

The role of applying knowledge and counter-knowledge in the process of the influence of organizational memory on organizational agility

Ali Biranvand.¹

Mohammad Ebrahim Samie.²

SeyedAli Ghoreyshian.³

Abstract

Purpose: Agility is an essential organizational capability that allows organizations to respond appropriately to changes in the external environment and at the same time to obtain the available opportunities for survival and even superiority in the competition. One of the influencing factors on organizational agility is organizational memory. Organizational memory is a general concept that describes the storage, representation and sharing of knowledge, culture, power, practices and policies in an organization. Its purpose is to reduce exchange costs, speed of access to past methods and solutions, help in decision-making, knowledge sharing among the members and employees of the organization, and reduce the organization's dependence on individuals. Therefore, the current research was conducted with the aim of identifying the effect of organizational memory on organizational agility and investigating the mediating role of knowledge application and counter-knowledge variables in this process.

Method: The current research is practical in terms of its purpose, which has investigated the effect of organizational memory on organizational agility using a descriptive-survey method. In this research, the mediating role of counter-knowledge and knowledge application variables was investigated. In order to analyze the data, partial least squares method was used in Smart PLS software. The statistical population of the research included employees working in the Alborz science and technology park province (growth centers and technology units) in 2024. The total number of these people was 178. The sample size was calculated with the help of Cochran's formula, 122 people. In order to collect primary data, the questionnaire of Cagarra-Navarro and Martello-Landroguez (2020) was used. In this combined questionnaire to measure the variable of organizational memory from the questionnaire of Chu, Cheng, Cheng, and Tsai (2007), to measure the variable of organizational agility from the questionnaire of Lu and Ramamurthy(2011), to measure the variable Counter-knowledge questionnaire was used by Chapman and Farfolja (2001) and Gold, Malhotra, and Segars (2001) questionnaire was used to measure knowledge application variable.

Findings: Based on the results of this research, the total direct effect of organizational memory shows 56% of the variance in organizational agility. Also, the sum of direct and indirect effects of total organizational memory shows 71% of the variance in organizational agility. Considering that the effect of organizational memory on organizational agility is 0.323 and the value of t statistic is 5.259, organizational memory has a positive and significant effect on organizational agility. The effect coefficient of organizational memory on knowledge application is 0.730 and the value of t statistic is 9.766. Therefore, organizational memory has a positive and significant effect on the application of knowledge. The effect coefficient of knowledge application on organizational agility is 0.202 and the value of t statistic is 3.353. Therefore, the application of knowledge has a positive and significant effect

¹ Associate Professor, Department of Knowledge and Information Science, Payame Noor University, Tehran, Iran, (<https://orcid.org/0000-0003-2316-0405>).
Email: biranvand@pnu.ac.ir

² Assistant Professor, Computer engineering and IT Dep., Jahrom University, Jahrom, Iran. (<https://orcid.org/0000-0002-7109-2980>).
Email: samie@jahromu.ac.ir

³ Assistante professor, Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. (<https://orcid.org/0000-0001-6802-7574>)
Email: A_ghorevshivan@pnu.ac.ir

on organizational agility. The effect coefficient of organizational memory against knowledge is -0.787 and the value of t statistic is also 9.803. Therefore, organizational memory has a negative and significant effect against knowledge. The effect coefficient of counter-knowledge on organizational agility is -0.409 and the t-statistic is 6.570, so counter-knowledge has a negative and significant effect on organizational agility. In general, the results indicate that organizational memory has an effect against knowledge and knowledge application. On the other hand, counter-knowledge and knowledge application affect organizational agility. Therefore, counter-knowledge and knowledge application play a key role in the relationship between organizational memory and organizational agility.

Conclusion: One of the important factors in organizational agility is organizational memory. Organizational memory is influenced by organizational knowledge. Organizational memory provides conditions for organizational agility. The application of knowledge causes a positive and significant effect of organizational memory on organizational agility. On the other hand, counter-knowledge has a significant negative impact on organizational agility. Therefore, organizations should try to provide conditions for organizational agility by acquiring, maintaining and disseminating effective knowledge.

Keywords: organizational memory, organizational agility, knowledge application, counter-knowledge, knowledge management, Alborz Science and Technology Park.

روزانه‌های علمی و فناوری (نشریه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی)

نقش کاربست دانش و ضد دانش در فرایند تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی

علی بیرانوند^۱

محمد ابراهیم سمیع^۲

سید علی قریشیان^۳

چکیده:

چابکی یک قابلیت سازمانی ضروری است که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد به طور مناسب به تغییرات محیط خارجی واکنش نشان دهند و در عین حال فرصت‌های موجود را برای بقا و حتی برتری در رقابت به دست آورند. یکی از عوامل تأثیرگذار بر چابکی سازمانی، حافظه سازمانی است. حافظه سازمانی یک مفهوم عمومی است که ذخیره، بازنمایی و به اشتراک گذاری دانش، فرهنگ، قدرت، شیوه‌ها و خط‌مشی‌ها در یک سازمان توصیف می‌کند. هدف آن کاهش هزینه‌های مبادلات، سرعت دسترسی به شیوه‌ها و راه‌حل‌های گذشته، کمک به تصمیم‌گیری، اشتراک دانش در بین اعضا و کارکنان سازمان و کاهش وابستگی سازمان به افراد است. از این رو پژوهش حاضر با هدف شناسایی تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمان و بررسی نقش میانجی متغیرهای کاربست دانش و ضد دانش در این فرایند انجام شده است.

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی است که به روش توصیفی-پیمایشی به بررسی تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی پرداخته است. در این پژوهش نقش میانجی متغیرهای ضد دانش و کاربست دانش مورد بررسی قرار گرفت. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش حداقل مربعات جزئی در نرم افزار Smart PLS استفاده شد. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان شاغل در پارک علم و فناوری استان البرز (مراکز رشد و واحدهای فناوری) در سال ۱۴۰۳ بودند. تعداد کل این افراد ۱۷۸ نفر بود. حجم نمونه با کمک فرمول کوکران، ۱۲۲ نفر محاسبه گردید. به منظور گردآوری داده‌های اولیه از پرسشنامه (کگرا-ناوارو و مارتلو-لندروگز، ۲۰۲۰) استفاده شد. در این پرسشنامه ترکیبی برای اندازه‌گیری متغیر حافظه سازمانی از پرسشنامه (چو، چنگ، چنگ، و تسای، ۲۰۰۷)، برای اندازه‌گیری متغیر چابکی سازمانی از پرسشنامه (لو و رامامرتی، ۲۰۱۱)، برای اندازه‌گیری متغیر ضد دانش از پرسشنامه (چاپمن و فرفولجا، ۲۰۰۱) و برای اندازه‌گیری متغیر کاربست دانش از پرسشنامه (گلد، مالهوترا، و سگارس، ۲۰۰۱) استفاده گردید.

براساس نتایج این پژوهش، اثر کل مستقیم حافظه سازمانی به میزان ۵۶ درصد واریانس در چابکی سازمانی را نشان می‌دهد. همچنین مجموع اثرات مستقیم و غیر مستقیم کل حافظه سازمانی ۷۱ درصد واریانس در چابکی سازمانی را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی ۰/۳۲۳ است و مقدار آماره t نیز ۵/۲۵۹ می‌باشد، حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب تأثیر حافظه سازمانی بر کاربست دانش ۰/۷۳۰ و مقدار آماره t ۹/۷۶۶ است. بنابراین حافظه سازمانی بر کاربرد دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب تأثیر کاربست دانش بر چابکی سازمانی ۰/۲۰۲ و مقدار آماره t ۳/۳۵۳ است. بنابراین کاربست دانش بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب تأثیر حافظه سازمانی بر ضد دانش ۰/۷۸۷- و مقدار آماره t نیز ۹/۸۰۳ به دست آمده است. بنابراین حافظه سازمانی بر ضد دانش تأثیر منفی و معناداری دارد. ضریب تأثیر ضد دانش بر چابکی سازمانی ۰/۴۰۹- و آماره t ۶/۵۷۰ به دست آمده است، بنابراین ضد دانش بر چابکی سازمانی تأثیر منفی و معناداری دارد. به طور کلی نتایج حاکی از آن است که حافظه سازمانی بر ضد دانش و کاربست دانش تأثیر دارد. از سوی دیگر ضد دانش و کاربست دانش بر چابکی سازمانی تأثیر می‌گذارند. بنابراین ضد دانش و کاربست دانش نقش میانجی در رابطه بین حافظه سازمانی و چابکی سازمانی دارند.

^۱ دانشیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

^۲ استادیار، گروه مهندسی کامپیوتر و فناوری اطلاعات، دانشگاه جهرم، جهرم، ایران

^۳ استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

یکی از عوامل مهم در چابکی سازمانی، حافظه سازمانی است. حافظه سازمانی تحت تأثیر دانش سازمانی قرار دارد. حافظه سازمانی شرایط را برای چابکی سازمانی فراهم می‌آورد. کاربست دانش موجب تأثیر مثبت و معنادار حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی می‌گردد. از طرفی ضد دانش تأثیر معنادار منفی بر چابکی سازمانی دارد. براین اساس سازمانها باید تلاش کنند تا با دستیابی، نگهداری و انتشار دانش مؤثر شرایط را برای چابکی سازمانی فراهم نمایند.

کلیدواژه‌ها: حافظه سازمانی، چابکی سازمانی، کاربست دانش، ضد دانش، مدیریت دانش، پارک علم و فناوری.

مقدمه

چابکی سازمانی^۱ مجموعه توانایی‌های یک سازمان برای پیشرفت و شکوفایی در یک محیط غیرقابل پیش‌بینی و در حال تغییر است. چابکی سازمانی توانایی یک سازمان برای پاسخگویی به پویایی‌های سازمانی است (Vashghani Farahani, Teymournejad & Bamani Moghadam, 2021; Umbara, Pangarso & Setyorini, 2023). مطالعات نشان می‌دهد که سازمانهایی با توانایی چابکی، ۳۳ درصد سریعتر درآمد کسب می‌کنند، ۳۰ درصد سود بیشتری نسبت به سازمان‌های غیر چابک به دست می‌آورند (Bahrami, Kiani, Montazeralfaraj, Zadeh & Zadeh, 2016). رشد سازمان معمولاً معادل موفقیت است، و دانش عاملی برای دستیابی به موفقیت و رشد سازمان به شمار می‌رود (Nicolay, Krieger, Stadler, Gobert and Greiff, 2021). به منظور رشد و شکوفایی در شرایط بحران و عدم اطمینان، لازم است سازمان‌ها پاسخ مناسبی به چالش‌های سریع فناوری پیشرفته و محیطی پاسخ دهند (Cai, Liu, Huang & Liang, 2019; Pereira, Mellahi, Temouri, Patnaik, & Roohanifar, 2018). براین اساس، سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا ساختارهایی را برای دستیابی به چابکی ارائه دهند (Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020). در چنین مشارکت‌هایی مشاهده می‌شود که توانایی بررسی بازار در جستجوی فرصت‌ها یا تهدیدها و هماهنگ کردن آنها در داخل سازمان به دانش موجود در داخل و خارج سازمان بستگی دارد. این بدان معناست که چابکی سازمانی نه تنها نتیجه استفاده از روال‌ها و پروتکل‌های معتبر (به عنوان مثال کاربست دانش^۲) است، بلکه ممکن است نتیجه استفاده از نظریه‌ها، شایعات، عبارات محاوره‌ای^۳ یا گفته‌های ثابت نشده (یعنی ضد دانش^۳) باشد. به همین دلیل کاربست دانش و ضد دانش در ایجاد محیطی مساعد و مناسب برای چابکی سازمان اهمیت دارند.

