



## نقش مدیریت سایبرنتیک بر عملکرد و تنبلی سازمانی کارکنان

**سید اسلام موسوی:** دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد جهرم، دانشگاه آزاد اسلامی، جهرم، ایران.  
**ابراهیم خوشنام:** استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد جهرم، دانشگاه آزاد اسلامی، جهرم، ایران (\* نویسنده مسئول) [khoshnam9696@gmail.com](mailto:khoshnam9696@gmail.com)  
**محمدصادق افروزه:** دانشیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، دانشگاه جهرم، جهرم، ایران.  
**حسین دستبرحق:** استادیار فیزیولوژی ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد جهرم، دانشگاه آزاد اسلامی، جهرم، ایران.

### چکیده

#### کلیدواژه‌ها

مدیریت سایبرنتیک،  
عملکرد سازمانی،  
تنبلی سازمانی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۲۴

تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۱۰/۲۷

**زمینه و هدف:** امروزه در هر جوامع مختلف، سازمان‌ها کارکردهای مهمی دارند و نقشی حیاتی در زندگی اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و اداره امور جامعه بازی می‌کنند. این تحقیق با هدف بررسی تأثیر مدیریت سایبرنتیک بر اینرسی و عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس با نقش میانجی مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان صورت پذیرفت.

**روش کار:** تحقیق حاضر از نظر هدف و نتایج حاصله، کاربردی است. از منظر شیوه، نیز از نوع تحقیقات توصیفی و از نوع همبستگی مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است که به صورت میدانی اجرا گردید. جامعه آماری شامل ۶ و ۱۴ مدیر و معاون بترتیب زن و مرد اداره کل ورزش و جوانان استان فارس؛ ۳ و ۴۴ مدیر و معاون بترتیب زن و مرد ادارات ورزش و جوانان شهرستان‌های استان فارس؛ ۴۳ و ۶۵ کارشناس بترتیب زن و مرد اداره کل ورزش و جوانان استان فارس و در نهایت، ۴۶ و ۱۴۵ کارشناس بترتیب زن و مرد ادارات ورزش و جوانان شهرستان‌های استان فارس است. تعداد کل کارشناسان اداره کل ورزش و جوانان استان فارس و همچنین کارشناسان ادارات ورزش و جوانان شهرستان‌های این استان برابر با ۲۹۹ نفر است. به منظور تعیین حجم نمونه آماری این پژوهش، با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، و با استفاده از شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به طور کلی از بین مدیر و معاونین تعداد ۵۹ نفر؛ و از بین کارشناسان، تعداد ۱۶۹ نفر انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری در این تحقیق شامل پرسشنامه اطلاعات شخصی، پرسشنامه مدیریت سایبرنتیک قربانی زاده (۱۳۸۹)، پرسشنامه توانمندی اسریتزر و میسرا (۱۹۹۲)، پرسشنامه اینرسی سازمانی هاگ (۲۰۱۴)، پرسشنامه توسط هاگ، چورچیل و مک کنزی (۲۰۱۴)، پرسشنامه مدیریت دانش کنراد و نیومن (۱۹۹۹) و پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) می‌باشد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مربعات جزئی استفاده شد.

**یافته‌ها:** متغیرهای کارکردهای سایبرنتیک، توانمندسازی کارکنان و مدیریت دانش با ۹۹ درصد اطمینان، دارای رابطه مستقیم با متغیر اینرسی سازمانی و عملکرد سازمانی هستند. همچنین متغیر کارکردهای سایبرنتیک دارای اثر غیرمستقیم، بر اینرسی سازمانی و عملکرد سازمانی با ۹۹ درصد اطمینان است.

**نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که نشان داد که مدیریت سایبرنتیک بر اینرسی و عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مستقیم و از روی مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان بر اینرسی و عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر غیر مستقیم دارد.

**تعارض منافع:** گزارش نشده است.

**منبع حمایت‌کننده:** حامی مالی ندارد.

شیوه استناد به این مقاله:

Moosavi SE, Khoshnam E, Afroozeh MS, Dastbarhagh H. The Role of Cybernetic Management on The Inertia and Organizational Performance of Employees. Razi J Med Sci. 2025(16 Jun);31.79.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the CC BY-NC-SA 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en>).

\*انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با 4.0 CC BY-NC-SA صورت گرفته است.



Original Article

## The Role of Cybernetic Management on The Inertia and Organizational Performance of Employees

**Seyed Eslam Moosavi:** Ph.D. student of sport management, Department of Physical Education, Jahrom Branch, Islamic Azad University, Jahrom, Iran.

**Ebrahim Khoshnam:** Assistant Professor of Sports Management, Department of Physical Education, Jahrom Branch, Islamic Azad University, Jahrom, Iran (\* Corresponding author) [khoshnam9696@gmail.com](mailto:khoshnam9696@gmail.com)

**Mohammad Sadegh Afroozeh:** Associate Professor of Sports Management, Department of Physical Education, Jahrom University, Jahrom, Iran.

**Hossein Dastbarhagh:** Assistant Professor of exercise Physiology, Department of Physical Education, Jahrom Branch, Islamic Azad University, Jahrom, Iran.

### Abstract

**Background & Aims:** In the competitive environment of organizations, management practitioners are always trying to increase the prosperity of their institution by creating a sustainable competitive advantage through improving organizational performance. Therefore, organizational performance is a general construct that refers to how organizational operations are carried out. Resistance to change can affect employee performance. Since change is accompanied by some uncertainty, it affects the stability and security of employees and managers who are exposed to change, and therefore it is obvious that at least the first experience of change is not easy for employees of organizations and departments. This state is called organizational inertia. Among the factors that can possibly affect both organizational inertia and the level of organizational performance simultaneously is cybernetic management. This form of management has a hierarchical mechanism that is managed by a leader and plays an effective role by creating self-correction mechanisms in members when events occur that push the organization in an unpleasant direction, thus encouraging employees to make constructive changes and as a result, it can lead to higher and more efficient organizational performance. It should be noted that in the relationship between cybernetic management and organizational performance and organizational inertia, many mediating variables can play a role. One of the effective factors in increasing and improving organizational performance and reducing organizational inertia is the management style and leadership style of the organization. The current era has been called the era of intense and accelerated changes and developments. Various organizations, including sports and youth departments, are in the path of these changes and must inevitably coordinate with these rapid and unprecedented changes in order to survive and survive, and update their knowledge in parallel with hardware and software changes. In this process, changes in organizational management and leadership methods are inevitable because traditional management and leadership methods lack the necessary effectiveness in today's changing and dynamic conditions. There are several models for managing organizations, one of which is the cybernetic model because it can be changed and modified after being accepted. Today, in every different society, organizations have important functions and play a vital role in economic, social, cultural life and the administration of community affairs. This research aimed to investigate the effect of cybernetic management on the inertia and organizational performance of employees of sports and youth departments in Fars province, with the role of mediating knowledge management and employee empowerment.

