

## بررسی رابطه بین سبک رهبری کریمانه و یادگیری سازمانی با تأکید بر فراموشی سازمانی هدفمند

ابراهیم رجبپور\*

سعید شاکری\*\*

### چکیده

سرعت فزاینده انتقال اطلاعات و محیط متلاطم کنونی اهمیت مدیریت اطلاعات در سازمانها را دوچندان کرده است. از این رو، هدف اصلی این پژوهش، بررسی رابطه بین سبک رهبری کریمانه و یادگیری سازمانی با تأکید بر فراموشی هدفمند می باشد. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری دادهها از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش، کارکنان شرکت نفت و گاز پارس می باشد که حجم نمونه ۲۱۰ نفر و روش نمونه گیری تصادفی ساده بوده است. ابزار گردآوری دادهها، پرسشنامه ۳۲ سؤالی محقق ساخته می باشد. روایی پرسشنامه از نظر صوری و محتوایی بررسی شده و پایایی آن نیز با اجرای آزمایشی و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ، برابر با ۰/۸۸ به دست آمده است. برای سنجش فرضیهها و تأثیر مفاهیم مورد بررسی از روش مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. یافته های پژوهش نشان می دهند، که مؤلفه نرمش و رفق رهبری کریمانه نسبت به مؤلفه شدت عمل آن، تأثیر بیشتری بر یادگیری سازمانی دارد. همچنین نتایج بیانگر آن است که فرضیه های پژوهش (رابطه بین رهبری کریمانه و فراموشی سازمانی هدفمند؛ رابطه بین رهبری کریمانه و یادگیری سازمانی؛ رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی) مورد تأیید قرار گرفت و این روابط مستقیم و معنادار می باشند.

**کلمات کلیدی:** رهبری، رهبری کریمانه، فراموشی سازمانی هدفمند، یادگیری سازمانی، مدل سازی معادلات ساختاری

Email: E\_Rajabpour@ut.ac.ir

\* دانشجوی دکتری، مدیریت منابع انسانی، دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)

Email: Saeed.shakeri84@gmail.com

\*\* کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه خلیج فارس بوشهر

از همکاری علمی جناب آقای دکتر علی نقی امیری عضو هیأت علمی پردیس فارابی دانشگاه تهران در نگارش این مقاله سپاسگزاری می شود.

تاریخ تأیید: ۱۳۹۵/۳/۱۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۲/۷

## مقدمه

در اقتصاد رقابتی امروز، بنا بر دیدگاه غالب محققان و صاحب نظران، دانش از جمله مهم ترین منابع مزیت رقابتی برای سازمان به شمار می آید و در برخی موارد دانش را به عنوان تنها مزیت رقابتی سازمان در نظر می گیرند (داونپورت و پروساک،<sup>۱</sup> ۱۹۹۸). افزایش اهمیت دارایی های دانشی و نامشهود در موفقیت سازمان ها از یک سو و افزایش رقابت جهانی از سوی دیگر، اهمیت توجه به دانش را بیش از پیش نمایان می کند (علوی و لیدنر،<sup>۲</sup> ۲۰۰۱). بنابراین، امروزه مباحث مدیریت دانش که پیش نیاز یادگیری سازمانی قلمداد می شود، به عنوان یکی از مهم ترین اولویت های تحقیقاتی، مورد توجه مراکز پژوهشی قرار گرفته است. با این وجود تمایل مدیران و رهبران نیز برای بهره گیری از مدیریت دانش در سازمان خود افزایش یافته است (اخوان و همکاران، ۱۳۹۱). از این رو فرایند توسعه و به کارگیری منابع ارزشمندی که بتواند در دنیای رقابتی بقای سازمان ها را تضمین کند؛ یک مسئله بسیار مهم محسوب می شود، از این فرایند به عنوان یادگیری سازمانی نام برده می شود. نقش مؤثر دانش در چرخه عمر یک سازمان موجب شده است تا این حقیقت که «سازمان ها نباید تنها به دنبال یادگیری باشند، بلکه در عین حال باید برخی از موارد را نیز فراموش کنند» را نادیده بگیریم (دی هالن و همکاران،<sup>۳</sup> ۲۰۰۴).

در دهه اخیر، جامعه جهانی وارد دوره ای نوین شده و عصر جدیدی به نام عصر اطلاعات به وقوع پیوسته است (مشبکی و همکاران، ۱۳۹۰). فناوری اطلاعات زندگی سازمانی را با چالش های فراوانی روبه رو ساخته است. شرکت ها و سازمان های امروزی در عرصه رقابت و نیز نگه داشت و بهبود جایگاه رقابتی خود، مجبور به راه اندازی سیستمی برای ایده پردازی و یادگیری دانش های نوین می باشند. به راستی که، یادگیری سازمانی و ذخیره دانش درون سازمان لازمه رقابت پذیری شرکت ها در عصر اطلاعات می باشد؛ اما پیش از اینکه سازمان ها بخواهند یاد بگیرند، باید آنچه را که برای سازمان غیر مفید است را فراموش کنند. از این رو یکی از مهم ترین چالش های عصر جدید که مدیران با آن مواجه هستند این است که تشخیص دهند که چه دانشی برای سازمان مفید است و باید برای به دست آوردنش تلاش کنند (یادگیری سازمانی) و چه دانشی غیر مفید است و باید آن را فراموش کرد (فراموشی سازمانی) (دی هالن و همکاران، ۲۰۰۴).

بتیس و پراهالد<sup>۴</sup> (۱۹۹۵) شکست در فراموشی رویه های قدیمی را یکی از دلایل دشواری تغییر سازمانی در هنگام تغییر محیط می دانند. از این رو می توان گفت که در بیشتر وقت ها فراموشی

1. Davenport &amp; Prusak

2. Alavi &amp; Leidner

3. De Holan et al

4. Bettis &amp; prahalad

سازمانی یک بخش ضروری و اساسی از یادگیری سازمانی می‌باشد. به عبارت دیگر، "یادگیری و فراموشی به‌طور کامل با یکدیگر در ارتباط می‌باشند". همچنین، با توجه به نقش رهبری در سازمان و تأثیر غیر قابل انکار آن بر کارکنان، یکی از عوامل مؤثر روی فراموشی دانش کهنه و غیر مفید کارکنان و در نهایت عاملی کلیدی در ایجاد یادگیری سازمانی است (مشبکی و همکاران، ۱۳۹۰). یادگیری یکی از مهم‌ترین مزایای راهبردی برای سازمان‌ها و شرکت‌ها است. مدیران در تلاش هستند تا دریابند چگونه می‌توان منابع دانش را به صورت مؤثر گردآوری، مدیریت و از انباشت غیرضروری آن جلوگیری کنند تا بتوانند به‌عنوان مزیت رقابتی از آن استفاده کنند (کیسی و اولیویرا، ۲۰۱۱). بر همین اساس، شرکت نفت و گاز پارس به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های مجموعه نفت کشور و با توجه به رقابت شدید در این حوزه، نیاز به ایجاد پایگاه مدیریت دانش در راستای یادگیری سازمانی را درک کرده است. بنابراین، شرکت باید با شناسایی کارکنان دانشی خود، ایجاد خزانه استعداد و پایگاه دانش، دانش جدید را ذخیره کرده و دانش منسوخ شده را کنار بگذارد. در همین راستا، محققان با بررسی سبک رهبری کریمانه و مؤلفه‌های آن تلاش دارند تا رابطه این نوع سبک رهبری را با یادگیری سازمانی از طریق فراموشی سازمانی هدفمند، مورد سنجش قرار دهند.