اگرچه کاربست دانش و ضد دانش ممکن است به معنی تبادل دانش باشند، استفاده از اطلاعات تأیید شده و تأیید نشده مستلزم استفاده و توسعه ساختارهای مختلف دانش با ویژگی‌های متفاوت است. در حالی که کاربست دانش شامل استفاده از دانش آموخته شده در یک زمینه جدید است و معمولاً یک فرآیند رسمی است (Martelo-Landroguez, Cegarra-Navarro, 2014; Cegarra-Sánchez et al. 2024) غیرمستند و فرآیندی غیررسمی و انعطاف‌پذیر است که معمولاً توسط گروه‌های سازمانی مدیریت می‌شوند (Cegarra-Navarro, Soto-Acosta & Wensley, 2016). ضد دانش می‌تواند منجر به تخریب دانش شود، براین اساس فرایند تصمیم‌گیری باید بر اساس دانش صورت گیرد و نه بر اساس تأثیر ضد دانش (Allameh, 2018).

از آنجایی که پیگیری همزمان اطلاعات تأیید شده و تأیید نشده ممکن است توسعه سرمایه فکری و چابکی سازمانی را مختل کند (Cegarra-Navarro, Carrion & Wensley, 2015; Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020; Chatterjee, Chaudhuri, Thrassou & Vrontis, 2021; Arsawan & et al. 2022) استفاده

1. Organizational Agility
2. Knowledge application
3. counter-knowledge

از "حافظه سازمانی" برای حمایت بهتر از شبکه‌سازی کارکنان و مدیران مهم است (Al-Faouri, Al-Nsour & Kasasbeh, 2014). حافظه سازمانی^۱ یک عامل کلیدی برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی یک سازمان در نظر گرفته می‌شود و به تجربیات و عادات خوب دلالت دارد (Ebbbers & Wijnberg, 2009; Moorman & Miner, 1997; Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020). حافظه سازمانی به اطلاعات جمعی ذخیره شده در یک گروه از افراد اشاره دارد. این علم گذرا است، یعنی موقتی و در معرض تغییر است. حافظه گذرا سرعت بازیابی اطلاعات را افزایش می‌دهد، تصمیم‌گیری و هماهنگی کار را بهبود می‌بخشد و اعتماد به نفس و ارتباط موثر را تقویت می‌کند (Haasan & Haddadi, 2024). یکپارچگی کامل ساختارها و فرآیندها در یک کسب و کار به آن اجازه می‌دهد دانش را به منظور دستیابی بهتر به اهداف به کار گیرد (Walsh & Ungson, 1991).

با توجه به نتایج تحقیقات صورت گرفته (Hardy-Vallee, 2012; Lee, Hsu & Lin, 2011; Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020) حافظه سازمانی ممکن است هم کاربست دانش خوب و هم کاهش ضد دانش را تسهیل کند. ضد دانش مفهومی جذاب با اثرات نامطلوب آشکار بر سازمان‌ها است، زیرا خلاقیت را مهار می‌کند، مانع کار تیمی و همکاری می‌شود و در نهایت بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد (Chatterjee, Chaudhuri, Thrassou & Vrontis, 2021).

از آنجایی که درک ما از چابکی سازمانی، در نتیجه استفاده از دانش تأیید شده و ضد دانش، محدود است، این پژوهش روابط بین حافظه سازمانی و چابکی سازمانی را با توجه به نقش میانجی کاربست دانش و ضد دانش در میان کارکنان پارک علم و فناوری استان البرز مورد بررسی قرار می‌دهد.

ضرورت پژوهش حاضر از آنجا ناشی می‌شود که اکثر سازمان‌ها حجم زیادی از دانش تولید شده خود را به دلیل فقدان مکانیسم‌هایی که امکان حفظ آن را برای سازمان فراهم می‌کند، از دست می‌دهند. عدم بکارگیری دانش سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیرگذار خواهد بود. بر این اساس بررسی تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمان با توجه به متغیر ضد دانش و کاربست دانش می‌تواند چابکی سازمانی را تسریع نماید.

با عنایت به این مهم که تا کنون تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی در میان کارکنان پارک علم و فناوری استان البرز مورد بررسی قرار نگرفته است، این تحقیق به بررسی نقش میانجی ضد دانش و کاربست دانش در رابطه حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی پارک علم و فناوری استان البرز پرداخته است. پیش‌بینی می‌شود نتایج حاصل از این تحقیق می‌تواند برای مدیران و تصمیم‌گیران حوزه مدیریت دانش پارک علم و فناوری بسیار ارزشمند باشد.

مبانی نظری و فرضیه‌های پژوهش

حافظه سازمانی

یکی از مهم‌ترین انواع دانش، حافظه سازمانی است. حافظه سازمانی به عنوان دانش به‌دست آمده از طریق تمرین قبلی، مانند اقدامات، توانایی‌ها، اهداف، فرضیات و فعالیت‌های قبلی که می‌تواند برای تصمیم‌گیری فعلی مورد استفاده قرار گیرد، تحقق یافته است (Sunarsi, et al., 2024). حافظه سازمانی جنبه ضروری از مدیریت دانش است که تضمین می‌کند در صورت نیاز دانش موجود در دسترس و قابل استفاده باقی بماند. حافظه سازمانی از دو جزء اصلی تشکیل شده است: حافظه سازمانی نرم و حافظه سازمانی سخت^۲. حافظه سازمانی نرم، دانش ضمنی و همچنین خاطرات افراد مرتبط با قوانین و رویه‌ها را نشان می‌دهد. حافظه سازمانی نرم در شیوه و ساختار سازمانی

1. Organizational memory

2. soft-OM and hard-OM

دخیل است، در حالی که حافظه سازمانی سخت دیدگاه مبتنی بر فناوری را نشان می‌دهد و حافظه سازمانی را به عنوان آرشیو مشترک برای ذخیره و انتشار دانش صریح و بیان شده^۱ متمایز می‌کند (Cegarra-Navarro & Sanchez-Polo, 2011). ایجاد حافظه‌های سخت مانند ساختارهای اطلاعاتی یا رایانه‌ها برای دستیابی به چابکی تا حد زیادی مورد حمایت قرار گرفته است (Wahyono, 2018).

حافظه سازمانی دانش رایجی است که برای شکل‌گیری و کمک به یادگیری سازمانی به زمان نیاز دارد (Al-edenat, 2022). برای حفظ یک حافظه سازمانی غنی و کاربردی، لازم است همه مخازن اطلاعات در سازمان و به ویژه افرادی که آن را تشکیل می‌دهند به هم مرتبط شوند. مهم‌ترین کلید درک فرآیندهای اکتساب، حفظ و بازیابی، درک ماهیت افرادی است که سازمان را تشکیل می‌دهند (Walsh & Ungson, 1991). نتایج تحقیق سگرا-ناوارو و مارتلو-لندروگوز (۲۰۲۰) نشان می‌دهد که یکی از عوامل تأثیرگذار بر بهبود حافظه سازمانی، چابکی سازمانی است. چابکی سازمانی در بکارگیری دانش و عدم جذب ضد دانش می‌تواند مفید باشد (Abbaszadeh, Shirouyehzad & Asadpour, 2023).

چابکی سازمانی

چابکی سازمان را می‌توان به عنوان توانایی سازمان‌ها برای پاسخگویی سریع به نیازهای بازار از طریق حس کردن، تجدید، تطبیق و موفقیت در یک بازار آشفته تعریف کرد (Motwani & Katatria, 2024). چابکی به مفهوم کارا بودن، دادن پاسخ اثربخش و عدم اطمینان به تغییرات محیطی است. سازمان چابک باید تغییرات محیطی را شناسایی نموده و آن را به منزله عامل رشد و شکوفایی در نظر بگیرد (Norouzzadeh & Ebrahimi, 2022). چابکی سازمانی توصیف می‌کند چگونه افراد می‌توانند دانش و مهارت‌ها را از طریق یادگیری در یک زمینه عملی ادغام کنند (Roos, Edvinsson & Dragonetti, 1997). هنگامی که چابکی فکری متعلق به کارکنان توسط سازمان تسخیر و هماهنگ می‌شود، به چابکی سازمانی تبدیل می‌شود، که سل (۲۰۱۰) آن را به عنوان ظرفیت شناسایی و گرفتن فرصت‌ها قبل از رقبا تعریف می‌کند (Sull, 2010). براین اساس، چابکی سازمانی توانایی سازمان‌ها برای تعدیل/تطبیق جهت استقرار مجدد/تغییر مسیر منابع خود برای ایجاد ارزش، واکنش سریع به تغییرات و پیش بینی و استفاده از فرصت‌ها تعریف می‌شود (Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020). از این رو، چابکی برای واکنش سریع و نوآوری برای رقابت موثر در بازارهایی که در آن تقاضا و نوآوری سریع پیشرفت می‌کنند، دو عامل کلیدی به‌شمار می‌روند (Alegre, Sengupta & Lapiedra, 2013). بنابراین، برای رقابت موثر و استفاده بهتر از فرصت‌های موجود، سازمان‌ها باید بتوانند فرآیندهای دانش را به شیوه‌ای که چابکی سازمانی را تسهیل می‌کند، بکار بگیرند (Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020; Peeters & Martin, 2017).

چابکی سازمانی بر سه بخش اصلی استوار است: درایوهای چابکی^۲، قابلیت‌های چابکی^۳ و توانمندسازها^۴. بیانگر توانایی سازمان در مواجهه با تغییرات هستند. اگر سازمانی بخواهد چابکی را دنبال کند، باید قابلیت‌های مناسب را شناسایی و تا حد امکان توسعه دهد. بنابراین، قابلیت‌ها به عنوان یک نیاز برای توسعه و حفظ چابکی در نظر گرفته می‌شود. با این حال، هر شرکتی باید توانمندسازهایی داشته باشد که از قابلیت‌های پشتیبانی کنند (Abbaszadeh, Shirouyehzad & Asadpour, 2023). از جمله توانمندسازهای یک سازمان می‌توان به مدیریت

1. explicit and articulated knowledge

2. agility drivers

3. agility capabilities

4. agility enablers

دانش سازمانی اشاره نمود. یکی از جنبه‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش سازمانی، کاربست دانش و عدم نفوذ ضد دانش است.

کاربست دانش

علوی، لیدنر، و موسوی¹ (۲۰۲۴) کسب دانش و کاربست دانش دو عنصر مهم در تعیین عملکرد سازمان به شما می‌روند. کسب دانش و کاربست دانش دو انتهای زنجیره دانش سازمانی را تشکیل می‌دهند. به عبارت دیگر، کسب دانش پایه کاربست دانش است، در حالی که کاربست دانش هدف کسب دانش است (Cohen, 2023).

اکتساب دانش و کاربست دانش فرآیندهای شناختی سطح بالایی را پوشش می‌دهند که شامل هماهنگی مؤثر برخی از عملیات‌های شناختی ابتدایی دیگر، مانند توجه، استفاده از حافظه، ادراک و یادگیری است (Zhang & Zhang, 2020). کاربست دانش بسیار بیشتر از بازتولید ساده دانش کسب شده است (Magyar, Habok & Molnar, 2022).

