



## Modeling Structural Equations of Factors Affecting the Formation of Organizational Forgetfulness in Public Organizations

Akbar Hasanpour\* 

Assistant Professor, Department of Human Resource Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Saeid Jafarinia 

Assistant Professor of Department of Human Resource Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Yusof Vakili 

Assistant Professor of Department of Human Resource Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Seyed Javad Marashi 

Ph.D. student of Human Resource Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

### Abstract

The aim of this study was to present a causal model of factors affecting the formation of organizational forgetfulness in public organizations using structural equations. The method of conducting the present study is descriptive (non-experimental) and the correlational research design is of structural equation type with least partial squares method. Participants in the present study included managers and experts of government organizations in Tehran. According to Cochran's formula, 234 managers and experts of government organizations in Tehran were selected as the statistical sample using simple random sampling. The standard questionnaire of Huang et al. (2018) and Yeh et al. (2020) were used to measure the research variables. This questionnaire consists of 24 items. Questions were measured based on a five-point Likert scale (strongly disagree = 1 to strongly agree = 5). The internal consistency coefficient of this questionnaire was 0.85 using Cronbach's alpha. Findings indicate that the impact factor of knowledge management and experienced manpower on promoting organizational resilience and interpersonal communication is significant at the level of (0.01). Also, promoting organizational resilience and interpersonal communication have a significant effect on random and targeted organizational forgetfulness, and meritocracy plays a moderating role in the organizational forgetfulness model. The results showed that 29% of the variance of organizational resilience promotion, 78% of interpersonal communication, 69% of random organizational forgetfulness and 55% of targeted organizational forgetfulness are explained by the research model.





**Keywords:** organizational forgetfulness, purposeful, accidental, public organizations.

\* Corresponding Author: a.hasanpour@khu.ac.ir

**How to Cite:** Hassanpour, A., Jafari Nia, S., Vakili, Y., Mmarashi, ., (2022). Modeling Structural Equations of Factors Affecting the Formation of Organizational Forgetfulness in Government Organizations. *Management Studies in Development and Evolution*, 31 (103), 97- 115.



## مدل یابی معادلات ساختاری عوامل موثر بر شکل گیری پدیده فراموشی سازمانی در سازمان‌های دولتی

- اکبر حسن پور \*  استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران
- سعید جعفری نیا  استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران
- یوسف و کیلی  استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران
- سید جواد مرعشی  دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

### چکیده

هدف پژوهش حاضر ارائه مدل علی عوامل موثر بر شکل گیری پدیده فراموشی سازمانی در سازمان‌های دولتی با استفاده از معادلات ساختاری بود. روش اجرای پژوهش حاضر توصیفی (غیر آزمایشی) و طرح پژوهشی همبستگی از نوع معادلات ساختاری به روش کمترین مجذورات جزئی است. شرکت کنندگان در پژوهش حاضر شامل مدیران ارشد و میانی سازمان‌های دولتی در شهر تهران بودند. براساس فرمول کوکران ۲۳۴ نفر از مدیران و کارشناسان سازمان‌های دولتی در شهر تهران به عنوان نمونه آماری تحقیق با استفاده از نمونه گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. برای اندازه گیری متغیرهای تحقیق از پرسشنامه استاندارد هوانگ و همکاران (۲۰۱۸) و بیه و همکاران (۲۰۲۰) استفاده شد. این پرسشنامه از ۲۴ گویه تشکیل شده است. سئوالات بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) اندازه گیری شدند. ضریب همسانی درونی این پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۸۵ به دست آمد. یافته های تحقیق حاکی از آن است که ضریب تاثیر مدیریت دانش و نیروی انسانی مجرب بر ارتقای تاب آوری سازمان و ارتباطات بین فردی در سطح (۰/۰۱) معنی دار است. همچنین ارتقای تاب آوری سازمانی و ارتباطات بین فردی بر فراموشی سازمانی تصادفی و هدفمند تاثیر معنی دار دارند و شایسته سالاری در مدل فراموشی سازمانی نقش تعدیلگر ایفا می کند. نتایج نشان داد که میزان ۲۹ درصد واریانس ارتقای تاب آوری سازمانی، ۷۸ درصد ارتباطات بین فردی، ۶۹ درصد فراموشی سازمانی تصادفی و میزان ۵۵ درصد فراموشی سازمانی هدفمند توسط مدل پژوهش تبیین می شود.

واژگان کلیدی: فراموشی سازمانی، هدفمند، تصادفی، سازمان‌های دولتی.

## مقدمه

تغییرات گسترده و مداوم در محیط، چالش‌های جدیدی را پیش روی سازمان‌ها قرار می‌دهد. این چالش‌ها به حدی است که حتی شرکت‌های موفق نمی‌توانند با تکنولوژی و تولید همیشگی‌شان موفقیت را به آسانی تکرار کنند. در واقع فراموشی سازمانی بی‌ارتباط با مدیریت دانش نیست چرا که مدیریت دانش فی‌نفسه موجب پیشگیری از فراموشی سازمانی می‌گردد فلذا در طول دهه‌های گذشته، سازمانها به طور گسترده‌ای از ارزش مدیریت دانش آگاه شده‌اند و پژوهش‌های زیادی در زمینه مدیریت دانش انجام شده است (هیسلوپ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸، بونگسو<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰).