## مبانی نظری پژوهش

### یادگیری سازمانی

یکی از چالش‌های مهم در سطوح مختلف مدیریتی، افزایش توان یادگیری سازمانی است. یادگیری سازمانی را اولین بار سایرت و مارچ در سال ۱۹۶۳م، به کار بردند (صیادی و همکاران، ۱۳۹۳). از آن زمان تاکنون تعاریف متفاوتی از مفهوم یادگیری سازمانی صورت گرفته است. به زعم برخی محققان، عواملی از قبیل تنوع و کثرت تعاریف مفهوم محور، انسان‌انگاری یادگیری سازمانی، فقدان نگاه واقع‌بینانه به یادگیری سازمانی، نادیده گرفتن ماهیت چندگانه آن، ناهمخوانی عنوان و مفهوم یادگیری سازمانی، تعصب روش‌شناسانه در مطالعات یادگیری از جمله مواردی می‌باشد که بر پیچیدگی و ابهام یادگیری سازمانی افزوده و از موانع توسعه نظری این مفهوم به حساب می‌آید (بابااحمدی و رجب‌پور، ۱۳۹۲). در ادامه به تعاریف و ویژگی‌های یادگیری سازمانی از دیدگاه صاحب‌نظران مختلف پرداخته خواهد شد.

جدول ۱: تعاریف و ویژگی‌های یادگیری سازمانی

ویژگی‌ها	صاحب‌نظر
یادگیری سازمانی عبارت است از ظرفیت سازمانی تغییر یافته برای انجام دادن چیزهای جدید	واکینز و مارسیک <sup>۱</sup> (۱۹۹۳)
یادگیری سازمانی در برابر سازمان یادگیرنده است و اشاره به این دارد که چطور یادگیری به‌طور وسیع در سازمان رخ می‌دهد. در حالی که سازمان یادگیرنده توصیف‌کننده نظام‌ها، اصول و ویژگی‌هایی از سازمانی‌هایی است که به‌عنوان کلیتی گروهی یاد می‌گیرند.	مارگارت <sup>۲</sup> (۱۹۹۶)
یادگیری سازمانی، زمانی که برنامه‌ها با موفقیت انجام می‌پذیرند و همچنین زمانی که در اجرای برنامه‌ها با شکست روبه‌رو هستیم رخ می‌دهد؛ فرایند شناسایی دلایل موفقیت‌ها، شکست‌ها و بازنگری آنها می‌باشد.	آرگریس <sup>۳</sup> (۱۹۹۹)
فرایند یادگیری سازمانی دارای مراحل بدین شرح است: آمادگی برای یادگیری، مبادله اطلاعات، کسب دانش، انتقال و یکپارچگی دانش، پاسخگویی و بازشناسی.	گیلی و مایکانیچ <sup>۴</sup> (۲۰۰۰)
یادگیری سازمانی دربرگیرنده روش‌هایی است که شرکت‌ها دانش را ایجاد، تکمیل و سازمان می‌دهند و با رواج آن در فرهنگ و فعالیت‌های سازمانی، مهارت‌های کارکنان بهبود و کارایی سازمانی توسعه می‌یابد.	تاکر <sup>۵</sup> (۲۰۰۱)
به اهمیت مواردی همچون مشاهده، احساس، دانستن، شفاف‌سازی و اجرا در یادگیری سازمانی اشاره دارد.	جارمز <sup>۶</sup> (۲۰۰۲)
فرایندی است که به وسیله آن سازمان تجارب اعضایش را جذب و در راستای اصلاح فعالیت‌های سازمانی‌اش به کار می‌گیرد.	جینکس و اولفمن <sup>۷</sup> (۲۰۰۳)
یادگیری سازمانی اشاره به ظرفیت سازمان جهت کسب یا خلق دانش ضروری به منظور بقا و رقابت در محیط است.	بنت و بنت <sup>۸</sup> (۲۰۰۳)
فرایندی مشتمل بر سازوکارهای چهارگانه‌ای است که شامل محیط یادگیری، تشخیص نیازهای توسعه‌ای و یادگیری، تحقق نیازهای توسعه‌ای و یادگیری و به‌کارگیری یادگیری در محیط کار می‌باشد.	آرمسترانگ و فولی <sup>۹</sup> (۲۰۰۳)
یادگیری سازمانی فرایندی است که به وسیله آن دروندادها برای بهبود سازمان کسب، نگهداری و به کار گرفته می‌شود و به افزایش ظرفیت خودیادگیری مستمر و نوگرایی سازمان منتج می‌گردد.	پاریک <sup>۱۰</sup> (۲۰۰۴)
معتقد است یادگیری سازمانی زمانی در بین گروه‌ها ترویج داده می‌شود که سه شرط وجود داشته باشد: ۱. وجود ایده‌های جدید؛ ۲. شک نسبت به دانش و اعمال فعلی سازمان و ۳. توسعه و انتقال دانش در میان کارکنان سازمان.	بومان <sup>۱۱</sup> (۲۰۰۵)
یادگیری سازمانی فرایند بهبود و توسعه سازمان از طریق ابتکارات جدید تکنولوژیکی، مولد و بازرگانی است.	لوپز و همکاران <sup>۱۲</sup> (۲۰۰۶)

منبع: (راسته‌مقدم و عباس‌پور، ۲۰۱۱)

موضوعات مشترک و محوری در تعاریف یاد شده شامل؛ بهبود و یادگیری مستمر، رهبری، استراتژی، تصمیم‌گیری مشارکتی، یادگیری مستمر، فرهنگ کنکاش و گفتمان، بازتعریف ساختار و فرهنگ سازمانی، توسعه ظرفیت‌های فردی، طراحی مجدد مشاغل، تغییر مدل‌های ذهنی،

1. Watkins & Marsick
2. Marquardt
3. Argyris
4. Gilley & Maycunich
5. Tucker
6. Scharmer
7. Jennex & Olfman
8. Bennet & Bennet
9. Armstrong & Foley
10. Pareek
11. Bauman
12. Lopez et al
13. Rastehmoghaddam & Abbaspour

تعهد سازمانی کارکنان، خلق و کسب دانش یادگیری فردی، گروهی و سازمانی در ارتباط با اهداف، چشم انداز، ارزش ها و تغییر و تحول می باشد. همه ویژگی های فوق، فرایندهایی پویا هستند که به کاهش ابهام محیطی، چابکی سازمانی، نوآوری کیفیت و در نهایت خلق مزیت رقابتی پایدار می انجامند و در امتداد مسیری بی انتها قرار دارند. بنابراین مفاهیم بیان شده بیش از آنکه هدف، نقشه راه تجربی مشخص و نتیجه محسوب گردند، نوعی فرایند و تلاش مداوم توأم با انتزاع از واقعیت هستند که هر یک از سازمان ها لازم است متناسب با شرایط و بافت محیطی خود نسبت به توسعه و تفسیر آنها اقدام کنند (بابا احمدی و رجب پور، ۱۳۹۲).