ضد دانش

ضد دانش به "اطلاعات نادرست و شبیه به واقعیت" اشاره دارد (Thompson, 2020). بسیاری از مردم تمایل دارند که اطلاعاتی را که از منابع تأیید نشده به دست آمده است، شایعات نادرست، گمراه کننده، اغراق آمیز یا تهمت آمیز را که در بسیاری از رسانه‌های جمعی در سراسر جهان چاپ می‌شود، بپذیرند (MacInnes, 2005). در حوزه اجتماعی، اصطلاح ضد دانش برای اشاره به اطلاعات نادرست، شایعات، تئوری‌های توطئه که به عنوان دانش ظاهر می‌شوند، استفاده شده است. جذب چنین ضد دانشی توسط یک فرد می‌تواند منجر به رفتارهای فردی نامناسب و تصمیم‌گیری سازمانی شود (Cegarra-Sánchez, Martínez-Martínez, Cegarra-Navarro & Wensley, 2024). ضد دانش شامل انتشار اطلاعات غیرمستند و غیررسمی است که در دست‌ان‌دستان سازمان است (Cegarra-Navarro, Carrion & Wensley, 2015). اگرچه ضد دانش می‌تواند منجر به تخریب دانش شود (Chapman & Ferfolja, 2001)، اما می‌تواند موجب پایه‌گذاری فرآیند تصمیم‌گیری در سازمان شود (Allameh, 2018). یکی از راه‌های جلوگیری از حضور اطلاعات تأیید نشده، افزایش کارایی فرآیند و راه‌های یافتن موقعیت‌های مشترک در سازمان است (Inkinen, 2016). سازمان‌ها می‌توانند با تقویت تعامل بین بخش‌ها و سطوح مختلف مسئولیت از طریق مبادلات غیررسمی، گفتگو یا پروژه‌های مشترک، مواضع مشترکی پیدا کنند (Cepeda-Carrion, 2012). Cegarra-Navarro & Jimenez-Jimenez, 2012). استفاده نادرست از دانش در یک فرآیند یادگیری ممکن است مانع ایجاد دانش جدید شود (MacInnes, 2005).

کاربست دانش و ضد دانش

اگرچه کاربست دانش و ضد دانش ممکن است به معنی تبادل دانش باشند، استفاده از اطلاعات تأیید شده و تأیید نشده مستلزم استفاده و توسعه ساختارهای مختلف دانش با ویژگی‌های متفاوت است. در حالی که کاربست دانش شامل استفاده از دانش آموخته شده در یک زمینه جدید است و معمولاً یک فرآیند رسمی است (Martelo, 2014). Landroquez, Cegarra-Navarro, 2014)، ضد دانش شامل انتشار اطلاعات غیرمستند و فرآیندی غیررسمی و انعطاف‌پذیر است که در دست‌ان‌دستان گروه‌های سازمانی است (Cegarra-Navarro, Carrion & Wensley, 2015). از آنجایی که نویسندگانی وجود دارند که پیشنهاد می‌کنند که ضد دانش می‌تواند منجر به تخریب دانش شود. پایه‌گذاری فرآیند تصمیم‌گیری بر کاربست دانش نه بر ضد دانش مهم است (Allameh, 2018).

¹ . Alavi, Leidner & Mousavi

از آنجایی که پیگیری همزمان اطلاعات تأیید شده و تأیید نشده ممکن است توسعه سرمایه فکری و چابکی سازمانی را مختل کند (Cegarra-Navarro, Carrion & Wensley, 2015). استفاده از "حافظه سازمانی" برای حمایت بهتر از شبکه سازی کارکنان، مدیران، و سازمان‌ها مهم است (Al-Faouri, Al-Nsour & Al-Kasasbeh, 2014). حافظه سازمانی یک عامل کلیدی برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی یک شرکت در نظر گرفته می‌شود (Anderson, 1983; Ebbbers & Wijnberg, 2009).

رابطه حافظه سازمانی و چابکی سازمانی

عوامل متعددی بر چابکی سازمانی تأثیر می‌گذارد که یکی از آنها حافظه سازمانی است. حافظه سازمانی به سازمان اجازه می‌دهد تا یک رویکرد ساختاریافته و متمرکز به دانش پراکنده داشته باشد (Sunarsi, et al., 2024). حافظه سازمانی تأثیر مثبتی بر بهبود عملکرد فردی و سازمانی دارد (Al-edenat, 2022). حافظه سازمانی دستیابی به چابکی سازمانی را پشتیبانی می‌کند (Al-Faouri, Al-Nsour & Al-Kasasbeh, 2014). حافظه سازمانی عامل تأثیرگذار و کلیدی برای دستیابی به عملکرد و واکنش به تغییرات و چالش‌های موجود در محیط (یعنی چابکی سازمانی) است (Al-edenat, 2022; Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020). با توجه به رشد افراد، حافظه سازمانی نه تنها همکاری و به اشتراک گذاری ایده‌ها، تجربیات و اطلاعات مربوطه را در میان کاربران خود تقویت و تشویق می‌کند (Ebbbers & Wijnberg, 2009)، بلکه یک چارچوب ضروری برای اجتناب از تکرار اشتباهات در سازمان است (Khedhaouria and Jamal, 2015). مورمن و ماینر (۱۹۹۸) پیشنهاد می‌کنند که حافظه رویه‌ای بخشی از حافظه سازمانی بلند مدت است که مسئول دانستن نحوه انجام کارها است. این ایده می‌تواند برای توجیه استفاده از حافظه سازمانی به عنوان راهی برای افزایش توانایی افراد برای انطباق با واقعیت‌های جدید از طریق هم‌افزایی و دانش بیشتر از طرح استفاده شود. در این راستا، مطالعات قبلی نشان داده‌اند که حافظه سازمانی کانال‌گذاری شده از طریق ساختارهای دانش ممکن است در نتیجه تفسیر بهتر اطلاعات دریافتی و عملکرد روال‌های جدید تأثیر مثبتی بر چابکی سازمانی داشته باشد (Moorman & Miner, 1998).

به منظور استفاده از اطلاعات ذخیره شده در حافظه برای تغییرات پیش‌بینی نشده، کارکنان باید نگرش و رفتاری داشته باشند تا دانش درست را به روشی مناسب شناسایی کنند تا تصمیمات درست بگیرند (Valentim, Lisboa & Franco, 2016). این واقعیت که یک سازمان ویژگی‌های سازمانی خود را در طول زمان به روز می‌کند نشان می‌دهد که راه‌هایی برای شناسایی، تصحیح خطاها و اعمال راه‌حل‌ها دارد. این چارچوب، نه تنها فرآیند گردآوری و جایگذاری دانش را از طریق حافظه سازمانی نشان می‌دهد، بلکه نتیجه فیلتر کردن و به‌روز رسانی اطلاعات را مشخص می‌کند.

نقش تعدیل‌گر کاربرست دانش در ارتباط بین حافظه سازمانی و چابکی سازمانی

حافظه سازمانی هم برای دستیابی به چابکی سازمانی و هم برای رشد افراد پشتیبانی می‌کند (Al-Faouri, Al-Nsour & Al-Kasasbeh, 2014). در مورد دستیابی به چابکی، مرور ادبیات نشان می‌دهد که حافظه سازمانی یک مسئله کلیدی برای دستیابی به عملکرد و واکنش به تغییرات و چالش‌های موجود در محیط (یعنی چابکی سازمانی) است (Martelo-Landroguez, Cegarra-Navarro, 2014). در همین راستا، ایجاد حافظه‌های سخت مانند ساختارهای اطلاعاتی یا رایانه‌ها برای دستیابی به چابکی تا حد زیادی مورد حمایت قرار گرفته است. با توجه به رشد افراد، حافظه سازمانی نه تنها همکاری و به اشتراک گذاری ایده‌ها، تجربیات و اطلاعات مربوطه را در بین کاربران خود تقویت و تشویق می‌کند (Ebbbers & Wijnberg, 2009)، بلکه یک چارچوب ضروری برای ارجاع به اجتناب از تکرار اشتباهات را ایجاد می‌کند (Khedhaouria and Jamal, 2015). مورمن و ماینر (۱۹۹۸) پیشنهاد می‌کنند که حافظه رویه‌ای بخشی از حافظه سازمانی طولانی مدت است که مسئول دانستن نحوه انجام کارها است. این ایده

می‌تواند برای توجیه استفاده از حافظه سازمانی به عنوان راهی برای افزایش توانایی افراد برای انطباق با واقعیت‌های جدید از طریق هم‌افزایی است (Moorman & Miner, 1997). در این راستا، مطالعات قبلی نشان داده‌اند که حافظه سازمانی کانال‌گذاری شده از طریق ساختارهای دانش ممکن است در نتیجه تفسیر بهتر اطلاعات دریافتی و عملکرد روتین‌های جدید، تأثیر مثبتی بر چابکی سازمانی داشته باشد.

ملاحظات فوق حاکی از آن است که هدایت اقدامات افراد برای دستیابی به چابکی کافی نیست (Wahyono, 2018). نقش افکار راهنما نیز از اهمیت بالایی برخوردار است (Ipe, 2003). به منظور استفاده از اطلاعات ذخیره شده در حافظه برای تغییرات پیش‌بینی نشده، کارکنان باید نگرش و رفتاری داشته باشند تا دانش صحیح را به روشی مناسب‌شناسایی کنند تا تصمیمات درست بگیرند. این واقعیت که یک سازمان ویژگی‌های سازمانی خود را در طول زمان به‌روزی می‌کند، نشان می‌دهد که راه‌هایی برای شناسایی، تصحیح خطاها و اعمال راه حل‌ها دارد. تحت این چارچوب، فرآیند کار به دست دانش نه تنها وسیله‌ای را نشان می‌دهد که از طریق آن اطلاعات جاسازی شده جمع‌آوری شده از طریق حافظه سازمانی می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد، بلکه نشان‌دهنده نتیجه فیلتر کردن و به‌روزرسانی این اطلاعات است (Rabeh, Jimenez-Jimenez & Martinez-Costa, 2013).

نقش تعدیل‌گر ضد دانش در ارتباط بین حافظه سازمانی و چابکی سازمانی

افکار و خاطراتی که از تجربه زندگی یک فرد ناشی نمی‌شوند، «خاطرات مصنوعی» نامیده می‌شوند (Landsberg, 1995). مغز ما تمایل دارد جوهره بویها، رنگ‌ها، مزه‌ها (غریزه بقا) را درک کند، که به نوبه خود به این معنی است که درک انسان نه تنها یک فرآیند تدریجی است که در آن تجربیات زیسته به افراد اجازه می‌دهد فرآیندهای یادگیری موثرتری ایجاد کنند، بلکه یک فرآیند مجزا است. که در آن افزودن یک قطعه کوچک از اطلاعات می‌تواند به طور ناگهانی تصور فرد را از آنچه که کار درست انجام می‌دهد تغییر دهد و به عنوان تجربه به حساب آید (Wilson, 1995). این ملاحظات ما را به این استدلال سوق می‌دهند که توانایی استخراج معنا از دانش غلط یک ساختار معنایی وابسته به کمک‌های حافظه مصنوعی مانند فیلم‌ها، عکس‌ها، کتاب‌های قرار ملاقات یا چک لیست است (Tulving, 2002).

همانطور که فیلم‌های کارتونی می‌توانند به کودکان در بازآموزی خاطرات فردی از طریق نقاشی، بازیگری، داستان‌سرایی یا ساختن مدل کمک کنند (Landsberg, 1995)، حافظه سازمانی می‌تواند به فرآیندهای شناختی و نحوه پردازش اطلاعات خارجی کمک کند (باسکرویل و دولیپوویکی، ۲۰۰۶). به عنوان مثال، هنگامی که به Evelyn Harrison، متخصص مجسمه‌سازی، مجسمه‌ای را که موزه جی پل گتی به قیمت ۱۰ میلیون دلار خریداری کرده بود، نشان داد، او به زبان آورد که این مجسمه ساختگی است. چگونه او به این سرعت تفاوت بین داستان و واقعیت را تشخیص داد؟ توضیح احتمالی این است که ضمیر ناخودآگاه او از طریق دانشی که در گذشته هنگام بررسی کتاب‌ها، مجلات هنری و کاتالوگ‌ها به دست آورده بود، مرتب می‌شود.

معنی دانش به دست آمده برای تصمیم‌گیری این است که خاطرات درست باعث شناسایی گزاره‌های غیر موجه می‌شود که به نوبه خود اصلاح سریع مشکلات را از طریق کاهش سوء تفاهم‌ها و هزینه‌های ارتباط ضعیف یا عدم ارتباط آسان می‌کند (Jacobs, 2010). به لطف این ساختارها، تفسیر درستی از واقعیت وجود دارد و به ما امکان می‌دهد چیزهای بد را به خوب تغییر دهیم. بنابراین، با استفاده از روال‌های منظم و خاطرات درست، هم افراد و هم سازمان‌ها ممکن است در تلاش‌های خود برای مقابله با شایعات، دروغ‌ها، اغراق‌ها یا حقایق جزئی که به سطح پایین‌تری از چابکی سازمانی منجر می‌شود، توانمند شوند (Chapman & Ferfolja, 2001). حافظه سازمانی ممکن است جهت‌گیری مجدد اطلاعات تأیید نشده و تشخیص اخبار جعلی را تسهیل کند (Cepeda-Carrion, Navarro & Jimenez-Jimenez, 2012).

