

# تأثیر چابکی سازمانی بر ویژگی‌های توانمند شناختی کارکنان با توجه به نقش فراموشی و سکوت سازمانی (مورد مطالعه: پرسنل بیمارستان شفا شهر خرم آباد)

محمود رضا اسماعیلی<sup>۱</sup>، فاطمه اکبری پشم<sup>۲\*</sup>، زهرا سلگی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دانشیار، گروه اقتصاد و مدیریت، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه لرستان، ایران

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه لرستان، ایران

\* نویسنده مسؤؤل: فاطمه اکبری پشم

huny1385@yahoo.com

## چکیده

**زمینه و هدف:** امروزه بسیاری از سازمان‌ها با رقابت فزاینده روبه‌رو هستند و محیط‌های بازار و نیازهای مشتریان به شدت تغییر یافته است. لذا هدف پژوهش حاضر، تحلیل اثر چابکی سازمانی بر ویژگی‌های توانمند شناختی کارکنان با توجه به نقش فراموشی و سکوت سازمانی در نظر گرفته شد.

**روش پژوهش:** مطالعه حاضر، پژوهشی کاربردی و تحلیلی بود که به طور مقطعی در سال ۱۳۹۶ انجام شد. جامعه آماری پژوهش ۴۰۰ نفر از پرسنل بالینی بیمارستان شفا شهر خرم آباد بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، نمونه‌ای به حجم ۱۹۶ نفر انتخاب گردید. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه استاندارد بود که روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفت. در تحلیل داده‌ها از آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین متغیرها، روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و آزمون بوت‌استرپ جهت سنجش برازش مدل پژوهش و آزمون فرضیه‌ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS 22 و Amos 22 استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که مدل پژوهش از برازش خوبی برخوردار است ( $GFI = 0/907$ ،  $CFI = 0/965$ ،  $RMSE = 0/065$ ) چابکی سازمانی بر ویژگی‌های توانمند شناختی کارکنان تأثیر دارد ( $r = 0/432$  و  $p = 0/000$ ). فراموشی و سکوت سازمانی نیز در این رابطه نقش داشتند.

**نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که چابک سازی سازمان می‌تواند عاملی مهم جهت مدیریت فراموشی سازمان و در نتیجه ارتقاء ویژگی‌های توانمند شناختی کارکنان محسوب شود.

**واژه‌های کلیدی:** چابکی سازمانی، فراموشی سازمانی، سکوت سازمانی، توانمند شناختی کارکنان

**کاربرد مدیریتی:** ارائه راهکارهایی به مدیران سازمان‌ها و مراکز درمانی جهت پاسخگویی و انطباق پذیری هر چه بیشتر با تغییرات محیطی

ارجاع: اسماعیلی محمود رضا، اکبری پشم فاطمه، سلگی زهرا. تأثیر چابکی سازمانی بر ویژگی‌های توانمند شناختی کارکنان با توجه به نقش فراموشی و سکوت سازمانی (مورد مطالعه: پرسنل بیمارستان شفا شهر خرم‌آباد). راهبردهای مدیریت در نظام سلامت ۱۳۹۶؛ ۳(۳): ۲۲۴-۲۳۲.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۸/۰۱

تاریخ اصلاح نهایی: ۱۳۹۶/۰۹/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۹/۳۰

## مقدمه

در محیط رقابتی امروز، توسعه و بهبود انعطاف‌پذیری و پاسخگویی سازمان، یک نیاز مبرم و ضروری می‌باشد. در دهه‌های گذشته، غالب سازمان‌ها، راهبرد بازسازی و مهندسی مجدد را در پاسخ به چالش‌ها و تغییرات محیطی انتخاب می‌کردند، اما اکنون دیگر رویکردها و راه‌حل‌های گذشته قابلیت و توانایی خود را برای مقابله با چالش‌های سازمانی و محیط بیرونی از دست داده‌اند و بهتر است با رویکردها و دیدگاه‌های جدیدی جایگزین شوند (۱).

نظر به اینکه تغییر و عدم اطمینان ویژگی بارز محیط رقابتی امروز است، یکی از مهمترین فاکتورهای بقاء و پیشرفت سازمان‌ها در محیط پویای امروزی، چابکی آن‌ها می‌باشد (۲). چابکی، توانایی سازمان را برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالا ارتقاء داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می‌باشد (۳).

چابکی سازمانی (organizational agility) می‌تواند تحت تأثیر عوامل متعددی در سازمان قرار گیرد؛ همانند فراموشی سازمانی (organizational forgetting). فراموشی ابزار مهمی است که مدیران موفق آن را به کار می‌گیرند تا به دانش سازمانی، شکل دهند. علی‌رغم اینکه تحقیقات نسبتاً وسیعی در خصوص یادگیری سازمانی و مدیریت دانش انجام پذیرفته است، اما میزان توجه به فراموشی سازمانی کمتر بوده است (۴).

فراموشی سازمانی به عنوان از دست دادن آگاهانه و ناآگاهانه دانش سازمانی در هر سطحی مورد توجه قرار گرفته است (۴). یعنی سازمان برای به‌دست آوردن دانشی جدید باید آگاهانه دانش قدیمی را فراموش کرده و دانش جدید را جایگزین آن نماید که این امر ارائه‌کننده ۲ دیدگاه در زمینه فراموشی سازمانی است. اولین دیدگاه اشاره به فراموشی اتفاقی و ناخواسته دارد که موجب از دست رفتن منابع دانش سازمانی می‌شود و دیدگاه دوم فراموشی را به‌عنوان یک فرآیند آگاهانه و تعمدی می‌بیند که جهت یادگیری سازمانی بهتر، اتفاق می‌افتد (۵).

