

مدل‌یابی معادلات ساختاری تاثیرحافظه سازمانی و فراموشی سازمانی با چابکی سازمانی: نقش میانجی یادگیری سازمانی (مطالعه موردی: بانک سپه استان مازندران)

میلاد باقرنژاد

کارشناسی ارشد مدیریت مالی، موسسه آموزش عالی راه دانش، بابل، ایران. (نویسنده مسئول).
bghmilad7@gmail.com

حامد عباسی

کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی سارویه، ساری، ایران.
hamedal367@gmail.com

چکیده

در محیط رقابتی و پویای امروز، سازمان‌ها برای بقا و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار ناگزیر از افزایش توانایی خود در پاسخگویی سریع و مؤثر به تغییرات محیطی هستند. در این میان، چابکی سازمانی به‌عنوان یکی از قابلیت‌های کلیدی سازمان‌ها برای انطباق با تحولات بازار، فناوری و نیازهای مشتریان مطرح شده است. دستیابی به چابکی سازمانی تا حد زیادی به نحوه مدیریت دانش و تجربیات سازمانی وابسته است؛ به‌گونه‌ای که حافظه سازمانی از طریق ذخیره، نگهداری و انتقال دانش و تجربیات گذشته می‌تواند زمینه‌ساز تصمیم‌گیری‌های سریع‌تر و کارآمدتر شود. در مقابل، فراموشی سازمانی نیز به‌عنوان فرایندی آگاهانه یا غیرآگاهانه در کنار گذاشتن دانش، رویه‌ها و الگوهای منسوخ، می‌تواند مسیر یادگیری و نوآوری را برای سازمان هموار سازد. در این میان، یادگیری سازمانی به‌عنوان سازوکاری پویا نقش مهمی در تبدیل دانش ذخیره‌شده و تجربه‌های جدید به قابلیت‌های عملیاتی و بهبود عملکرد سازمان ایفا می‌کند و می‌تواند ارتباط میان حافظه و فراموشی سازمانی با چابکی سازمانی را تقویت کند. با توجه به اهمیت این موضوع در سازمان‌های خدماتی و مالی، پژوهش حاضر با هدف مدل‌یابی معادلات ساختاری تأثیر حافظه سازمانی و فراموشی سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در بانک سپه استان مازندران انجام می‌شود تا به تبیین چگونگی بهره‌گیری از دانش و یادگیری در جهت افزایش چابکی و کارآمدی این سازمان بپردازد. هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیرحافظه سازمانی و فراموشی سازمانی با چابکی سازمانی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی در بانک سپه استان مازندران می‌باشد. در این راستا، تحقیق حاضر با رویکرد کاربردی-توصیفی و روش گردآوری داده‌ها به صورت پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق مدیران و کارکنان شعب ارزی بانک سپه در استان مازندران به تعداد ۱۱۰ نفر بودند. اندازه نمونه براساس فرمول کوکران، ۸۶ نفر تعیین شد. روش نمونه‌گیری نیز غیراحتمالی در دسترس، بوده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد بود. روایی محتوایی با نظر اساتید، روایی سازه به کمک تحلیل بارهای عاملی تاییدی و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی بررسی و تایید شده است. برای بررسی فرضیه‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری توسط نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد فراموشی سازمانی، حافظه سازمانی و یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارند. همچنین فراموشی سازمانی و حافظه سازمانی، یادگیری سازمانی را بهبود می‌بخشند. در این تحقیق نقش میانجی یادگیری سازمانی تایید و بر اهمیت آن تاکید شده است.

کلیدواژه: حافظه سازمانی، فراموشی سازمانی، چابکی سازمانی، یادگیری سازمانی.

مقدمه

امروزه شرایط محیطی و به خصوص نیازها و انتظارات مشتریان به سرعت در حال تغییر است و سازمان هایی موفق هستند که بتوانند در کوتاه ترین زمان خود را با تغییرات وفق دهند. لازمه این امر چابکی سازمان است. یک سازمان چابک خیلی سریع و با هزینه کمتر می تواند خود را تغییر داده و برای مواجه با شرایط جدید آماده باشد (یودین و همکاران^۱، ۲۰۲۳). امروزه تغییر و ابهام در فضای تجاری را در همه جا می توان دید. هیچ حوزه فعالیتی هرگز نمی داند ممکن است با چه شگفتی هایی روبرو شود. بازارها تغییر می کنند، مشتریان تغییر می کنند، فناوری همیشه در حال توسعه است و جهان پر از رویدادهای غیرمنتظره است. سازمان ها باید چابک باشند تا بتوانند به طور موثر واکنش نشان دهند و سازگار شوند. این به آن ها کمک می کند تا رشد کنند، در هزینه ها صرفه جویی کنند و بتوانند تقاضا را برآورده کنند (شجراوی و ابوروب، ۲۰۲۳). چابکی سازمانی زمانی است که یک شرکت بتواند به سرعت خود را با تغییرات محیط کسب و کار خود سازگار کند. چابک بودن به این معنی است که یک سازمان می تواند استراتژی های خود را به طور موثر تنظیم کند تا به بازارهای در حال تغییر، فناوری های جدید و رقابت واکنش نشان دهد. چابکی سازمانی همچنین بر ایجاد یک محیط کاری و فرهنگ مشارکتی ترو خلاقانه تر متمرکز است. این میتواند به معنای استفاده از فناوری های جدید برای ساده سازی فرآیندها یا فعال کردن همکاری بین تیمی برای موفقیت بهتر پروژه باشد (شفیع آبادی و همکاران، ۲۰۲۳). چابکی به سازمان ها کمک می کند تا از رقبا جلوتر بمانند و به تلاطم و تغییر واکنش نشان دهند. به این ترتیب، همه شرکت ها باید رویکرد چابک تری را در نظر بگیرند. می تواند به بهبود جنبه های مختلف یک سازمان کمک کند و در بلندمدت منجر به رشد و توسعه موفق شود (نقوی و همکاران، ۲۰۲۳). از جمله عواملی که بر چابکی سازمانی اثرگذار است، یادگیری سازمانی است. یادگیری سازمانی فرآیند ایجاد، حفظ و انتقال دانش در یک سازمان است. یک سازمان در طول زمان با کسب تجربه بهبود می یابد. از این تجربه، قادر به ایجاد دانش است. این دانش گسترده است و هر موضوعی را که می تواند یک سازمان را بهتر کند پوشش می دهد (ژانگ و همکاران، ۲۰۲۳). مفاهیم و فرآیندهای پیشرفته مورد نیاز برای احیای هر سازمان را می توان در دو کلمه خلاصه کرد: یادگیری سازمانی. چابکی سازمانی نیازمند استفاده از تجربیات خود و دیگران است. این تجربیات به معنای دانشی است که یا در سازمان وجود دارد و یا باید کسب شود، مرحله بعدی اشتراک گذاری این دانش در بین ارکان و افراد سازمان است. بدون طی کردن چنین پروسه ای، نمی توان انتظار داشت سازمان چابک باشد. اما یادگیری سازمانی خود نیازمند فراهم بودن بستر خاصی است و به عنوان معلول در سازمان مطرح می شود، بی توجهی به این عوامل می تواند یادگیری سازمانی را در حد یک آموزش مقدماتی و ابتدایی تقلیل داده که دانش مطرح شده در آن ممکن است هیچ کارایی نداشته باشد در طول دهه گذشته، شرکتها به طور فزایندهای از ارزش مدیریت دانش سازمانی خود آگاه شدهاند و محققان این فرآیندها را به طور گسترده مورد بررسی قرار دادهاند. در واقع، روش هایی که سازمانها از طریق آن یاد میگیرند و دارای ذخایر دانشی هستند که زیربنای قابلیت های آنها است، میتواند ابزار قدرتمندی در تبیین رفتار و رقابت پذیری شرکت ها باشد. با این حال چیزی در بحث های کنونی دانش سازمانی گم شده است: شرکت ها فقط یاد نمی گیرند. آنها نیز فراموش می کنند، فراموشی سازمانی یک پدیده مهم و رایج است، اما به خوبی درک نشده است. فراموشی، مانند یادگیری، ساده نیست: ممکن است تصادفی یا هدفمند، مضر یا سودمند باشد، اما در همه موارد می تواند به طور قابل توجهی بر رقابت پذیری یک شرکت تأثیر بگذارد. بنابراین، همراه با یادگیری سازمانی، سازمان ها همچنین باید فرآیندها را مدیریت کنند تا اطمینان حاصل کنند که دانشی را که باید کنار گذاشته شود فراموش می کنند و دانشی را که باید حفظ شود فراموش نکنند (آیداگ و آگاکلو، ۲۰۲۳). کی دیگر از عوامل اثرگذار در بحث یادگیری و چابکی سازمانی حافظه سازمانی است.