انعطاف و قابلیت تغییر در ساختار و فرایند، شرط لازم در سازمان ها جهت روبه رو شدن با تغییرات روزافزون عصر کنونی است (کنی، ۲۰۰۶).<sup>۱</sup> از سوی دیگر، یکی از دلایل عمده شکست سازمان ها فقر یادگیری است. این امر که سازمان ها، دچار فقر و ضعف در امر یادگیری هستند نیز یک مسئله تصادفی نیست و به نحوه مدیریت آنها باز می گردد. تحقیقات متعددی رابطه تنگاتنگ توان یادگیری با موفقیت سازمان را بیان کرده اند (صومعه سرایی و همکاران، ۱۳۹۴). در پژوهشی که از سوی وندی (۲۰۰۸) انجام پذیرفت، مشخص شد که عوامل مختلفی از جمله زمان نامناسب برای یادگیری، عوامل فردی، هزینه زیاد، نارضایتی و یادگیری بیش از حد در فرایند یادگیری اثربخش اختلال ایجاد می نمایند. همچنین، مهم ترین تسهیل کننده های یادگیری سازمانی؛ حمایت مدیریت سازمان، فناوری، دسترسی به منابع، تعامل با دیگران، میل و رغبت یادگیری کارکنان، استفاده از روش های یادگیری چندگانه، انعطاف پذیری برنامه زمانی و نیازهای شغلی بیان گردید.

### تعریف رهبری

ادبیات رایج در باب رهبری بسیار پر حجم است؛ به گونه ای که بسیاری از این مطالب باعث سردرگمی خواننده می گردد و در بسیاری از موارد نیز با نظریات ضد و نقیض روبه رو می شویم (رایبزنز، ۲۰۰۱). این توجه ویژه از آنجاست که عصر حاضر متفاوت از گذشته بوده، اصلی سرمایه سازمان دانش و تجربه افراد می باشد (رفیعی و همکاران، ۲۰۱۰)<sup>۲</sup> و در این میان، دانش و تجربه مدیران و رهبران به عنوان ذات و جوهره سازمان (بارونز و تورمن، ۲۰۱۲)<sup>۳</sup> دارای اهمیت دوچندانی خواهد بود.

جیمز استونر و ادوارد فریمن، دو تن از صاحب نظران و نویسندگان معروف مدیریت، «رهبری» را این گونه تعریف کرده اند: «رهبری عبارت است از: فرایند هدایت و اعمال نفوذ بر فعالیت های

1. Kenny

2. Rafiee et al

3. Burnes & Todnem

کاری اعضای گروه». هرولد کونتز،<sup>۱</sup> سیریل اودانل،<sup>۲</sup> هینز و بهریخ<sup>۳</sup> «رهبری» را با نفوذ برابر می‌دانند و معتقدند: «رهبری هنر یا فرایند نفوذ بر مردم است، به گونه‌ای که از روی میل و اشتیاق در جهت دستیابی به هدف‌های گروه تلاش کند». مورهد و گریفین<sup>۴</sup> نیز در تعریف «رهبری» آورده‌اند: «رهبری به‌عنوان یک فرایند، عبارت است از: قدرت استفاده از نفوذ بدون اجبار برای هدایت و هماهنگ کردن فعالیت‌های اعضای گروه به منظور دستیابی به هدف» (رابینز، ۲۰۰۱).

تعاریف دیگری نیز با اختلافات جزئی تقریباً مشابه تعاریف مزبور وجود دارد که نقطه مشترک آنها این است که رهبری فرایند نفوذ و تأثیرگذاری بر افراد است؛ اما در اینکه این نفوذ و تأثیرگذاری به‌طور حتم باید بدون اعمال زور و به صورت مشتاقانه باشد یا نه، اختلاف نظر وجود دارد (طاهری و همکاران، ۱۳۹۳).

### مبنای انسان‌شناسی رهبری

شیوه رهبری با نوع انسان‌شناسی ارتباط وثیقی دارد. اگر برای انسان، نوعی کرامت ذاتی قائل باشیم، نحوه رهبری و تعامل با او کریمانه خواهد بود و اگر او را لئیم و پست تصور کنیم، شیوه رهبری، مستبدانه و خوارکننده است. پیش از هر چیز، باید دیدگاه خود را نسبت به انسان مشخص کنیم. بنابراین، باید سؤال کنیم که جایگاه انسان در نظام هستی چگونه است؟ آیا انسان موجودی باارزش و دارای شرافت است، یا موجودی پست و حقیر است؟ در پاسخ به این پرسش که ارزش، منزلت و جایگاه آدمی در نظام هستی چیست، باید سراغ قرآن کریم برویم و دیدگاه قرآن را جویا شویم (آقا پیروز، ۱۳۹۰).

### انسان در قرآن

واژه «انسان» ۶۵ بار و کلمه «بشر» ۳۷ بار و واژه «بنی آدم» ۷ بار در قرآن کریم ذکر شده است. افزون بر آن، یک سوره به نام «انسان» نامگذاری شده که حاکی از نهایت اهتمام قرآن به انسان است. آیات الهی، انسان را برتر از دیگر موجودات (انعام، ۶۵)، خلیفه خدا روی زمین و دارای بالاترین ظرفیت‌ها و قابلیت‌های علمی و آشنا به همه حقایق هستی (بقره، ۳۱-۳۳)، برخوردار از فطرتی خدا آشنا (اعراب، ۱۷۲)، بهره‌مند از عنصری ملکوتی و الهی در سرشت خود و آراسته با روح خداوند (سجده، ۹)، موجودی آزاد، مستقل، انتخابگر، امانت‌دار خداوند در روی زمین (احزاب، ۷۲)، بهره‌مند از وجدان اخلاقی و ملهم به خیر و شر، دارای قدرت درک زشتی‌ها و زیبایی‌ها (شمس، ۸-۹)، مسلط بر طبیعت