براساس تعریف صاحب‌نظران، فراموشی سازمانی ناتوانی در یادگیری موضوعات سازمانی نیست، بلکه فراموشی، فرآیندی است که پس از یادگیری اتفاق می‌افتد. به‌عبارتی دیگر، اشاره به مجموعه اقداماتی دارد که یک سازمان انجام می‌دهد تا فراموشی داده‌های غیرلازم را تسهیل کرده و از

نابودی داده‌های مفید جلوگیری نماید (۶). عواملی همچون سکوت سازمانی (organizational silence) می‌توانند تأثیر منفی بر چابکی سازمان داشته باشند. به‌عبارتی سکوت سازمانی، با محدود کردن اثر بخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرآیندهای تغییر در ارتباط است. مشکلی که هم اکنون گریبان‌گیر سازمان‌ها شده است، این است که بیشتر آن‌ها از اظهار نظر خیلی کم کارکنان ناراحت هستند. در چنین شرایطی کیفیت تصمیم‌گیری و انجام تغییر، کاهش می‌یابد. همچنین، سکوت سازمانی به‌وسیله جلوگیری از بازخورد منفی مانع تغییرات و توسعه سازمانی مؤثر می‌شود، از اینرو سازمان توانایی بررسی و تصحیح خطاها را ندارد (۷).

اگرچه بیشتر کارکنان دارای ایده‌ها و افکار اساسی درباره‌ی سازمان خود هستند، اما آن‌ها به‌خاطر احساس ترس از برچسب خوردن‌هایی از قبیل شاکی بالقوه، از دست دادن احترام و اعتماد همکاران، زیان‌های احتمالی، از دست دادن شغل، یا به‌خاطر خطر توقیف جریان ارتباط و اطلاعات ما بین کارکنان و مدیران ارشد، ترجیح می‌دهند که ساکت بمانند (۸). سکوت سازمانی پدیده‌ای رایج و شایع در اغلب سازمان‌ها می‌باشد. بالطبع این اظهار نظر نکردن در بلندمدت، قدرت نوآوری و خلاقیت و بهبود مستمر را از سازمان می‌گیرد (۲).

یکی دیگر از عواملی که بر چابکی سازمانی تأثیر می‌گذارد، به‌کارگیری توانمند شناختی مهارت‌های فنی و ارتباطی کارکنان می‌باشد. یکی از مهمترین چالش‌های مدیران عصر حاضر، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی موجود است. در اغلب سازمان‌ها از توانایی کارکنان استفاده بهینه نمی‌شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت بالقوه آنان را به کار گیرند (۹).

توانمند سازی از مهمترین راهکارها برای ایجاد ویژگی‌هایی نظیر اعتماد به نفس، خلاقیت و نوآوری، مثبت اندیشی در مشکلات شغلی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و همچنین بهبود عملکرد شغلی کارکنان می‌باشد. در واقع توانمند سازی کارکنان یکی از تکنیک‌های مؤثر بر افزایش بهره‌وری کارکنان و سازمان، توسعه قابلیت‌های افراد و تیم‌ها، بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی‌های فردی و گروهی آن‌ها در

راستای تحقق اهداف سازمانی و ارتقای سطح کیفیت خدمات است (۱۰).

الوانی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی تحت عنوان «نقش رفتار سازمانی مثبت‌گرا در کاهش سکوت سازمانی» که در بین کارکنان ادارات کل بانک سپه انجام شد، نشان دادند رفتار سازمانی مثبت‌گرا رابطه منفی با سکوت سازمانی دارد (۱۱). نتایج پژوهش نصیری و نویدی (۱۳۹۵)، تحت عنوان «رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و چابکی سازمانی: نقش میانجی توانمند شناختی» که در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی همدان انجام شد، نشان می‌دهد که میان اخلاق حرفه‌ای و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین میان اخلاق حرفه‌ای و توانمند سازی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد و در نهایت چابکی سازمانی بر توانمند سازی کارکنان تأثیر معناداری دارد (۱۲).

دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهش خود تحت عنوان «تبیین نقش فرهنگ سازمانی در سکوت سازمانی در بخش دولتی» که در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران انجام شد، گزارش کردند روابط معناداری میان فرهنگ سازمانی و سکوت سازمانی وجود دارد (۱۳). ایلماز (۲۰۱۵)، در پژوهشی تحت عنوان «بازنگری تأثیر توانمند سازی بر درک عملکرد شغلی در بین کارکنان خط اول یک شرکت توریستی در ترکیه» نشان داد که توانمند سازی روان شناختی، ارتباط بالقوه‌ای با عملکرد شغلی کارکنان دارد (۱۴).

مرور ادبیات و پیشینه پژوهش نشان داد که در فضای رقابتی امروز، پاسخگویی به نیازهای مشتریان داخلی و خارجی برای سازمان‌ها امری ضروری بوده که چابکی سازمان در پاسخگویی به نیازهای فوق‌گامی مؤثر در تحقق این مهم خواهد بود که این همگام با مدیریت فراموشی سازمان و مقابله با سکوت سازمانی، زمینه ساز توانمندی هر چه بیشتر کارکنان خواهد بود. از سویی امروزه ارتقای کیفیت درمان و دستیابی به بالاترین استاندارد مراقبت، جزء مهمترین اهداف سازمان‌های بهداشتی و درمانی محسوب می‌شود. در واقع بیمارستان‌ها و مراکز درمانی وارد یک فضای رقابتی شده‌اند که شرط بقاء در فضای فوق، پاسخگویی مناسب به نیازهای مشتریان و همگامی با تغییرات محیطی خواهد بود.