¹ Udin

حافظه سازمانی دانشی است که از تجربیات گذشته انباشته شده و در سازمان وجود دارد و می توان از آن برای تصمیم گیری استفاده کرد. این امر از طریق فرآیندهایی محقق می شود که کسب اطلاعات، یکپارچه سازی، حفظ و بازیابی را تسهیل می کند. شکل ساده حافظه سازمانی بایگانی سازمان هاست، این بایگانی هم بخش فیزیکی و اخیرا بخش الکترونیکی را شامل می شود. می تواند حافظه سازمانی را به عنوان بخشی از مدیریت دانش در یک سازمان در نظر گرفت. هر اندازه این حافظه منظم تر و قابل دسترس تر باشد، گردش دانش در سازمان و استفاده از آن در مواقع لزوم ساده تر خواهد بود. حافظه سازمانی همچنین به مدیران کمک می کند تا از تجربیات مدیران قبلی در خصوص شرایط محیطی و نتیجه آنها آگاه شوند، بدون شک چنین امری می تواند در چابکی سازمان تاثیر زیادی داشته باشد. یکی از حوزه هایی که در دودهمه اخیر در کشور با تغییرات محیطی اعم از فضای اقتصادی و فناوری درگیر بوده، حوزه پولی و بانکداری است. بانک صادرات نیز به عنوان یکی از سازمان های فعال در این حوزه که سابقه طولانی در کشور دارد، همواره شرایط بد و خوبی را تجربه کرده است. بدون شک استفاده از این تجربیات که در طول چنددهه روی داده است، در صورت مدیریت و بایگانی صحیح می تواند ابزار مناسبی در اختیار مدیران قرار دهد تا بتوانند تصمیمات کم هزینه تر و کارایی تری را اتخاذ کنند. بدون شک سازمانی اگر بتواند در شرایط بحرانی عملکرد مناسبی داشته باشد می تواند با تبدیل تهدید به فرصت شرایط مناسبی برای خود در بازار در رقابت با سایرین ایجاد نماید. براساس آنچه توضیح داده شد، مسئله اصلی در تحقیق حاضر را می توان این گونه مطرح نمود: تاثیر فراموشی سازمانی و حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجیگری یادگیری سازمانی چگونه است؟

ادبیات نظری

فراموشی سازمانی

فراموشی سازمانی شامل تغییر در تفکر، باورها، دانش سنتی، عملکردها و غیره است و به معنای از یاد بردن و حذف دانش ناکارآمد و منسوخ می باشد که موجب افزایش ظرفیت برای یادگیری دانش نو می گردد. در واقع فراموشی سازمانی به این امر اشاره دارد که چگونه شرکت ها هنجارهای قدیمی را کنار می گذارند یا تغییر می دهند و هنجارهای جدید را برای مقابله با محیط کسب و کار مدرن ایجاد می کنند (کیو و همکاران، ۲۰۲۲). دانش مبنای اساسی رقابت است. اگر چه مطالعه دانش به اندازه تاریخچه انسان قدمت دارد، اما در دهه های گذشته به عنوان عنصری حیاتی در توسعه صنعتی شرکت ها لحاظ شده است. امروزه سازمان ها دانش را به عنوان ارزشمندترین و استراتژیک ترین منبع برای خود قلمداد می کنند و بر این اعتقادند برای اینکه رقابتی باقی بمانند. باید قابلیت ها و منابع فکری خود را مدیریت کنند. از این رو در دنیای پر رقابت امروزی سازمان هایی موفق خواهند بود که سهم بیشتری از دانش سازمانی را به خود اختصاص داده باشند (بارانی و همکاران، ۱۴۰۰). با توجه به تحقیقات گسترده در خصوص مدیریت دانش، هنوز برخی نکات و موارد در مباحث کنونی دانش سازمانی مبهم است شرکت ها نه تنها یاد می گیرند، بلکه فراموش نیز می کنند. در حقیقت مدیریت دانش به دنبال خلق فرایندهایی است که نه تنها برای یادگیری و نگهداری از آنچه مهم است ضروری است، بلکه برای عدم یادگیری و اجتناب از آنچه مهم نیست نیز لازم می باشد. در واقع سازمان ها همواره بر یادگیری و حفاظت از دانش تأکید می کنند، اما توانایی آنها در فراموش کردن نیز به همین اندازه حایز اهمیت است. به عبارتی فراموشی و یادگیری سازمانی اهمیتی یکسان دارند (مشبکی و ربیعه، ۱۴۰۰). فراموشی سازمانی می تواند بر رقابت پذیری شرکت و یا سازمان تأثیر بگذارد. سازمان نیاز به فرآیندهایی دارد تا اطمینان یابد دانشی که باید دور ریخته شود، فراموش می شود و دانشی که مفید بوده، فراموش نمی شود. فراموشی سازمانی، عدم توانایی سازمان در یادگیری نیست؛ گاهی اوقات لازم است سازمان دانش موجود خود را به صورت آگاهانه کنار بگذارد و گاهی دانش به صورت غیرآگاهانه و با گذشت زمان از بین

می رود (شاکر و همکاران، ۲۰۲۳). فراموشی سازمانی پیامد مجموعه اقداماتی است که می تواند ریشه در اقدامات و تصمیم های درون سازمانی و یا برون سازمانی داشته باشد. سازمان ها باید به صورت نظام مند، آگاهانه و برنامه ریزی شده به فراموشی سازمانی نگاه کنند تا در نهایت به نتایج مثبتی دست یابند. فراموشی سازمانی در بسیاری از اوقات هزینه های زیادی را بر سازمان تحمیل می کند و بسیاری از کشورهای دنیا سالانه منابع زیادی جهت کسب دانش و اطلاعات هزینه می کنند (هاشمی و همکاران، ۱۴۰۱).

حافظه سازمانی

حافظه سازمانی دانشی است که از تجارب گذشته انباشته شده و در سازمان وجود دارد و می توان از آن در تصمیم گیری استفاده کرد. از طریق فرآیندهایی ساخته می شود که کسب، یکپارچه سازی، حفظ و بازیابی اطلاعات را تسهیل می کند. حافظه سازمانی توجه زیادی به جمع آوری و ذخیره داده ها، اطلاعات و دانش صریح یا ضمنی در مخازن سازمانی شده دارد و جزء کلیدی دانش مدیریت در یک سازمان است (آدل اوده و همکاران، ۲۰۲۱). ایجاد و بهبود حافظه سازمانی، یکی از شیوه های مدیریت منابع فکری و فرهیخته است. سازمان ها باید راجع به تلاش های گذشته و شرایط محیطی خود دانشی را در حافظه نگهداری کنند. وقتی سازمان مطلبی را می آموزد، از آن پس باید نتیجه آن مطلب در دسترس باشد. ثبت و ضبط مطالب به صورت مکتوب تنها یک فرم از حافظه سازمانی است. آشکارترین محل در این زمینه گنجینه های اطلاعاتی همچون کتابچه شرکت، پایگاه های داده، سیستم های نگهداری فایل ها و حتی داستان ها و حکایت ها نیز می شود (ایزنمن و فرانکل، ۲۰۲۱). هدف ابزارهای حافظه سازمانی، تأمین اطلاعات مناسب برای رویه های سازمانی است که نمیتوان آن ها را در جایی غیر از سازمان خود آموخت. واژگان فنی و اصطلاحات مخصوص هر سازمان، درس های فرا گرفته شده از پروژههای سازمان و خط مشیها و راهبردها نمونههایی از حافظه سازمانی هستند (دهقانی سلطانی و مصباحی، ۱۳۹۸). حافظه سازمانی به عنوان یکی از عوامل کلیدی ایجاد و حفظ مزیت رقابتی یک شرکت در نظر گرفته می شود. این مفهوم چیزی فراتر از تجربیات و عادات لازم است و در واقع به یک پارچه سازی کامل ساختارها و فرایندهای یک کسب و کار کمک نموده و امکان استفاده از دانش را با هدف دستیابی به اهداف بهتر امکانپذیر مینماید. حافظه سازمانی شامل حفظ اطلاعات شرکت ها به صورت روش های عملیاتی استاندارد، امکانات ساختاری و مدل های ذهنی است. با در نظر داشتن ایده های فوق الذکر، بیان می شود که حافظه سازمانی استفاده از دانش مناسب را تسهیل می کند. حافظه ی سازمانی به عنوان ابزاری برای اجرای مدیریت دانش قلمداد می شود و اندیشمندان مختلف مزایای زیادی را برای حافظه ی سازمانی برشمرده اند. مفهوم حافظه ی سازمانی نخستین بار توسط والش و یونگسون به طور مشروح بیان گردید. از آن زمان به بعد، افراد زیادی در زمینه ی این موضوع کار کرده اند. عبارت «حافظه سازمانی» با اصطلاحاتی مانند مخزن دانش، سیستم حافظه شرکت، ذخیره سازی دانش، حافظه اجتماعی، فضای اطلاعاتی مشترک، پایگاه دانش سامان و غیر مترادف می باشد (ورسیانی و همکاران، ۲۰۲۴).