**Methods:** The present study is applied in terms of its purpose and results. From the perspective of the method, it is also a descriptive research and a correlational research based on the structural equation model that was implemented in the field. The statistical population includes 6 and 14 female and male directors and deputies of the General Directorate of Sports and Youth of Fars Province; 3 and 44 female and male directors and deputies of the sports and youth departments of the cities of Fars Province; 43 and 65 female and male experts of the General Directorate of Sports and Youth of Fars Province; and finally, 46 and 145 female and

### Keywords

Cybernetic Management,  
Organizational  
Performance,  
Organizational Laziness

Received: 14/03/2024

Published: 16/01/2025

male experts of the sports and youth departments of the cities of Fars Province. The total number of experts of the General Directorate of Sports and Youth of Fars Province and also experts of the sports and youth departments of the cities of this province is 299 people. In order to determine the statistical sample size of this study, using the Krejci and Morgan table, and using the stratified random sampling method, 59 people were selected from among the directors and deputies; and 169 people were selected from among the experts. The measurement tools in this study include the personal information questionnaire, the Ghorbani Zadeh Cybernetic Management Questionnaire (2010), the Sritzer and Mishra Empowerment Questionnaire (1992), the Hogg Organizational Inertia Questionnaire (2014), the Hogg, Churchill, and McKenzie (2014) questionnaire, the Conrad and Newman Knowledge Management Questionnaire (1999), and the Hersey and Goldsmith Organizational Performance Questionnaire (2003). The partial square method was used to analyze the data.

**Results:** The variables of cybernetic functions, employee empowerment, and knowledge management have a direct relationship with the organizational inertia and organizational performance variables with 99% confidence. The cybernetic functions variable also has an indirect effect on organizational inertia and organizational performance with 99% confidence.

**Conclusion:** The results showed that cybernetic management has a direct effect on the inertia and organizational performance of employees, and an indirect effect on the inertia and organizational performance of employees through knowledge management and employee empowerment. The cybernetic model, as a science of guiding and monitoring the organization, relying on appropriate feedback and loose and hard links, provides the basis for developing communications and interactions with the environment and internal organizational units for the purpose of self-regulation. Therefore, in the sports and youth departments of Fars province, effective management requires decision-making based on clear facts and tasks, and most importantly, accurate and meticulous feedback on the implementation of tasks and employee performance. What has been determined is that psychological empowerment has complex and ambiguous roles in relation to innovation and effectiveness. From a managerial perspective, empowerment also has potential to face these consequences; because work processes require empowered employees. In sports and youth departments, empowerment is generally defined as the degree to which employees meet or exceed their job expectations. Since, by definition, after empowerment, employees of Fars Province Sports and Youth Departments see themselves as capable and competent to influence their work and career environments, and are likely to actively carry out their job responsibilities independently and with anticipation of problems, and thus appear effective, the role of cybernetic management in this regard is undeniable. However, in an empowered organization, such as Fars Province Sports and Youth Departments, employees participate fully and as a family and are in fact the leaders in doing things. While they act individually, they also work in teams and have the authority to make strategic decisions. According to this approach, the task of management is to shape a culture of participation by providing a mandatory mission, a structure that emphasizes independence and flexibility, which occurs as a result of cybernetic management of Fars Province Sports and Youth Departments. Therefore, when employees of these departments feel more empowered under their cybernetic management, they show less resistance to change and as a result organizational inertia decreases. Therefore, cybernetic management has an effect on employees' organizational inertia by mediating employee empowerment.

**Conflicts of interest:** None

**Funding:** None

#### Cite this article as:

Moosavi SE, Khoshnam E, Afroozeh MS, Dastbarhagh H. The Role of Cybernetic Management on The Inertia and Organizational Performance of Employees. Razi J Med Sci. 2025(16 Jun);31.79.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the CC BY-NC-SA 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en>).

**\*This work is published under CC BY-NC-SA 4.0 licence.**

## مقدمه

در فضای رقابتی سازمان‌ها، دست‌اندرکاران مدیریت همواره در تلاش هستند با ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقا عملکرد سازمانی به رونق نهاد خود بیفزایند. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه‌ی کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد (۱). مقاومت در مقابل تغییر می‌تواند عملکرد کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد. آنجایی که تغییر با مقداری عدم قطعیت همراه است بر ثبات و امنیت کارکنان و مدیرانی که در معرض تغییر قرار دارند تاثیر می‌گذارد و از این رو بدیهی است که حداقل اولین تجربه تغییر برای کارکنان سازمانها و ادارات آسان نباشد. این حالت را اینرسی سازمانی می‌نامند (۲). از جمله عواملی که احتمالاً می‌تواند همزمان بر هر دوی اینرسی سازمانی و سطح عملکرد سازمان‌ها اثرگذار باشد، مدیریت سایبرنتیک است. این شکل از مدیریت، سازوکاری سلسله‌مراتبی دارد که توسط یک هدایت‌گر مدیریت می‌شود و با ایجاد سازوکارهای خود اصلاحی در اعضا، به هنگام وقوع رخدادهایی که سازمان را به جهتی ناخوشایند سوق می‌دهند، نقش موثری ایفا می‌کند لذا کارکنان را ترغیب به تغییر سازنده و در نتیجه می‌تواند موجب عملکرد سازمانی بالاتر و کارا تر می‌شود. باید توجه داشت که در رابطه‌ی بین مدیریت سایبرنتیک با عملکرد سازمانی و اینرسی سازمانی، متغیرهای واسطه‌ای زیادی می‌توانند ایفای نقش کنند (۳). بنابراین عامل کلیدی و آنچه که هم اکنون در جهان در کانون توجه سازمان و جوامع بشری قرار دارد این منبع عظیم نیروی انسانی است و مهارت مدیران در شناسایی رفتار و شخصیت افراد و برخورد مناسب با آن که همان مهارت انسانی و ارتباطی محسوب می‌شود در ایجاد فضای مناسب ظهور خلاقیت و پرورش نیروهای انسانی خلاق، دارای اهمیت بسیار زیادی می‌باشد (۴). دو عامل بسیار مهم وابسته به نیروی انسانی در سازمان‌ها، بویژه در ادارات ورزش و جوانان، اینرسی سازمانی و عملکرد سازمانی است (۵). از سویی دیگر، استمرار و بقاء مهم ترین نیاز تمامی سازمان‌ها می‌باشد. محیط به سرعت تغییر می‌کند و آهنگ تغییرات، شتابان و با سرعتی

تصادفی است و عواملی چون رقابت شدید در سطح جهانی، تغییرات سریع و باور نکردنی و تقاضای جدید برای کیفیت خدمات، پاسخ‌گویی سریعی را از جانب سازمان‌ها طلب می‌کند (۶). لذا سازمان‌ها باید برای پاسخ‌گویی به چالش‌های موجود، راه‌هایی برای تقویت و توسعه خود بکار گیرند. یکی از معضلاتی که جلوی تغییر و به روز بودن سازمان را می‌گیرد، اینرسی سازمانی است. پدیده مقاومت سازمان در برابر تغییر جهت حرکت فعلی و یا مقاومت برای تغییر از سکون به حرکت، و یا به عبارتی، تمایل به حفظ وضع موجود در یک سازمان، اینرسی سازمانی نامیده می‌شود (۷).