با توجه به متفاوت بودن نتایج تحقیقات مشابه در جوامع

آماری مختلف، مسئله‌ی پژوهش حاضر این بود که چابکی سازمان همگام با مدیریت فراموشی سازمانی و سکوت سازمانی چه تأثیری بر ویژگی‌های توانمند شناختی کارکنان بیمارستان شفا شهر خرم‌آباد دارد. به عبارت دیگر هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر ویژگی‌های توانمند شناختی کارکنان با توجه به نقش میانجی فراموشی سازمان و سکوت سازمانی در بیمارستان شفا شهر خرم‌آباد در نظر گرفته شد.

### روش پژوهش

مطالعه حاضر، پژوهشی کاربردی و تحلیلی بود که به طور مقطعی در سال ۱۳۹۶ در بیمارستان شفا شهر خرم‌آباد انجام شد. جامعه آماری پژوهش، شامل ۴۰۰ نفر کادر بالینی (پرستار، بهیار، ماما، تکنسین اتاق عمل، بیهوشی، آزمایشگاه و رادیولوژی) بود. نمونه آماری پژوهش حاضر ۱۹۶ پرسنل بیمارستان بودند که با استفاده از جدول مورگان (همچنین فرمول کوکران) انتخاب شدند. همچنین با در نظر گرفتن احتمال عدم برگشت تعدادی از پرسشنامه‌ها نمونه‌ای به حجم ۲۱۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از بین اعضای جامعه آماری انتخاب شد. لازم به ذکر است که دارا بودن حداقل ۱ سال سابقه کار در بیمارستان فوق به عنوان شرط ورود به مطالعه در نظر گرفته شد.

برای اندازه‌گیری متغیر چابکی سازمانی از پرسشنامه شریفی و ژانگ (۱۹۹۹) (۱۵) با ۱۵ گویه، برای اندازه‌گیری متغیر فراموشی سازمانی از پرسشنامه مارتین دی هولان و همکاران (۲۰۰۴) (۱۶) با ۶ گویه، برای اندازه‌گیری متغیر سکوت سازمانی از پرسشنامه شاهزاده احمدی (۲۰۱۱) (۴) با ۱۲ گویه و برای اندازه‌گیری متغیر توانمند سازی کارکنان از پرسشنامه توحیدی و جباری (۲۰۱۲) (۱۷) با ۱۵ گویه استفاده گردید. در نهایت اطلاعات مورد نیاز به‌وسیله پرسشنامه‌ای مشتمل بر ۴۸ سؤال که در برگزیده سؤالات مربوط به ۴ متغیر مورد بررسی بود، جمع‌آوری شد. نحوه پاسخ دهی به سؤالات بر اساس مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت بود، به این صورت که اعداد ۱ تا ۵ به ترتیب به گزینه‌های کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم، کاملاً موافقم تخصیص داده شد. پایایی پرسشنامه به‌وسیله ضریب آلفای کرونباخ (چابکی سازمان ۰/۸۹)، فراموشی سازمانی (۰/۸۷)، سکوت سازمانی (۰/۸۵)، ویژگی‌های توانمند

محرمانگی اطلاعات شرکت‌کنندگان نیز حفظ شد. ضمناً این مطالعه از نظر اخلاقی در بیمارستان فوق تخصصی شهر خرم‌آباد مورد تأیید قرار گرفته است و تمام موارد اخلاقی طبق بیانیه هلسنیک در آن رعایت شده است.

#### یافته‌ها

نتایج حاصل از بررسی مشخصات جمعیت‌شناختی اعضای نمونه نشان داد که ۴۱ درصد از اعضای نمونه مورد بررسی را زنان و ۵۹ درصد را مردان به خود اختصاص داده بودند. از نظر مدرک تحصیلی ۹ درصد از اعضا دارای مدرک کاردانی، ۶۴ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۲۵ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۲ درصد دارای مدرک دکتری بودند که از این تعداد ۶۲ درصد دارای وضعیت استخدامی رسمی و پیمانی و ۳۸ درصد نیز قراردادی بودند. میانگین سنی افراد شرکت کننده در پژوهش نیز ۳۶ سال برآورد شد. جهت بررسی وضعیت نرمالیتی متغیرهای مورد مطالعه از آزمون چولگی- کشیدگی با استفاده از نرم‌افزار Amos 22 استفاده شده است. نتایج حاصل از این آزمون در جدول ۱ نمایش داده شده است.

جدول ۱: نتایج آزمون نرمالیتی

متغیر	چولگی	خطای استاندارد	کشیدگی	خطای استاندارد
چابکی سازمان	- ۰/۵۸۰	۰/۲۸۴	- ۰/۱۸۳	۰/۵۰۳
سکوت سازمانی	- ۰/۲۶۵	۰/۲۵۴	- ۰/۷۸۵	۰/۵۰۳
فراموشی سازمانی	- ۰/۰۳۶	۰/۱۳۰	- ۰/۷۲۸	۰/۲۶۰
توانمند شناختی کارکنان	- ۰/۳۴۶	۰/۱۳۰	۰/۷۹۸	۰/۲۶۰

شناختی (۰/۸۸) و ضریب پایایی ترکیبی (چابکی سازمان (۰/۸۰)، فراموشی سازمان (۰/۸۱)، سکوت سازمانی (۰/۸۵)، ویژگی‌های توانمند شناختی (۰/۸۸)) مورد تأیید قرار گرفت. همچنین روایی پرسشنامه مورد استفاده علاوه بر تأیید خبرگان (روایی صوری) با استفاده از روایی همگرا (چابکی سازمان (۰/۶۳)، فراموشی سازمان (۰/۵۴)، سکوت سازمانی (۰/۶۶)، ویژگی‌های توانمند شناختی (۰/۶۴)) تأیید شد.