مدیریت دانش به عنوان یکی از مهمترین مؤلفه‌های سازمانی نیازمند برپایی نظامی برای یادگیری، گردآوری، نگهداشت و پخش دانایی درون سازمان است. این نظام علاوه بر ترویج یادگیری سازمانی، باید توان آن را داشته باشد تا از یک سو از فراموشی دانش ضروری و مفید جلوگیری کند و از سوی دیگر بتواند دانش غیر مفید را کنار نهد (فراموشی سازمانی). علی‌رغم نیاز به توسعه قابلیت‌های یادگیری سازمانی، مطالعات نشان داده است سازمان‌ها همیشه به آسانی یاد نمی‌گیرند. کونکلین، بیان می‌کند که سازمان‌ها به صورت طبیعی تمایل دارند تا فراموش کنند (اگراوال<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). با گذشت زمان، مبادله و انتقال دانش به گونه روزافزونی اهمیت یافته و دانش، و به طور هم‌زمان، وسایل مبادله آن به همان میزان پیچیده شده است. سازمانها با مبادله دانش سرو کار دارند و با تدارک اطلاعات آماده و دسته‌بندی شده از طریق ابزاری مشتری‌پسند به انتقال و مبادله دانش یاری می‌رسانند. این جنبه خدمات سازمان از اهمیت مضاعفی برخوردار است (کلایمر و گویلدنبرگ<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹).

فراموشی سازمانی پیامد مجموعه اقداماتی است که می‌تواند ریشه در اقدامات و تصمیم‌های درون سازمانی و یا برون سازمانی داشته باشد. سازمان‌ها باید به صورت نظام‌مند، آگاهانه و برنامه‌ریزی شده به فراموشی سازمانی نگاه کنند تا در نهایت به نتایج مثبتی دست یابند. فراموشی سازمانی در بسیاری از اوقات هزینه‌های زیادی را بر سازمان تحمیل می‌کند

- 
1. Hislop
  2. Bongso
  3. Agrawal
  4. Klammer & Gueldenberg

و بسیاری از کشورهای دنیا سالانه منابع زیادی جهت کسب دانش و اطلاعات هزینه می‌کنند. مهمترین موضوعی که سازمان را به سمت فراموشی سوق می‌دهد، ناتوانی در کسب و انتشار یادگیری در سازمان می‌باشد. عدم به کارگیری دانش حاصل از یادگیری، ناتوانی شرکت در کد گذاری و مستندسازی و نداشتن انگیزش برای تسهیم آن، مهم ترین عامل فراموشی دانش در شرکت هاست (یبه<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

فراموشی سازمانی به‌عنوان یکی از عناصر تحول سازمان‌ها نقش اساسی در ایجاد تغییرات ایفا می‌کند. فراموشی اطلاعات، فنون و دانش‌های ارزشمند سازمانها می‌تواند موجب از دست رفتن مزیت‌های رقابتی شود، اما در برخی موقعیت‌ها، فراموشی سازمانی، منجر به افزایش رقابت و حذف عناصر غیر مفید دانش می‌شود. به نظر می‌رسد این پدیده یک فرایند لازم و ضروری در مدیریت تغییر است. امروزه نوآوری به مفهوم توانمندی و ایجاد تغییرات در محصولات، خدمات، فرایندها و روش‌های موجود، به عنوان یک الزام و ضرورت در فرایندهای سازمانی در همه سطوح مورد توجه قرار می‌گیرد تا بقاء و ادامه حیات این سازمانها، در جوامع دانش محور تضمین گردد. نوآوری به معنی استفاده از دانش جدید برای ارائه یک کالا و خدمات جدید است که مورد در خواست مشتریان می‌باشد (ایبدات<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). این نوآوری ترکیبی از خلاقیت و تجاری کردن است. طبق نظریه مایکل پورتر، نوآوری شیوه جدید انجام کارهایی است که تجاری شده اند. فرایند نوآوری نمی‌تواند جدای از زمینه استراتژیکی و رقابتی شرکت باشد. پیتراکر معتقد است کلیدی ترین فعالیتی که هر سازمان دارد جابجایی کامل منابع از کسب و کارهای پیشین به کسب و کار و اندیشه تازه می‌باشد (میکائلیس و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

فراموشی سازمانی در مورد عناصر غیر مفید یک فرایند لازم و ضروری در مدیریت تغییر است. فراموشی سازمانی، عدم توانایی سازمان در یادگیری نیست؛ گاهی اوقات لازم است سازمان دانش موجود خود را به صورت آگاهانه کنار بگذارد. گاهی دانش به صورت غیر آگاهانه و با گذشت زمان از بین می‌رود. از طرف دیگر برخی از صاحب‌نظران اعتقاد دارند افراد در سازمان اغلب دارای ایده‌ها، نگرش‌ها، نظرات و اطلاعاتی برای ارائه روش‌های سازنده نوآوری در بهبود کار و سازمان خود هستند.

---

1. Yeh

2. Obeidat

3 Michaelis and et al

### چهارچوب نظری

فراموشی سازمانی از دو بعد قابل بررسی است: بعد اول، هدفمند بودن و تصادفی بودن فرایند فراموشی است و بعد دوم جدید بودن یا نبودن دانش فراموش شده است. بعد اول به این مفهوم است که آیا سازمان به طور هدفمند عمل فراموشی را انجام می دهد یا اینکه ناخواسته این فرایند در سازمان رخ می دهد. بعد دوم، بیانگر این نکته است که دانش فراموش شده در سازمان موجود بوده و یا اینکه دانش جدید است. با توجه به دو بعد چهل نوع فراموشی سازمانی وجود دارد که در جدول ۱ ذکر شده است:

جدول ۱: اشکال فراموشی سازمانی

		بعد دوم بعد اول
دانش موجود	دانش جدید	
قصور در حفظ دانش تحلیل حافظه	قصور در یکپارچه کردن و تسخیر دانش	تصادفی بودن
مدیریت یاد نگرفتن	نوآوری های اجتناب شده	هدفمند بودن

با توجه به جدول فوق برای شرکت هایی که می خواهند فراموشی را به طور اثربخشی مدیریت کنند، لازم است که در ابتدا هر دو بعد فراموشی و رابطه بین آنها را درک کنند. نمایشی از اشکال سازمان در قالب یک ماتریس، بیانگر چهار فرایند (یا روش) است که از فصل مشترک دو بعد فراموشی سازمان حاصل شده است و هر یک از این چهار فرایند باید به شایستگی مدیریت شود (هاریس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