یکی از عوامل موثر در افزایش و بهبود عملکرد سازمانی و کاهش اینرسی سازمانی سبک مدیریت و شیوه رهبری سازمان می‌باشد. عصر حاضر، عصر تغییر و تحولات شدید و شتابنده نام گرفته است. سازمان‌های مختلف از جمله ادارات ورزش و جوانان، در مسیر تندباد این تغییرات قرار گرفته‌اند و ناگزیر برای دوام و بقای خود باید با این تغییرات پر شتاب و بی‌سابقه، هماهنگ شوند و به موازات تغییرات سخت افزاری و نرم افزاری، دانش خود را به روز نمایند و در این رهگذر، تغییر در شیوه‌های مدیریت و رهبری سازمانی، امری اجتناب ناپذیر است چرا که شیوه‌های سنتی مدیریت و رهبری در شرایط متحول و پویای امروزی، فاقد اثربخشی لازم است (۸). برای اداره کردن سازمان‌ها الگوهای متعددی وجود دارد که یکی از این الگوها، الگوی سایبرنتیک است چرا که پس از پذیرفته شدن نیز می‌تواند دستخوش تغییر و اصلاح گردد (۹). با توجه به مطالب بیان شده، به نظر می‌رسد که کارکردهای سایبرنتیک و مولفه‌های آن بتوانند در عملکرد و اینرسی سازمانی ادارات ورزش و جوانان تغییراتی را اعمال کنند اما در این تحقیق به دنبال یافتن متغیرهای میانجی در این رابطه نیز هستیم. اخیراً در تحقیقات گسترده‌ای محققان رابطه دو متغیر مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان با یکدیگر و همچنین با عملکرد سازمانی بیشتر و بعضاً اینرسی سازمانی در سازمان‌های دولتی و غیردولتی را مورد بررسی قرار داده‌اند (۱۰). محققان دریافته‌اند که افزایش سطح مدیریت دانش با افزایش توانمندسازی

کارکنان همراه می‌باشد (۱۱). بدون شک خلاقیت هم می‌تواند موجب افزایش عملکرد سازمانی و هم موجب کاهش اینرسی سازمانی شود. در همین راستا اگر توانمندی بخواهد کارکرد لازم را داشته باشد می‌بایست قبل از آنکه کسی آنرا تقدیم کند، خود فرد باید چنین احساسی را داشته باشد (۱۲). جایگزینی رویکرد نرم‌افزاری نسبت به توانمندی به جای دیدگاه سخت‌افزاری به این مهم کمک می‌نماید. به زعم وی توانمندی دربرگیرنده حالات مهم روانی فرد نسبت به محیط کاری اوست که در پنج بعد احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی، احساس تاثیرگذاری، احساس خودمختاری، اعتماد خلاصه می‌شود (۱۳). بنابراین، نه تنها عملکرد سازمانی با توانمندسازی کارکنان بالا می‌رود، بلکه اینرسی سازمانی آنها کاهش یافته و بهره‌وری سازمان و حتی جامعه نیز با افزایش سطح مهارت‌ها ارتقاء می‌یابد (۱۴). تحولات درون سازمانی بزرگ مثل کارکردهای سایبرنتیک، به ندرت بدون مساعدت افراد رخ می‌دهد، اما اگر کارکنان احساس کنند فاقد قدرت و دانش مناسبند، عموماً به این امر کمک نمی‌کنند، اینجاست که توانمندسازی کارکنان، برای مثال در ادارات ورزش و جوانان، معنی می‌پلبد (۱۵). لذا، توانمندسازی به میزان زیادی فرهنگ سازمان را قوت می‌بخشد که وجود یک فرهنگ قوی باعث می‌شود افراد شیوه‌های مطلوب برای انجام کارها را ملکه ذهن خود کنند و با مدیریت دانش خود بتوانند حتی در غیاب مدیریت عالی و در مواردی که خط مشی‌ها و رویه‌های رسمی وجود ندارد، تصمیمات لازم را اتخاذ نمایند و عملکرد سازمانی را افزایش و اینرسی سازمانی را کاهش دهند (۱۶). اهمیت و ضرورت موضوع به اندازه‌ای است که تحقیقات بسیاری در این زمینه متغیرهای تحقیق بصورت مجزا، انجام شده است، ولی نکته حائز اهمیت نقش ابعاد دیگر سازمانی در پیاده‌سازی و استقرار موفقیت‌آمیز مدیریت دانش و همچنین تأثیر متقابل مدیریت دانش بر آنهاست. امروزه پیشرفت سازمانی در کشف دانش فردی و تلفیق آن با دانش سازمانی است. کشف مرزهای دانش فردی و گسترش آن در سراسر ادارات ورزش و جوانان و تبدیل آن به دانش سازمانی یکی از کاربردهای علم

سایبرنتیک در سازمان‌هاست. بنابراین باید دید که مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان چگونه در رابطه مدیریت سایبرنتیک با عملکرد و اینرسی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس نقش میانجی ایفا می‌کنند. همچنین، ورزش در جامعه ما، از جمله مقوله‌های بسیار اثرگذار بر دیگر مقوله‌ها در میان افراد جامعه در تمامی سنین می‌باشد لذا به منظور شاداب‌سازی بیشتر افراد جامعه و همچنین علمی‌تر شدن خدمت‌رسانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان به مردم، انجام چنین تحقیقات گسترده‌ای که کمتر در حوزه ورزش صورت می‌پذیرد می‌تواند مهم و ضروری باشد. در نهایت، استان فارس، از جمله استان‌های پر جمعیت، پهناور و مستعد کشور می‌باشد لذا پژوهش حاضر در بین روسا و معاونین ادارات شهرستان‌ها، معاونین و مدیران ستادی استان و کارکنان اداری ادارات ورزش و جوانان استان فارس صورت می‌پذیرد. بنابراین، در این پژوهش، با مطالعه کارکردهای مدیریت سایبرنتیک، توانمندسازی کارکنان، مدیریت دانش، اینرسی سازمانی و عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس، بر اساس مدل مفهومی پژوهش، رابطه مستقیم و غیر مستقیم متغیرها را بررسی نماید و به این سوال پاسخ دهد: آیا مدیریت سایبرنتیک بر اینرسی و عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس با نقش میانجی مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد؟