یادگیری سازمانی

یادگیری سازمانی را می توان به عنوان «فرایند بهبود اقدامات از طریق دانش و درک بهتر» تعریف کرد. به عبارت دیگر یادگیری سازمانی فرآیند ایجاد، حفظ و انتقال دانش در یک سازمان است. یک سازمان در طول زمان با کسب تجربه بهبود می یابد و از این تجربه، قادر به ایجاد دانش است. این دانش گسترده است و هر موضوعی را پوشش می دهد که می تواند یک سازمان را بهتر کند. از طریق یادگیری سازمانی می توانند دانش را در تمام بخش های خود توسعه دهند و چنین دانشی را برای توسعه محصولات، خدمات و ارزش بهتر برای مشتریان اجرا کنند (یاسر و همکاران، ۲۰۲۱). یادگیری سازمانی عبارت است از تمامی روش ها، ساز و کارها و فرایندهایی که در درون سازمان به منظور تحقق یادگیری به کار گرفته میشوند (حسنی و همکاران، ۱۳۹۶). یادگیری سازمانی ابزاری است برای تغییر سازمان ها با این

هدف که موقعیت کنونی سازمان را ارتقا بخشیده، برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد کرده و به سازمان کمک می کند تا با تغییرات موجود، خود را منطبق سازد. بنابراین رهبران سازمانی خودشان را درجهانی در حال تغییر می بینند و معتقدند در این جهان، یادگیری سازمانی استراتژی مثبت و موثری در برابر تغییرات است. (نیو بری، ۲۰۱۹). در واقع یادگیری سازمانی، توانایی سازمان برای آموختن از تجربیات از طریق تجربه اندوزی، مشاهده، و تحلیل و تمایل به بررسی موفقیت ها و شکست ها می باشد. دو نکته در این تعریف دیده میشود: اول این که سازمان ها از طریق افراد می آموزند و دوم این که یادگیری در سازمان تسهیل می شود (سالک، ۲۰۱۸).

چابکی سازمانی

چابکی سازمانی توانایی پاسخگویی سریع و مقرون به صرفه به نیازهای در حال تغییر و عوامل خارجی بازار، بدون به خطر انداختن کیفیت محصول یا خدمات است. محیط های در حال تغییر سازمان ها را ملزم می کند تا ساختارهای خود را برای انطباق با فرآیندها و منابع جدید سازماندهی مجدد کنند. چابکی سازمانی توانایی ارزیابی و پاسخ دهی کارآمد و مؤثر به تغییرات پیش بینی نشده در محیط خارجی، استفاده از منابع داخلی و پیکربندی مجدد آن ها، برای به دست آوردن مزیت رقابتی است (لی، ۲۰۲۳). چابکی سازمانی، عبارت است از: دادن ارزش به مشتری، آمادگی برای مواجهه با تغییرات، توجه به مهارت ها و ایجاد مشارکت در کارکنان. از نظر شریفی و ژانگ چابکی سازمانی، توانایی مواجهه با چالش های ناخواسته، برای فائق آمدن بر تهدیدات جدید و غیر منتظره محیط کسب و کار و کسب مزایای تغییرات و تحولات به عنوان فرصت ها است. اگر سازمانی به دنبال چابکی است؛ باید این قابلیت ها را مدنظر داشته باشد و تا جای ممکن، آنها را در درون خود پرورش دهد. منظور از چابکی، توانایی واحد کسب و کار جهت رشد و بقا در محیطی رقابتی است که تغییرات آن، مستمر و پیش بینی ناپذیر و نیازمند واکنش سریع به بازارهای متغیر است. چابکی نتیجه هشیار بودن نسبت به تغییرات، به صورت همه جانبه (تشخیص فرصت ها و چالش ها) هم در محیط داخلی و هم در محیط خارجی است و با وجود قابلیت شایسته در استفاده از منابع برای پاسخگویی به این تغییرات در زمان مناسب و به شکلی انعطاف پذیر و مربوط که سازمان نیز توانایی اجرای آن را داشته باشد، صورت مؤثری به خود می گیرد (وامبا، ۲۰۲۲). توانایی سازمان در احساس، درک و پیش بینی تغییرات در محیط کسب و کار. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را بشناسد و به آنها به عنوان عوامل رشد و شکوفایی نگاه کند. در جای دیگر، آنها چابکی را توانایی غلبه بر چالش های غیرمنتظره برای رویارویی با تهدیدات بی سابقه در محیط کار و کسب مزیت و بهره مندی از تغییرات به عنوان فرصت هایی برای رشد و توسعه تعریف می کنند (صدیق و همکاران، ۱۴۰۰).

اهمیت چابکی سازمانی

سازمان های تولیدی و خدماتی امروزی که در محیطی بسیار پویا در حال فعالیت هستند، وظیفه بسیار سنگینی در جهت پاسخگویی به نیازهای مشتریان به منظور ایجاد رویکرد کیفیت محور یا ارائه خدمات منطبق بر نیاز جامعه بر عهده دارند. از سوی دیگر، با توجه به ماهیت فعالیت های سازمان ها و محیط پویای آن ها که همواره با عدم اطمینان ناشی از رفتار انسانی همراه است، توانایی سازمان در دریافت سریع نیازمندی ها و تغییرات در نیازهای مشتریان و پاسخگویی سریع به منظور افزایش انعطاف پذیری سازمانی است. نقش بسیار مهمی دارد. در افزایش رضایت مشتریان سازمان نقش دارد. بنابراین می توان گفت یکی از ضروریات سازمان های کنونی ایجاد سازمانی چابک با کارکنان چابک برای پرورش نیروی متخصص با ویژگی های چابک است که بتواند به سرعت به نیازها و تغییرات در محیطی با ریسک های وسیع پاسخ دهد (پارسا و همکاران، ۱۳۹۷)، سازمان ها به دلایل متعددی به ابعاد چابکی در خود نیاز دارند. اولین دلیل وجود فرصت های تجاری محدود است، در واقع وجود رقبای زیاد از وجود طولانی مدت فرصت های به وجود آمده جلوگیری می کند و هر سازمانی با تمام توان به دنبال دستیابی به این فرصت هاست. دلیل دوم فقدان قابلیت های سازمانی لازم برای نفوذ سریع

محصولات جدید در بازار است. سومین عاملی که سازمان های چابک را برای سازمان های فعلی ضروری کرده است، پیش بینی ناپذیری تغییرات مستمر در سطوح مختلف بازار است. می توان با ایجاد سازمان های مجازی ریسک موجود را بین چندین شرکت تعاونی توزیع کرد. چهارمین دلیل و مزیت مهم و کلیدی، ایجاد یک سازمان مجازی است، زیرا تمامی قابلیت های موجود در تمامی شرکت های پراکنده را گرد هم می آورد، سازمان می تواند از فرصت های محدود و کوچک بازار سود بیشتری کسب کند (صدیق و همکاران، ۱۴۰۰).

پیشینه تحقیقات

علیچانیپور (۱۴۰۴)، در پژوهش خود به بررسی تاثیر حافظه سازمان بر چابکی سازمان با نقش میانجی و کاربرد دانش و فرهنگ سازمانی در شرکت آب وفاضلاب استان البرز پرداختند. مفهوم چابکی سازمانی طی دو دهه اخیر به عنوان یک مزیت رقابتی شناخته شده و سازمانها به دنبال عوامل حافظه سازمانی شامل داده ها و تجربه های مترکم شده در ساختار ذهنی افراد، تقویت کننده آن هستند اما مستندات و سیستم های اطلاعاتی زمینه ساز یادگیری و نوآوری محسوب می شود. هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمان با نقش میانجی کاربرد دانش و فرهنگ سازمانی در کارکنان شرکت آب وفاضلاب استان البرز است. همانطور که می دانیم سازمان ها برای برخورداری از مزیت رقابتی نیازمند چابکی هستند. حافظه سازمانی از طریق ذخیره، انتقال و بازیابی اطلاعات و تجربه های گذشته پایه گذار یادگیری و تصمیم گیری هوشمندانه می شود. پژوهش حاضر از نظر نوع توصیفی همبستگی و از نظر هدف از نوع کاربردی است. چون آنچه را که هست بررسی می نماید و دستکاری صورت نمی گیرد از این رو توصیفی است، از طرفی چون راهکارهایی به آب و فاضلاب استان البرز ارائه می دهد. جامعه آماری مورد نظر در تحقیق، کارکنان آب و فاضلاب می باشند با توجه به محدود بودن حجم جامعه (۳۰۰) براساس جدول مورگان ۲۱۲ نفر تعیین گردید. نمونه گیری به صورت تصادفی بر اساس میزان دسترسی است. به همین منظور ۲۵۰ پرسشنامه توزیع گردید و در آخر ۲۱۲ پرسشنامه تایید قرار گرفت. نرخ بازگشت ۰.۸۴ می باشد. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه استاندارد آل موش (۲۰۲۰)، می باشد، روایی و پایایی پرسشنامه مورد تایید قرار گرفت، نتایج حاصل از معادلات ساختاری نشان داد که حافظه سازمانی بر چابکی سازمان با نقش میانجی کاربرد دانش و فرهنگ سازمانی تاثیر دارد.