در پژوهش فوق از آزمون چولگی-کشیدگی برای مشخص کردن نرمال بودن توزیع متغیرها، آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین متغیرها، روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و آزمون بوت‌استرپ جهت سنجش برازش مدل پژوهش و آزمون فرضیه‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS 22 و Amos 22 استفاده شد.

لازم به ذکر است که از تعداد ۲۱۰ پرسشنامه توزیع شده، ۲۰۰ پرسشنامه برگشت داده شد (میزان پاسخگویی ۹۵/۲۳ درصد) و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. همچنین در هنگام توزیع پرسشنامه‌ها، هدف از انجام پژوهش برای مشارکت کنندگان به طور کامل توضیح داده شد و از آن‌ها رضایت کتبی و آگاهانه برای شرکت در پژوهش اخذ شد و

نرمال بودن داده‌ها بر اساس آزمون چولگی-کشیدگی زمانی به اثبات می‌رسد که مقادیر برآورد شده برای چولگی و کشیدگی داده‌ها در بازه (۲+ و ۲-) قرار گیرد. با توجه به اعداد به‌دست آمده در جدول ۱ و قرار گرفتن تمامی اعداد

مربوط به میزان چولگی و کشیدگی متغیرهای پژوهش در این بازه فرض نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید قرار گرفت. در این پژوهش به منظور بررسی رابطه میان شاخص‌ها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد (جدول ۲).

جدول ۲: ضریب همبستگی میان متغیرهای پژوهش

متغیر مستقل	متغیر وابسته	$r^*$	مقدار $p^{**}$
چابکی سازمانی	فراموشی سازمانی	۰/۴۷۸	۰/۰۰۰
چابکی سازمانی	سکوت سازمانی	۰/۳۳۰	۰/۰۰۰
چابکی سازمانی	توانمند شناختی	۰/۴۳۲	۰/۰۰۰
توانمند شناختی	فراموشی سازمانی	۰/۶۲۶	۰/۰۰۰
توانمند شناختی	سکوت سازمانی	۰/۳۷۰	۰/۰۰۰

\* آزمون همبستگی پیرسون

\*\* معنا دار در سطح معنای  $p < ۰/۰۱$

شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای مشاهده) تا چه اندازه برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول هستند، لازم است ابتدا کلیه متغیرهای مشاهده با استفاده از تحلیل عاملی مورد آزمون قرار گیرند. زیرا نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول (متغیرهای آشکار)، نشان از این امر دارند که متغیرهای آشکار تا چه اندازه قادر به تبیین متغیرهای پنهان هستند.

نتایج آزمون همبستگی نشان داد که بین چابکی سازمانی و متغیرهای فراموشی سازمانی، سکوت سازمانی و توانمند شناختی کارکنان و همچنین بین توانمند شناختی کارکنان و فراموشی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه مثبت و معناداری برقرار بود. پس از جمع‌آوری اطلاعات جهت مشخص کردن اینکه