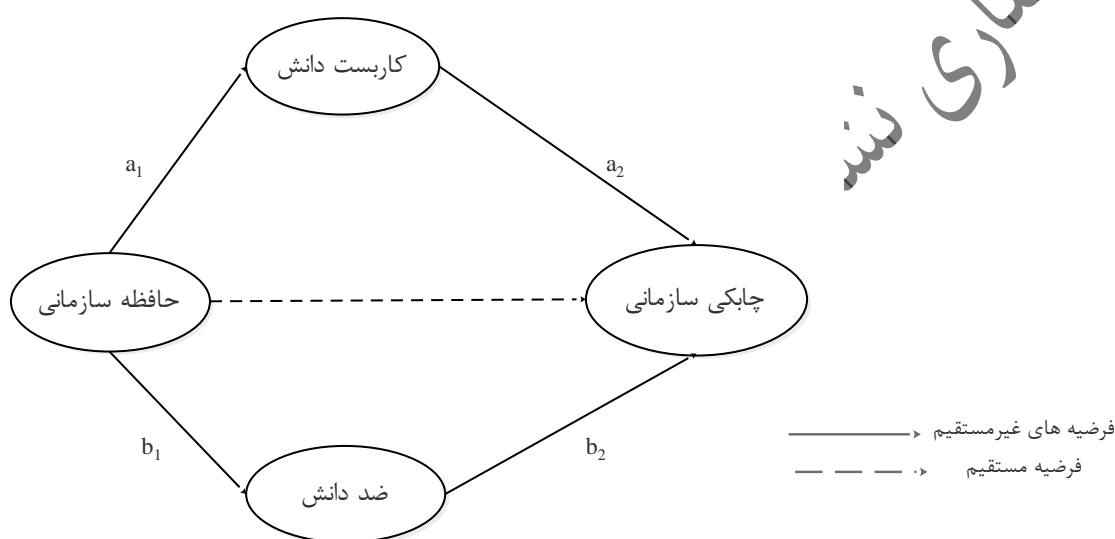
چابکی سازمانی نه تنها نتیجه استفاده از روال‌ها و پروتکل‌های معتبر (یعنی کاربست دانش) است، بلکه ممکن است نتیجه استفاده از نظریه‌های اثبات نشده، شایعات، عبارات محاوره‌ای یا گفته‌ها (یعنی ضد دانش باشد) (Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020).

براساس مبانی نظری ارائه شده، فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر ارائه می‌گردد:

- فرضیه ۱. حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر دارد.
- فرضیه ۲. ضد دانش نقش میانجی در فرایند تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی دارد.
- فرضیه ۳. کاربست دانش نقش میانجی در فرایند تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی دارد.

مدل مفهومی پژوهش

به منظور تصویرسازی روابط پیشنهادی بین متغیرهای مورد بررسی، مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر ارائه شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی (کگررا-ناوارو و مارتلو-لندروگوز، ۲۰۲۰)

فرضیه ۱: حافظه سازمانی ← چابکی سازمانی

فرضیه ۲: حافظه سازمانی ← کاربست دانش ← چابکی سازمانی ($a_1 * b_1$)

فرضیه ۳: حافظه سازمانی ← ضد دانش ← چابکی سازمانی ($a_2 * b_2$)

روش پژوهش

پژوهش حاضر از منظر هدف، کاربردی است که به روش توصیفی-پیمایشی به بررسی تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی پرداخته است. در این پژوهش نقش میانجی متغیرهای ضد دانش و کاربست دانش مورد بررسی قرار گرفت. با استفاده از مدل‌بانی معادلات ساختاری، نسبت به آزمون فرضیه‌های تحقیق اقدام گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش حداقل مربعات جزئی در نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان شاغل در پارک علم و فناوری استان البرز (مراکز رشد و واحدهای فناوری) در سال ۱۴۰۳ می‌باشند. تعداد کل این افراد ۱۷۸ نفر می‌باشد. در این تحقیق به علت برخورداری از نظرات سایر افراد بدون سوگیری‌های شخصی از نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. حجم نمونه با کمک فرمول کوکران، ۱۲۲ نفر

محاسبه گردید. به منظور گردآوری داده‌های اولیه از پرسشنامه سگرا-ناوارو و مارتلو-لندروگز^۱ (۲۰۲۰) استفاده شد. در این پرسشنامه ترکیبی برای اندازه‌گیری متغیر حافظه سازمانی از پرسشنامه چو، چانگ، چنگ، و تسای^۲ (۲۰۰۷) استفاده شده است. این مقیاس از چهار گویه شامل دانش در مورد روال‌ها، فرآیندها و رویه‌ها تشکیل شده است. برای اندازه‌گیری متغیر چابکی سازمانی از پرسشنامه لو و رامامرتی^۳ (۲۰۱۱) استفاده شده است. این مقیاس از شش گویه شامل توانایی پاسخگویی سریع^۴، توانایی تطبیق سریع^۵، توانایی مقابله سریع^۶، توانایی اجرای سریع تصمیمات^۷، طراحی مجدد سازمان^۸ و سرمایه‌گذاری سریع^۹ تشکیل شده است. برای اندازه‌گیری متغیر ضد دانش از پرسشنامه چاپمن و فرفولجا^{۱۰} (۲۰۰۱) استفاده شده است. این مقیاس از ۴ گویه شامل شناسایی اخبار جعلی، عوامل نشر بی‌اعتمادی، سوءتفاهم و ابزارهای انتشار شایعات تشکیل شده است. همچنین برای اندازه‌گیری متغیر کاربست دانش از پرسشنامه گلد، مالهورا، و سگارس^{۱۱} (۲۰۰۱) استفاده شده است. این مقیاس شامل ۱۲ گویه است که به شناسایی فرآیندهای به کارگیری دانش آموخته شده از اشتباهات، دانش آموخته شده از تجربیات، استفاده از دانش برای توسعه خدمات، استفاده از دانش برای حل مشکلات، تطبیق مشکلات و چالش‌ها، استفاده از دانش برای بهبود کارایی، بکارگیری دانش برای طراحی استراتژیک، مکان‌یابی دانش، دسترسی پذیر نمودن دانش، روزآمد نمودن دانش، بکارگیری دانش برای نیازهای رقابتی و برقراری ارتباط بین منابع دانشی سازمان را شامل می‌شود. به منظور بررسی پایایی پرسشنامه مورد کاربرد در این پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

سازه‌های اصلی	آلفای کرونباخ
ضد دانش	۰/۸۳۴
کاربست دانش	۰/۸۰۹
چابکی سازمانی	۰/۸۸۹
حافظه سازمانی	۰/۸۱۶

بر اساس اطلاعات جدول ۱، آلفای کرونباخ پرسشنامه بیشتر از ۰/۷ است و پایایی پرسشنامه تأیید می‌گردد.

یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

آمار توصیفی و فراوانی کارکنان پارک علم و فناوری استان البرز براساس جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه خدمت در جدول ۱ ارائه شده است.

1. Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez
2. Chou, Chang, Cheng & Tsai,
3. Lu & Ramamurthy
4. ability to rapidly respond
5. ability to rapidly adapt
6. ability to rapidly cope
7. ability to implement decisions rapidly
8. redesign the organization
9. rapid capitalization
10. Chapman & Ferfolja
11. Gold, Malhotra & Segars

جدول ۲. شاخص های توصیفی پاسخ دهندگان

دسته بندی	ویژگی	فراوانی	درصد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
سن		۱۴۰		۲۲	۵۶	۳۸/۱۲	۶/۴۹
جنسیت	مرد	۶۷	۵۴/۹۰	--	--	--	--
	زن	۵۵	۴۵/۰۸	--	--	--	--
تحصیلات	دیپلم	۰		--	--	--	--
	کاردانی	۹	۷/۳۷	--	--	--	--
	کارشناسی	۴۵	۳۶/۸۸	--	--	--	--
	کارشناسی ارشد	۴۹	۴۰/۱۶	--	--	--	--
	دکتری	۲۱	۱۷/۲۱	--	--	--	--
	سابقه کاری	--	۱۴۰	۱۰۰	۱	۲۹	۱۳/۲۹

براساس اطلاعات توصیفی مندرج در جدول ۲، حداقل گروه سنی افراد ۲۲ و حداکثر ۵۴ سال می باشد و در نهایت میانگین سن افراد مورد مطالعه ۳۸/۱۲ به دست آمد. از نظر جنسیت، تعداد ۶۷ نفر (۵۴/۹۰ درصد) مرد و تعداد ۵۵ نفر (۴۵/۰۸ درصد) زن بودند. توزیع مدرک تحصیلی نشان داد که به ترتیب ۴۰/۱۶ درصد افراد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۳۶/۸۸ درصد دارای مدرک کارشناسی بودند. سایر رتبه های تحصیلی دکتری (۱۷/۲۱ درصد) و کاردانی (۷/۳۷ درصد) می باشند. سابقه کاری کارکنان نشان داد که حداقل سابقه کار یک سال و حداکثر ۲۹ سال می باشد و میانگین سابقه کار ۱۳/۲۹ به دست آمد.

تجزیه و تحلیل داده ها

تجزیه و تحلیل و تفسیر برآوردهای اسمارت پی ال اس شامل موارد زیر است: (۱) ارزیابی پایایی و اعتبار مدل بیرونی یعنی مدل اندازه گیری و (۲) ارزیابی مدل داخلی^۲ یعنی مدل ساختاری (Cegarra-Navarro & Martelo, Landroguet, 2020).

مدل بیرونی پژوهش

مدل بیرونی نشان دهنده رابطه سوالات با سازه ها است. پیش از هر چیز باید مشخص شود سوالات هر متغیر به درستی متغیر مربوط را مورد سنجش قرار می دهند. روایی سازه رابطه سوالات هر سازه (متغیر پنهان) با سازه مورد نظر را بررسی می کند. در این روش قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده بوسیله بار عاملی نشان داده می شود (جدول ۲). بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته می شود. بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگتر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است (Nunnally, 1978).