جلالیان تهرانی و همکاران (۱۴۰۲)، در پژوهش خود به بررسی مروری ارتباط حافظه سازمانی، چابکی و یادگیری در سازمان ها پرداختند. در عصر کنونی پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری و سرعت در سازمانها و به طور کلی چابکی سازمانی برای مواجهه با چالش های محیطی ضرورتی تردید ناپذیر است، که در این راستا اخیرا حافظه سازمانی مورد توجه قرار گرفته است که در چابکی و یادگیری سازمانی موثر می باشد. بنابراین تقویت حافظه سازمانی منجر به پاسخگویی بهتر سازمان و سرعت عمل آن در برابر تحولات محیطی می شود. با توجه به اهمیت پژوهش در این تحقیق به بررسی مروری ارتباط حافظه سازمانی، چابکی و یادگیری در سازمانها پرداخته شده است.

افتخاری (۱۴۰۲)، تحقیق حاضر با هدف بررسی تاثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی کاربرد (دانش و ضد دانش) انجام شده است. این تحقیق به لحاظ روش کمی پیمایشی و به لحاظ هدف کاربردی می باشد. گردآوری داده ها به دو روش کتابخانه ای و میدانی و با استفاده از ابزار پرسشنامه استاندارد صورت گرفته است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان بیمارستان حشمت رشت می باشند که تعداد آنها برابر ۵۴۰ نفر است و حجم نمونه تحقیق نیز با استفاده از فرمول کوکران برابر ۲۲۴ نفر در نظر گرفته شده است که به صورت در دسترس نمونه گیری شده اند. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها نیز از مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (SEM) و نرم افزار Smart PLS استفاده شده است. نتایج حاصل تحقیق نشان داد که حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی، کاربرد دانش و ضد دانش

در کارکنان بیمارستان حشمت رشت تاثیر دارد. همچنین مشخص شد که کاربرد دانش و ضد دانش بر چابکی سازمانی در کارکنان بیمارستان حشمت رشت تاثیر دارد. این نتایج همچنین نشان داد که کاربرد دانش و ضد دانش در رابطه بین حافظه سازمانی و چابکی سازمانی در کارکنان بیمارستان حشمت رشت نقش میانجی دارد.

رجائی و همکاران (۱۴۰۱)، در عصر کنونی پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری و سرعت در سازمان ها و به طور کلی چابکی سازمانی برای مواجهه با چالش های محیطی ضرورتی تردید ناپذیر است که در این راستا اخیرا حافظه سازمانی مورد توجه قرار گرفته است که در چابکی و یادگیری سازمانی موثر می باشد. هدف پژوهش حاضر تعیین تاثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی کارکنان است. این پژوهش از نوع توصیفی است که به روش همبستگی انجام می شود و از نظر هدف جزء پژوهش های کاربردی می باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان بانک سپه در سال ۱۳۹۹ بود که جامعه آماری برابر با ۱۷۰ گزارش شد؛ نمونه پژوهش ۱۱۵ نفر بودند که از جدول مورگان و روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شد. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه چابکی سازمانی جرفی ۱۳۹۲، پرسشنامه یادگیری سازمانی نیفه ۲۰۰۱ و پرسشنامه حافظه سازمانی الفاری و همکاران ۲۰۱۴ بود. در پژوهش حاضر، پایایی و روایی پرسشنامه ها بررسی و مورد تایید قرار گرفت. برای تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها از روش تحلیل رگرسیون استفاده شد. نتایج یافته ها نشان داد حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. حافظه سازمانی بر یادگیری و حافظه سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنادار دارد. یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنادار دارد. حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنادار دارد. حافظه توصیفی و روبه ای بر چابکی سازمانی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد بنابراین تقویت حافظه سازمانی منجر به پاسخگویی بهتر سازمان و سرعت عمل آن در برابر تحولات محیطی می شود.

لاتوکیسمو و همکاران (۲۰۲۳)، تحقیقی با عنوان چابکی نیروی کار از طریق توانمندسازی روانشناختی و یادگیری سازمانی انجام دادند. این مطالعه ۸۶ کارمند در سطح سرپرست از چهار شرکت لجستیک و حمل و نقل در یک منطقه صنعتی در سورابایا را مورد نظرسنجی قرار داد. پرسشنامه در قالب مقیاس لیکرت برای جمع آوری داده ها توزیع شد. نتایج تجزیه و تحلیل آزمون فرضیه از طریق تحلیل مسیر نشان میدهد که توانمندسازی روانشناختی تاثیر مثبتی بر چابکی سرپرستان شرکت های تدارکات و حمل و نقل دارد. مقدار ضریب تعیین نشان می دهد که توانمندسازی روانشناختی می تواند به چابکی نیروی کار سرپرستان کمک کند. یادگیری سازمانی بر چابکی نیروی کار در سرپرستان تاثیر مثبت دارد. توانمندسازی روانشناختی از طریق یادگیری سازمانی بر چابکی نیروی کار در سرپرستان شرکت های تدارکات و حمل و نقل اثر دارد.

آیدوگ و آگوگلو (۲۰۲۳)، تحقیقی با عنوان نقش میانجی فراموشی سازمانی عمدی در رابطه بین یادگیری سازمانی و مدیریت نوآوری انجام دادند. جامعه پژوهش شامل اعضای هیئت علمی بود که در سال تحصیلی ۲۰۱۹-۲۰۲۰ در سه دانشگاه دولتی در کشور ترکیه مشغول به کار بودند. نمونه شامل ۵۲۴ نفر از اعضای هیئت علمی بود که با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای از جامعه انتخاب شدند. با توجه به نتایج پژوهش، بین یادگیری سازمانی، مدیریت نوآوری و فراموشی سازمانی در مؤسسات آموزش عالی با توجه به نظرات اعضای هیئت علمی، رابطه معنادار و مثبت آماری یافت شد. همچنین با توجه به نتایج مدلسازی معادلات ساختاری، مشخص شد که فراموشی سازمانی اثر واسطه‌های جزئی در رابطه بین یادگیری سازمانی و مدیریت نوآوری دارد.

ایتانگ و همکاران (۲۰۲۳)، در پژوهش خود به بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر شرکت پایدار عملکرد با نقش میانجی شبکه های سازمانی و نوآوری سازمانی پرداختند. این پژوهش به تحلیل نقش یادگیری در سازمان در حین سنجش و مدیریت عملکرد سازمانی پایدار پرداخته است. علاوه بر این، تحقیق نقش مداخله‌گر شبکه‌سازی سازمانی و نوآوری

سازمانی را در حین تحلیل رابطه بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی پایدار نیز شامل می‌شود. تحقیق با استفاده از روش نظرسنجی برای جمع‌آوری داده‌ها از ۷۱۰ مالک بخش تولید متعلق به شرکت‌های کوچک و متوسط شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در لائوس، یک رویکرد کمی اتخاذ کرده است. رضایت آگاهانه از همه شرکت کنندگان برای تحقیق اخذ شد. مدلسازی معادلات ساختاری SEM از طریق نرم‌افزار حداقل مربعات جزئی PLS برای آزمون پایایی و روایی داده‌های جمع‌آوری شده و آزمون فرضیه برای دستیابی به اهداف پژوهش استفاده شد. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی برای عملکرد سازمانی حیاتی است. موفقیت منابع اطلاعاتی (شبکه‌ها) رابطه بین نوآوری و عملکرد سازمانی را تعدیل می‌کنند. یافته‌های ما تأیید می‌کند که نوآوری اگر به خوبی آگاه و پردازش نشده باشد، مخرب است. این تحقیق نتیجه می‌گیرد که یادگیری سازمانی برای عملکرد سازمانی پایدار بسیار حیاتی است. پژوهش حاضر با بررسی عملکرد سازمانی پایدار از یک روش کاملاً متفاوت به بدنه دانش کمک می‌کند.

