Vol. I and II, Iacocca Institute, Lehigh University.
- Sharifi, H. & Zhang, Z. (2001). "Agile Manufacturing in Practice. Application of a Methodology," *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 21(5), pp. 772-794.
- 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.