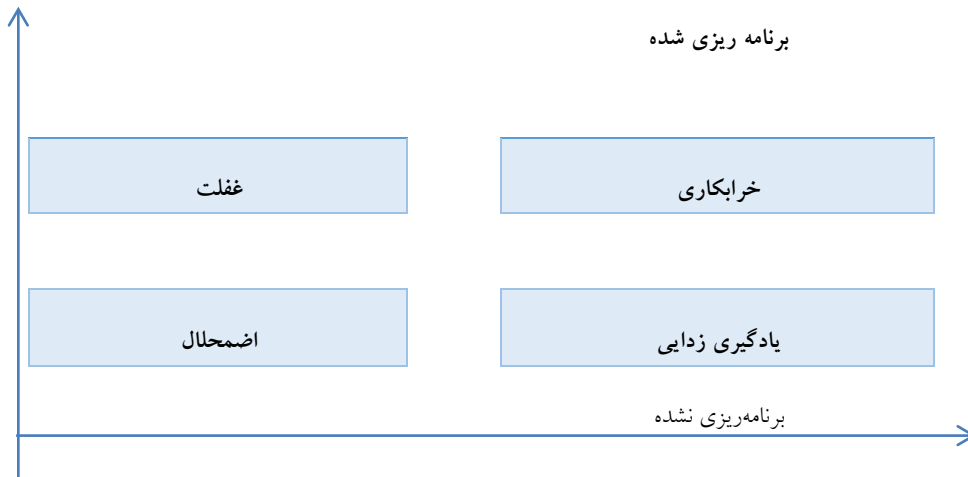
آزمی<sup>۲</sup>، فراموشی را به دو شکل برنامه ریزی شده و برنامه ریزی نشده تقسیم می کند. در نگاه او فراموشی برنامه ریزی شده یک عمل فعال و آگاهانه است که در آن اطلاعات و دانش موجود در سازمان کنار گذاشته می شود. از طرف دیگر فراموشی برنامه ریزی نشده عملی انفعالی و اغلب غیر ارادی است که اطلاعات و دانش حیاتی سازمان فراموش می شود. او

1. Harris

2 Azmi

از طرف دیگر به پیامدهای فراموشی توجه کرده و این پیامدها را در قالب مثبت و منفی طبقه بندی کرده است. نظریه او در زمینه فراموشی سازمانی در شکل ۱ آمده شده است

شکل ۱: نظریه آزمی درباره فراموشی سازمانی



آزمی با ترکیب دو عامل (روش فراموشی و پیامدهای فراموشی)، فراموشی سازمانی را در چهار حالت توصیف کرده است. در ادامه این چهار توصیف از فراموشی سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است:

غفلت<sup>۱</sup>: در این حالت سازمان به صورت برنامه ریزی نشده، داده ها، اطلاعات، دانش، مهارت ها و روشهای خود را به سبب غفلت از دست می دهد و این از دست دادن، منجر به پیامدهای ناخواسته و منفی برای سازمان می گردد. بسیاری از سازمانها به واسطه کمبود مراقبت، غفلت و کوتاه اندیشی مدیران به این حالت گرفتار شده و اطلاعات حیاتی سازمان خود را از دست می دهند.

خرابکاری<sup>۲</sup>: این حالت از فراموشی، زمانی اتفاق می افتد که سازمان به شکل برنامه ریزی شده بخشی از داده ها و دانش خود را فراموش می کند، ولی این فراموشی منجر به اثرات منفی بر روی عملکرد سازمان می گردد.

از دست دادن این داده ها، اطلاعات و دانش، سازمان را در محیط رقابت ناتوان می کند. آسیب به جایگاه رقابتی می تواند ناشی از برنامه ریزی های برون سازمانی نیز صورت

1. Negligence
2. Sabotage

پذیرد؛ عملیاتی شبیه هک کردن اطلاعات و خرابکاری های اطلاعاتی نمونه هایی از این حالت است.

اضمحلال<sup>۱</sup>: این حالت از فراموشی در سازمان، ناشی از اقدامات برنامه ریزی نشده ای است که پیامدهای مثبتی را برای سازمان به ارمغان می آورد. همچنان که سازمانها تکامل یافته و رشد می کنند، تمایل دارند اطلاعات و مهارت های گذشته را که چندان نیازی به آنها نیست، فراموش کنند. فراموشی مهارت ها و دانش های منسوخ، نتیجه طبیعی گذر زمان می باشد که نتایج مثبتی را هم به همراه دارد.

یادگیری زدایی<sup>۲</sup>: این حالت بیانگر تلاش سازمان در فراموشی یک تجربه تلخ و ناموفق است. در این حالت، سازمان باید تلاش برنامه ریزی شده و آگاهانه، به بازنگری جهت گیری های استراتژیک خود می پردازد و بخشی از دانش خود را برای اثربخشی بیشتر سازمان فراموش می کند. فراموشی در این حالت، نتیجه یک راهبرد آگاهانه است تا با دقت، اطلاعاتی که سبب ایجاد نتایج غیر مفید می شود از بین برده شوند (ماریانو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). براساس مرور مبانی نظری شاخصهای زیر به عنوان عوامل موثر بر شکل گیری پدیده فراموشی سازمانی شناسایی شدند.