روش شناسی تحقیق

در این پژوهش جهت جمع‌آوری داده‌ها از نظر محل تحقیق، روش میدانی به کار گرفته شده است. در این تحقیق جامعه آماری مدیران و کارکنان شعب ارزی بانک سپه در استان مازندران به تعداد ۱۱۰ نفر بودند. اندازه نمونه براساس فرمول کوکران، ۸۶ نفر تعیین شد. تحقیقات علمی براساس انواع روش‌های گردآوری داده در دودسته کتابخانه‌ای (مانند کتب و مجلات، گزارش‌های علمی، پایان‌نامه‌ها، جستجو در سایت‌های اینترنتی) و میدانی (پرسشنامه) طبقه‌بندی می‌شوند. در پژوهش حاضر، برای جمع‌آوری اطلاعات، از روش میدانی استفاده شد. در این راستا، پس از مطالعه مبانی نظری و پیشینه تحقیق، ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های هر یک از متغیرهای مورد بررسی قرار گرفتند؛ شناسایی و طبقه‌بندی شدند و سپس، از طریق پرسشنامه‌های استاندارد در بین کارکنان پخش شده است. در این پرسشنامه از سؤالات بسته استفاده شده است. روایی و پایایی این پژوهش ضریب الفای کرونباخ بالای ۰.۷ مورد تأیید است.

یافته‌های تحقیق

آمار توصیفی جمعیت شناختی پژوهش

آمار توصیفی پاسخ دهندگان از حیث جنسیت، سن و وضعیت تحصیلات و.. به صورت زیر است:

جدول (۱): آمار توصیفی جمعیت شناختی پژوهش

جنسیت	ابعاد	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۵۰	۷۲.۶۴
	زن	۳۶	۲۷.۳۵
تحصیلات	لیسانس	۱۵	۱۵.۵
	فوق لیسانس	۴۵	۵۲.۳
	دکتر	۲۶	۳۰.۲
سن	۲۰-۴۰ سال	۱۰	۱۱.۶
	۴۱-۵۰ سال	۳۵	۴۰.۷
	بالتر از ۵۰ سال	۴۱	۴۷.۷
درآمد	۲۶ تا ۴۰ میلیون تومان	۲۳	۲۶.۷
	۴۱-۶۰ میلیون تومان	۳۳	۳۸.۴
	بالای ۶۰ میلیون تومان	۳۰	۳۴.۹

۱۰۰	۸۶	جمع کل
-----	----	--------

آمار استنباطی

بررسی برآزش مدل های اندازه گیری پژوهش

پایایی ترکیبی: در صورتی که مقدار این معیار ها برای هر سازه بالای ۰.۷ محاسبه شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل های اندازه گیری دارد.

سنجش روایی

روایی سازه

بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه محاسبه می شوند که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص های آن از واریانس خطای اندازه گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه گیری قابل قبول است. اگر محقق پس از محاسبه بارهای عاملی بین سازه و شاخصها آن با مقادیری کمتر از ۰.۴ مواجه شد، باید آن شاخص ها (سوالات پرسشنامه) را اصلاح نموده و یا از مدل پژوهش خود حذف نماید (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

جدول (۲): بررسی بارهای عاملی پرسشنامه (یافته های پژوهش)

گویه ها	بار عاملی	آماره	نتیجه
q1	۰.۸۴	۳۹.۲۱	تایید
q2	۰.۸۴	۳۹.۲۵	تایید
q3	۰.۸۱	۳۳.۱۵	تایید
q4	۰.۶۶	۱۲.۶۱	تایید
q5	۰.۷۴	۱۶.۶۰	تایید
q6	۰.۶۶	۱۱.۰۹	تایید
q7	۰.۷۶	۱۸.۲۶	تایید
q8	۰.۶۰	۸.۴۰	تایید
q9	۰.۵۷	۶.۸۳	تایید
q10	۰.۸۲	۲۹.۴۵	تایید
q11	۰.۴۸	۵.۶۳	تایید
q12	۰.۷۶	۱۷.۱۸	تایید
q13	۰.۷۶	۱۷.۲۱	تایید
q14	۰.۷۵	۱۵.۳۹	تایید
q15	۰.۵۳	۶.۶۹	تایید
q16	۰.۷۵	۱۶.۱۸	تایید
q17	۰.۸۳	۳۲.۱۹	تایید
Q18	۰.۸۴	۳۳.۶۲	تایید
Q19	۰.۷۸	۲۱.۵۲	تایید
Q20	۰.۷۵	۱۹.۷۴	تایید
Q21	۰.۹۰	۵۶.۷۸	تایید
Q22	۰.۸۹	۵۰.۹۳	تایید
Q23	۰.۸۵	۲۸.۶۲	تایید
Q24	۰.۸۵	۳۱.۸۱	تایید
Q25	۰.۸۷	۳۷.۸۶	تایید
Q26	۰.۸۸	۴۷.۳۰	تایید
Q27	۰.۶۵	۱۲.۳۶	تایید
Q28	۰.۷۷	۲۳.۱۹	تایید

روایی همگرا

روایی همگرا میانگین واریانس استخراج (AVE)^۱ و پایایی مرکب (CR)^۲ محاسبه می‌شود.
جدول (۳): میانگین واریانس استخراج

متغیرها	AVE	CR > AVE
حافظه سازمانی	۰,۵۲۲	✓
فراموشی سازمانی	۰,۵۴۴	✓
چابکی سازمانی	۰,۶۶۶	✓
یادگیری سازمانی	۰,۶۹۵	✓

جدول (۴): مقادیر پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

متغیرها	CR
حافظه سازمانی	۰,۸۹۴
فراموشی سازمانی	۰,۹۲۱
چابکی سازمانی	۰,۹۲۲
یادگیری سازمانی	۰,۹۰۰

روایی واگرا

چنانچه همبستگی بین آزمون‌هایی که خصیصه‌های متفاوتی را اندازه‌گیری می‌کند پایین باشد، آزمون‌ها دارای اعتبار تشخیصی یا واگرا می‌باشد. اگر مدل دارای روائی واگرا باشد لازم است ضریب همبستگی سازه با شاخص‌های خودش بیشتر از ضریب همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها باشد. به منظور ارزیابی معیار فورنل و لارکر لازم است. در این روش متغیرهای مرتبه دوم در نظر گرفته نمی‌شود. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که، مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی، بیشتر است. لذا اینگونه استنباط می‌شود که متغیرهای مکنون تعاملی بیشتری با سؤالات خود دارند تا با سازه‌های دیگر به عبارتی دیگری روایی واگرای متغیرهای مدل در حد قابل قبولی می‌باشد.

جدول (۵): مقادیر روایی واگرا (فورنل و لارکر)

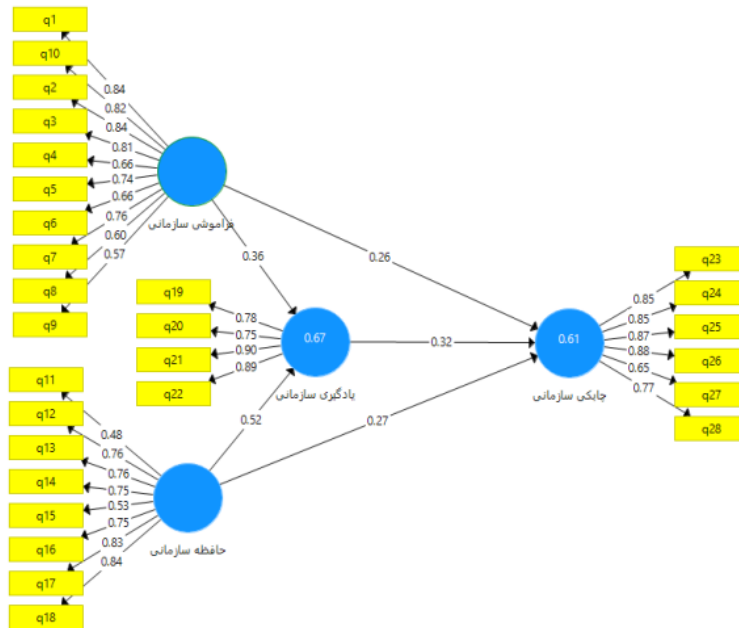
متغیرها	حافظه سازمانی	فراموشی سازمانی	چابکی سازمانی	یادگیری سازمانی
حافظه سازمانی	۰,۷۲۲			
فراموشی سازمانی	۰,۷۰۱	۰,۷۳۷		
چابکی سازمانی	۰,۷۱۱	۰,۶۹۴	۰,۸۱۶	
یادگیری سازمانی	۰,۶۸۱	۰,۷۰۸	۰,۷۲۵	۰,۸۳۳

ضرایب بارهای عاملی

بارهای عاملی از طریق محاسبه همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه، محاسبه و مقدار مناسب آن برابر و یا بیشتر از ۰,۴ است و نشان‌دهنده‌ی پایایی مورد قبول در مدل اندازه‌گیری است. اگر بار عاملی شاخص کمتر از ۰,۴ شد، باید است آن شاخص حذف شود. خروجی اسمارت پی ال اس در حالت ضرایب استاندارد (بار عاملی) در شکل زیر نشان داده شده است.