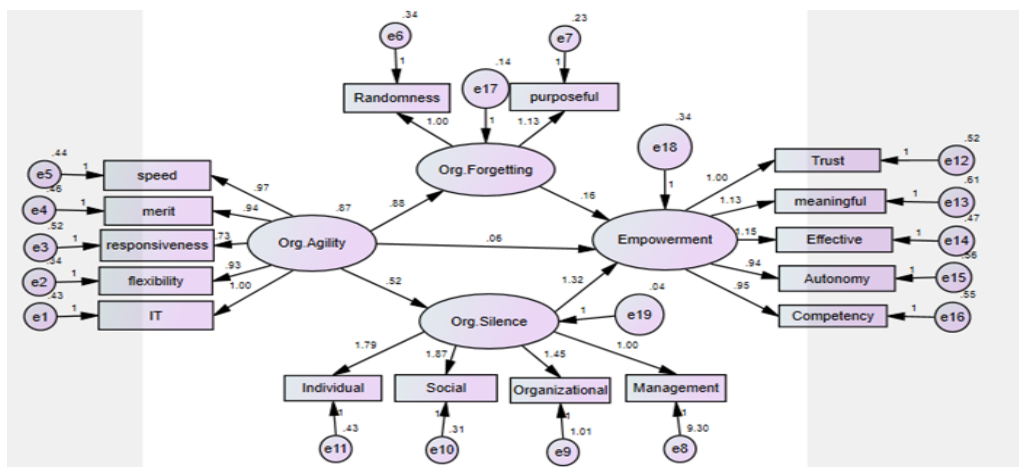
جدول ۳: نتایج تحلیل عاملی تأییدی

متغیر پنهان	متغیر آشکار	بار عاملی	p*	متغیر پنهان	متغیر آشکار	بار عاملی	p*
چابکی سازمانی	سرعت	۰/۸۱	۰/۰۰۰	توانمند شناختی	احساس شایستگی	۰/۷۳	۰/۰۰۰
	شایستگی	۰/۸۰	۰/۰۰۰	شناختی	احساس خودمختاری	۰/۷۳	۰/۰۰۰
	پاسخگویی	۰/۶۹	۰/۰۰۰		احساس موثر بودن	۰/۸۲	۰/۰۰۰
	انعطاف‌پذیری	۰/۸۴	۰/۰۰۰		احساس معنی‌دار بودن	۰/۷۷	۰/۰۰۰
سکوت سازمانی	به‌کارگیری IT	۰/۸۱	۰/۰۰۰	فراموشی سازمانی	احساس اعتماد	۰/۷۶	۰/۰۰۰
	عوامل مدیریتی	۰/۶۱	۰/۰۰۰		هدفمند بودن	۰/۸۹	۰/۰۰۰
	عوامل سازمانی	۰/۶۰	۰/۰۰۰		تصادفی بودن	۰/۸۴	۰/۰۰۰
	عوامل اجتماعی	۰/۸۶	۰/۰۰۰				
	عوامل فردی	۰/۸۱	۰/۰۰۰				

 \* معنا دار در سطح معناداری  $p < 0.01$ 

مورد بررسی بر یکدیگر به آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از روش معادلات ساختاری و تحلیل داده‌ها به کمک نرم افزار 22 Amos پرداخته شد که نتایج نهایی به صورت شکل ۱ قابل مشاهده است. برای برازش مدل فوق از نرم افزار 22 Amos استفاده شده است که شاخص‌های کلی آن به شکل جدول ۴ می‌باشد.

نتایج جدول ۳ به همراه شاخص جزئی p برای آزمون قابل قبول بودن بار عاملی مربوط به هر متغیر بررسی شد و میزان بارهای عاملی مناسب (بیشتر از ۰/۴۰) و مقدار p جزئی کمتر از ۰/۰۵ بودند، در نتیجه می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد سازه‌های مورد بررسی به خوبی قادر به تبیین متغیرهای پنهان می‌باشند. در گام بعدی جهت آگاهی از میزان تأثیر متغیرهای



شکل ۱: ضرایب رگرسیونی در حالت غیراستاندارد مدل

جدول ۴: نتایج آزمون برازش مدل مفهومی

RMSE	IFI	RFI	CFI	NFI	GFI	p	CIMN/ DF
۰/۰۶۵	۰/۹۶۵	۰/۹۰۰	۰/۹۶۵	۰/۹۲۶	۰/۹۰۷	۰/۰۰۰	۲/۸۲۰

ریشه میانگین مربعات خطای برآورد) نیز یکی دیگر از شاخص‌های برازش مدل است که مقدار مناسب برای این شاخص کمتر از ۰/۱ است. با توجه به مقادیر به دست آمده در جدول ۴ می‌توان دریافت، مدل مفهومی تحقیق از دیدگاه شاخص‌های برازش از وضعیت مطلوبی برخوردار است. با در نظر گرفتن نتایج تجزیه و تحلیل مدل به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته شد که نتایج آن در جدول ۵، ارائه شده است.

در توضیح مقادیر شاخص‌های برازش جدول فوق لازم است ذکر شود که شاخص CIMN/ DF (کای اسکور هنجار شده به درجه آزادی) اگر عددی بین ۱ تا ۳ باشد، نشان از تأیید بالای مدل دارد. ۳ شاخص دیگر CFI (شاخص برازندگی تطبیقی)، IFI (شاخص برازش افزایشی)، NFI (شاخص برازش هنجار شده بنتلر-بونت) می‌باشند که همواره عددی بین ۰ و ۱ اختیار می‌کنند که هر چه این عدد به ۱ نزدیکتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل با داده‌ها دارد. RMSEA

جدول ۵: نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	p	مقدار بحرانی	ضریب رگرسیونی	فرضیه‌ها
تأیید	۰/۰۰۰*	۷/۵۶۲	۰/۸۸۷	چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر فراموشی سازمانی دارد
عدم تأیید	۰/۰۶۴	۱/۱۱۷	۰/۵۲۱	چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر سکوت سازمانی دارد
تأیید	۰/۰۰۰*	۶/۱۶۶	۰/۰۶۳	چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر توانمند شناختی کارکنان دارد
تأیید	۰/۰۰۰*	۵/۸۲۸	۰/۱۶۶	فراموشی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر توانمند شناختی کارکنان دارد
عدم تأیید	۰/۰۸۷	۱/۰۸۸	۱/۰۳۲	سکوت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر توانمند شناختی کارکنان دارد

\* معنادار در سطح معناداری  $p < 0.05$

فراموشی سازمانی با ضریب رگرسیونی ۰/۱۶۶ و مقدار بحرانی ۵/۸۲۸ تأثیر مثبت و معنی داری بر توانمند سازی کارکنان دارد. لازم به ذکر است که فرضیه دوم و پنجم پژوهش مورد تأیید واقع نشدند.

با توجه به جدول ۵ و آزمون فرضیات اصلی پژوهش، مشاهده می‌شود که فرضیات اصلی پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار گرفت. در توضیح آزمون فرضیات اصلی باید گفت که با توجه به مقدار بحرانی (CR) که برای تمامی فرضیات دارای مقدار بیش از ۱/۹۶ است و مقدار p که کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ است، در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرضیات اصلی پژوهش مورد بررسی قرار گرفته‌اند. لذا با توجه به جدول ۵، می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد چابکی سازمانی با ضریب رگرسیونی ۰/۸۸۷ و مقدار بحرانی ۷/۵۶۲ تأثیر مثبت و معنی داری بر فراموشی سازمانی دارد. چابکی سازمانی با ضریب رگرسیونی ۰/۰۶۳ و مقدار بحرانی ۶/۱۶۶ تأثیر مثبت و معنی داری بر توانمند سازی کارکنان دارد.