جدول ۲: عوامل موثر بر شکل گیری پدیده فراموشی سازمانی

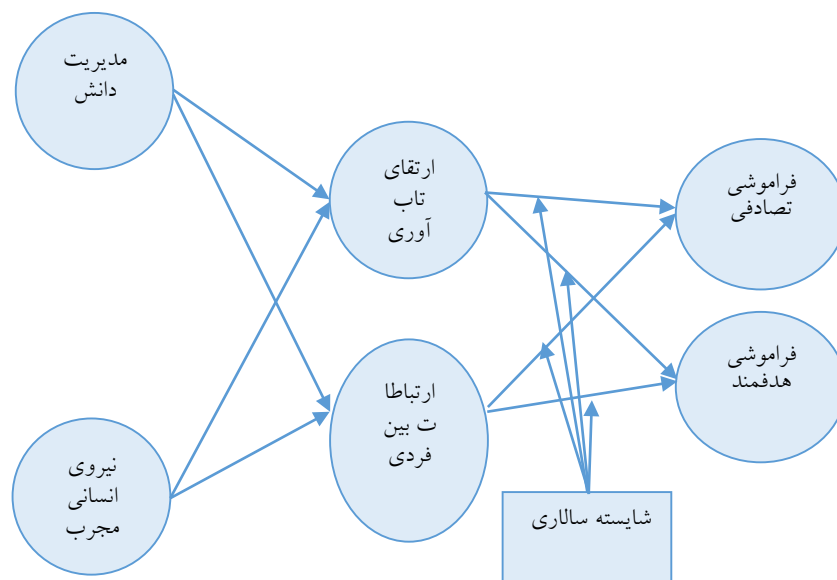
مؤلفه ها	نظریه
مدیریت دانش کارکنان	هوانگ و همکاران (۲۰۱۸)، بلاگو و اسپیریان <sup>۴</sup> (۲۰۱۹)
ارتقای تاب آوری سازمان ها	بونگسو <sup>۵</sup> (۲۰۲۰)، مقتدایی (۲۰۱۷)، فاوسیت و هالبرت (۲۰۲۰)
نیروی انسانی مجرب	میکائلیس و همکاران <sup>۶</sup> (۲۰۱۵)، سانی و لویز <sup>۷</sup> (۲۰۲۰)
ارتباطات بین فردی	اگراوال <sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، یاناگیهارا و کوگا <sup>۹</sup> (۲۰۲۰)

- 
- 1 Decay
  - 2 Unlearning
  3. Mariano
  4. Blagov, E. Y., & Shcherban
  5. Bongso
  - 6 Michaelis and et al
  7. Sune, A., & Lopez
  8. Agrawal
  9. Yanagihara, S., & Koga

شایسته سالاری	هاریس <sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱)، شین <sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰)
فراموشی سازمانی تصادفی	ییه <sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، بیلاندى <sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۱)
فراموشی سازمانی هدفمند	ماریانو <sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، جانکر <sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۰)

براساس جدول ۱ مدل عوامل موثر بر شکل گیری فراموشی سازمانی شامل مدیریت دانش کارکنان، ارتقای تاب آوری سازمان ها، نیروی انسانی مجرب، ارتباطات بین فردی، شایسته سالاری، فراموشی سازمانی تصادفی و فراموشی سازمانی هدفمند می شود.

شکل شماره ۲: مدل تحقیق



## روش

روش اجرای پژوهش حاضر توصیفی (غیر آزمایشی) و طرح پژوهشی همبستگی از نوع معادلات ساختاری به روش کمترین مجذورات جزئی است؛ زیرا در این پژوهش، روابط بین

- 
1. Harris
  2. Shen
  3. Yeh
  4. Bellandi
  5. Mariano
  6. Junker



متغیرها در قالب الگوی علی مورد بررسی قرار می‌گیرد. همچنین به دلیل کاربردی بودن پژوهش حاضر بنا به نظر چین، مارکولین و نیوستد (۱۹۹۶)، روش کمترین مجذورات جزئی مناسبی بیشتری با اهداف این پژوهش دارد. شرکت کنندگان در پژوهش حاضر شامل مدیران ارشد و میانی سازمانهای دولتی در شهر تهران بودند، که تعداد آنها ۶۰۰ نفر می‌باشد. براین اساس ابتدا سازمانهای دولتی مستقر در شهر تهران شناسایی شدند و تعداد جامعه آماری آنها با تماس و مراجعه به روابط عمومی مشخص شد و براساس فرمول کوکران ۲۳۴ نفر از مدیران ارشد و میانی سازمانهای دولتی در شهر تهران به عنوان نمونه آماری تحقیق با استفاده از نمونه گیری طبقه ای انتخاب شدند. ۲۳۴ پرسشنامه در بین آنان توزیع شد که از این تعداد به ۲۲۰ پرسشنامه پاسخ داده شد که از این تعداد ۱۴ پرسشنامه به دلیل اینکه به تعداد زیادی از سوالات پاسخ نداده بودند از تحلیل حذف شدند. در نهایت ۲۲۰ پرسشنامه وارد تحلیل شدند. برای اندازه گیری متغیرهای تحقیق از پرسشنامه استاندارد هوانگ و همکاران (۲۰۱۸) و یه و همکاران (۲۰۲۰) استفاده شد. این پرسشنامه از ۲۴ گویه تشکیل شده است. سوالات بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) اندازه گیری شدند. ضریب همسانی درونی این پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۸۵ به دست آمد.

جهت بررسی پایایی ترکیبی هر یک از سازه‌ها از ضریب دیلون - گلداشتاين ( $\rho_c$ ) استفاده شد. مقادیر قابل پذیرش  $\rho_c$  باید ۰/۷ یا بیشتر باشند. ملاک سوم بررسی پایایی، میانگین واریانس استخراج شده می‌باشد (فرنل و لاکر، ۱۹۸۱). فرنل و لاکر مقادیر AVE ۰/۵۰ و بیشتر را توصیه می‌کنند و این امر به معنای آن است که سازه مورد نظر حدود ۵۰ درصد و یا بیشتر واریانس نشانگرهای خود را تبیین می‌کند (چین، ۱۹۸۸). در جدول ۳ بارهای عاملی،  $\rho_c$  و AVE متغیرهای پژوهش ارائه شده‌اند. مقادیر این جدول‌ها نشان دهنده پایایی کافی و مناسب سازه‌ها هستند.