جدول ۳. خلاصه نتایج بررسی روایی سازه براساس مدل بیرونی پژوهش

1. Outer Model

2. Inner Model

سازه‌ها	گویه‌ها	بارعاملی	آماره تی
توانایی سازمانی	ما توانایی پاسخگویی سریع به نیازهای مشتریان را داریم	۰/۷۶۸	۲۳/۲۴۷
	ما توانایی تطبیق سریع تولید را با نوسانات تقاضا داریم	۰/۸۲۷	۳۲/۶۲۴
	ما توانایی مقابله سریع با مشکلات تامین کنندگان را داریم	۰/۶۶۲	۱۵/۳۴۵
	ما به سرعت تصمیمات را برای رویارویی با تغییرات بازار اجرا می‌کنیم	۰/۷۱۵	۱۹/۰۸۵
	ما به طور مداوم به دنبال فرم‌هایی برای اختراع یا طراحی مجدد سازمان خود هستیم	۰/۸۰۷	۳۳/۲۰۱
	ما تغییرات بازار را فرصت‌هایی برای سرمایه‌گذاری سریع می‌بینیم	۰/۷۲۹	۲۰/۱۹۲
	ما متعهد هستیم که همه چیزهایی را که در توسعه خدمات آموخته‌ایم، "روزآمد" نگه داریم	۰/۷۸۴	۳۳/۳۴۸
حافظه سازمانی	علل شکست در فرآیندهای توسعه خدمات همیشه تجزیه و تحلیل می‌شود و هر آنچه در آنها آموخته می‌شود به اشتراک گذاشته می‌شود	۰/۷۴۷	۲۲/۲۶۵
	ما مکانیسم‌های خاصی برای به اشتراک گذاشتن آموخته‌های فرآیند توسعه خدمات داریم	۰/۷۴۴	۱۷/۴۵۲
	ما فرآیندهای رسمی برای شناسایی باورهای غلط در فرآیند توسعه خدمات داریم	۰/۷۸۷	۳۱/۵۰۵
	در سازمان من شایعاتی وجود دارد که بر اساس دروغ، اغراق و حقایق جزئی رشد می‌کند.	۰/۷۸۸	۲۷/۳۴۶
ضد دانش	در سازمان من، شایعات بدخواهانه‌ای وجود دارد که از بی‌اعتمادی حمایت می‌کند	۰/۸۳۵	۳۶/۸۶۵
	در سازمان من، داستان‌های مخربی در مورد کارکنان وجود دارد که اغلب منجر به سوء تفاهم می‌شود	۰/۸۹۸	۵۸/۹۵۹
	در سازمان من، اطلاعات تأیید نشده با ابزارهای تکنولوژیکی به اشتراک گذاشته می‌شود.	۰/۷۷۵	۲۲/۹۷۱
	سازمان من فرآیندهایی برای به کارگیری دانش آموخته شده از اشتباهات دارد	۰/۶۵۰	۱۵/۱۳۷
کاربست دانش	سازمان من فرآیندهایی برای به کارگیری دانش آموخته شده از تجربیات دارد	۰/۶۹۱	۱۸/۷۷۸
	سازمان من فرآیندهایی برای استفاده از دانش در توسعه خدمات جدید دارد	۰/۶۹۰	۱۷/۲۸۲
	سازمان من فرآیندهایی برای استفاده از دانش برای حل مشکلات دارد	۰/۶۷۶	۱۷/۴۰۸
	سازمان من منابع دانش را با مشکلات و چالش‌ها تطبیق می‌دهد	۰/۸۱۷	۴۲/۰۹۹
	سازمان من از دانش برای بهبود کارایی استفاده می‌کند	۰/۶۹۷	۱۵/۰۹۵
	سازمان من از دانش برای تنظیم جهت استراتژیک خود استفاده می‌کند	۰/۷۱۵	۲۰/۷۲۸
	سازمان من قادر است دانش را در شرایط رقابتی در حال تغییر مکان یابی و به کار ببرد	۰/۷۴۸	۲۴/۵۸۹
	سازمان من دانش را برای کسانی که به آن نیاز دارند قابل دسترس می‌کند	۰/۶۸۰	۱۶/۷۸۱
	سازمان من از دانش جدید بهره می‌برد	۰/۶۲۸	۱۵/۳۸۰
	سازمان من به سرعت دانش را برای نیازهای رقابتی حیاتی به کار می‌برد	۰/۷۲۳	۱۶/۲۶۳
	سازمان من به سرعت منابع دانش را برای حل مشکلات به هم مرتبط می‌کند	۰/۷۱۶	۱۵/۹۴۳

- روایی همگرا^۱

روایی همگرا نشان می‌دهد چقدر متغیرهای یک سازه با همدیگر همراستا هستند. روایی همگرا براساس مدل بیرونی و با محاسبه میانگین واریانس استخراج^۲ بررسی می‌شود. معیار میانگین واریانس استخراج نشان دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. به بیان ساده‌تر میانگین واریانس استخراج میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هرچه این همبستگی بیشتر باشد،

1. Convergent Validity

2. Average Variance Extracted (AVE)

برازش نیز بیشتر است. میانگین واریانس استخراج شده از آستانه ۰/۵ برای تک بعدی بودن متغیرها فراتر می‌رود (جدول ۳) به این معنی که حداقل ۵۰ درصد واریانس شاخص‌ها باید در نظر گرفته شود. بنابراین مدل اندازه‌گیری دارای روایی همگرا است (Fornell & Larcker, 1981)

- روایی واگرا^۱

دیگر معیار سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش معادلات ساختاری است. روایی واگرا به همبستگی پایین گویه‌های یک متغیر پنهان با سایر متغیرهای پنهان اشاره دارد. براساس روش پیشنهادی فرنل و لارکر^۲ (۱۹۸۱) روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که جذر میانگین واریانس استخراج برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد. بر این اساس روایی واگرای قابل قبول یک مدل اندازه‌گیری حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر. در روش معادلات ساختاری، این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌گیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و قطر اصلی ماتریس جذر مقادیر میانگین واریانس استخراج مربوط به هر سازه است. ماتریس روایی واگرا در جدول ۳ ارائه شده است.

- پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ

برای سنجش پایایی سازه‌های پژوهش از دو معیار پایایی ترکیبی^۳ و آلفای کرونباخ استفاده می‌شود. میزان این دو معیار برای تمامی سازه‌ها باید بزرگتر از ۰/۷ باشد. پایایی ترکیبیدر مدل‌های ساختاری معیار بهتر و معتبرتری نسبت به آلفای کرونباخ به شمار می‌رود، به دلیل اینکه در محاسبه آلفای کرونباخ در مورد هر سازه تمامی شاخص‌ها با اهمیت یکسان وارد محاسبات می‌شوند، ولی در محاسبه پایایی ترکیبی شاخص‌ها با بارهای عاملی بیشتر اهمیت زیاده‌تری داشته و باعث می‌شود که مقادیر پایایی ترکیبی، شاخص‌ها با بار عاملی بیشتر اهمیت زیاده‌تری داشته و باعث شود مقادیر پایایی ترکیبی سازه‌ها معیار واقعی‌تر و دقیق‌تری نسبت به آلفای کرونباخ باشد (جدول ۳). به منظور محاسبه روایی همگرا و پایایی ترکیبی، روابط زیر باید برقرار باشد:

$$CR > 0.7; CR > AVE; AVE > 0.5$$

جدول ۴. روایی همگرا، پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ و روایی واگرای متغیرهای مورد بررسی

ماتریس سنجش روایی واگرا				آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا (میانگین واریانس استخراج شده)	متغیرهای پژوهش
۴	۳	۲	۱				
			۰/۷۶۶	۰/۸۵۰	۰/۷۶۵	۰/۵۹۶	حافظه سازمانی
		۰/۷۰۹	۰/۵۴۰	۰/۹۰۰	۰/۸۷۷	۰/۵۰۳	کاربست دانش
	۰/۸۲۶	۰/۳۴۴	۰/۲۱۷	۰/۸۹۵	۰/۸۴۳	۰/۶۸۲	ضد دانش
۰/۷۵۳	۰/۲۹۷	۰/۵۸۶	۰/۶۳۰	۰/۸۸۷	۰/۸۴۶	۰/۵۶۷	متغیرهای پژوهش

همانگونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، جذر میانگین واریانس استخراج شده که برای هر سازه گزارش شده است (قطر اصلی) از همبستگی آن با سایر سازه‌های مدل بیشتر است که این موضوع بیانگر روایی واگرای قابل قبول برای مدل‌های اندازه‌گیری است. پس از اطمینان از مدل‌های اندازه‌گیری از طریق آزمون پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا، می‌توان نتایج حاصل از مدل بیرونی را ارائه کرد. براساس اطلاعات جدول ۳، آلفای کرونباخ تمامی متغیرها

1. Discriminant validity

2. Fornell & Larcker

3. Composite Reliability (CR)

بزرگتر از ۰/۷ بوده بنابراین پایایی مورد تأیید است. مقدار پایایی ترکیبی نیز در تمامی موارد از آستانه ۰/۷ بزرگتر است بنابراین پایایی سازه‌ها مطلوب است.

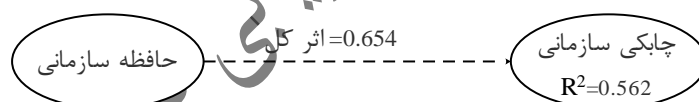
مدل درونی و آزمون فرضیه‌های پژوهش

مدل درونی روابط بین متغیرهای پنهان با یکدیگر را بررسی می‌کند. به منظور بررسی تأثیرات مستقیم بین متغیرها، آماره t و بارعاملی بین متغیرها مورد بررسی قرار می‌گیرد (جدول ۵). در این مطالعه به منظور بررسی معناداری بارهای عاملی از روش بوت استراپ^۱ استفاده شده است که آماره t را به دست می‌دهد. در سطح خطای ۵٪ اگر مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ باشد همبستگی‌های مشاهده شده معنادار است. فاصله اطمینان بوت استراپ یک رویکرد خوب برای ارزیابی اهمیت آماری ضرایب مسیر است (Hayes & Scharkow, 2013).

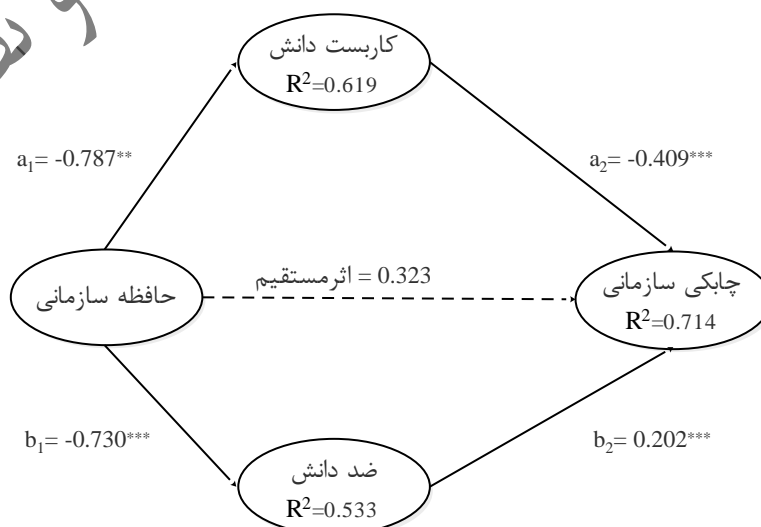
اثرات غیرمستقیم متغیر مستقل (حافظه سازمانی) روی متغیر وابسته (چابکی سازمانی) از طریق واسطه‌ها (ضد دانش و کاربست دانش) بررسی شده است. علاوه بر این، اثر کل و اثر مستقیم حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی بررسی شده است (شکل ۲ و ۳).

جدول ۵. خلاصه نتایج آزمون اثرات مستقیم متغیرهای پژوهش

نتیجه	آماره t	بارعاملی	ضریب تعیین	رابطه
تأیید	۵/۲۵۹	۰/۳۲۳	۰/۷۱۴	حافظه سازمانی ← چابکی سازمانی
تأیید	۹/۸۰۳	-۰/۷۸۷**	۰/۶۱۹	حافظه سازمانی ← ضد دانش
تأیید	۹/۷۶۶	۰/۷۳۰***	۰/۵۳۳	حافظه سازمانی ← کاربست دانش
تأیید	۶/۵۷۰	-۰/۴۰۹***	۰/۷۱۴	ضد دانش ← چابکی سازمانی
تأیید	۳/۳۵۳	۰/۲۰۲***	۰/۴۱۴	کاربست دانش ← چابکی سازمانی



شکل ۲. اثر کل تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی



¹. bootstrap

شکل ۳. اثرات مستقیم و غیرمستقیم حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی

شکل ۲ اثر کل حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی را نشان می‌دهد. این مدل به میزان ۵۶ درصد واریانس در چابکی سازمانی را نشان می‌دهد. براین اساس فرضیه ۱ تحقیق تأیید می‌گردد.

شکل ۳ اثر کل حافظه سازمانی بر چابکی را به عنوان مجموع اثرات مستقیم و غیر مستقیم $(a1*a2+b1*b2)$ نشان می‌دهد. از آنجایی که فرضیه های پیشنهادی با جهت فرموله شده‌اند، از آزمون یک طرفه استفاده شده است. مدل پیشنهادی ۷۱ درصد واریانس در چابکی سازمانی را نشان می‌دهد.