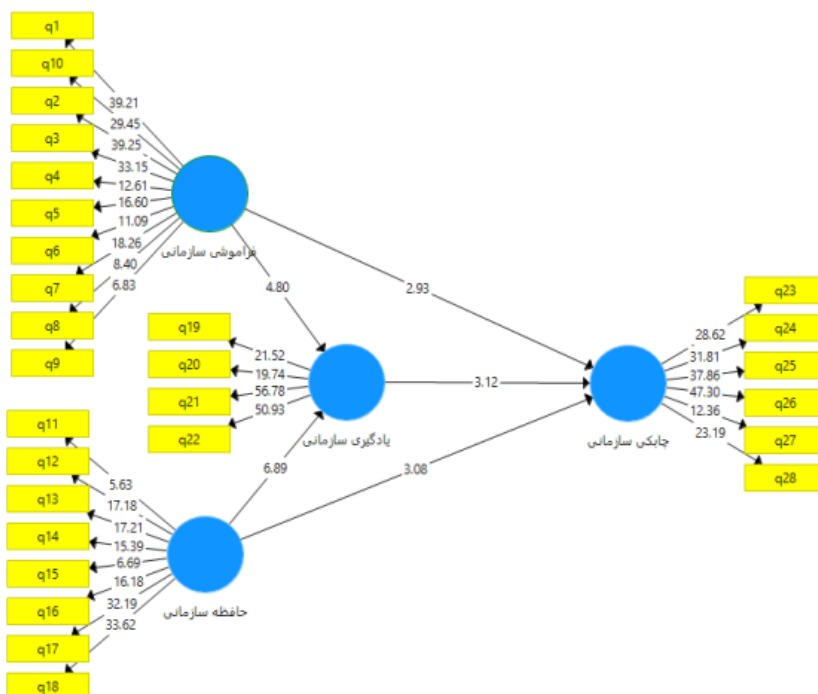
¹ Average Variance Extracted (AVE)

² Composite Reliability (CR)



شکل (۱): مدل ساختاری فرضیه اصلی پژوهش در حالت ضریب استاندارد

ارزیابی مدل ساختاری: ضرایب معناداری: ابتدایی ترین معیار جهت سنجش رابطه ی بین سازه های مدل در بخش ساختاری است. برآزش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱.۹۶ بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن ها را تایید ساخت. با توجه به شکل ۲ نتایج ضرایب معناداری t تمام رابطه ها از ۱.۹۶ بالاتر هستند که این امر معنادار بودن این روابط بین متغیر های پنهان پژوهش را در سطح ۹۵٪ تایید می کند.



شکل (۲): مدل ساختاری بررسی فرضیه اصلی پژوهش در حالت معناداری

جدول (۶): خلاصه نتایج آزمون فرضیات

فرضیه ها	ضریب مسیر استاندارد شده	سطح معناداری	آماره t	نتیجه
فرضیه ۱	۰,۲۶۲	۰,۰۰۴	۲,۹۳۳	تایید
فرضیه ۲	۰,۲۷۴	۰,۰۰۲	۳,۰۸۰	تایید
فرضیه ۳	۰,۳۶۵	۰,۰۰۰	۴,۸۰۲	تایید
فرضیه ۴	۰,۵۱۷	۰,۰۰۰	۶,۸۷۷	تایید
فرضیه ۵	۰,۳۱۸	۰,۰۰۲	۳,۱۱۷	تایید
فرضیه ۶	۰,۱۱۶	۰,۰۱۲	۲,۵۲۱	تایید
فرضیه ۷	۰,۱۶۴	۰,۰۰۶	۲,۷۸۴	تایید

بحث و نتیجه گیری

فرضیه ۱: فراموشی سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران تاثیر معنادار دارد. آماره t برابر ۲,۹۳۳ بیشتر از قدر مطلق ۱/۹۶ می باشد، لذا تاثیر فراموشی سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران با احتمال ۹۵ درصد معنادار می باشد. چون مقدار ضریب مسیر بین این سازه ها مثبت است، می توان نتیجه گرفت که با افزایش یک انحراف استاندارد در فراموشی سازمانی، چابکی سازمانی به اندازه ۰/۲۶۲ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بنابراین فرضیه اول تایید می شود. یک سازمان برای چابک بودن لازم است بسیاری از فناوری گذشته را نادیده گرفته و همگام با فناوری و تغییرات محیطی از ابزارها و روش های نوین بهره ببرد. نمونه هایی مانند نوکیا به عنوان الگو معمولا ذکر می شود که با تکیه بر روش و فناوری سنتی و بدون توجه به تغییرات اصرار بر روش سنتی خود داشته و نتیجه چنین امری، محو شدن از بازاری بود که زمانی پرچم دار و داعیه دار آن بود. مدیران باید یادگیرند برخی از روش های سازمانی را فراموش کنند. درس گرفتن از گذشته با این که اصرار بر روش های گذشته داشتن دو چیز متفاوت است. هراندازه مدیران برای یافتن راهکارهای جدید تلاش کنند می توانند سازمان های چابک تری داشته باشند. آیدوگ و آگوگلو (۲۰۲۳)، کاووسی و همکاران (۲۰۲۱)، در تحقیقات خود نتایج همسویی مطرح کرده اند.

فرضیه ۲: حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران تاثیر معنادار دارد. آماره t برابر ۳,۰۸۰ بیشتر از قدر مطلق ۱/۹۶ می باشد، لذا تاثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران با احتمال ۹۵ درصد معنادار می باشد. چون مقدار ضریب مسیر بین این سازه ها مثبت است، می توان نتیجه گرفت که با افزایش یک انحراف استاندارد در حافظه سازمانی، چابکی سازمانی به اندازه ۰/۲۷۴ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بنابراین فرضیه دوم تایید می شود. در کنار این که یک سازمان باید مواردی را فراموش کند تا به چابکی برسد، باید حافظه قوی نیز داشته باشد. تجربیات موفق و ناموفق، دانش مشتریان، مسیرهای طی شده، حفظ و بکارگیری مدیران موفق، فرایندهای آموزشی و اطلاعات فنی و مرتبط با مشتریان مهمترین مسائلی هستند که یک سازمان باید همواره آنها را حفظ کند. امروزه اطلاعات و دانش یک دارایی باارزش است که با کمک فناوری های نوین می توان براحتی جمع اوری نمود اما حفظ آنها مهمتر است. هراندازه اطلاعات بیشتری در اختیار سازمان باشد تغییر در

برابر تغییرات محیطی و بکارگیری استراتژی‌ها چابک تر و موفق تر است. افتخاری (۱۴۰۲)، رحمانی (۱۴۰۲)، در تحقیقات خود نتایج همسویی مطرح کرده اند.

فرضیه ۳: فراموشی سازمانی بر یادگیری سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران تاثیر معنادار دارد. آماره t برابر ۴.۸۰۲ بیشتر از قدر مطلق ۱/۹۶ می‌باشد، لذا تأثیر فراموشی سازمانی بر یادگیری سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران با احتمال ۹۵ درصد معنادار می‌باشد. چون مقدار ضریب مسیر بین این سازه‌ها مثبت است، می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش یک انحراف استاندارد در فراموشی سازمانی، یادگیری سازمانی به اندازه ۰/۳۶۵ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بنابراین فرضیه سوم تایید می‌شود. یکی از ویژگی‌های یادگیری سازمان همگام شدن با تغییرات و علم روز چه از بعد رفتارشناسی و علم مدیریت و چه از بعد فناوری است. در این مسیر سازمانی که بتواند افکار قدیمی و روش‌های قدیمی را فراموش کند و تکیه و تاکید بر روش‌های سنتی را کنار بگذارد می‌تواند در یادگیری سازمانی موفق تر باشد. کوچک زاده و همکاران (۱۳۹۹)، آیدوگ و آگوگلو (۲۰۲۳)، کاووسی و همکاران (۲۰۲۱)، در تحقیقات خود نتایج همسویی مطرح کرده اند.