پس از اینکه نتایج بررسی فرضیات اصلی مشخص شد، لازم است که نتایج فرضیاتی که بر اساس متغیرهای میانجی با استفاده از مسیر غیر مستقیم تدوین شده اند، مشخص شود. در این پژوهش برای آزمون فرضیاتی که بر اساس متغیرهای میانجی و مسیر غیر مستقیم تدوین شده اند، از آزمون بوت استرپ استفاده شد. نتایج تحلیل پژوهش با استفاده از روش بوت استرپ در جدول ۶، نشان داده شده است.

جدول ۶: نتایج بوت استرپ برای مسیر واسطه‌ای الگوی پیشنهادی پژوهش

مسیر	بوت	سوگیری	خطای استاندارد	حد پایین	حد بالا
چابکی سازمانی/ توانمند شناختی کارکنان/ فراموشی سازمانی	۰/۲۱	۰/۰۰۰۶	۰/۰۲۱۵	۳/۱۱۲۶	۳/۴۲۸۲
چابکی سازمانی/ توانمند شناختی کارکنان/ سکوت سازمانی	۰/۴۲	۰/۰۰۳۱	۰/۰۲۳۷	۲/۷۷۲۰	۳/۰۸۵۲



با عنوان نقش رفتار سازمانی مثبت‌گرا در کاهش سکوت سازمانی که در بین کارکنان ادارات کل بانک سپه انجام شد، می‌باشد (۱۱).

فرضیه سوم پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد با مقدار بحرانی ۶/۱۶۶ که بزرگتر از مقدار ۱/۹۶ می‌باشد، تأیید شد و این نشان می‌دهد که چابکی سازمانی بر ویژگی‌های توانمند شناختی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین با توجه به نتایج فرضیه سوم پژوهش؛ چابکی سازمانی از مؤلفه‌های بسیار حیاتی در عرصه توانمند شناختی کارکنان است چرا که سازمان‌هایی که دارای کارکنان سریع و چابک هستند، بهتر توانسته‌اند در مسیر موفقیت و در افزایش عملکرد موفق ظاهر شوند. توانمند سازی کارکنان سبب می‌شود که کارکنان مهارت‌های مورد نیاز برای انجام کار، تبادل اطلاعات و همچنین برقراری ارتباطات را کسب کرده که این امر سبب می‌شود تا کارکنان بتوانند محیط خود را بهتر ارزیابی کنند، فرصت‌ها و تهدیدات را بشناسند، از فرصت‌ها در جهت کارآیی و اثربخشی سازمان به نحو مؤثری استفاده نمایند. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش نصیری و نویدی (۱۳۹۵) در میان اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی شهر همدان همخوانی دارد (۱۲).

فرضیه چهارم پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد با مقدار بحرانی ۵/۸۲۸ که بزرگتر از مقدار ۱/۹۶ می‌باشد، تأیید شد و این نشان می‌دهد که فراموشی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر توانمند سازی کارکنان دارد. نتایج فرضیه چهارم حاکی از آن است که اگر کارکنان سازمان افرادی ماهر و توانمند باشند، بهتر می‌توانند تشخیص دهند که به چه اطلاعاتی نیاز دارند و چه اطلاعاتی را کنار بگذارند و چه اطلاعاتی را بایستی جدید کنند. کارکنان توانمند برای اینکه همیشه اطلاعات لازم را در دست داشته باشند، سعی می‌کنند آموزش‌های لازم را کسب نمایند، دوره‌ها و مهارت‌های لازم را کسب نمایند و همچنین از این مهارت‌ها و توانمندی‌های خود در راستای عملکرد سازمان بهره ببرند. بنابراین از آنجاییکه هدف فراموشی سازمانی داشتن اطلاعات به‌روز است بنابراین می‌توان گفت که سازمان‌ها با داشتن کارکنان توانمند به این هدف نائل می‌شوند. نتایج این فرضیه با پژوهش احمدی و همکاران (۱۳۹۰) در میان کارکنان ستادی شاغل در وزارت ورزش و

شرط معناداری آزمون بوت‌استراپ و تأیید فرضیات در این روش، قرار نگرفتن عدد ۰ بین ۲ عدد حاصل شده برای حد پایین و حد بالای آزمون می‌باشد. نتایج حاصل شده در جدول ۶ نشان می‌دهد که عدد ۰ بین حد بالا و پایین حاصل شده برای ۲ مسیر چابکی سازمانی / توانمند شناختی کارکنان / فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی / توانمند شناختی کارکنان / سکوت سازمانی قرار نگرفته است. لذا فرضیات فوق مورد تأیید قرار می‌گیرند.

#### بحث

هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر ویژگی‌های توانمند شناختی با توجه به نقش میانجی فراموشی و سکوت سازمانی در بیمارستان شفا شهر خرم‌آباد بود. فرضیه اول پژوهش، به بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر فراموشی سازمانی پرداخت. با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها؛ فرضیه اول پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد با مقدار بحرانی ۷/۵۶۲ که بزرگتر از مقدار ۱/۹۶ می‌باشد، تأیید شد و این نشان می‌دهد که چابکی سازمانی بر فراموشی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. به عبارتی؛ لازمه ایجاد یک سازمان چابک، وجود میل به تغییر در بین کارکنان و داشتن هدف مشترک است تا با اتحاد یکدیگر دانش منسوخ شده را کنار بگذارند و از دانش به‌روز برای بهبود عملکرد خود استفاده نمایند و موجب رشد و ترقی و چابکی سازمان را فراهم نمایند. نتایج فرضیه اول پژوهش با نتایج پژوهش‌های صادقیان و همکاران (۱۳۹۱) در بین کارکنان فناوری اطلاعات شهر شیراز (۱۸)، طاهرخانی و کهندل (۱۳۹۴) در میان کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان قزوین (۱۹)، همخوانی دارد.