1. Harold kountz  
3. Heinz & Hirich

2. Cyril O'Donnell  
4. Morhed and Grieffin

و زمین و آسمان (بقره، ۲۹) و برخوردار از شرافت و کرامت ذاتی (اسراء، ۷۰) معرفی می‌کند. قرآن کریم در کنار این ستایش‌ها و تجلیل‌ها از انسان، بدترین مذمت‌ها و نکوهش‌ها را نیز درباره انسان دارد. براساس برخی آیات، انسان دوستدار مال دنیا (عادیات، ۸)، حيله‌گر (یونس، ۲۱)، طغیانگر (علق، ۶-۷)، ناسپاس و ستمگر (ابراهیم، ۳۴)، جدال‌پیشه (کهف، ۵۴)، مأیوس (اسراء، ۸۳)، بخیل (اسراء، ۱۰۰)، ضعیف (نساء، ۲۸)، حریص (معارج، ۱۹)، شتابگر (اسراء، ۱۱)، تابع هوا و هوس (قیامت، ۵)، خودبین و فخر فروش (یونس، ۱۲) معرفی می‌شود. روشن است که دسته‌ای از آیات، انسان را «کریم» و دسته‌ای دیگر او را «لئیم» معرفی می‌کند. درباره این دو دسته آیات به ظاهر متعارض، تحلیل‌های گوناگونی از سوی صاحب‌نظران ارائه شده است که به دلیل اختصار، از ذکر همه آنها خودداری می‌شود.

تعداد کثیری از صاحب‌نظران ویژگی‌های مثبت را مربوط به جنبه الهی و بعد معنوی انسان و ویژگی‌های منفی را مربوط به طبیعت و بعد مادی او دانسته‌اند و به این صورت، مسئله تعارض را حل کرده‌اند. آیت‌الله جوادی آملی، با استفاده از آموزه‌های تفسیری علامه طباطبایی رحمته‌الله علیه، معتقد است تکوین و پیدایش انسان دربردارنده دو دسته از عناصر است؛ عناصر فطرتی که دربردارنده ویژگی‌های الهی و معنوی انسان است و اوصاف مثبت برای همین بخش از انسان قابل تطبیق است. عناصر طبیعی که ناشی از طبیعت انسان و دربردارنده غرایز انسانی و ویژگی‌های مادی اوست. همین بخش از وجود انسان موجب می‌شود انسان‌ها همدیگر را استثمار کنند و به تسخیر هم درآورند و ویژگی‌های منفی برای این بخش از وجود انسان قابل تطبیق است.

در این میان، برخی انسان را دارای دو هویت دانسته‌اند: یکی هویت واقعی و دیگری غیرواقعی. ویژگی‌های مثبت را مربوط به خود واقعی دانسته‌اند. برخی نیز ضمن پذیرش آیات مربوط به ویژگی‌های مثبت انسان، به تبیین و توجیه آیات مربوط به ویژگی‌های منفی پرداخته‌اند. بنابراین، ویژگی‌های منفی انسان توجیه می‌شود و ویژگی‌های مثبت برای انسان باقی می‌ماند. بر این اساس، انسان با ویژگی‌های مثبت و دارای کرامت تعریف می‌شود.

### رهبری کریمانه

سیره نظری حضرت علی علیه السلام در رهبری، حاوی دستورالعمل‌هایی مبتنی بر انسان‌شناسی قرآن است. آن حضرت به یکی از کارگزاران خود چنین فرمان می‌دهد: «و اخلط الشدة بضغث من اللین، و ارفق ماکان الفرق أرفق، و اعترم بالشدة حین لا تغنی عنک الا الشدة؛ شدت عمل را به گونه‌ای از نرمش مخلوط کن و تا آنجا که رفق و مدارا کارساز است مدارا کن و در جایی که چاره‌ای جز شدت عمل نداری، تصمیم به شدت عمل بگیر.»

حضرت در این عبارت، تکلیف کارگزار خود را در تعامل با زیردستان مشخص می‌سازد و برای نحوه رهبری او، استفاده از دو مقوله «نرمش» و «شدت عمل» را توصیه می‌کند. براساس مبنای انسان‌شناسی اسلام و با توجه به کرامت ذاتی انسان‌ها، در برخورد با چنین موجودی، ممکن نیست اصل بر شدت عمل و اعمال خشونت باشد، بلکه لازم است اصل بر رأفت، نرمش و مدارا برای راهبری و هدایت سازمانی افراد باشد. بر همین اساس، این شیوه رهبری که برای انسان کرامت ذاتی قائل است، این سبک را «رهبری کریمانه» نامیده‌اند. رهبری کریمانه بر کرامت ذاتی انسان‌ها استوار است و در برخورد با افراد، نرمش را اصل اولی می‌داند و عدول از نرمش را جز در موارد ضرور، مجاز نمی‌شمارد؛ همان‌گونه که خدای متعال نیز در راهبری انسان‌ها هم از تبشیر و هم انذار استفاده می‌کند. البته رحمت خدا بر غضبش پیشی دارد و سیره انبیا و اولیا نیز چنین بوده و آنان هرگز گوهر وجودی انسان را تحقیر نکرده‌اند، بلکه با کرامت با او برخورد نموده‌اند (آقایپروز و خدمتی، ۱۳۹۴).

### فراموشی سازمانی

مفهوم فراموشی سازمانی اگرچه به سادگی قابل درک است، اما چگونگی سازوکار اتفاق افتادن آن در سازمان به خوبی شناخته نشده است. از آنجا که فراموشی سازمانی می‌تواند بر رقابت‌پذیری شرکت و یا سازمان تأثیر بگذارد، سازمان نیاز به فرایندهایی دارد تا اطمینان یابد دانشی که باید دور ریخته شود، فراموش می‌شود و دانشی که مفید بوده، فراموش نمی‌شود. 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 می‌رود (حسینی و همکاران، ۱۳۸۹). فراموشی سازمانی پیامد مجموعه اقداماتی است که می‌تواند ریشه در اقدامات و تصمیمات 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 (بسان‌کو و همکاران،<sup>۱</sup> ۲۰۰۷). فراموشی سازمانی در بسیاری از اوقات هزینه‌های زیادی را بر سازمان تحمیل می‌کند و بسیاری از کشورهای دنیا سالانه منابع زیادی جهت کسب دانش و اطلاعات هزینه می‌کنند (اوزمیر،<sup>۲</sup> ۲۰۱۰). تاکنون مفهوم فراموشی فعال دانش به شکل فراگیری در ادبیات مدیریت دانش مورد استفاده قرار نگرفته است و تحقیقات اندکی به وسیله محققان روی این مفهوم صورت گرفته است. در جدول شماره (۲) مجموعه‌ای از تعاریفی که در ارتباط با این مفاهیم در ادبیات وجود دارد، به صورت خلاصه آورده شده است.