### روش کار

این تحقیق از نظر هدف و نتایج حاصله، کاربردی است. از منظر شیوه، نیز از نوع تحقیقات توصیفی و از نوع همبستگی مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است که به صورت میدانی اجرا گردید که با کد اخلاق IR.JUMS.REC.1403.075 در کمیسیون کد اخلاق دانشگاه علوم پزشکی جهرم به تصویب رسید. به عبارتی بهتر، در این تحقیق، همبستگی متغیر مدیریت سایبرنتیک و مولفه‌های آن شامل تصمیم‌گیری مشارکتی، تعهد، عدالت در پرداخت، ساختار مسطح، جریان صحیح اطلاعات، توسعه حس مالکیت و آموزش

۵

هفت بعد؛ تصمیم‌گیری مشارکتی، تعهد، عدالت در پرداخت، ساختار مسطح، جریان صحیح اطلاعات، توسعه حس مالکیت و آموزش مستمر است.

برای اندازه‌گیری توانمندسازی کارکنان از پرسشنامه توانمندی اسریتزر و میشر (۱۹۹۲) استفاده شد. پرسشنامه توانمندسازی از ۱۸ سوال تشکیل شده است که به سنجش ابعاد احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی یا خودکارآمدی، احساس خودمختاری، احساس تاثیرگذاری و اعتماد می‌پردازد.

برای اندازه‌گیری اینرسی سازمانی کارکنان از پرسشنامه اینرسی سازمانی هاگ (۲۰۱۴) استفاده شد. پرسشنامه اینرسی سازمانی توسط هاگ، چورچیل و مک کنزی (۲۰۱۴)، ساخته شده است و شامل ۱۴ گویه می‌باشد که بر اساس طیف لیکرت ۵ ارزشی (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) ساخته شده است. این پرسشنامه در ایران توسط محققان زیادی مورد استفاده قرار گرفته است. این پرسشنامه دارای سه بعد بینشی، عملی و روانشناختی است. برای اندازه‌گیری مدیریت دانش کارکنان از پرسشنامه مدیریت دانش کنراد و نیومن (۱۹۹۹) استفاده می‌شود. پرسشنامه مدیریت دانش، توسط کنراد و نیومن در سال (۱۹۹۹) به منظور سنجش مدیریت دانش طراحی و تدوین شده است. این پرسشنامه دارای ۲۰ سوال و شامل ۴ مولفه کسب دانش (۷ سوال)، طبقه بندی و ذخیره سازی دانش (۶ سوال)، تسهیم و اشتراک گذاری دانش (۳ سوال) و به کارگیری و کاربرد دانش (۴ سوال) می‌باشد و بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت با سوالاتی مانند (آیا در شرکت، فرایندها، رویه‌ها و دستورالعمل‌هایی جهت استخراج و مستندسازی دانش سازمانی کارمندان تدوین شده است؟) به سنجش مدیریت دانش می‌پردازد.

برای اندازه‌گیری عملکرد سازمانی کارکنان از پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) استفاده می‌شود. این پرسشنامه دارای ۴۲ سوال و ۷ مولفه ی توانایی (گویه‌های ۱-۲-۳-۲۰)، وضوح (۴-۵-۳۹-۳۸-۸-۷-۶)، کمک (۹-۱۱-۱۲-۱۳-۱۵)، مشوق (۲۲-۲۳-۲۱-۱۹-۱۸-۱۶)، ارزیابی (۲۳-۳۰-۳۱-۳۲-۳۷-۳۶-۳۵-۳۴-۳۳)، اعتبار (۱۷-۲۴-۲۶-۲۷-۲۸-

مستمر به عنوان متغیر پیش بین (مستقل) با متغیرهای اینرسی سازمانی (بینشی، عملی و روانشناختی) و عملکرد سازمانی (کمک، وضوح، توانایی، مشوق، ارزیابی، اعتبار و محیط) به عنوان متغیرهای ملاک (وابسته) با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی مدیریت دانش (کسب دانش، طبقه‌بندی و ذخیره‌سازی دانش، تسهیم و اشتراک‌گذاری دانش و به کارگیری و کاربرد دانش) و توانمندسازی کارکنان (احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی یا خودکارآمدی، احساس خودمختاری، احساس تاثیرگذاری و اعتماد) در قالب مدل معادلات ساختاری ارزیابی و تحلیل شد. جامعه آماری تحقیق حاضر را تمامی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس در سال تحصیلی ۱۳۹۹ تشکیل می‌دادند که شامل روسا و معاونین ادارات شهرستان‌ها، معاونین مدیران ستادی استان و کارکنان اداری ادارات ورزش و جوانان استان فارس می‌شوند. حجم نمونه آماری این پژوهش، با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، و با استفاده از شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به طور کلی از بین مدیر و معاونین اداره کل ورزش و جوانان استان فارس و همچنین مدیران و معاونین شهرستان‌های این استان، تعداد ۵۹ نفر؛ و از بین کارشناسان اداره کل ورزش و جوانان استان فارس و همچنین کارشناسان شهرستان‌های این استان، تعداد ۱۶۹ نفر انتخاب شدند.

ابزار اندازه‌گیری در این تحقیق شامل پرسشنامه اطلاعات شخصی، پرسشنامه مدیریت سایبرنتیک قربانی زاده (۱۳۸۹)، پرسشنامه توانمندی اسریتزر و میشر (۱۹۹۲)، پرسشنامه اینرسی سازمانی هاگ (۲۰۱۴)، پرسشنامه توسط هاگ، چورچیل و مک کنزی (۲۰۱۴)، پرسشنامه مدیریت دانش کنراد و نیومن (۱۹۹۹) و پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) می‌باشد. برای ارزیابی مدیریت سایبرنتیک در این پژوهش، از پرسشنامه قربانی زاده (۱۳۸۹) استفاده شد. این ابزار دارای ۲۱ سؤال است که در آن از طیف ۵ ارزشی لیکرت برای پاسخگویی استفاده شده است؛ کمترین امتیاز را کاملاً مخالف (۱) و بیشترین امتیاز را کاملاً موافق (۵) به خود اختصاص داد. این ابزار دارای



تعیین طبیعی بودن داده‌ها استفاده شد. در بخش آمار استنباطی، در صورت احراز شرایط استفاده از آزمون‌های پارامتریک، از مدل معادلات ساختاری و همچنین تحلیل مسیر استفاده شد. ضمن اینکه برای بررسی فرضیه‌های پژوهشی در سطح مدیر و معاونین ستادی و ادارات که تعداد آنها، کم بود، نیز از روش pls استفاده شد.