فرضیه دوم پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد با مقدار بحرانی ۱/۱۱۷ که کوچکتر از مقدار ۱/۹۶ می‌باشد، تأیید نشد و بیانگر این می‌باشد که رابطه‌ای میان چابکی سازمانی و سکوت سازمانی مشاهده نمی‌شود. نتایج این فرضیه نشان می‌دهد که با توجه به تغییراتی که در محیط سازمان‌ها صورت می‌گیرد، سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که نظرات خود را بروز دهند در صورتی که در پدیده سکوت سازمانی کارکنان از ترس و اضطراب از بیان نظرات خود جلوگیری می‌کنند و این امر مانع از تبدیل شدن سازمان، به سازمانی نوآور و سریع‌العمل خواهد شد. این نتیجه همراستا با نتایج پژوهش الوانی و همکاران (۱۳۹۴)

جوانان همخوانی دارد (۲۰).

فرضیه پنجم پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد با مقدار بحرانی ۱/۰۸۸ که کوچکتر از مقدار ۱/۹۶ می‌باشد، تأیید نشد و این نشان می‌دهد که سکوت سازمانی تأثیر معناداری بر توانمند سازی کارکنان ندارد.

نقطه قوت و جنبه نوآوری این مطالعه را می‌توان مطالعه و بررسی همزمان ۴ متغیر چابکی سازمانی، فراموشی سازمانی، سکوت سازمانی و ویژگی‌های توانمند شناختی کارکنان دانست چرا که اغلب پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج تنها به بررسی همزمان ۲ متغیر از ۴ متغیر فوق اکتفا نموده‌اند. این پژوهش همانند سایر پژوهش‌ها با محدودیت‌هایی همراه بود که از جمله آن‌ها می‌توان به عدم آگاهی کافی افراد شرکت‌کننده در پژوهش در مورد متغیرهای فراموشی سازمانی و سکوت سازمانی اشاره کرد که با ارائه توضیحات کافی به افراد، حداکثر تلاش محققان در جهت رفع نتایج سوء ناشی از این عدم آگاهی، اعمال شد.

#### نتیجه‌گیری

تأیید همبستگی بین متغیرهای چابکی سازمانی و ویژگی‌های توانمند شناختی کارکنان با توجه به نقش فراموشی و سکوت سازمانی نشان می‌دهد که به کارگیری

راهکارهایی از قبیل برگزاری دوره‌های آموزشی، اعتماد به کارکنان و تفویض اختیار به آن‌ها، استقبال از ایده‌ها و نظرات کارکنان، بررسی دقیق نظرات و درخواست‌های کارکنان توسط مدیران و ایجاد مکانیسم‌های تشویقی مناسب می‌تواند منجر به بهبود نتایج سازمانی شود.

#### سپاسگزاری

نویسندگان بر خود لازم می‌دانند بدینوسیله از مسئولین و کارکنان بیمارستان شفا خرم‌آباد که در انجام این مطالعه ایشان را یاری نموده‌اند، تشکر و قدردانی نمایند.

#### مشارکت نویسندگان

طراحی پژوهش: م. ر. الف، ف. الف پ، ز. س

جمع آوری داده‌ها: ف. الف پ، ز. س

تحلیل داده‌ها: ف. الف پ، ز. س

نگارش و اصلاح مقاله: ف. الف پ، ز. س

#### سازمان حمایت‌کننده

این مقاله حاصل طرح تحقیقاتی می‌باشد که با حمایت بیمارستان فوق تخصصی شهر خرم‌آباد انجام گرفته است.

#### تعارض منافع

هیچگونه تعارض منافی از سوی نویسندگان گزارش نشده است.

## References

- 1) Lin ChT, Chiu H, Tseng YH. Agility evaluation using fuzzy logic. *Int J Production Economics* 2006; 101(2): 353-68. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2005.01.011>.
- 2) Vakola M, Bouradas D. Antecedents and consequences of organizational silence: an empirical investigation. *Employee Relations* 2005; 27(5): 441-58. doi: 10.1108/01425450510611997
- 3) Jafarnejad A, Shahaei B. Introduction to Organizational Agility and Agile Manufacturing. Tehran: Book of Merciful; 2007: 22-8. [Persian]
- 4) Shahzade Ahmadi R. Organizational silence. *Vision Journal* 2011; 1: 1. [Persian]
- 5) Martin de Holan P, Philips N. Organizational Forgetting as Strategy. *Strategic Organization* 2004; 2(4): 423-33. doi: 10.1177/1476127004047620.
- 6) Khaleghverdi AR. Investigating the Effective Organizational Lostness on the Organizational Performance Promotion of Shahroud University of Medical Sciences [Master's Thesis]. Shahroud: Shahroud University, Faculty of Educational Management; 2011. [Persian]
- 7) Huang Xu, Van de Vliert E, Van der Vegt G. Breaking the Silence Culture: Stimulation of Participation and Employee Opinion Withholding Cross –nationally. *Management and Organization Review* 2005; 1(3): 459-82. doi: 10.1111/j.1740-8784.2005.00023.x.
- 8) Karaca H. An Exploratory Study on the Impact of Organizational Silence in Hierarchical Organizations: Turkish National Police Case. *European Scientific Journal* 2013; 9(23): 38-50.
- 9) Rabiei MR, GhodsAghcheKand Z. Investigate the relationship between psychological empowerment and improve performance in District 18. *Journal of Urban Management* 2016; 15(44): 549-59. [Persian]
- 10) Radi Afsoran N. Designing the Personnel Empowerment Model of Water and Power Organization of Khuzestan Province [Master's Thesis]. Ahvaz: Chamran University, Faculty of Education and Psychology; 2009. [Persian]
- 11) Alvani SM, Vaezi R, Honarmand R. A study on the role of positive organizational behavior in reducing of Organizational silence. *Management Studies in Development & Evolution* 2016; 24(79): 1-26. [Persian]
- 12) Nasiri Valik Bani F, Navidi P. Relationship