1. Besanko et al

2. Ozdemir



جدول ۲: نمونه تعاریف فراموشی سازمانی از محققان مختلف (اخوان و همکاران، ۱۳۹۱)

محققان	تعریف ارائه شده برای مفهوم «از یاد بردن محفوظات / فراموشی سازمانی»
سگرا <sup>۱</sup>	یک فرایند دینامیک شناسایی و دور کردن دانش و روتین‌های کهنه و غیر مؤثر
دی‌هالن و فیلیپس <sup>۲</sup>	دور ریختن روتین‌های کهنه و درک این مطلب که این روتین‌ها برای یک مدت زمان طولانی مفید نخواهد بود و مشکلاتی را در راستای یادگیری بسیاری از نیازهای سازمان ایجاد می‌کنند.
هاروی و بوکلی <sup>۳</sup>	یک فرایند سیستماتیک دور کردن اطلاعات منسوخ و اطلاعاتی که برای مدت زمان طولانی برای تصمیم‌گیری مفید نخواهد بود.
آکن و همکاران <sup>۴</sup>	فرایند حذف یا کاهش عادت‌ها و دانش‌هایی که پیش از این موجود بوده‌اند.
سینکولا <sup>۵</sup>	دور ریختن روش‌هایی که در حال حاضر فعالیت خود را از طریق آن انجام می‌دهیم و جایگزینی آن با راهکارهای جدید
ویر <sup>۶</sup>	فرایند دور ریختن دانش‌های کهنه و گمراه‌کننده
آرگوت <sup>۷</sup>	فراموشی گذشته و مسائل کهنه و توسعه روتین‌های مناسب و بهتر به‌عنوان راهی برای پذیرش شرایط تغییر
گوستاوسون <sup>۸</sup>	یک تغییر اساسی در فهم و درک سازمانی که منجر به از بین رفتن ساختارهای دانشی گذشته می‌شود. فراموشی مرتبط با قوانین غالبی است که در استراتژی، چشم‌انداز و فعالیت‌های مدیران، آثار خود را نشان می‌دهد.
استروبوک <sup>۹</sup>	فرایندی که نشان می‌دهد، افراد نباید برای مدت زمان طولانی به اعتقادات و روش‌های جاری خود متکی باشند.
آرگریس و اسچون <sup>۱۰</sup>	به دست آوردن اطلاعاتی که منجر به کاهش برخی موارد (مانند استراتژی‌های کهنه) از مخزن دانش موجود در سازمان می‌شود.
هنری <sup>۱۱</sup>	شناخت ساختارهای موجود شامل اعتقادات و ارزش‌های حاکم به‌ویژه اعتقادی که مدیران ارشد را با چالش‌هایی روبه‌رو می‌کنند.

### طبقه‌بندی فراموشی سازمانی

در زمینه طبقه‌بندی فراموشی سازمانی، کارهای مطالعاتی اندکی صورت پذیرفته است. با مرور ادبیات نظری روشن می‌شود که اندیشمندان از دو مبنای فراموشی سازمانی توجه کرده‌اند: ارتباط نوع دانش فراموش شده (دانش نو ورود در مقابل دانش در دسترس و قدیمی) و پیامد فراموشی (پیامد مثبت و پیامد منفی) (دی‌هالن، ۲۰۰۴)؛

ارتباط روش فراموشی (آگاهانه بودن فراموشی در مقابل ناآگاهانه بودن فراموشی) و پیامد فراموشی (پیامدهای مثبت فراموشی در مقابل پیامدهای منفی آن) (آزمی، ۲۰۰۵).<sup>۱۲</sup>

از طرفی، دانشی که در سازمان مورد فراموشی قرار می‌گیرد می‌تواند دانش نو ورود به سازمان و یا دانش در دسترس و قدیمی سازمان باشد. سازمانی را در نظر آورید که در ابتدا با ورود یک فناوری مشخص موافقت کرده و پس از مدتی به علت ناموفق بودن این فناوری، آن را به کناری

1. Cegarra

3. Harvey &amp; Buckley

5. Sinkula

7. Argote

9. Starbuck

11. Hendry

2. De holan &amp; Philips

4. Akgun et al

6. Weber

8. Gustavsson

10. Argyrise &amp; Schon

12. Azmi

نهاد و یادگیری‌های انجام گرفته در این زمینه را فراموش می‌کند. در این حالت سازمان با فراموشی یک دانش نو ورود به سازمان مواجه است. در حالتی دیگر می‌توان از سازمانی یاد کرد که دانش چندین ساله خود در زمینه تولید یک کالای مشخص را به کناری نهاده و تولید محصول دیگری را آغاز می‌نماید. در این حالت، سازمان خواهان فراموشی دانش قدیمی و در دسترس خود می‌باشد. این دو نوع از فراموشی می‌تواند دارای پیامدهای مثبت و یا منفی باشد (دی‌هالن، ۲۰۱۱).

برخی دیگر از پژوهش‌ها در زمینه فراموشی سازمانی، صرف‌نظر از نوع دانش، به روشی که در آن فراموشی اتفاق می‌افتد توجه کرده‌اند (آزمی، ۲۰۰۵). در زمینه یاد شده پرسش این است که آیا سازمان آگاهانه دست به فراموشی می‌زند و یا بدون وجود برنامه و طرح مدونی این موضوع رخ می‌دهد؟ فراموشی سازمانی، گاه می‌تواند به وجود آورنده منافع برای سازمان باشد و گاهی نیز ضررهایی را برای سازمان به ارمغان آورد. سازمانی را در نظر آورید که به دلیل رخدادی طبیعی (مانند: آتش‌سوزی)، بخش مهمی از دانش خود را از دست دهد، طبیعی است که پیامد این فراموشی برای سازمان، زیانبار خواهد بود. در مقابل سازمانی را می‌توان نام برد که بخشی از دانش خود را کنار نهاده و به دانش نوینی مجهز شده است که این جدایی از دانش قدیمی مزیتی رقابتی برای سازمان به وجود آورده است.

آزمی، فراموشی را به دو شکل برنامه‌ریزی شده و برنامه‌ریزی نشده تقسیم می‌کند. در نگاه او فراموشی برنامه‌ریزی شده یک عمل فعال و آگاهانه است که در آن اطلاعات و دانش موجود در سازمان کنار گذاشته می‌شوند. از طرف دیگر فراموشی برنامه‌ریزی نشده عملی انفعالی و اغلب غیرارادی است که اطلاعات و دانش حیاتی سازمان فراموش می‌شود. او از طرف دیگر به پیامدهای فراموشی توجه کرده و این پیامدها را در قالب مثبت و یا منفی طبقه‌بندی کرده است. نظریه او در زمینه فراموشی سازمانی در شکل شماره (۱) آورده شده است (آزمی، ۲۰۰۵).

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 برنامه‌ریزی نشده، داده‌ها، اطلاعات، دانش، مهارت و روش‌های خود را به سبب غفلت از دست می‌دهد و این از دست دادن، منجر به پیامدهای ناخواسته و منفی برای سازمان می‌گردد. بسیاری از سازمان‌ها به واسطه کمبود مراقبت، غفلت و کوتاه‌اندیشی مدیران به این حالت گرفتار شده و اطلاعات حیاتی سازمان خود را از دست می‌دهند.