### یافته‌ها

به منظور درک بهتر از چگونگی روابط دوجه دوی متغیرها، اثرات مستقیم، اثرات غیر مستقیم و اثرات کل ارائه می‌شود. مقادیر اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل روابط بین متغیرها و آماره‌های مربوطه را در مدل نهایی نشان می‌دهند. اثرات مستقیم بین متغیرها در جداول ۱ ارائه شده است. با توجه جدول ۱، نتایج نشان می‌دهد که متغیرهای کارکردهای سایبرنتیک، توانمندسازی کارکنان و مدیریت دانش با ۹۹ درصد اطمینان، دارای رابطه مستقیم با متغیر اینرسی سازمانی و عملکرد سازمانی هستند.

اثرات غیر مستقیم بین متغیرها در جداول ۲ ارائه شده است. با توجه به جدول ۲، متغیر کارکردهای سایبرنتیک دارای اثر غیرمستقیم، بر اینرسی سازمانی و عملکرد سازمانی با ۹۹ درصد اطمینان است.

۲۹) و محیط (۱۰-۱۴-۴۰-۴۱-۴۲) می‌باشد. این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت ۵ ارزشی (خیلی کم تا خیلی زیاد) می‌باشد.

در این تحقیق، گردآوری اطلاعات در دو بخش کتابخانه‌ای به منظور گردآوری مطلب و مبانی نظری و پیشینه تحقیق صورت گرفت. ضمن اینکه با هماهنگی صورت گرفته شده بین دانشگاه و اداره کل ورزش و جوانان استان فارس، پرسشنامه‌های تحقیق، بصورت میدانی و با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد که در بخش ابزار اندازه گیری توضیح داده شد، بین تمامی معاونین و مدیر ستادی اداره کل ورزش و جوانان استان فارس و روسا و معاونین ادارات شهرستان‌ها، و همچنین کارکنان اداری اداره کل ورزش و جوانان استان فارس و کارکنان ادارات ورزش و جوانان این استان، که به عنوان نمونه آماری انتخاب شده بودند، توزیع و پس از تکمیل، گردآوری شد. لازم به ذکر است که محرمانه بودن اطلاعات به نمونه‌های آماری اعلام شد و از آنها خواسته شد که در یک زمان مناسب با دقت لازم و بدون از سوگیری و حواشی و موارد مزاحم به سوالات پرسشنامه‌ها پاسخ دهند. ضمن اینکه، به منظور جلوگیری از افت آزمودنی‌ها، تعداد بیشتری پرسشنامه نسبت به نمونه‌های آماری، توزیع و جمع آوری شد. در ابتدا اطلاعات و داده‌های تحقیق بر اساس آمار

جدول ۱- اثرات مستقیم با استفاده از روش بوت استرپینگ در بین کل کارکنان

نتیجه آزمون	سطح معنی‌داری	آماره t	پارامتر استاندارد شده	انحراف استاندارد	میانگین توزیع نمونه‌ای	
معنی‌دار	۰/۰۰۰	۵/۴۶۱ **	-۰/۳۲۴	۰/۰۵۹	-۰/۳۲۳	توانمندسازی کارکنان -> اینرسی سازمانی
معنی‌دار	۰/۰۰۰	۴/۸۰۶ **	۰/۳۰۸	۰/۰۶۴	۰/۳۱۱	توانمندسازی کارکنان -> عملکرد سازمانی
معنی‌دار	۰/۰۰۰	۴/۵۶۱ **	-۰/۲۸۵	۰/۰۶۲	-۰/۲۸۸	مدیریت دانش -> اینرسی سازمانی
معنی‌دار	۰/۰۰۰	۳/۷۸۴ **	۰/۳۳۳	۰/۰۸۸	۰/۳۳۷	مدیریت دانش -> عملکرد سازمانی
معنی‌دار	۰/۰۰۰	۵/۷۰۹ **	-۰/۳۶۳	۰/۰۶۴	-۰/۳۶۱	کارکردهای سایبرنتیک -> اینرسی سازمانی
معنی‌دار	۰/۰۰۰	۲۰/۳۸۹ **	۰/۷۲۰	۰/۰۳۵	۰/۷۲۱	کارکردهای سایبرنتیک -> توانمندسازی کارکنان
معنی‌دار	۰/۰۲۰	۲/۳۳۰ *	۰/۲۴۶	۰/۱۰۶	۰/۲۳۸	کارکردهای سایبرنتیک -> عملکرد سازمانی
معنی‌دار	۰/۰۰۰	۳۴/۴۷۰ **	۰/۸۳۹	۰/۰۲۴	۰/۸۳۸	کارکردهای سایبرنتیک -> مدیریت دانش

\* P < ۰/۰۵ P < ۰/۰۱

اثرات کل در جدول ۳ مشاهده می‌شود. همان‌طور که از جداول ۳ مشخص است متغیرهای کارکردهای سایبرنتیک، توانمندسازی کارکنان و مدیریت دانش با

توصیفی به منظور تحلیل جمعیت شناختی کارکنان (جداول، فراوانی‌ها، میانگین‌ها و نمودارها) بررسی شد. همچنین از آزمون کلموگروف اسمیرنوف (K.S) برای

بر اساس تحلیل‌های آماری صورت گرفته مشخص گردید که ارتباط معناداری بین متغیرهای تحقیق وجود دارد و لذا می‌توان با شناخت و بررسی دقیق‌تر این پدیده‌ها کنترل بیشتری بر روی عملکرد و اینرسی سازمان ایجاد نمود و با توجه به بررسی متغیرهای

۹۹ درصد اطمینان، دارای رابطه مستقیم با متغیر اینرسی سازمانی و عملکرد سازمانی هستند. همچنین متغیر کارکردهای سایبرنتیک دارای اثر غیرمستقیم، بر اینرسی سازمانی و عملکرد سازمانی با ۹۹ درصد اطمینان است.