- between Professional Ethics and Organizational Agility: Empowerment Cognitive as Mediator. *Ethics in Science & Technology* 2016; 11(2): 61-8. [Persian]
- 13) Danaeefard H, Fani AA, Barati E. Explaining the Role of Organizational Culture in Shaping Organizational Silence in the Public Sector. *Journal of Public Administration Perspective* 2012; 2(8): 61-82. [Persian]
- 14) Yilmaz OD. Revisiting the Impact of Perceived Empowerment on Job Performance: Results from Front-Line Employees. *Turizam* 2015; 19(1): 34-46.
- 15) Sharifi H, Zhang Z. A methodology for achieving agility in manufacturing organisations; An introduction. *International Journal of Production Economics* 1999; 62(1 and 2): 7-22. doi:10.1016/S0925-5273(98)00217-5.
- 16) Martin de Holan P, Philips N, Lawrence TB. Managing organizational forgetting. *MIT Sloan Management Review* 2004; 45(2): 45-51.
- 17) Tohidi H, Jabbari MM. Studying impact of organizational learning on innovating. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 2012; 31(1): 408-13.
- 18) Sadeghian R, Yaghoobi NM, Eezazi ME. Investigating the Relational Organizational Forgiveness and Organizational Agility. *Public Management Research* 2012; 5(17): 103-20. [Persian]
- 19) Taherkhani AR, Kohandel M. Relation of purposeful organizational forgetting with individual creativity and organizational agility in general of sport and youth of the province Qazvin. *International Conference on New Research Findings in Sport Sciences*; 2015 Jul 8; Tehran, Iran. 2015: 1-16. [Persian]
- 20) Ahmadi A, Saboonchi R, Sobhani Y, Hatami S. The Relationship between Learning Organization and Organizational Agility in the Physical Education Organization of the Islamic Republic of Iran. *Quarterly Journal of Sport Bioscience Researches* 2012; 2(8): 65-78. [Persian]

## Research Article

## The Effect of Organizational Agility on Employees' Empowerment Characteristics Regarding the Role of Forgetting and Organizational Silence (Case Study: Shafa Hospital Personnel of Khorramabad)

Mahmood Reza Esmaeili<sup>1</sup>, Fatemeh Akbari Pasham<sup>2\*</sup>, Zahra Solgi<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Associate Professor, Department of Economics and Management, School of Economics and Administration, Lorestan University, Lorestan, Iran

<sup>2</sup> Ph.D. student of Human Resources Management, School of Economics and Administration, Lorestan University, Lorestan, Iran

\* **Corresponding Author:** Fatemeh Akbari Pasham  
[huny1385@yahoo.com](mailto:huny1385@yahoo.com)

### ABSTRACT

**Citation:** Esmaeili MR, Akbari Pasham F, Solgi Z. The Effect of Organizational Agility on Employees' Empowerment Characteristics Regarding the Role of Forgetting and Organizational Silence (Case Study: Shafa Hospital Personnel of Khorramabad). *Manage Strat Health Syst* 2017; 2(3): 224-33.

**Received:** October 23, 2017

**Revised:** December 17, 2017

**Accepted:** December 21, 2017

**Funding:** This study has been supported by the Shafa hospital of Khorramabad.

**Competing Interests:** The authors have declared that no competing interests exist.

**Background:** Today, many organizations are facing increasing competition and market environment and customers' needs have significantly changed. The purpose of this study is to analyze the effect of organizational agility on employees' empowerment characteristics regarding the role of forgetting and organizational silence.

**Methods:** The present study is an applied and analytical research which was conducted periodically in 2017. The statistical population of this study was 400 Shafa hospital personnel of Khorramabad who were selected by simple random sampling of 196 individuals. The data gathering tool was a standard questionnaire whose validity and reliability were confirmed. Pearson correlation test was used in order to investigate the relationship between variables, furthermore, Structural Equation Modeling and Bootstrap Method were utilized in order to measure the research model and test hypothesis using SPSS 22 and Amos 22 software.

**Results:** The results showed that the research model has a good fit (GFI = 0.907, CFI = 0.965, RMSE = 0.065). Organizational agility has an impact on staff empowerment characteristics ( $r = 0.432$ ,  $p = 0.000$ ). Furthermore, forgetting and organizational silence played a role.

**Conclusion:** The results showed that organizational agility can be considered as an important factor in organizational forgetting management and enhancement of staff empowerment which is a necessary requirement for managers to adapt to today's dynamic environment.

**Key words:** Organizational agility, Organizational forgetting, Organizational silence, Staff empowerment