1. Negligence



شکل ۱: نظریه آرمی درباره فراموشی سازمانی (آرمی، ۲۰۰۵)

**خرابکاری:**<sup>۱</sup> این حالت از فراموشی، زمانی اتفاق می افتد که سازمان به شکل برنامه ریزی شده بخشی از داده‌ها و دانش خود را فراموش می‌کند، ولی این فراموشی به اثرات منفی بر روی عملکرد سازمان منجر می‌شود. از دست دادن این داده‌ها، اطلاعات و دانش، سازمان را در محیط رقابت ناتوان می‌کند. آسیب به جایگاه رقابتی می‌تواند از برنامه‌ریزی‌های برون‌سازمانی نیز ناشی شود، عملیاتی شبیه هک کردن اطلاعات و خرابکاری‌های اطلاعاتی نمونه‌هایی از این حالت می‌باشد.

**اضمحلال:**<sup>۲</sup> این حالت از فراموشی در سازمان، ناشی از اقدامات برنامه‌ریزی نشده‌ای است که پیامدهای مثبتی را برای سازمان به ارمغان می‌آورد. همچنان که سازمان‌ها تکامل یافته و رشد می‌کنند، تمایل دارند تا اطلاعات و مهارت‌های گذشته را که چندان نیازی به آنها نیست، فراموش کنند. فراموشی مهارت‌ها و دانش‌های منسوخ شده، نتیجه طبیعی گذر زمان می‌باشد که نتایج مثبتی را هم به همراه دارد.

**یادگیری زدایی:**<sup>۳</sup> این حالت بیانگر تلاش سازمان در فراموشی یک تجربه تلخ و ناموفق است. در این حالت سازمان با یک تلاش برنامه‌ریزی شده و آگاهانه، به بازنگری جهت‌گیری‌های استراتژیک خود می‌پردازد و بخشی از دانش خود را برای اثربخشی بیشتر سازمان فراموش می‌کند. فراموشی در این حالت، نتیجه یک راهبرد آگاهانه است تا به دقت، اطلاعاتی که سبب ایجاد نتایج غیر مفید می‌شوند از بین برده شوند (حسینی و همکاران، ۱۳۸۹).

1. Sabotage  
3. Unlearning

2. Decay

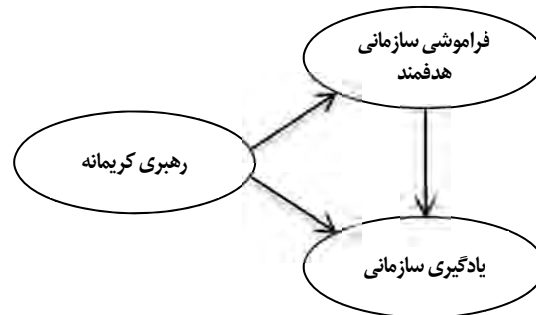
### پیشینه تحقیق

تاکنون تحقیقات زیادی در مورد هر کدام از متغیرهای تحقیق انجام گرفته است، ولی با بررسی صورت گرفته مشخص شد که تحقیقی که هر سه متغیر را به صورت ترکیبی و تجربی انجام داده باشد، یافت نشد. در همین راستا، گارسیا مورالس و همکاران (۲۰۱۲) «رابطه رهبری تحول‌گرا بر عملکرد سازمانی از طریق یادگیری سازمانی و نوآوری» را مورد بررسی قرار دادند. نتایج تحقیق نشان داد که، رهبری تحول‌گرا از طریق یادگیری سازمانی و نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار است. همچنین، رهبری تحول‌گرا بر یادگیری سازمانی نیز تأثیر مثبت و معناداری دارد. اسمیت و ایلز (۲۰۱۱) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که فراموشی سازمانی از سه منظر رفتاری، اجتماعی و شناختی باعث تسهیل در فرایند یادگیری سازمانی می‌شود. زنگ و چن (۲۰۱۰) در تحقیقی به بررسی رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و نوآوری سازمانی با تأکید بر یادگیری سازمانی، به این نتیجه دست یافتند که فراموشی سازمانی هدفمند یک مؤلفه مهم و تأثیرگذار در یادگیری سازمانی و مدیریت دانش می‌باشد. آیدنی و سیلان (۲۰۰۹) در تحقیقی با عنوان تأثیر رهبری معنوی بر قابلیت یادگیری سازمانی، این موضوع را مورد بررسی قرار دادند و به این یافته رسیدند که رهبری معنوی و قابلیت یادگیری سازمانی همبستگی مثبت و معناداری با همدیگر دارند.

صیادی و همکاران (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان «بررسی نقش رهبری معنوی در توسعه سازمانی: تبیین نقش میانجی قابلیت یادگیری سازمانی»، به این نتیجه دست یافتند که رابطه بین رهبری معنوی با قابلیت یادگیری سازمانی و توسعه سازمانی مثبت و معنادار می‌باشد. همچنین، قابلیت یادگیری در رابطه بین رهبری معنوی و توسعه سازمانی نقش میانجی دارد. عزیزی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود در مورد رهبری و فراموشی سازمانی به این نتیجه دست یافتند که سبک رهبری تأثیر مستقیم و معناداری بر فراموشی سازمانی هدفمند دارد. زارعی‌متین و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی به بررسی رهبری معنوی بر قابلیت یادگیری سازمانی در پژوهشگاه حوزه و دانشگاه پرداختند. آنان به این نتیجه رسیدند که بین مؤلفه‌های رهبری معنوی (چشم‌انداز بیشترین تأثیر و نوع دوستی کمترین تأثیر) و قابلیت یادگیری سازمانی ارتباطی معنادار وجود دارد. مشیکی و همکاران (۱۳۹۰) به این یافته‌ها رسیدند که با وجود تأثیر بیشتر سبک رهبری تحول‌گرا، هر دو نوع سبک رهبری تحول‌گرا و رهبری عمل‌گرا بر فراموشی سازمانی هدفمند تأثیر دارند و این تأثیر از نوع مثبت مشخص گردید. همچنین، حاجی عزیزی و همکاران (۱۳۸۸) با انجام یک تحقیق مروری و کیفی، بیان کردند که فراموشی سازمانی با پویایی دانش مرتبط است و در یادگیری سازمانی نقش مؤثری را ایفا می‌کند.

با توجه به مرور ادبیات تحقیق، محققان به دنبال بررسی رابطه میان سبک رهبری کریمانه،

فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی هستند. به عبارت دیگر، هدف بررسی عوامل مورد نظر روی یادگیری سازمانی است که در شکل (۲) مفهوم‌سازی شده است.



شکل ۲. مدل مفهومی تحقیق

### فرضیه‌های پژوهش

براساس مدل مفهومی تحقیق فرضیه‌های زیر استخراج شد.