برای بررسی روایی یا روایی واگرای سازه‌ها، چین (۱۹۸۸) دو ملاک را توصیه می‌کند که، ۱- گویه‌های یک سازه باید بیشترین بار عاملی را بر سازه خود داشته باشند. یعنی بار مقطعی کمی بر سازه‌های دیگر داشته باشند. گیفن و اشتراپ (۲۰۰۵) پیشنهاد می‌کنند که بار عاملی هر گویه بر روی سازه مربوط به خود باید حداقل ۰/۱ بیشتر از بار عاملی همان گویه بر سازه‌های دیگر باشد. ملاک دوم اینکه جذر AVE یک سازه باید بیشتر از همبستگی آن

سازه با سازه‌های دیگر باشد. این امر نشانگر آن است که همبستگی آن سازه با نشانگرهای خود بیشتر از همبستگی اش با سازه‌های دیگر است.

جدول شماره ۳: بارهای عاملی، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده تحلیل عاملی متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد نمونه	آلفای کرونباخ	$\rho_c$	AVE
۱- مدیریت دانش کارکنان	۲۲۰	۰/۸۹	۰/۸۵	۰/۵۳
۲- ارتقای تاب آوری سازمان ها	۲۲۰	۰/۷۹	۰/۸۳	۰/۵۴
۳- نیروی انسانی مجرب	۲۲۰	۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۵۵
۴- ارتباطات بین فردی	۲۲۰	۰/۸۱	۰/۸۳	۰/۶۰
۵- شایسته سالاری	۲۲۰	۰/۸۳	۰/۸۶	۰/۵۷
۶- فراموشی سازمانی تصادفی	۲۲۰	۰/۸۵	۰/۸۴	۰/۵۲
۷- فراموشی سازمانی هدفمند	۲۲۰	۰/۸۹	۰/۹۳	۰/۵۱

#### یافته‌ها

یافته‌های مربوط به متغیرهای جمعیت شناختی پژوهش در جدول شماره ۴ درج شده است. یافته‌های نشان می‌دهد که ۵۵ درصد پاسخ دهندگان را مردان و ۴۵ درصد پاسخگویان را زنان تشکیل می‌دهند. در زمینه توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب متغیر سن یافته‌های پژوهش حاکی از آن بود که ۳۷/۷۲ درصد از پاسخ دهندگان در سن ۲۵ تا ۳۱ سال، ۳۲/۲۷ درصد در سنین بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۱۶/۳۶ درصد در سن ۳۶ تا ۴۰ سال، ۱۳/۶۳ درصد در سن بالاتر از ۴۱ سال قرار داشتند. و در زمینه توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب متغیر تحصیلات، افراد با تحصیلات کاردانی ۱۶/۸۱ درصد، کارشناسی ۴۴/۵۴ درصد، تحصیلات تکمیلی ۳۸/۶۳ درصد حجم نمونه آماری را تشکیل دادند. و توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب متغیر سابقه کار، نشان می‌دهد که افراد با سابقه کاری ۱-۹ سال ۱۵/۴۵ درصد، ۱۰-۱۴ سال ۳۴/۰۹ درصد، ۱۵-۱۹ سال ۳۲/۲۷ درصد، و ۲۰ سال و بالاتر ۱۸/۱۸ درصد پاسخ دهندگان را تشکیل دادند.

جدول شماره ۴: یافته‌های جمعیت شناختی پژوهش

متغیرها	فراوانی	درصد فراوانی
جنس		
مرد	۱۲۱	۵۵
زن	۹۹	۴۵
سن		
۲۵ تا ۳۱ سال	۸۳	۳۷/۷۲
۳۱ تا ۳۵ سال	۷۱	۳۲/۲۷
۳۶ تا ۴۰ سال	۳۶	۱۶/۳۶
۴۱ سال به بالا	۳۰	۱۳/۶۳
تحصیلات		
کاردانی	۳۷	۱۶/۸۱
کارشناسی	۹۸	۴۴/۵۴
تحصیلات تکمیلی	۸۵	۳۸/۶۳
سابقه کار		
۱-۹ سال	۳۴	۱۵/۴۵
۱۰-۱۴ سال	۷۵	۳۴/۰۹
۱۵-۱۹ سال	۷۱	۳۲/۲۷
۲۰ سال و بالاتر	۴۰	۱۸/۱۸

پس از محاسبه شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش، به منظور بررسی روابط علی بین متغیرها از روش الگوی معادلات ساختاری استفاده شد. در جدول ۵ نتایج مربوط به بررسی همبستگی و ملاک دوم روایی یعنی جذر متوسط واریانس استخراج شده گزارش شده‌اند.

با توجه به جدول ۵ جذر میانگین واریانس استخراج شده تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از همبستگی آنها با متغیرهای دیگر است. بنابراین ملاک دوم بررسی روایی واگرا متغیرهای پژوهش برقرار است. علاوه بر این اعداد زیر قطر ماتریس همبستگی برای بررسی رابطه بین متغیرها گزارش شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود ضریب همبستگی بین متغیرها مثبت و معنادار است.