ضریب تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی مقدار $0/323$ به دست آمده است. همچنین مقدار آماره t نیز $5/259$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $1/96$ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد که حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. براین اساس فرضیه اول پژوهش تأیید می‌گردد. ضریب تأثیر حافظه سازمانی بر کاربست دانش مقدار $0/730$ به دست آمده است. همچنین مقدار آماره t نیز $9/766$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $1/96$ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد که حافظه سازمانی بر کاربرد دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب تأثیر کاربست دانش بر چابکی سازمانی مقدار $0/202$ به دست آمده است. همچنین مقدار آماره t نیز $3/353$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $1/96$ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد:

کاربست دانش بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین فرضیه دوم پژوهش تدیید می‌گردد.

ضریب تأثیر حافظه سازمانی بر ضد دانش مقدار $-0/787$ به دست آمده است. همچنین مقدار آماره t نیز $9/803$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $1/96$ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ حافظه سازمانی بر ضد دانش تأثیر منفی و معناداری دارد.

ضریب تأثیر ضد دانش بر چابکی سازمانی مقدار $-0/409$ به دست آمده است. همچنین مقدار آماره t نیز $6/570$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $1/96$ بزرگتر است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ ضد دانش بر چابکی سازمانی تأثیر منفی و معناداری دارد.

نتایج نشان داده است «حافظه سازمانی» بر «ضد دانش» و «کاربست دانش» تأثیر دارد. از سوی دیگر «ضد دانش» و «کاربست دانش» بر «چابکی سازمانی» تأثیر می‌گذارند. بنابراین ضد دانش و کاربست دانش در رابطه بین «حافظه سازمانی» با «چابکی سازمانی» نقش میانجی دارند.

در نتیجه

اثر میانجی «ضد دانش» در رابطه بین «حافظه سازمانی» با «چابکی سازمانی»

$$M_1 = -0.787 * -0.409 = 0.322$$

اثر میانجی «کاربست دانش» در رابطه بین «حافظه سازمانی» با «چابکی سازمانی»

$$M_2 = 0.269 * 0.375 = 0.147$$

برای آزمون معناداری اثرات غیر مستقیمی که به واسطه یک متغیر میانجی به وجود می‌آید از آماره سوبل

استفاده می‌شود.

$$Z = \frac{a \times b}{\sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2}}$$

a: ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b: ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

Sa: خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی

Sb: خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته

$$Z_1 = \frac{0.787 \times 0.409}{\sqrt{0.409^2 0.082^2 + 0.787^2 0.076^2}} = 4.694$$

$$Z_2 = \frac{0.730 \times 0.202}{\sqrt{0.202^2 0.029^2 + 0.730^2 0.097^2}} = 2.075$$

اثر میانجی ۰/۳۲۵ و آماره آزمون سوئل ۴/۷۰۹ به دست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین می توان گفت فرضیه نقش میانجی «ضد دانش» پذیرفته می شود.

اثر میانجی ۰/۱۶۳ و آماره آزمون سوئل ۳/۰۱۵ به دست آمده است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین می توان گفت فرضیه نقش میانجی «کاربست دانش» پذیرفته می شود.

برای سنجش میزان اثر میانجی باید آماره شمول واریانس^۱ محاسبه شود. شمول واریانس براساس نسبت اثر میانجی (غیرمستقیم) به اثر کل تعیین می شود (آذر و غلومزاده، ۱۳۹۸). نتایج آزمون نقش میانجی متغیر کاربست دانش و ضد دانش در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. نتایج آزمون نقش میانجی متغیرهای پژوهش

متغیر مستقل	متغیر میانجی	متغیر وابسته	اثر میانجی	آماره سوئل	اثر کل	شمول واریانس	نتیجه
حافظه سازمانی ←	ضد دانش ←	چابکی سازمانی	۰/۳۲۵	۴/۷۰۹	۰/۶۴۵	۰/۴۹۹	متوسط
حافظه سازمانی ←	کاربست دانش ←	چابکی سازمانی	۰/۱۶۳	۳/۰۱۵	۰/۴۷۰	۰/۳۱۳	متوسط

براساس نتایج جدول ۶ مشخص شده است که ضد دانش و کاربست دانش در رابطه بین «حافظه سازمانی»

با چابکی سازمانی، نقش میانجی دارند. با این وجود میزان این نقش متوسط است.

برازش بخش ساختاری مدل

در این پژوهش برازش مدل ساختاری با استفاده از شاخص ضریب تعیین (R^2)، شاخص ارتباط پیش بین

(Q^2) و شاخص نیکویی برازش (GoF) استفاده شده است. خلاصه نتایج برازش بخش ساختاری مدل در جدول ۷ گزارش شده است.

جدول ۷. شاخص های برازش بخش ساختاری مدل

سازه های اصلی	ضریب تعیین (R^2)	ارتباط پیش بین (Q^2)	اندازه اثر (F^2)	نیکویی برازش (GoF)
حافظه سازمانی	-	-	۰/۵۶۳	۰/۶۰۳
ضد دانش	۰/۶۱۹	۰/۵۲۹	۰/۵۲۹	
چابکی سازمانی	۰/۷۱۴	۰/۵۵۱	-	
کاربست دانش	۰/۵۳۳	۰/۵۳۰	۰/۵۳۰	

شاخص ضریب تعیین (R^2) معیاری است که بیانگر میزان تغییرات هر یک از متغیرهای وابسته مدل است

که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می شود. چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار ضریب تعیین تعریف کرده است. براساس نتایج جدول ۷ ضریب تعیین سازه های درونزای مدل پژوهش مطلوب می باشد. مقدار ضریب تعیین چابکی سازمانی ۰/۷۱۴ گزارش شده است که مقدار قابل قبولی است.

¹. Variance accounted for, VAF

معیار استون-گیزر^۱ یا شاخص ارتباط پیش‌بین (Q^2) قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. چنانچه مقدار شاخص ارتباط پیش‌بین مثبت باشد روایی پیش‌بینی مورد تأیید است (هیر و همکاران، ۲۰۱۷). اعداد مثبت نشان دهنده کیفیت مناسب مدل هستند. همانطور که در جدول ۶ قابل مشاهده است این مقادیر برای تمامی سازه‌های پژوهش مثبت به دست آمده است. همچنین مقادیر متغیرها عموماً در رنج ۰/۱۵ تا ۰/۳۵ یا بزرگتر از ۰/۳۵ به دست آمده است. بنابراین قدرت پیش‌بینی سازه‌های پژوهش به صورت متوسط تا قوی برآورد می‌شود.

شاخص اندازه اثر (F^2) شاخصی برای سنجش میزان اثرگذاری یک متغیر مستقل بر یک متغیر وابسته است و باید همراه با ضریب مسیر استاندارد گزارش شود. اندازه اثر بر جهت و شدت تفاوت میان دو گره یا رابطه بین دو متغیر دلالت دارد. براساس نظر کهن (۱۹۸۸) میزان این شاخص به ترتیب ۰/۰۲ (ضعیف) ۰/۱۵ (متوسط) و ۰/۳۵ (قوی) تفسیر می‌شود. شاخص اندازه اثر از طریق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$F^2 = (R^2_{\text{included}} - R^2_{\text{excluded}}) / (1 - R^2_{\text{included}})$$

براساس اطلاعات جدول ۷، شاخص اندازه اثر برای متغیرهای درون‌زا در این پژوهش به ترتیب میزان تأثیر متغیر حافظه سازمانی، کاربست دانش و ضد دانش مشاهده گردید.

مهمترین شاخص برازش مدل در تکنیک حداقل مجذورات جزئی شاخص نیکویی برازش (GoF) است. این شاخص به منظور بررسی برازش مدل کلی که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را ارزیابی می‌کند محاسبه می‌گردد. این شاخص با استفاده از جذر حاصل ضرب «میانگین شاخص ضریب تعیین» و «میانگین شاخص‌های افزونگی^۲» در قالب فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$GoF = \sqrt{(Communalities) \times (R^2)}$$

وتزلس و همکاران^۳ (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکویی برازش معرفی نموده‌اند. مقدار نیکویی برازش در این پژوهش ۰/۶۳ به دست آمده است. بنابراین مدل از برازش مطلوبی برخوردار است.

بحث و نتیجه‌گیری

همانگونه که نیکولای و دیگران (۲۰۲۱) اشاره می‌کنند، دانش عاملی برای دستیابی به موفقیت و رشد سازمان است. بنابراین سازمان‌ها باید ارزش دانش و تجربه کارکنان خود را به رسمیت بشناسند، دانش را جذب، سازماندهی و ذخیره کنند و آن را جهت استفاده در سازمان در دسترس قرار دهند.

یکی از مشکلات مبتلا به سازمان‌ها در فرایند مدیریت دانش، شناسایی اطلاعات تأیید شده و تأیید نشده است. عدم شناسایی اطلاعات درست از نادرست می‌تواند توسعه سرمایه فکری و چابکی سازمان را مختل کند. برای اساس حافظه سازمانی یک عامل کلیدی برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی یک سازمان در نظر گرفته می‌شود (AI-*Faouri, Al-Nsour & Al-Kasasbeh, 2014*). حافظه سازمانی به شکل‌گیری چابکی سازمانی کمک می‌کند. حافظه سازمانی شامل حفظ اطلاعات در سازمان‌ها با روش‌های عملیاتی استاندارد، مصنوعات ساختاری و مدل‌های ذهنی است (Walsh & Ungson, 2009).

این مطالعه نشان می‌دهد که چگونه و تا چه اندازه حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر دارد و نقش متغیرهای ضد دانش و کاربست دانش در این تأثیرگذاری به چه میزان است. با توجه به بررسی روایی سازه‌های

¹ Stone-Geisser

² Communalities

³ Wetzels et al.

تحقیق مشخص گردید که مقدار بار عاملی به دست آمده در تمامی موارد تأیید کننده همبستگی بین متغیرهای قابل مشاهده و متغیرهای پنهان است بنابراین آزمون فرضیه‌های پژوهش قابل بررسی است. نتایج بررسی روایی همگرا بودن متغیرها مورد مطالعه نشان داد که این متغیرها همراستا هستند و مدل استخراج شده از برازش خوبی برخوردار است.

بر اساس نتایج حاصل از بررسی فرضیه اول پژوهش، حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج حاصل از تحقیقات سگرا-ناوارو و مارتلو-لندروگز (۲۰۲۰)، همخوانی دارد. با توجه به رشد دانش فردی کارکنان در گذر زمان، حافظه سازمانی نه تنها همکاری و به اشتراک گذاری ایده‌ها، تجربیات و اطلاعات مربوطه را در میان کارکنان سازمان تقویت و تشویق، بلکه یک چارچوب ضروری برای اجتناب از تکرار اشتباهات را ایجاد می‌کند (Khedhaouria and Jamal, 2015). حافظه سازمانی مسئول دانستن نحوه انجام کارها است. این تلقی از حافظه سازمانی می‌تواند برای توجیه مناسبی جهت استفاده از حافظه سازمانی به عنوان راهی برای افزایش توانایی افراد جهت تطبیق با واقعیت‌های جدید از طریق هم‌افزایی و دانش سازمانی را به همراه داشته باشد. نتایج به دست آمده در این پژوهش نشان می‌دهد که حافظه سازمانی بر ضد دانش تأثیر دارد. از سوی دیگر ضد دانش بر چابکی سازمانی تأثیر می‌گذارند. بنابراین ضد دانش در رابطه بین حافظه سازمانی با چابکی سازمانی نقش میانجی دارد. بر این اساس، حافظه سازمانی به واسطه ضد دانش بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج حاصل از تحقیقات سگرا-ناوارو و مارتلو-لندروگز (۲۰۲۰)، همخوانی دارد. نتایج تحقیق حسن وحدادی^۱ (۲۰۲۴) نشان می‌دهد که جذب ضد دانشی توسط یک فرد منجر به رفتارهای فردی نامناسب و تصمیم‌گیری سازمانی شود. کگرا-ناوارو و مارتلو-لندروگز (۲۰۲۰) معتقدند که حافظه سازمانی موجب کاهش تأثیر ضد دانش می‌شود. همچنین بکارگیری حافظه سازمانی موجب دستیابی به چابکی سازمانی می‌گردد. افراد و سازمانها در تلاش برای قابله با شایعات و اطلاعات تأیید نشده، در تلاش می‌کنند تا به سطح بالاتری از چابکی سازمانی دست یابند. حافظه سازمانی می‌تواند جهت‌گیری اطلاعات تأیید نشده را شناسایی کند و زمینه را برای تشخیص ضد دانش در سازمان فراهم نماید.