۱. بین رهبری کریمانه و فراموشی سازمانی هدفمند رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛
۲. بین رهبری کریمانه و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛
۳. بین فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها در گروه تحقیقات پیمایشی و مبتنی بر روش همبستگی قرار دارد. برای تدوین مبانی نظری از مطالعات کتابخانه‌ای مانند کتاب و مقاله‌های علمی و شبکه اینترنت بهره گرفته شد، سپس از طریق پرسشنامه محقق‌ساخته با طیف پنج‌تایی لیکرت، نسبت به جمع‌آوری داده‌ها از جامعه هدف اقدام شد. پرسشنامه استفاده شده متشکل از چهار قسمت بود که به غیر از قسمت مربوط به اطلاعات شخصی، سه قسمت دیگر با استفاده از مقیاس‌ها و پرسشنامه‌های معتبری که در این حوزه‌ها استفاده شده است، طراحی گردید. پرسشنامه مزبور شامل ۳۲ سؤال است که در آن ۱۰ سؤال مربوط به عامل فراموشی سازمانی هدفمند (جهت سنجش ابعاد یادگیری‌زدایی و پرهیز از عادات بد)، ۱۱ سؤال مربوط به عامل یادگیری سازمانی (جهت سنجش ابعاد کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمانی)، ۱۱ سؤال مربوط به عامل رهبری کریمانه (جهت سنجش ابعاد نرمش و رفق، و شدت عمل) است.

برای اطمینان از روایی پرسشنامه، سؤال‌ها در اختیار تعدادی از صاحب‌نظران و متخصصان قرار داده شد و به دلیل مثبت بودن نظر ایشان در خصوص روایی سؤال‌ها، پرسشنامه مورد نظر در اختیار نمونه هدف قرار گرفت. برای بررسی پایایی و پایداری درونی سؤال‌های پرسشنامه، روش سنجش پایایی ضریب آلفای کرونباخ مورد استفاده قرار گرفت و چون ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۸ به دست آمد، از این رو پرسشنامه مورد استفاده دارای پایایی مطلوب است.

در این پژوهش جامعه آماری شامل مدیران، رؤسا و سرپرستان شرکت نفت و گاز پارس با سطح تحصیلات کارشناسی به بالا می‌باشد که حدود ۷۵۰ نفر برآورد شد. برای تعیین حجم نمونه آماری مورد نیاز این پژوهش از فرمول کوکران استفاده شده است که تعداد آن ۱۹۷ نفر به دست آمد. این فرمول به صورت زیر می‌باشد:

$$n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2 pq}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 pq}$$

که در آن؛

P: برآورد نسبت صفت متغیر؛ P = ۰/۵

ε: مقدار اشتباه مجاز = ۰/۰۶

Z: متغیر نرمال واحد متناظر با سطح اطمینان ۹۵ درصد؛ (Zα/2 = ۱/۹۶)

$$n = \frac{750 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(750-1) \times (0.06)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} = 196.97 \approx 197$$

طبق برآورد حجم نمونه آماری مناسب، ابتدا ۲۴۰ پرسشنامه توزیع شد که تعدادی به دلیل نقص زیاد کنار گذاشته شد و در نهایت ۲۱۰ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. همچنین، قابل ذکر است که روش نمونه‌گیری روش تصادفی ساده بوده است. در نهایت داده‌های جمع‌آوری شده به وسیله پرسشنامه با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL مورد تحلیل قرار گرفت.

### یافته‌های تحقیق

با توجه به ۲۱۰ نمونه معتبر تحقیق، در جدول (۳) آمار توصیفی که شامل: جنسیت، سن، پست سازمانی، سابقه و تحصیلات پاسخ‌دهندگان است را نشان می‌دهد. همان‌گونه که در جدول

نماین است، کارکنان مرد ۷۴/۲۸ درصد و کارکنان زن ۲۵/۷۲ درصد از تعداد کل شرکت‌کنندگان را به خود اختصاص داده‌اند. درصد فراوانی پاسخ‌دهندگان به شرح ذیل: سن زیر ۳۰ سال ۵/۷۱ درصد، کارکنان ۳۱-۳۵ سال ۳۸/۱۰ درصد، برای سن بین ۳۶-۴۰ سال ۳۹/۰۵ درصد و بالاتر از ۴۰ سال ۱۱/۱۴ درصد می‌باشد. فراوانی و درصد بقیه خصوصیات در جدول نمایان است.

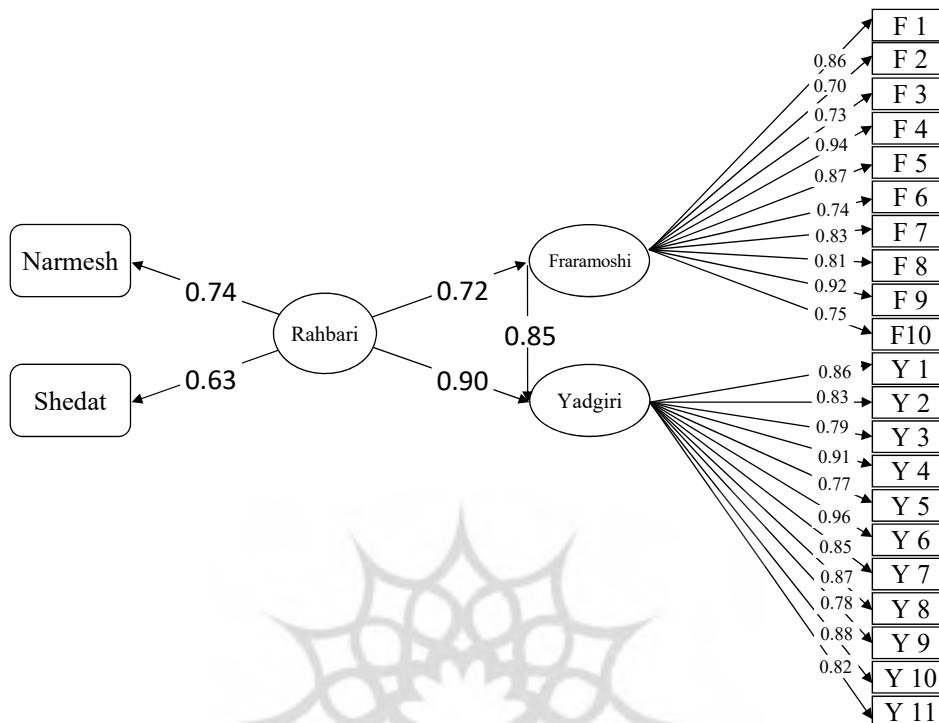
جدول ۳: خصوصیات پاسخ‌دهندگان

جنسیت	تعداد	درصد	سابقه	تعداد	درصد
مرد	۱۵۶	۷۴٪/۲۸	کمتر از ۵ سال	۱۸	٪۸/۵۷
زن	۵۴	۲۵٪/۷۲	۶ تا ۱۰ سال	۴۷	٪۲۲/۳۸
سن					
کمتر از ۳۰ سال	۱۲	۵٪/۷۱	۱۱ تا ۱۵ سال	۸۵	٪۴۰/۴۸
۳۱ تا ۳۵ سال	۸۰	٪۳۸/۱۰	۱۶ تا ۲۰ سال	۳۶	٪۱۷/۱۴
۳۶ تا ۴۰ سال	۸۲	٪۳۹/۰۵	بالای ۲۰ سال	۲۴	٪۱۱/۴۳
تحصیلات					
بالای ۴۰ سال	۳۶	٪۱۱/۱۴	کارشناسی	۱۰۸	٪۵۱/۴۲
			کارشناسی ارشد	۷۴	۳۵٪/۲۴
			دکتری	۲۸	٪۱۳/۳۴