فرضیه ۴: حافظه سازمانی بر یادگیری سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران تاثیر معنادار دارد. آماره t برابر ۶.۸۸۷ بیشتر از قدر مطلق ۱/۹۶ می‌باشد، لذا تأثیر حافظه سازمانی بر یادگیری سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران با احتمال ۹۵ درصد معنادار می‌باشد. چون مقدار ضریب مسیر بین این سازه‌ها مثبت است، می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش یک انحراف استاندارد در حافظه سازمانی، یادگیری سازمانی به اندازه ۰/۵۱۷ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بنابراین فرضیه چهارم تایید می‌شود. حافظه سازمانی به عنوان خوراک اصلی و مهم برای بحث یادگیری سازمانی مطرح است. یادگیری زمانی موفق است که اطلاعات و دانشی برای انتقال وجود داشته باشد. هراندازه این دانش کاربردی تر باشد بحث یادگیری سازمانی موفق تر خواهد بود. حافظه سازمانی ناظر بر تصمیم مدیران برای جفت دانش مشتری، استفاده از فناوری‌های جدید و از همه مهمتر تبدیل تجربه کارکنان و سازمان به دانش است. مواردی که می‌تواند یادگیری سازمانی را بشدت تحت تاثیر قرار دهد. سازمانی که حافظه لازم را نداشته باشد، نه می‌داند چه مباحثی در یادگیری سازمانی مطرح کند و نه مباحث مطرح شده می‌تواند جنبه کاربردی داشته باشد. بنابراین یادگیری سازمانی در این گونه شرکت‌ها صرفاً هزینه بدون فایده تلقی می‌گردد. افتخاری (۱۴۰۲)، رحمانی (۱۴۰۲)، رجایی و همکاران (۱۴۰۱)، ال ادنات (۲۰۲۲)، در تحقیقات خود نتایج همسویی مطرح کرده اند.

فرضیه ۵: یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران تاثیر معنادار دارد. مقدار آماره t برابر ۳.۱۱۷ و از ۱/۹۶ بیشتر است، لذا تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران با احتمال ۹۵ درصد معنادار می‌باشد. چون مقدار ضریب مسیر بین این سازه‌ها مثبت است، می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش یک انحراف استاندارد در یادگیری سازمانی، چابکی سازمانی به اندازه ۰/۳۱۸ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بنابراین فرضیه پنجم تایید می‌شود. چابکی نیازمند آماده بودن مدیران و کارکنان برای پذیرش تغییرات است. این آمادگی برای مدیران در بحث تصمیم‌گیری و برای کارکنان در بحث آمادگی روحی و روانی و بروز بودن دانش و هماهنگی ایشان با برنامه‌های سازمان و بسیاری موارد دیگر است. کلیه متغیرهای مطرح شده در بحث رفتار سازمانی تا مدیریت سازمانی همگی بخشی از دانش و قابل انتقال است. این همان وظیفه یادگیری سازمانی است. یک سازمان باید به کارکنان و مدیرانش آموزش دهد تا همواره همگام با فناوری قدم بردارد، برای تغییرات آماده باشد و از نظریه‌های نوین علمی در بحث بازاریابی خدمات، تعامل با مشتری، سبک‌های رهبری، تحلیلی فرایندها و... آگاهی کافی داشته باشد تا بتواند در موقع لزوم از آنها استفاده نماید. تاخیر در آموزش و آموزش پس از اجرا عملاً چابکی سازمان

را مختل می کند و بیشتر به اینرسی سازمان (حفظ شرایط موجود) کمک می کند. لاتوکیسمو و همکاران (۲۰۲۳)، رحمانی (۱۴۰۲)، رجایی و همکاران (۱۴۰۱)، آیدوگ و آگوگلو (۲۰۲۳)، در تحقیقات خود نتایج همسویی مطرح کرده اند.

فرضیه ۶: یادگیری سازمانی در تاثیر فراموشی سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران نقش میانجی دارد.

مقدار آماره t براساس روش بوت استرپ برابر با ۲.۵۲۱ و از ۱/۹۶ بیشتر است، لذا مسیر غیر مستقیم تاثیر فراموشی سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران با نقش میانجی یادگیری سازمانی معنادار است و فرضیه ششم با اطمینان ۹۵ درصد تایید می شود. فراموشی سازمانی با تاکید بر کنار گذاشتن فناوری های قدیم و نگاه تازه به وقایع و فناوری بروز می تواند راه را برای توسعه و بهبود یادگیری سازمانی فراهم نماید. چنین رویه ای کم زیادی به چابکی سازمان می کند به این معنا که قادر خواهد بود خیلی سریع نیازهای جدید را شناسایی و به آنها پاسخ دهد. آیدوگ و آگوگلو (۲۰۲۳)، کاووسی و همکاران (۲۰۲۱)، در تحقیقات خود نتایج همسویی مطرح کرده اند.

فرضیه ۷: یادگیری سازمانی در تاثیر حافظه بر چابکی سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران نقش میانجی دارد.

مقدار آماره t براساس روش بوت استرپ برابر با ۲.۷۸۴ و از ۱/۹۶ بیشتر است، لذا مسیر غیر مستقیم تاثیر فراموشی سازمانی بر چابکی سازمانی کارکنان شعب بانک سپه استان مازندران با نقش میانجی یادگیری سازمانی معنادار است، بنابراین فرضیه هفتم با اطمینان ۹۵ درصد تایید می شود. حافظه سازمانی نیز با حفظ نقاط قوت و در نظر گرفتن دانش تجربه و دانش موجود در سازمان که بسیار ارزشمند است، خوراک لازم برای یادگیری سازمانی را فراهم می کند. این امر کمک می کند تا یادگیری سازمانی به سهولت و با بهره وری بالا به صورت کاربردی انجام شود که نتیجه آن مهارت کارکنان و مدیران در شناخت بهتر مشتری، تعامل بهتر، پاسخگویی بهتر و در مجموع جلب رضایت مشتری در یک بازه کوتاه حتی با وجود تغییر خواهد بود. این به معنای بهبود چابکی سازمانی است. افتخاری (۱۴۰۲)، رحمانی (۱۴۰۲)، در تحقیقات خود نتایج همسویی مطرح کرده اند.

پیشنهادات کاربردی

- ایجاد سازوکارهای بازنگری دوره ای دستورالعمل ها و حذف رویه های قدیمی که مانع سرعت ارائه خدمات بانکی می شوند.
- تشویق کارکنان به کنار گذاشتن روش های سنتی غیر کارآمد و جایگزینی آن ها با فرآیندهای دیجیتالی و بانکداری الکترونیک.
- برگزاری جلسات «بازاندیشی فرآیندها» در سطح شعب برای شناسایی روش هایی که دیگر کارایی ندارند.
- طراحی برنامه های آموزشی برای کمک به کارکنان در ترک عادت های کاری قدیمی و پذیرش روش های نوین خدمت رسانی.
- استفاده از سیستم پیشنهادات کارکنان برای شناسایی و حذف رویه های زائد در عملیات بانکی.

پیشنهادات کاربردی مرتبط با فرضیه ۲

- ایجاد بانک دانش سازمانی در سطح استان شامل تجربیات موفق شعب، دستورالعمل ها و راهکارهای حل مسائل.
- مستندسازی تجربیات مدیران و کارکنان باسابقه برای استفاده کارکنان جدید.
- توسعه سیستم های اطلاعاتی یکپارچه که امکان دسترسی سریع به اطلاعات مشتریان و فرآیندهای بانکی را فراهم کند.

- استفاده از جلسات انتقال تجربه میان شعب مختلف استان.
- ایجاد پایگاه داده مشکلات و راه‌حل‌های اجرایی برای تسریع تصمیم‌گیری در شعب.

پیشنهادات کاربردی مرتبط با فرضیه ۳

- ایجاد فرهنگ سازمانی که پذیرای تغییر و یادگیری روش‌های جدید باشد.
- تشویق کارکنان به نقد و بررسی روش‌های قدیمی انجام کار و جایگزینی آن‌ها با شیوه‌های نوین.
- طراحی کارگاه‌های آموزشی درباره نوآوری در خدمات بانکی و کنار گذاشتن الگوهای ناکارآمد.
- ایجاد محیطی که کارکنان بتوانند اشتباهات گذشته را تحلیل کرده و از آن‌ها درس بگیرند.