لین و له (۲۰۰۵) معتقدند که هرچه حافظه سازمانی فعال‌تر باشد، دانش تأیید نشده کمتری در ساختارهای دانشی سازمان راه می‌یابد. سازمان‌ها غالباً از حافظه سازمانی (مثلاً روال‌ها یا فرآیندها) برای تعقیب اهداف مختلف استفاده کنند. این روال‌ها نشان می‌دهد که حجم زیادی از دانش مرتبط با حافظه سازمانی از طریق فرآیند کاربست دانش (یعنی فرضیه) هدایت می‌شود. فرآیند کاربست دانش به اعضای سازمان اجازه می‌دهد تا پیش‌بینی عمیق‌تری نسبت به حافظه سازمان به دست آورند و همچنین از آنها حمایت کنند و تصمیمات آگاهانه‌تری بگیرند. نتایج به دست آمده در این پژوهش نشان می‌دهد که حافظه سازمانی بر کاربست دانش تأثیر دارد. از طرفی کاربست دانش بر چابکی سازمانی تأثیر می‌گذارد. بنابراین کاربست دانش در رابطه بین حافظه سازمانی با چابکی سازمانی نقش میانجی دارد. نتایج حاصل از بررسی فرضیه سوم پژوهش، حافظه سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج حاصل از تحقیقات سگرا-ناوارو و مارتلو-لندروگز (۲۰۲۰)، همخوانی دارد. یک سازمان ویژگی‌های سازمانی خود را در طول زمان به روز می‌کند. دانش ذخیره شده در سازمان قابلیت شناسایی، تصحیح خطاها و اعمال راه‌حل‌ها را برای سازمان فراهم می‌کند. در این میان کاربست دانش وسیله‌ای است که از طریق آن اطلاعات کارآمد جمع‌آوری شده از طریق حافظه سازمانی می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. این اطلاعات ذخیره شده و کاربردهای بعدی **زمینه‌ساز چابکی سازمان خواهند شد. نتایج تحقیقات** رابه، جیمنز-جیمنز، و مارتینز-

کوستا (۲۰۱۳)، مارتلو-لندروگز و سگررا-ناوارو (۲۰۱۴)؛ سگررا-ناوارو، الدریدگه، و سانچز (۲۰۱۲) و سگررا-ناوارو و مارتلو-لندروگز (۲۰۲۰) تأیید کننده یافته‌های این بخش از تحقیق است. سگررا-ناوارو و مارتلو-لندروگز (۲۰۲۰) بیان می‌کنند که حافظه سازمانی نه تنها موجب افزایش کاربست دانش می‌شود، بلکه امکان انتشار شایعات، شایعات و باورهای نامناسب یا نادرست (ضد دانش) را نیز فراهم می‌کند. بنابراین توسعه موازی یا همزمان ضد دانش و کاربست دانش منجر به تنزل چابکی سازمانی می‌شود.

پیشنهادات پژوهش

با توجه به نتایج به دست آمده، پیشنهاد می‌شود:

- ایجاد حافظه سازمانی در اولویت فعالیت‌های پارک علم و فناوری قرار گیرد.
- فرایند اشتراک دانش سازمانی مدیریت شود تا از انتقال اطلاعات تأیید نشده در مراکز و واحدهای فناوری پارک علم و فناوری جلوگیری شود و از تأثیرات دانش نامطمئن در فرایند چابکی سازمان کاسته شود.
- با توجه به نقش کاربست دانش در فرایند تأثیر حافظه سازمانی بر چابکی سازمان، سازمان باید تلاش نماید تا کاربست دانش در اولویت فعالیت‌های حوزه مدیریت دانش قرار گیرد.

تقدیر و تشکر

نویسندگان مقله از همکاری و همراهی کارکنان محترم پارک علم و فناوری استان البرز در انجام این پژوهش کمال تشکر و قدردانی را دارند.

منابع

- Abbaszadeh, M., Shirouyehzad, H., & Asadpour, M. (2023). A fuzzy QFD approach to prioritize capabilities and enablers of organizational agility based on its drivers: a case study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 40(8), 1859-1875.
- Alavi, M., Leidner, D., & Mousavi, R. (2024). Knowledge Management Perspective of Generative Artificial Intelligence (GenAI). *Alavi, Maryam*, 1-12.
- Al-edenat, M. (2022). Soft organizational memory: a new insight using resource-based theory. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, (ahead-of-print).
- Al-Faouri, A. H., Al-Nsour, M. M., & Al-Kasasbeh, M. M. (2014). The impact of workforce agility on organizational memory. *Knowledge Management Research & Practice*, 12(4), 432-442.
- Alegre, J., Sengupta, K., & Lapiedra, R. (2013). Knowledge management and innovation performance in a high-tech SMEs industry. *International Small Business Journal*, 31(4), 454-470.
- Allameh, S. M. (2018). Antecedents and consequences of intellectual capital: The role of social capital, Knowledge sharing and innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 19(5), 858-874. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JIC-05-2017-0068>
- Anderson, J. R. (1983). A spreading activation theory of memory. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 22(3), 261-295.
- Bahrami, M. A., Kiani, M. M., Montazerifaraj, R., Zadeh, H. F., & Zadeh, M. M. (2016). The mediating role of organizational learning in the relationship of organizational intelligence and organizational agility. *Osong public health and research perspectives*, 7(3), 190-196.
- Baskerville, R., & Dulipovici, A. (2006). The theoretical foundations of knowledge management. *Knowledge Management Research & Practice*, 4(2), 83-105.
- Cai, Z., Liu, H., Huang, Q., & Liang, L. (2019). Developing organizational agility in product innovation: the roles of IT capability, KM capability, and innovative climate. *R&D*

Management, 49(4), 421-438.

Cegarra-Navarro, J.-G., Carrion, G. C., & Wensley, A. (2015). Negative aspects of counter-knowledge on absorptive capacity and human capital. *Journal of Intellectual Capital*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.014>

Cegarra-Navarro, J.-G., Eldridge, S., & Sanchez, A. L. G. (2012). How an unlearning context can help managers overcome the negative effects of counter-knowledge. *Journal of Management & Organization*, 18(2), 231–246.

Cegarra-Navarro, J.-G., & Martelo-Landroguez, S. (2020). The effect of organizational memory on organizational agility. *Journal of Intellectual Capital*, 21(3), 459-479. <https://doi.org/10.1108/JIC-03-2019-0048>

Cegarra-Navarro, J.-G., & Sanchez-Polo, M. T. (2011). Influence of the open-mindedness culture on organizational memory: an empirical investigation of Spanish SMEs. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(01), 1–18.

Cegarra-Navarro, J.-G., Soto-Acosta, P., & Wensley, A. K. P. (2016). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*, 69(5), 1544-1549. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.014>

Cegarra-Sánchez, J., Martínez-Martínez, A., Cegarra-Navarro, J.-G., & Wensley, A. (2024). Implementing an unlearning approach to combat counter-knowledge in multiple sclerosis. *Knowledge Management Research & Practice*, 1–11.

Cepeda-Carrion, G., Cegarra-Navarro, J. G., & Jimenez-Jimenez, D. (2012). The effect of absorptive capacity on innovativeness: Context and information systems capability as catalysts. *British Journal of Management*, 23(1), 110–129.

Chapman, J. A., & Ferfolja, T. (2001). Fatal flaws: the acquisition of imperfect mental models and their use in hazardous situations. *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), 398-409. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EUM0000000006087>

Chen, G., Wang, J., Liu, W., Xu, F., & Wu, Q. (2022). Knowledge is power: toward a combined model of knowledge acquisition and knowledge application of enterprises. *Nankai Business Review International*, 13(2), 220-245. <https://doi.org/10.1108/NBRI-09-2021-0062>

Chou, T.-C., Chang, P.-L., Cheng, Y.-P., & Tsai, C.-T. (2007). A path model linking organizational knowledge attributes, information processing capabilities, and perceived usability. *Information & Management*, 44(4), 408–417.

Cohen, Y. (2023). *The Role of Absorptive Capacity in Outsourcing Relationships: A Knowledge Management Perspective* (Doctoral dissertation, Queen Mary University of London).

Ebbers, J. J., & Wijnberg, N. M. (2009). Organizational memory: From expectations memory to procedural memory. *British Journal of Management*, 20(4), 478–490.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.

Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 616–632. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11747-017-0517-x>

Haasan, F., & Haddadi, E. (2024). Confronting uncertainty and ambiguity: the power of organizational immune systems (an empirical study on Middle East tourism companies). *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 54, 849-859.

Hardy-Vallee, B. (2012). The cost of bad project management. *Gallup Business Journal*, 12, 5–7.

Hayes, A. F., & Scharkow, M. (2013). The relative trustworthiness of inferential tests of the indirect effect in statistical mediation analysis: does method really matter? *Psychological Science*,

24(10), 1918–1927. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/0956797613480187>

Inkinen, H. (2016). Review of empirical research on knowledge management practices and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 20(2), 230–257. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-09-2015-0336>

Ipe, M. (2003). Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. *Human Resource Development Review*, 2(4), 337–359.

Jacobs, G. (2010). Conflicting demands and the power of defensive routines in participatory action research. *Action Research*, 8(4), 367–386.

Khedhaouria, A., & Jamal, A. (2015). Sourcing knowledge for innovation: knowledge reuse and creation in project teams. *Journal of Knowledge Management*, 19(5), 932–948. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-01-2015-0039>

Landsberg, A. (1995). Prosthetic memory: total recall and blade runner. *Body & Society*, 1(3–4), 175–189.

Lee, I.-C., Hsu, Y.-L., & Lin, M.-J. J. (2011). Relationships among unlearning, knowledge application, and new product development performance: Exploring the moderating effect of the information processing mechanism. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5297–5310.

Lu, Y., & Ramamurthy, K. (Ram). (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination. *MIS Quarterly*, 931–954.

Lu, Y., & Ramamurthy, K. (Ram). (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination. *MIS Quarterly*, 931–954.

MacInnes, J. (2005). Diez mitos sobre la conciliación de la vida laboral y familiar. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 23(1), 35–71.

Magyar, A., Habok, A., & Molnar, G. (2022). Exploring the Role of English as a Foreign Language Receptive Skills and Learning Strategy Usage in the Ability to Acquire and Apply Knowledge at the Beginning of Higher Education. *Frontiers in Psychology*, 2618.

Martelo-Landroguez, S., & Cegarra-Navarro, J.-G. (2014). Linking knowledge corridors to customer value through knowledge processes. *Journal of Knowledge Management*, 18(2), 342–365. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-07-2013-0284>

Martelo-Landroguez, S., & Cegarra-Navarro, J.-G. (2014). Linking knowledge corridors to customer value through knowledge processes. *Journal of Knowledge Management*, 18(2), 342–365. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-07-2013-0284>

Moorman, C., & Miner, A. S. (1997). The impact of organizational memory on new product performance and creativity. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 91–106.

Moorman, C., & Miner, A. S. (1998). Organizational improvisation and organizational memory. *Academy of Management Review*, 23(4), 698–723.