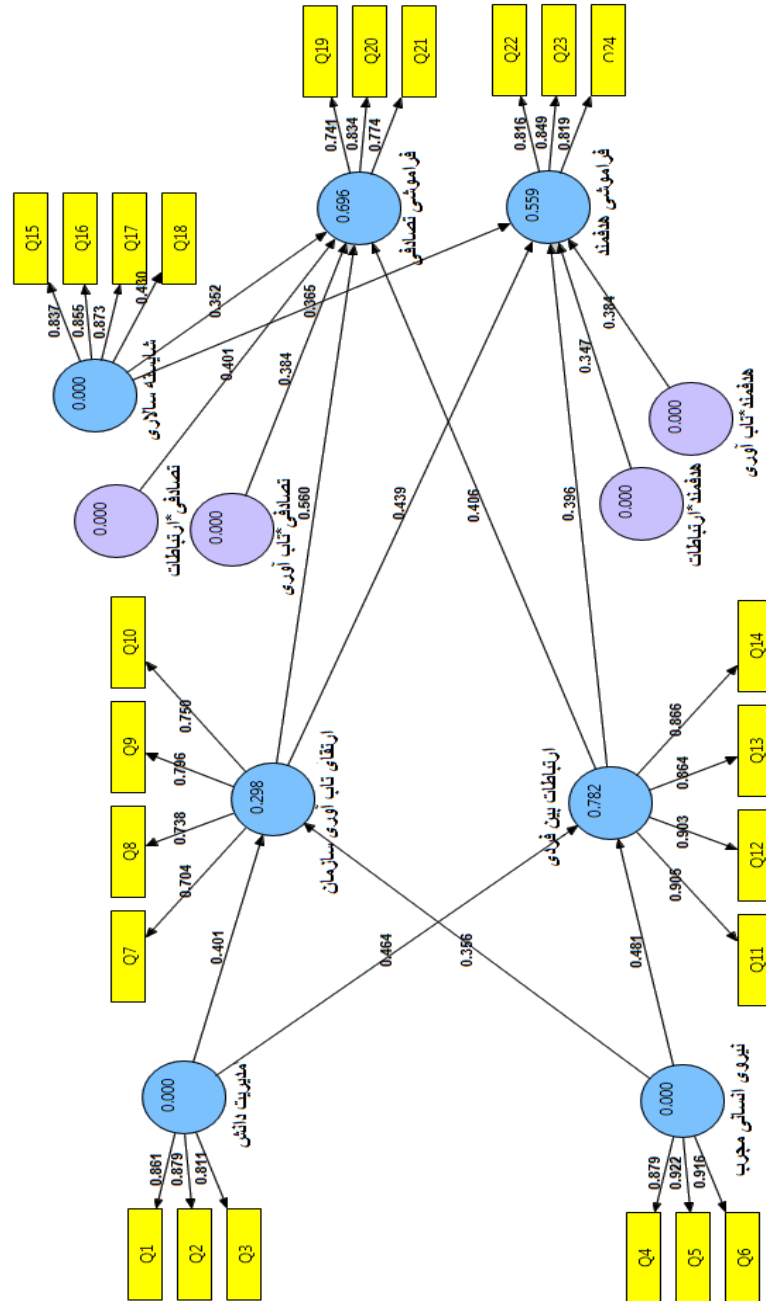
جدول شماره ۵: ماتریس همبستگی و جذر میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای پژوهش

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱- مدیریت دانش کارکنان	۱						
۲- ارتقای تاب آوری سازمان ها	۰/۳۰**	۱					
۳- نیروی انسانی مجرب	۰/۳۲**	۰/۴۱**	۱				
۴- ارتباطات بین فردی	۰/۴۰**	۰/۳۸**	۰/۳۲**	۱			
۵- شایسته سالاری	۰/۳۰**	۰/۳۵**	۰/۳۹**	۰/۶۳**	۱		
۶- فراموشی سازمانی تصادفی	۰/۳۰**	۰/۲۷**	۰/۳۳**	۰/۳۸**	۰/۳۲**	۱	
۷- فراموشی سازمانی هدفمند	۰/۳۳**	۰/۳۹**	۰/۴۱**	۰/۳۳**	۰/۴۶**	۰/۳۱**	۱
میانگین	۳/۲۱	۳/۸۳	۳/۹۵	۳/۷۸	۳/۵۱	۳/۲۲	۳/۱۳
انحراف معیار	۰/۸۹	۱/۰۰۳	۰/۹۷	۰/۹۸	۰/۸۸	۱/۰۲	۰/۹۲

برای پیش بینی فراموشی سازمانی، الگوی مفهومی پیشنهاد شده از طریق روش الگویابی معادلات ساختاری بررسی و با توجه به فرضیه‌های پژوهش، از روش حداقل مجذورات جزئی برای برآورد الگو استفاده شد. همچنین از روش بوت استراپ برای محاسبه مقادیر آماره T جهت تعیین معنی داری ضرایب مسیر استفاده شد. در شکل ۳ مدل آزمون شده رابطه بین متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. اعداد داخل دایره واریانس تبیین شده متغیرهای پژوهش هستند.

در جدول ۶ برآورد ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده متغیرهای پژوهش گزارش شده است. اعداد داخل پرانتز ضرایب تی هستند.

شکل شماره ۳: الگوی آزمون شده پژوهش



جدول شماره ۶: ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده

متغیرها	ضرایب مسیر	واریانس تبیین شده
به روی ارتقای تاب آوری سازمان از: مدیریت دانش نیروی انسانی مجرب	۰/۴۰** ۰/۳۵**	۰/۲۹
به روی ارتباطات بین فردی از: مدیریت دانش نیروی انسانی مجرب	۰/۴۶** ۰/۴۸**	۰/۷۸
به روی فراموشی سازمانی تصادفی از: ارتقای تاب آوری سازمان ارتباطات بین فردی شایسته سالاری	۰/۵۶** ۰/۴۴** ۰/۳۵**	۰/۶۹
به روی فراموشی سازمانی هدفمند از: ارتقای تاب آوری سازمان ارتباطات بین فردی شایسته سالاری	۰/۴۳** ۰/۳۹** ۰/۳۶**	۰/۵۵
نقش تعدیل گر شایسته سالاری در ارتباط بین ارتقای تاب آوری سازمانی با فراموشی تصادفی در ارتباط بین ارتقای تاب آوری سازمانی با فراموشی هدفمند در ارتباط بین ارتباطات بین فردی با فراموشی تصادفی در ارتباط بین ارتباطات بین فردی با فراموشی هدفمند	۰/۳۸** ۰/۳۸** ۰/۴۰** ۰/۳۴**	-

\*p<0.05, \*\*p<0.01

با توجه به جدول شماره ۶ میزان ۲۹ درصد واریانس ارتقای تاب آوری سازمانی، ۷۸ درصد ارتباطات بین فردی، ۶۹ درصد فراموشی سازمانی تصادفی و میزان ۵۵ درصد فراموشی سازمانی هدفمند توسط مدل پژوهش تبیین می شود.