پیشنهادات کاربردی مرتبط با فرضیه ۴

- ایجاد سیستم مدیریت دانش در بانک برای ثبت و اشتراک‌گذاری تجربیات و درس‌آموخته‌ها.
- توسعه شبکه‌های یادگیری بین شعب برای انتقال دانش و تجربیات موفق.
- استفاده از پورتال‌های داخلی بانک برای دسترسی کارکنان به منابع آموزشی و اطلاعات تخصصی.
- مستندسازی پروژه‌ها و فعالیت‌های مهم برای استفاده در آموزش‌های آینده.

پیشنهادات کاربردی مرتبط با فرضیه ۵

- افزایش برنامه‌های آموزشی تخصصی در حوزه بانکداری دیجیتال، خدمات مشتری و فناوری‌های مالی.
- ایجاد تیم‌های یادگیری و بهبود مستمر در شعب برای بررسی مشکلات و ارائه راهکارهای سریع.
- تشویق کارکنان به یادگیری مستمر از طریق دوره‌های آنلاین و کارگاه‌های مهارتی.
- پیوند دادن ارزیابی عملکرد کارکنان با میزان مشارکت در فعالیتهای یادگیری و توسعه مهارت‌ها.

پیشنهادات کاربردی مرتبط با فرضیه ۶

- طراحی برنامه‌های یادگیری سازمانی که به کارکنان کمک کند پس از کنار گذاشتن روش‌های قدیمی، سریعاً مهارت‌های جدید را جایگزین کنند.
- ایجاد چرخه «حذف رویه‌های قدیمی - یادگیری روش‌های جدید - اجرای سریع» در شعب.
- حمایت مدیریتی از برنامه‌های آموزشی و نوآوری برای تسریع تطبیق کارکنان با تغییرات محیط بانکی.
- استفاده از مربیان داخلی یا مدیران باتجربه برای انتقال دانش و تسهیل یادگیری کارکنان ...

پیشنهادات کاربردی مرتبط با فرضیه ۷

- ایجاد سامانه مدیریت دانش در شعب بانک سپه به گونه‌ای که تجربیات، رویه‌های موفق و راهکارهای حل مشکلات مشتریان ثبت شده و در قالب آموزش‌های سازمانی در اختیار کارکنان قرار گیرد تا زمینه یادگیری و در نتیجه چابکی بیشتر فراهم شود.
- مستندسازی تجارب کارکنان باسابقه و مدیران شعب و تبدیل آن‌ها به محتوای آموزشی برای کارکنان جدید؛ این کار باعث انتقال حافظه سازمانی و تقویت یادگیری عملی کارکنان خواهد شد.
- برگزاری جلسات منظم انتقال تجربه و یادگیری گروهی بین کارکنان شعب مختلف استان مازندران تا دانش موجود در سازمان به یادگیری مشترک تبدیل شده و توان پاسخگویی سریع به تغییرات محیطی افزایش یابد.
- طراحی بانک اطلاعاتی از مسائل و راه‌حل‌های رایج مشتریان و استفاده از آن در دوره‌های آموزشی کارکنان تا کارکنان بتوانند سریع‌تر و منعطف‌تر به نیازهای مشتریان پاسخ دهند.
- توسعه دوره‌های آموزشی مبتنی بر تجربه‌های واقعی بانک (مطالعات موردی از شعب موفق) تا حافظه سازمانی به یادگیری کاربردی تبدیل شود.

- استفاده از مربیگری سازمانی (Mentoring) که در آن کارکنان با تجربه دانش و تجربه خود را به کارکنان جدید منتقل کنند تا فرآیند یادگیری تسریع شود.
- ایجاد فرهنگ اشتراک دانش در شعب بانک از طریق تشویق کارکنان به ثبت و انتقال تجربیات کاری در سامانه‌های داخلی بانک.
- استفاده از فناوری‌های آموزشی و سامانه‌های یادگیری الکترونیکی که به کارکنان امکان دسترسی سریع به دانش سازمانی را داده و موجب افزایش سرعت تصمیم‌گیری و چابکی در ارائه خدمات بانکی شود.

منابع

- ✓ افتخاری، نازنین، (۱۴۰۲)، تاثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی کاربرد (دانش و ضد دانش)، یازدهمین کنفرانس ملی ایده‌های نوین در علوم انسانی و مهندسی، رشت.
- ✓ بارانی، صمد، رشنوادی، یعقوب، خامه‌چی، حامد، جواشی جدید، سلمان، (۱۴۰۰)، فراتحلیل پیشایندها و پیامدهای فراموشی سازمانی هدفمند، مطالعات منابع انسانی، دوره ۱۱، شماره ۴، صص ۱۷۴-۱۹۵.
- ✓ جلائیان تهرانی، پیروش، اسماعیلی، علی، فلاح خلیل آباد، راضیه، چراغی، کبری، (۱۴۰۲)، بررسی مروری ارتباط حافظه سازمانی، چابکی و یادگیری در سازمانها، ششمین همایش ملی فناوریهای نوین در علوم انسانی، مدیریت و بازاریابی ایران، تهران.
- ✓ رجائی، زهرا، حاجی آبادی، مهدی، مهرگان، محمد، (۱۴۰۱)، بررسی تاثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: بانک سپه)، اولین همایش ملی رویکردهای نظری و فناوری های نوین در علوم اداری.
- ✓ صدیق، صدیقه، تاجفر، امیرهوشنگ، (۱۴۰۰)، بررسی تأثیر قابلیت‌های فناوری اطلاعات بر بهبود عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان هواشناسی تهران)، دوازدهمین کنفرانس ملی علوم و مهندسی کامپیوتر و فناوری اطلاعات، بابل.
- ✓ علیچان پور، فاطمه، (۱۴۰۴)، بررسی تاثیر حافظه سازمان بر چابکی سازمان با نقش میانجی و کاربرد دانش و فرهنگ سازمانی در شرکت آب و فاضلاب استان البرز، سومین همایش ملی مدیریت کیفیت آب و پنجمین همایش ملی مدیریت مصرف آب با رویکرد کاهش هدررفت و بازیافت، تهران.
- ✓ مشبکی، اصغر، ربیع، مسعود، (۱۴۰۰)، فراموشی سازمانی هدفمند (استراتژیک): اکسیر رقابت پذیری در سازمان، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۳، شماره ۴، صص ۱۹۴-۲۱۸.
- ✓ Adel Odeh, A. H., Ammar, A., & Tareq, A. O. (2021). The mediation role of the organizational memory in the relationship between knowledge capturing and learning organization. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1924933.
- ✓ Ayduğ, D., & Ağaoğlu, E. (2023). The mediation role of intentional organizational forgetting in the relationship between organizational learning and innovation management. *Journal of Workplace Learning*, 35(1), 17-34.
- ✓ Inthavong, P., Rehman, K. U., Masood, K., Shaukat, Z., Hnydiuk-Stefan, A., & Ray, S. (2023). Impact of organizational learning on sustainable firm performance: Intervening effect of organizational networking and innovation. *Heliyon*, 9(5).
- ✓ Ly, B. (2023). The Interplay of Digital Transformational Leadership, Organizational Agility, and Digital Transformation. *Journal of the Knowledge Economy*, 1-20

- ✓ Naghavi, S. A., Azar, A., & Asadi, M. M. (2023). Prioritizing factors enabling organizational agility in universities and centers of higher education in Yazd. *Quarterly journal of research and planning in higher education*, 21(1), 61-81.
- ✓ Qu, X., Khan, A., & Ali, S. (2022). Now or never: Organizational forgetting as a determinant of knowledge sharing and cross-boundary innovation. *Frontiers in Psychology*, 13, 1042990.
- ✓ Shafiabady, N., Hadjinicolaou, N., Din, F. U., Bhandari, B., Wu, R. M., & Vakilian, J. (2023). Using Artificial Intelligence (AI) to predict organizational agility. *Plos one*, 18(5), e0283066.
- ✓ Shaker Ardakani, M., Amrollahi Biuki, N., Saberi, A., & Malekzadeh, G. (2023). An Exploration of Managers' Mentality Towards the Inhibitors of Organizational Forgetfulness in Mashhad. *Journal of Iranian Public Administration Studies*, 6(1), 73-109.
- ✓ Udin, U. (2023). Linking transformational leadership to organizational learning culture and employee performance: The mediation-moderation model. *International Journal of Professional Business Review*, 8(3), e01229-e01229.
- ✓ Zhang, X., Chu, Z., Ren, L., & Xing, J. (2023). Open innovation and sustainable competitive advantage: The role of organizational learning. *Technological Forecasting and Social Change*, 186, 1221.