Motwan, J., & Katatria, A. (2024). Organization agility: a literature review and research agenda. *International Journal of Productivity and Performance Management*.

Nicolay, B., Krieger, F., Stadler, M., Gobert, J., & Greiff, S. (2021). Lost in transition—learning analytics on the transfer from knowledge acquisition to knowledge application in complex problem solving. *Computers in Human Behavior*, 115, 106594.

Norouzzadeh, A., & Ebrahimi, E. (2022). Identifying and Prioritizing Dimensions of Information Technology Development in Human Resource Management with an Organizational Agility Approach: A Fuzzy Approach. *Sciences and Techniques of Information Management*, 8(4), 329–358. <https://doi.org/10.22091/stim.2022.8497.1840>

Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement. *Clinical Diagnosis of Mental Disorders: A Handbook*, 97–146.

Peeters, T., & Martin, X. (2017). Strategies for knowledge use in R & D and their implications for innovative performance. *R&D Management*, 47(1), 47–60.

Pereira, V., Mellahi, K., Temouri, Y., Patnaik, S., & Roohanifar, M. (2019). Investigating dynamic capabilities, agility and knowledge management within EMNEs—longitudinal evidence from Europe. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), 1708–1728.

Rabeh, H. A. D., Jimenez-Jimenez, D., & Martinez-Costa, M. (2013). Managing knowledge for a successful competence exploration. *Journal of Knowledge Management*, 17(2), 195-207.

Roos, J., Edvinsson, L., & Dragonetti, N. C. (1997). *Intellectual capital: Navigating the new business landscape*. Springer.

Sull, D. (2010). Competing through organizational agility. *McKinsey Quarterly*, 1(1-9).

Sunarsi, D., Affandi, A., Narimawati, U., Priadana, S., Djulius, H., & Sudirman, I. (2024). The Influence of Organizational Memory, Knowledge Recovery, Knowledge Visualization and Knowledge Transfer on Improving the Career of Lecturer at Private Universities in The Region of West Java and Banten. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 7(1.1).

Thompson, D. (2008). THE NEW HYSTERIA. *POLICY*, 24(3), 47.

Tulving, E. (2002). Episodic memory: From mind to brain. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 1-25.

Umbara, T., Pangarso, A., & Setyorini, R. (2023). The Proposed Research Framework of Organizational Agility. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 26(1), 50-68.

Alavi, M., Leidner, D., & Mousavi, R. (2024). Knowledge Management Perspective of Generative Artificial Intelligence (GenAI). *Alavi, Maryam*, 1-12.

Al-edenat, M. (2022). Soft organizational memory: a new insight using resource-based theory. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, (ahead-of-print).

Alegre, J., Sengupta, K., & Lapiedra, R. (2013). Knowledge management and innovation performance in a high-tech SMEs industry. *International Small Business Journal*, 31(4), 454-470.

Al-Faouri, A. H., Al-Nsour, M. M., & Al-Kasasbeh, M. M. (2014). The impact of workforce agility on organizational memory. *Knowledge Management Research & Practice*, 12(4), 432-442.

Allameh, S. M. (2018). Antecedents and consequences of intellectual capital: The role of social capital, knowledge sharing and innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 19(5), 858-874. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JIC-05-2017-0068>

Anderson, J. R. (1983). A spreading activation theory of memory. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 22(3), 261-295.

Bahrami, M. A., Kiani, M. M., Montazeralfaraj, R., Zadeh, H. F., & Zadeh, M. M. (2016). The mediating role of organizational learning in the relationship of organizational intelligence and organizational agility. *Osong Public Health and Research Perspectives*, 7(3), 190-196.

Baskerville, R., & Dulipovici, A. (2006). The theoretical foundations of knowledge management. *Knowledge Management Research & Practice*, 4(2), 83-105.

Cai, Z., Liu, H., Huang, Q., & Liang, L. (2019). Developing organizational agility in product innovation: the roles of IT capability, KM capability, and innovative climate. *R&D Management*, 49(4), 421-438. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/radm.12305>

Cegarra-Navarro, J.-G., Carrion, G. C., & Wensley, A. (2015). Negative aspects of counter-knowledge on absorptive capacity and human capital. *Journal of Intellectual Capital*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.014>

Cegarra-Navarro, J.-G., Eldridge, S., & Sanchez, A. L. G. (2012). How an unlearning context can help managers overcome the negative effects of counter-knowledge. *Journal of Management & Organization*, 18(2), 231-246.

Cegarra-Navarro, J.-G., & Martelo-Landroguez, S. (2020). The effect of organizational memory on organizational agility. *Journal of Intellectual Capital*, 21(3), 459-479. <https://doi.org/10.1108/JIC-03-2019-0048>

Cegarra-Navarro, J.-G., & Sanchez-Polo, M. T. (2011). Influence of the open-mindedness culture on organizational memory: an empirical investigation of Spanish SMEs. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(01), 1-18.

Cegarra-Navarro, J.-G., Soto-Acosta, P., & Wensley, A. K. P. (2016). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*, 69(5), 1544-1549. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.014>

Cepeda-Carrion, G., Cegarra-Navarro, J. G., & Jimenez-Jimenez, D. (2012). The effect of

absorptive capacity on innovativeness: Context and information systems capability as catalysts. *British Journal of Management*, 23(1), 110–129.

Chapman, J. A., & Ferfolja, T. (2001). Fatal flaws: the acquisition of imperfect mental models and their use in hazardous situations. *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), 398–409. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EUM0000000006087>

Chen, G., Wang, J., Liu, W., Xu, F., & Wu, Q. (2022). Knowledge is power: toward a combined model of knowledge acquisition and knowledge application of enterprises. *Nankai Business Review International*, 13(2), 220–245. <https://doi.org/10.1108/NBRI-09-2021-0062>

Chou, T.-C., Chang, P.-L., Cheng, Y.-P., & Tsai, C.-T. (2007). A path model linking organizational knowledge attributes, information processing capabilities, and perceived usability. *Information & Management*, 44(4), 408–417.

Cohen, Y. (2023). *The Role of Absorptive Capacity in Outsourcing Relationships: A Knowledge Management Perspective* (Doctoral dissertation, Queen Mary University of London).

Ebbers, J. J., & Wijnberg, N. M. (2009). Organizational memory: From expectations memory to procedural memory. *British Journal of Management*, 20(4), 478–490.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.

Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 616–632. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11747-017-0517-x>

Hardy-Vallee, B. (2012). The cost of bad project management. *Gallup Business Journal*, 12, 5–7.

Hayes, A. F., & Scharkow, M. (2013). The relative trustworthiness of inferential tests of the indirect effect in statistical mediation analysis: does method really matter? *Psychological Science*, 24(10), 1918–1927. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/0956797613480187>

Inkinen, H. (2016). Review of empirical research on knowledge management practices and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 20(2), 230–257. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-09-2015-0336>

Ipe, M. (2003). Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. *Human Resource Development Review*, 2(4), 337–359.

Jacobs, G. (2010). Conflicting demands and the power of defensive routines in participatory action research. *Action Research*, 8(4), 367–386.

Khedhaouria, A., & Jamal, A. (2015). Sourcing knowledge for innovation: knowledge reuse and creation in project teams. *Journal of Knowledge Management*, 19(5), 932–948. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-01-2015-0039>

Landsberg, A. (1995). Prosthetic memory: total recall and blade runner. *Body & Society*, 1(3–4), 175–189.

Lee, I.-C., Hsu, Y.-L., & Lin, M.-J. J. (2011). Relationships among unlearning, knowledge application, and new product development performance: Exploring the moderating effect of the information processing mechanism. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5297–5310.

Lu, Y., & Ramamurthy, K. (Ram). (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination. *MIS Quarterly*, 931–954.

MacInnes, J. (2005). Diez mitos sobre la conciliación de la vida laboral y familiar. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 23(1), 35–71.

Magyar, A., Habok, A., & Molnar, G. (2022). Exploring the Role of English as a Foreign Language Receptive Skills and Learning Strategy Usage in the Ability to Acquire and Apply Knowledge at the Beginning of Higher Education. *Frontiers in Psychology*, 2618.

Martelo-Landroguez, S., & Cegarra-Navarro, J.-G. (2014). Linking knowledge corridors to customer value through knowledge processes. *Journal of Knowledge Management*, 18(2), 342–365.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-07-2013-0284>

Moorman, C., & Miner, A. S. (1997). The impact of organizational memory on new product performance and creativity. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 91–106.

Moorman, C., & Miner, A. S. (1998). Organizational improvisation and organizational memory. *Academy of Management Review*, 23(4), 698–723.

Motwani, J., & Katatria, A. (2024). Organization agility: a literature review and research agenda. *International Journal of Productivity and Performance Management*.

Nicolay, B., Krieger, F., Stadler, M., Gobert, J., & Greiff, S. (2021). Lost in transition—Learning analytics on the transfer from knowledge acquisition to knowledge application in complex problem solving. *Computers in Human Behavior*, 115, 106594.

Norouzzadeh, A., & Ebrahimi, E. (2022). Identifying and Prioritizing Dimensions of Information Technology Development in Human Resource Management with an Organizational Agility Approach: A Fuzzy Approach. *Sciences and Techniques of Information Management*, 8(4), 329–358. <https://doi.org/10.22091/stim.2022.8497.1840>

Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement. *Clinical Diagnosis of Mental Disorders: A Handbook*, 97–146.

Peeters, T., & Martin, X. (2017). Strategies for knowledge use in R & D and their implications for innovative performance. *R&D Management*, 47(1), 47–60.

Pereira, V., Mellahi, K., Temouri, Y., Patnaik, S., & Roohanifar, M. (2018). Investigating dynamic capabilities, agility and knowledge management within EMNEs-longitudinal evidence from Europe. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), 1708–1728. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-06-2018-0391>

Rabeh, H. A. D., Jimenez-Jimenez, D., & Martinez-Costa, M. (2013). Managing knowledge for a successful competence exploration. *Journal of Knowledge Management*, 17(2), 195–207.

Roos, J., Edvinsson, L., & Dragonetti, N. C. (1997). *Intellectual capital: Navigating the new business landscape*. Springer.

Sull, D. (2010). Competing through organizational agility. *McKinsey Quarterly*, 1(1-9).

Sunarsi, D., Affandi, A., Narimawati, U., Priadana, S., Djulius, H., & Sudirman, I. (2024). The Influence of Organizational Memory, Knowledge Recovery, Knowledge Visualization and Knowledge Transfer on Improving the Career of Lecturer at Private Universities in The Region of West Java and Banten. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 7(1.1).

Thompson, D. (2008). THE NEW HYSTERIA. *POLICY*, 24(3), 47.

Tulving, E. (2002). Episodic memory: From mind to brain. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 1–25.

Valentim, L., Lisboa, J. V., & Franco, M. (2016). Knowledge management practices and absorptive capacity in small and medium-sized enterprises: is there really a linkage? *R&D Management*, 46(4), 711–725.

Vashghani Farahani, F., Teymournejad, K., & Bamani Moghadam, M. (2021). Design and Explaining of Organization Agility Model. *Iranian Journal of Educational Society*, 7(1), 353–365.

Wahyono. (2018). A conceptual framework of strategy, action and performance dimensions of organizational agility development. *Industrial and Commercial Training*, 50(6), 326–341.

Walsh, J. P., & Ungson, G. R. (1991). Organizational memory. *Academy of Management Review*, 16(1), 57–91.

Walsh, J. P., & Ungson, G. R. (2009). Organizational memory. *Knowledge in organizations*. Routledge, 177–212.

Wilson, R. R. (1995). Cyber (body) parts: Prosthetic consciousness. *Body & Society*, 1(3-4), 239–259.

Zhang, L. J., & Zhang, D. (2020). Dialogic discussion as a platform for constructing knowledge: Student-teachers' interaction patterns and strategies in learning to teach English. *Asian-Pacific Journal of Second and Foreign Language Education*, 5(1), 1–24.