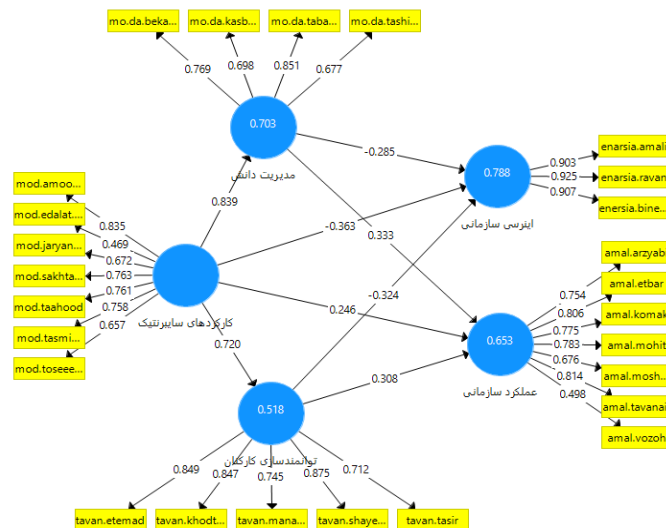
جدول ۲- اثرات غیرمستقیم

سطح معنی‌داری	آماره t	پارامتر استاندارد شده	انحراف استاندارد	میانگین توزیع نمونه‌ای	
۰/۰۲۳	۲/۳۲۲	-۰/۲۳۹	۰/۰۵۹	-۰/۲۵۴	کارکردهای سایبرنتیک -> اینرسی سازمانی (از روی مدیریت دانش)
۰/۰۲۵	۲/۳۱۹	-۰/۲۳۳	۰/۰۹۲	-۰/۲۴۹	کارکردهای سایبرنتیک -> اینرسی سازمانی (از روی توانمندسازی)
۰/۰۰۰	۴/۵۵۲	۰/۲۷۹	۰/۰۷۳	۰/۲۷۱	کارکردهای سایبرنتیک -> عملکرد سازمانی (از روی مدیریت دانش)
۰/۰۳۱	۲/۳۰۱	۰/۲۲۱	۰/۰۵۵	۰/۲۳۷	کارکردهای سایبرنتیک -> عملکرد سازمانی (از روی توانمندسازی)

\*\* P &lt; ۰/۰۱

جدول ۳- اثرات کل

سطح معنی‌داری	آماره t	انحراف استاندارد	میانگین توزیع نمونه‌ای	پارامتر استاندارد شده	
۰/۰۰۰	۵/۴۶۱	۰/۰۵۹	-۰/۳۲۳	-۰/۳۲۴	توانمندسازی کارکنان -> اینرسی سازمانی
۰/۰۰۰	۴/۸۰۶	۰/۰۶۴	۰/۳۱۱	۰/۳۰۸	توانمندسازی کارکنان -> عملکرد سازمانی
۰/۰۰۰	۴/۵۶۱	۰/۰۶۲	-۰/۲۸۸	-۰/۲۸۵	مدیریت دانش -> اینرسی سازمانی
۰/۰۰۰	۳/۷۸۴	۰/۰۸۸	۰/۳۳۷	۰/۳۳۳	مدیریت دانش -> عملکرد سازمانی
۰/۰۰۰	۴۵/۶۸۱	۰/۰۱۸	-۰/۸۳۶	-۰/۸۵۱	کارکردهای سایبرنتیک -> اینرسی سازمانی
۰/۰۰۰	۲۰/۳۸۹	۰/۰۳۵	۰/۷۲۱	۰/۷۲۰	کارکردهای سایبرنتیک -> توانمندسازی کارکنان
۰/۰۰۰	۲۳/۵۰۰	۰/۰۳۲	۰/۷۴۷	۰/۷۵۴	کارکردهای سایبرنتیک -> عملکرد سازمانی
۰/۰۰۰	۳۴/۴۷۰	۰/۰۲۴	۰/۸۳۸	۰/۸۳۹	کارکردهای سایبرنتیک -> مدیریت دانش



نمودار ۱- مدل تحقیق در حالت ارائه ضرایب مسیر و ضرایب تعیین متغیرهای درونزا در بین تمامی کارکنان

۸



مستقل نیز می‌توان تا حد زیادی به پیش‌بینی متغیرهای وابسته اعم از اینرسی سازمانی و عملکرد سازمانی پرداخت (نمودار ۱).

## بحث

به هر حال باید توجه داشت که در زمان فعلی، و با توجه به تغییرات گسترده در محیط سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان فارس، بیش از هر زمان دیگری، بقا و دوام سازمان‌ها در گرو تعادل بین توسعه‌ی منابع انسانی با تغییر و تحولات فراسازمانی است. با توجه به این نکته، نقش کیفی نیروی انسانی در بهبود و افزایش بهره‌وری، انگیزش، توسعه‌ی کیفی، عملکرد بهتر، رضایت شغلی، بالندگی و به طور کلی رشد و شکوفایی سازمان بر کسی پوشیده نیست. در همین راستا، برخی محققان بیان می‌کنند که هدف توسعه کارکنان از طریق مدیریت‌های مناسب توسعه مثل مدیریت سایبرنتیک، پرورش قابلیت‌های انسان و گسترش توانایی‌های اوست و توسعه‌ی قابلیت‌ها و توانایی‌ها، معرفت اجتماعی و فکری انسان را کامل می‌کند که طبیعتاً از جمله متغیرهای مهم و موثر بر توسعه‌ی منابع انسانی، اینرسی سازمانی است که مدیریت سایبرنتیک به نظر می‌رسد که توان اثرگذاری بر آن را دارد و می‌تواند تغییرات مثبتی بر روی آن ایجاد نماید و آن را در بین کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس، کاهش دهد. لذا به نظر می‌رسد که مدیریت سایبرنتیک بر اینرسی سازمانی کارکنان تاثیر دارد. این نتیجه با پژوهش مایواسمیت (Mayo-Smith) و همکاران (۲۰۲۲) (۱۶) همخوانی داشت. محققان دریافتند که کارکردهای سیستم مدیریت سایبرنتیک بر توسعه انعطاف پذیری مؤثر است به طوری که کارکردهای سیستم مدیریت سایبرنتیک که شامل مولفه‌های تصمیم‌گیری مشارکتی، تعهد سازمانی، جریان صحیح اطلاعات، عدالت در پرداخت، ساختار مسطح، توسعه حس مالکیت و آموزش مستمر می‌شوند، باعث تغییر مثبت در انعطاف پذیری و در نتیجه عملکرد بهتر افراد می‌شود که این می‌تواند موجب کاهش اینرسی سازمانی آنها گردد (۱۲). همچنین باید توجه کرد که الگوی