روش‌هایی برای بررسی اعتبار مدل در PLS وجود دارد. این روش‌ها که به آن بررسی اعتبار<sup>۱</sup> می‌گویند شامل شاخص بررسی اعتبار اشتراک<sup>۲</sup> و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی<sup>۳</sup> می‌شوند. شاخص اشتراک کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حشو نیز که به آن  $Q^2$  استون-گیسر نیز می‌گویند، با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون زاد اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌ها نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشند (تنن هاوس و همکاران، ۲۰۰۵). همانطور که در جدول ۷ مشاهده می‌شود مثبت بودن مقادیر اعتبار اشتراک و اعتبار حشو برای تمامی متغیرها در پژوهش حاضر نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد.

جدول شماره ۷: اعتبار اشتراک و حشو متغیرها

CV- Commuality	$Q^2$ (CV-Redundancy)	متغیرهای پژوهش
۰/۴۲۵	-	۱- مدیریت دانش کارکنان
۰/۳۱۵	۰/۳۲۵	۲- ارتقای تاب‌آوری سازمان‌ها
۰/۳۶۹	-	۳- نیروی انسانی مجرب
۰/۳۴۸	۰/۲۸۹	۴- ارتباطات بین فردی
۰/۳۲۵	۰/۴۵۷	۵- شایسته‌سالاری
۰/۳۴۸	۰/۳۲۶	۶- فراموشی سازمانی تصادفی
۰/۳۶۶	۰/۳۱۵	۷- فراموشی سازمانی هدفمند

علاوه بر شاخص‌های جدول ۷ شاخص برازش کلی الگو در PLS شاخص  $GOF^4$  می‌باشد و از آن می‌توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت الگوی PLS به صورت کلی استفاده کرد. این شاخص توانایی پیش‌بینی کلی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد و اینکه آیا مدل آزمون شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا نه. در پژوهش حاضر

- 
1. Cross-validation
  2. CV- Commuality
  3. CV-Redundancy
  4. Goodness Of Fit

برای الگوی آزمون شده شاخص برازش مطلق GOF، ۰/۴۱ به دست آمد که مقدار به دست آمده برای این شاخص برازش نشانگر برازش مناسب الگوی آزمون شده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر ارائه مدل علی عوامل موثر بر شکل‌گیری پدیده فراموشی سازمانی در سازمانهای دولتی با استفاده از معادلات ساختاری بود. نتایج نشان داد که میزان ۲۹ درصد واریانس ارتقای تاب آوری سازمانی، ۷۸ درصد ارتباطات بین فردی، ۶۹ درصد فراموشی سازمانی تصادفی و میزان ۵۵ درصد فراموشی سازمانی هدفمند توسط مدل پژوهش تبیین می‌شود.

نتایج معادلات ساختاری نشان داد که ضریب تاثیر مدیریت دانش و نیروی انسانی مجرب بر ارتقای تاب آوری سازمان و ارتباطات بین فردی در سطح (۰/۰۱) معنی دارد است. همچنین ارتقای تاب آوری سازمانی و ارتباطات بین فردی بر فراموشی سازمانی تصادفی و هدفمند تاثیر معنی دار دارند و شایسته سالاری در مدل فراموشی سازمانی نقش تعدیلگر ایفا می‌کند. در تبیین یافته‌های تحقیق می‌توان گفت که در دنیای رقابتی امروز سازمانهایی امکان بقاء دارند که به سرمایه‌دانشی مجهز باشند. دانش به راستی توانائی و قدرت شده و جوامعی توسعه می‌یابند که به این سرمایه متکی باشند. سازمانهای دانشی و دانشگران، بنیادها و ارکان اصلی توسعه پایدار جوامع محسوب می‌شوند و مدیریت دانش مهمترین طریق نیل به اهداف رشد و ترقی به شمار می‌آید. دیگر برای پیشرفت منابع اقتصادی، طبیعی و نیروی انسانی به تنهایی کارساز نیست و اگر منبع و عامل اصلی که همانا دانش است، وجود نداشته باشد، توسعه‌ای تحقق نخواهد یافت. اکنون توانایی بکارگیری دانش و توانمندی‌هایی چون جذب دانش، خلق دانش، بازیابی دانش و یافتن راه‌حلهای جدید برای رفع نیازهای بشری، جایگاهی والا در نظام جهانی پیدا کرده است. در شرایط کنونی اتکا به تجربه‌ها و رویکردهای سنتی کارساز نبوده و موجب رکورد و میرایی سازمان‌ها خواهد شد و کتابخانه‌ها که به نوعی سازمان دانش محور محسوب می‌شوند از این عارضه مصون نخواهند ماند، مگر آن که خود را به علم روز مجهز نمایند، مدیریت دانش را بکار گیرند و با استفاده از آن به کسب شایستگی‌ها و قابلیت‌های محوری نائل آیند.

سازمان تنها به دنبال یادگیری دانش جدید نیست بلکه فراموش کردن دانش قدیم نیز میتواند مدنظر سازمان باشد. به عبارت دیگر اگر یادگیری منفعی را برای هر سازمان به ارمغان می‌آورد، یادگیری -زدایی فراموشی سازمانی هدفمند به سازمان کمک میکند تا بهتر یاد بگیرد. با بهره



گیری از مدیریت دانش سازمان ها به شناسایی، جذب، خلق، ذخیره سازی، بازیابی و نشر دانش می پردازد و با اتکا به دانش از رقباى خود سبقت می جویند. اما انباشته شدن دانش، و پالایش نکردن آن از ارزش دانش می کاهد و این نکته را یاد آور می شود که تا شیوههای قدیمی را از یاد نبریم و آموخته های پیشین را کنار نگذاریم، فرصتی برای کسب دانش جدید فراهم نخواهد شد. این نکته آغاز بحث در مورد فراموشی سازمانی است. فراموشی سازمانی در واقع نوعی یادگیری معکوس می باشد که در آن افراد آموخته های قبلی خود را سهوا یا عمدا کنار می نهند و یادگیریهای جدید را جایگزین آنها می سازند.