سایبرنتیک به صورت علم هدایت و نظارت سازمان با تکیه بر بازخوردهای مناسب و پیوندهای سست و سخت، زمینه توسعه ارتباطات و تعاملات با محیط واحدهای درون سازمانی را به منظور خودتنظیمی آن فراهم می‌سازد. بنابراین، در ادارات ورزش و جوانان استان فارس، مدیریت اثربخش نیازمند تصمیم‌گیری مبتنی بر حقایق و وظایف روشن و شفاف و از همه مهمتر، بازخوردهای دقیق و موشکافانه از اجرای وظایف و عملکرد کارکنان است (۷). بنابراین زمانی که کارکنان ادارات ورزش و جوانان در انجام وظایف محوله به این مهم توجه داشته باشند که برای بهبود چیزی، باید قادر به تغییر آن باشید. برای تغییر چیزی باید قادر به درک آن باشید. یقیناً عملکرد سازمانی ادارات ورزش و جوانان استان فارس بهبود خواهد یافت. لذا به نظر می‌رسد که مدیریت سایبرنتیک بر عملکرد سازمانی کارکنان مدیریت سایبرنتیک بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر دارد. این نتیجه با نتایج حاصل از پژوهش توری (Turi) و همکاران (۲۰۲۲) (۴) و کومار (Kumar) و همکاران (۲۰۲۲) (۱۲) همسو است. سایبرنتیک، علمی است که به بررسی سیستم‌های نسبتاً باز از دیدگاه تبادل متقابل اطلاعات میان آنها و محیطشان می‌پردازد و به بررسی ساختار این سیستم‌ها از دیدگاه تبادل متقابل اطلاعات میان عناصر مختلف می‌پردازد (۷). در واقع، در بین کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس، دانش که یک منبع مهم سازمانی محسوب می‌شود، مانند سایر منابع نیازمند مدیریت است و لزوم مدیریت در دانش بیش از پیش احساس می‌شود. و با توجه به اینکه مدیریت سایبرنتیک تبادل متقابل اطلاعات میان عناصر مختلف است، بنابراین به نظر می‌رسد که با افزایش مدیریت سایبرنتیک در ادارات ورزش و جوانان استان فارس، مدیریت دانش کارکنان افزایش یابد (۱۳). لذا می‌توان گفت که مدیریت سایبرنتیک بر مدیریت دانش کارکنان تاثیر دارد. این نتیجه با پژوهش علی‌خان (Ali Khan) و همکاران (۲۰۲۳) (۳)، اسلاتن (Slåtten) و همکاران (۲۰۲۱) (۱۱) و گارتنر (Gartner) و همکاران (۲۰۲۲) (۲) همراستا بود. آنچه مشخص شده این است

تلقی می‌شوند (۲). به هر حال، در یک سازمان توانمند، مثل ادارات ورزش و جوانان استان فارس، کارکنان به صورت کامل و در حکم یک خانواده مشارکت می‌کنند و در واقع در انجام کارها پیش قدم هستند. مادامی که به صورت فردی عمل می‌کنند، در تیم‌ها نیز فعالیت دارند و اختیار اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک را نیز از آن خود دارند. به نظر این رویکرد، وظیفه مدیریت شکل دادن به فرهنگ مشارکت از طریق فراهم نمودن یک رسالت اجباری، ساختاری است که استقلال و انعطاف را مورد تاکید قرار می‌دهد، که این در نتیجه ی مدیریت سایبرنتیک ادارات ورزش و جوانان استان فارس رخ می‌هد. لذا، وقتی که کارکنان این ادارات، در سایه مدیریت سایبرنتیک خود، احساس توانمندی بیشتری می‌کنند، مقاومت کمتری در برابر تغییر از خود نشان می‌دهند و در نتیجه اینرسی سازمانی کاهش می‌یابد. بنابراین، مدیریت سایبرنتیک بر اینرسی سازمانی کارکنان با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان تاثیر دارد (۱۳). با افزایش مدیریت دانش، اثر مثبت مدیریت سایبرنتیک بر عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس نیز افزایش می‌یابد.

به هر حال، زمانی که در ادارات ورزش و جوانان استان فارس مدیریت دانش نقش پر رنگی یابد و مدیران آنها نیز در جهت بهبود تصمیم‌گیری و بالا بردن قدرت رقابتی، حفظ و افزایش سرمایه‌های خود، ارتقاء بهره‌وری و کارآمدی، ارائه خدمات مناسب به کارکنان خود و مشارکت دادن آنها در سیاستگذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌ها، مدیریت دانش را سرلوحه ی کار خود قرار دهند، بر اساس مدل عمومی دانش نیومن (۱۹۹۹)، در این ادارت، کاربرد دانش، استفاده از دانش موجود و تصمیم‌گیری‌ها بر اساس علم و هدایت هنری مدیران خود، پیش روی خواهد داشت و در نتیجه عملکردها و نیل به اهداف سازمانی تسهیل می‌شود. ضمن اینکه بر اساس مدل گولد و همکاران (۲۰۰۱) در این ادارات دانش ضمنی در صورتی انتقال می‌یابد که فرهنگ مناسب آن ایجاد شود. بمنظور ایجاد فرهنگ مناسب برای انتقال و تبادل دانش، مدیران باید با استفاده از کارکدهای سایبرنتیک، از رویکردهای ترس محور دور

که توانمندی روان‌شناختی، نقش‌های پیچیده و مهی در ارتباط با نوآوری و اثربخشی دارا. از دید مدیریتی، نیز توانمندسازی، پتانسیل بالقوه‌ای در جهت مواجهه با این پیامدها را دارد؛ چرا که فرایندهای کاری نیازمند کارکنان توانمند است. در ادارات ورزش و جوانان نیز به طور کلی، توانمندسازی به عنوان درجه‌ای تعریف می‌شود که طی آن کارکنان انتظارات شغلی خود و یا بیشتر از آن را برآورده می‌نمایند (۱۶). از آنجا که براساس تعریف، پس از توانمندسازی، کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس توانمندی خودشان را جهت نفوذ در محیط‌های کاری و شغلی‌شان قادر و شایسته می‌بینند، و به احتمال فراوان به طور فعالانه‌ای مسئولیت‌های شغلی خود را به صورت مستقل و با پیش‌بینی مسائل اجرا می‌نمایند و بدین ترتیب موثر جلوه می‌نمایند که در این مهم، نقش مدیریت سایبرنتیک، انکار ناپذیر است (۱۵). باید توجه داشت که تحولات درون سازمانی بزرگ مثل کارکردهای سایبرنتیک، به ندرت بدون مساعدت افراد رخ می‌دهد، اما اگر کارکنان احساس کنند فاقد قدرت و دانش مناسبند، عموماً به این امر کمک نمی‌کنند. بنابراین، نه تنها عملکرد سازمانی با مدیریت دانش کارکنان بالا می‌رود، بلکه اینرسی سازمانی آنها کاهش یافته و بهره‌وری سازمان و حتی جامعه نیز با افزایش سطح مهارت‌ها ارتقاء می‌یابد که همه ی این فرایندها بدون مدیریت صحیح و اداره هنرمندانه ی سازمان نشدنی است (۹). نتایج تحقیق نشان داد که مدیریت سایبرنتیک بر اینرسی سازمانی کارکنان با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان تاثیر غیرمستقیم و منفی دارد. به عبارتی، با افزایش توانمندسازی کارکنان، اثر منفی مدیریت سایبرنتیک بر اینرسی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس نیز افزایش می‌یابد (۱۴). افراد توانمند دارای حسی به نام اعتماد می‌باشند؛ مطمئن‌اند که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد. آنها مطمئن هستند که حتی در مقام زیردست نیز نتیجه نهایی کاری‌شان، نه آسیب و زیان، که عدالت و صفا خواهد بود. این افراد، به دیگران بیشتر علاقه دارند؛ تلاش می‌کنند تا با دیگران باشند و عضو موثری از گروه

عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر غیر مستقیم دارد.