از آنجا که فراموشی سازمانی می تواند بر رقابت پذیری شرکت و یا سازمان تأثیر بگذارد، سازمان نیاز به فرایندهایی 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 غیر آگاهانه و با گذشت زمان از بین می رود. کرانس دوف، به شماری از پژوهش ها اشاره می کند که نشان می دهند سازمان ها برای فراموشی کاملا مستعد هستند؛ زیرا آنها نسبت به فراموشی بی توجه اند. در کارهایی که به طور متناوب انجام می شوند، دانش ها می توانند بعد از مدتی فراموش شوند؛ میزان این فراموشی به اثر بخشی ابزار انتقال دانش و زمان توقف کار بستگی دارد. یافته های تحقیق حاضر با نتایج پژوهشهای هوانگ و همکاران (۲۰۱۸)، کلوگی و همکاران، ۲۰۱۸؛ بونگسو (۲۰۲۰)، اگرآوال و همکاران (۲۰۲۰)، هاریس و همکاران (۲۰۲۱)، ییه و همکاران (۲۰۲۰) و ماریانو و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد.

## منابع

تعارض منافع ندارم.

## ORCID

Akbar Hasanpour



<http://orcid.org/0000-0001-7947-1291>

Saeid Jafarinia



<http://orcid.org/0000-0001-7550-0867>

Yusof Vakili



<http://orcid.org/0000-0003-3047-4760>

Seyed Javad Marashi



<http://orcid.org/0000-0002-8241-9045>

## منابع

- Agrawal, A., Mukherjee, U., & Muthulingam, S. (2020). Does Organizational Forgetting Affect Quality Knowledge Gained Through Spillover? Evidence from the Automotive Industry. *Production and Operations Management*, 29(4), 907-934.
- Bellandi, M., Propriis, L. D., & Veccioli, C. (2021). Effects of learning, unlearning and forgetting on path development: the case of the Macerata-Fermo footwear industrial districts. *European Planning Studies*, 29(2), 259-276.
- Blagov, E. Y., & Shcherban, S. A. (2019). Managing organizational forgetting: The case of Russian machine manufacturing companies.
- Bongso, G. (2020). Organizational Forgetting In Enhancing Innovation Performance Through Knowledge Management: Study Of Manufacture Companies In Indonesia. *Academy Of Strategic Management Journal*, 19(5), 1-8.
- Fawcett, J. M., & Hulbert, J. C. (2020). The many faces of forgetting: Toward a constructive view of forgetting in everyday life. *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 9(1), 1-18.
- Harris, C. B., Sutton, J., & Barnier, A. J. (2021). Autobiographical forgetting, social forgetting, and situated forgetting\*: Forgetting in context. In *Current Issues in Memory* (pp. 144-178). Routledge.
- Hislop, D., Bosua, R., & Helms, R. (2018). Knowledge management in organizations: A critical introduction. Oxford University Press.
- Huang, D., Chen, S., Zhang, G., & Ye, J. (2018). Organizational forgetting, absorptive capacity, and innovation performance: a moderated mediation analysis. *Management Decision*, 56(1), 87-104.
- Junker, N. M., Baumeister, R. F., Straub, K., & Greenhaus, J. H. (2020). When forgetting what happened at work matters: The role of affective rumination, problem-solving pondering, and self-control in work-family conflict and enrichment. *Journal of Applied Psychology*.
- Klammer, A., & Gueldenberg, S. (2019). Unlearning and forgetting in organizations: A systematic review of literature. *Journal of Knowledge management*, 23(5), 860-888.
- Kluge, A., Schöffler, A. S., Thim, C., Vladova, G., & Gronau, N. (2018, July). Putting intentional organisational forgetting to an empirical test: Using experimental designs to measure forgetting of organisational routines. In *Proceedings of the IFKAD Conference* (pp. 245-267).

- Mariano, S., Casey, A., & Olivera, F. (2020). Organizational forgetting Part I: a review of the literature and future research directions. *The Learning Organization*.
- Moghtadaie, L. (2017). Investigating the Relationship between Social Capital and Organizational Forgetting (The Case of Employees of the University of Isfahan). *Social Capital Management*, 4(4), 501-526.
- Obeidat, B. Y., Tarhini, A., Masa'deh, R. E., & Aqqad, N. O. (2017). The impact of intellectual capital on innovation via the mediating role of knowledge management: a structural equation modelling approach. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 8(3-4), 273-298.
- Shen, B., Lu, Y. F., & Wu, T. (2020). The impact of organizational learning on knowledge innovation: organizational forgetting as an intermediary. *Management Review*, 32(12), 135-145.
- Sune, A., & Lopez, L. (2017, September). Forgetting-relearning cycles in organizational downsizing strategies. In *European Conference on Knowledge Management* (pp. 947-955). Academic Conferences International Limited.
- Yanagihara, S., & Koga, H. (2020). Differences in Human and AI Memory for Memorization, Recall, And Selective Forgetting. *Societal Challenges in the Smart Society*, 371.
- Yeh, L. T., Tseng, M. L., & Lim, M. K. (2020). Assessing the carry-over effects of both human capital and organizational forgetting on sustainability performance using dynamic data envelopment analysis. *Journal of Cleaner Production*, 250, 119584.

---

**استناد به این مقاله:** حسن پور، اکبر، جعفری نیا، سعید، و کیلی، یوسف، مرعشی، سیدجواد. (۱۴۰۱). مدل عوامل موثر بر شکل گیری پدیده فراموشی سازمانی در سازمانهای دولتی. *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۳۰(۱۰۲)، ۹۷-۱۱۵.



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International.