### محدودیت‌ها

محدودیت‌های این تحقیق عبارت بود از: دسترسی بسیار سخت به منابع علمی خارجی به دلیل عدم دسترسی دانشجویان ایرانی به سایت‌های معتبر علمی. عدم جمع آوری مستقیم اطلاعات تحقیق توسط محقق به دلیل گستردگی زیاد استان فارس و همچنین شرایط کرونایی کشور. دسترسی سخت به مدیران و کارمندان به خاطر ترس و وحشت از ویروس کووید ۱۹.

### ملاحظات اخلاقی

مقاله حاضر زیر نظر کمیته اخلاق دانشگاه علوم پزشکی جهرم و با کد اخلاقی به شناسه IR.JUMS.REC.1403.075 انجام گرفته است.

### مشارکت نویسندگان

ابراهیم خوشنام نگارش مقاله و محمدصادق افروزه ویراستاری مقاله را برعهده داشتند و حسین دست برحق داده‌ها را تجزیه، تحلیل و سید اسلام موسوی آن را تفسیر کرد.

### References

1. Kim J, Jung HS. The Effect of Employee Competency and Organizational Culture on Employees' Perceived Stress for Better Workplace. *Int J Environ Res Public Health*. 2022;19(8):4428.
2. Gartner JB, Lemaire C. Dimensions of performance and related key performance indicators addressed in healthcare organisations: A literature review. *Int J Health Plann Manage*. 2022;37(4):1941-1952.
3. Ali Khan HG, Khan MA, Ali MI, Khattak SI, Shujaat S, Alam BF. Trust, performance and level of happiness of healthcare employees in the presence of authentic leadership. *Work*. 2023;74(1):111-118.
4. Turi JA, Khastoori S, Sorooshian S, Campbell N. Diversity impact on organizational performance: Moderating and mediating role of diversity beliefs and leadership expertise. *PLoS One*. 2022;17(7):e0270813.
5. van Hemmen JL. Reflections on biological cybernetics: past, present, prospects. *Biol Cybern*. 2018;112(1-2):1-5.

شوند، بگونه‌ای که افراد به راحتی دانش خود را بیان کنند. البته در ادارات و سازمان‌ها، مثل ادارات ورزش و جوانان استان فارس، تحقق این رویکرد مستلزم رهایی از کنترل‌های مبتنی بر اطاعت و حرکت به سمت رویکردهای کنترل مبتنی بر تعهد است.

هنگامی که کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس توانمند شده و به شایستگی‌های خود اعتقاد پیدا کنند، دانش، تعهد نسبت به کار و در نتیجه رضایت شغلی شان افزایش می‌یابد و با افزایش تعهد و رضایت از شغل و اداره ورزش و جوانان، سعی در تلاش هر چه بیشتر برای موفقیت خود و عملکرد سازمان خواهند کرد. از طرف دیگر، برنامه‌های توانمندسازی موجب تغییر در مسئولیت مدیریت و کارکنان نیز می‌گردد. این تغییر سبک، باعث تغییر در مسئولیت پذیری کارکنان می‌گردد، چرا که آنان با آزادی عملی که در انجام کارها به دست می‌آورند، خلاق و خود مدیر می‌گردند و این همان حلقه گم شده‌ای است که در ایجاد بهره‌وری و عملکرد سازمانی می‌بایست مورد توجه قرار گیرد. ضمن اینکه، احساس معنی‌دار بودن کارکنان ادارات ورزش و جوانان باعث ایجاد تولید بالا و صرف انرژی می‌شود. احساس شایستگی موجب تلاش، انطباق، انتظارات والا، عملکرد بالا و مقاومت در برابر وضعیت‌های بحرانی می‌گردد. ادراک تاثیر با کم‌رنگ شدن کناره‌گیری از وضعیت‌های مشکل و عملکرد بالا مرتبط می‌شود. لذا زمانی که این کارکنان توانمند می‌شوند، مدیران با بکارگیری مدیریت و کارکردهای سایبرنتیک، باعث ترغیب به کار بیشتر کارکنان می‌شوند و در نتیجه عملکرد سازمانی این ادارات افزایش می‌یابد.

### نتیجه گیری

بطور کلی، تحقیق حاضر با هدف کلی بررسی تاثیر مدیریت سایبرنتیک بر اینرسی و عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس با نقش میانجی مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان صورت پذیرفت و نشان داد که مدیریت سایبرنتیک بر اینرسی و عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر مستقیم و از روی مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان بر اینرسی و

6. Biggs AT, Jewell J, Littlejohn LF. How the Five Principles of High Reliability Organizations Align with the Five Truths of Special Operations. *J Spec Oper Med.* 2023;23(2):94-98.
7. Benjamin L, Thomas PJ, Fellous JM. A Renewed Vision for Biological Cybernetics. *Biol Cybern.* 2020;114(3):315-316.
8. Kim MJ, Kim BJ. The Performance Implication of Corporate Social Responsibility: The Moderating Role of Employee's Prosocial Motivation. *Int J Environ Res Public Health.* 2021;18(6):3128.
9. Mahooti M, Vasli P, Asadi E. Effect of organizational citizenship behavior on family-centered care: Mediating role of multiple commitment. *PLoS One.* 2018;13(9):e0204747.
10. Leitão J, Pereira D, Gonçalves Â. Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity. *Int J Environ Res Public Health.* 2019;16(20):3803.
11. Slåtten T, Mutonyi BR, Lien G. Does organizational vision really matter? An empirical examination of factors related to organizational vision integration among hospital employees. *BMC Health Serv Res.* 2021;21(1):483.
12. Kumar N, Liu Z, Jin Y. Evaluation of Employee Empowerment on Taking Charge Behaviour: An Application of Perceived Organizational Support as a Moderator. *Psychol Res Behav Manag.* 2022;15:1055-1066.
13. Carey RM, Muntner P, Bosworth HB, Whelton PK. Prevention and Control of Hypertension: JACC Health Promotion Series. *J Am Coll Cardiol.* 2018;72(11):1278-1293.
14. Berberoglu A. Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Serv Res.* 2018;18(1):399.
15. Liu X, Song L, Zheng J, Wang Y. When Chinese Employees Speak Up: The Experience of Organizational Trust and Authenticity Enhances Employees' Voice Behavior. *Int J Environ Res Public Health.* 2022;19(23):15726.
16. Mayo-Smith MF, Robbins RA, Murray M, Weber R, Bagley PJ, Vitale EJ, Paige NM. Analysis of Variation in Organizational Definitions of Primary Care Panels: A Systematic Review. *JAMA Netw Open.* 2022;5(4):e227497.