### مدل‌سازی معادلات ساختاری

به منظور سنجش رابطه علی که در فرضیه‌ها بیان شده بودند، از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. لازم به یادآوری است که برای اینکه مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر، تأیید شود، ابتدا باید شاخص‌های آن برازش مناسبی داشته باشند و در ثانی باید مقادیر  $t$ -value و ضرایب استاندارد معنی‌دار باشند. اگر مقدار  $X^2$  کم، نسبت  $X^2$  به درجه آزادی (df) کوچک‌تر از ۳، RMSEA کوچک‌تر از ۰/۰۵ و نیز GFI و AGFI بزرگ‌تر از ۹۰ درصد باشند، می‌توان نتیجه گرفت که مدل، برازش بسیار مناسبی دارد. مقادیر  $t$  نیز اگر از ۲ بزرگ‌تر یا از ۲- کوچک‌تر باشند، در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار خواهند بود.

همان‌طور که در نمودار شماره ۱ و ۲ مشاهده می‌شود، اعتبار و برازندگی مناسب مدل‌ها تأیید می‌شود، چراکه مقدار RMSEA کمتر از ۰/۰۵ و نسبت کای دو به درجه آزادی در مدل کمتر از ۳ بوده و نیز مقدار GFI و AGFI در مدل بالای ۹۰ درصد است.

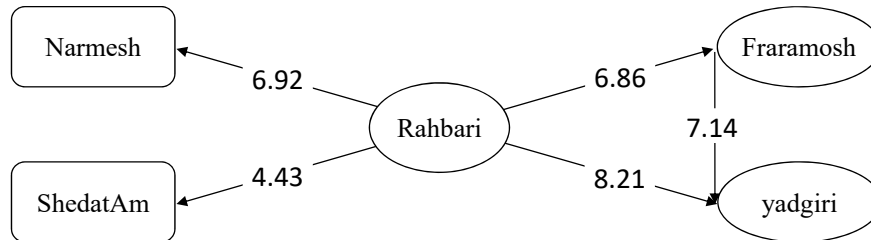


Chi-Square=533.53, df=227, P-value=0.00012, RMSEA=0.034

#### نمودار ۱: مدل سازی پژوهش در حالت تخمین استاندارد

در نمودار (۲)، داده‌های مشاهده شده، منطقی بودن مدل مفهومی تحقیق را اذعان دارند. ارتباط تمامی عوامل مستقیم و معنادار می‌باشند و با توجه به بارهای عاملی استاندارد شده مشاهده می‌شود که هر کدام از ابعاد که بار عاملی بزرگ‌تری داشته باشد، ارتباط قوی‌تری با متغیر مربوطه دارد. افزون بر این از حاصلضرب بار عاملی مؤلفه‌های رهبری کریمانه و یادگیری سازمانی، ارتباط بین مؤلفه‌های رهبری کریمانه و یادگیری سازمانی را می‌توان محاسبه کرد. خروجی بعدی، قسمت معناداری ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل ساختاری پژوهش را نشان می‌دهد که کلیه روابط معنادار می‌باشند؛ چون مقدار آزمون معناداری آنها از عدد ۲ بزرگ‌تر است.





Chi - Square = 533.53, df = 227, P-value = 0.00012, RMSEA = 0.034

#### نمودار ۲: ضرایب معناداری مدل ساختاری پژوهش

در جدول زیر نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش بررسی شده‌اند. همان‌گونه که در جدول (۴) مشخص است، هر سه فرضیه پژوهش تأیید شده است.

جدول ۴: نتایج آزمون فرضیه‌ها به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از لیزرل

نتیجه	عدد معناداری	ضریب استاندارد	فرضیه‌ها
تأیید	۶/۸۶	۰/۷۲	فرضیه اول
تأیید	۸/۲۱	۰/۹۰	فرضیه دوم
تأیید	۷/۱۴	۰/۸۵	فرضیه سوم
$\chi^2 = 533.53$ df = 224 RMSEA = 0.034 GFI = 0.92 AGFI = 0.93 NFI = 0.95 CFI = 0.96			

#### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش بر شناخت و تحلیل رابطه بین رهبری کریمانه و یادگیری سازمانی با تأکید بر فراموشی سازمانی هدفمند تمرکز دارد. هر مدیری در سازمان سبک خاصی از رهبری را اعمال می‌کند و لازم است که این سبک رهبری با مفاهیم مدیریتی جدید مورد تحلیل قرار گیرد؛ این مقاله در همین راستا انجام پذیرفته است.

فرضیه اول تحقیق به این صورت است که رهبری کریمانه رابطه معناداری با فراموشی سازمانی هدفمند دارد. نتایج تحقیق نشان‌دهنده تأیید این فرضیه است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، رهبری کریمانه بر فراموشی سازمانی اثر مستقیم دارد. این نتایج با یافته‌های دیگر محققان که سبک‌های دیگر رهبری را روی فراموشی سازمانی بررسی نموده‌اند، همخوانی دارد (مشبکی و همکاران، ۱۳۹۰؛ مشبکی و ربیعه، ۱۳۸۸). بنابراین، به شرکت مورد بررسی پیشنهاد می‌گردد

ضمن اهمیت قائل شدن برای رهبری؛ جدا از مفهوم مدیریت سازمان (همان‌گونه که در قرآن کریم، روایت و احادیث) بیان شده است؛ به معنای واقعی کلمه از رهبری در شرکت استفاده نمایند و از این طریق شرکت را به سمت حفظ اطلاعات و مدارک مفید و ضروری و حذف اطلاعات اضافی و غیرضروری سوق دهند. در این راستا، حرکت به سوی رهبری کریمانه بسیار سودمند می‌تواند باشد؛ زیرا این رهبری برگرفته از آیین و فرهنگ اسلامی جامعه می‌باشد.

فرضیه دوم تحقیق به این صورت است که رهبری کریمانه رابطه معناداری با یادگیری سازمانی دارد. نتایج ارزیابی مدل ساختاری دلالت بر این موضوع دارد که رهبری کریمانه بر یادگیری سازمانی نیز اثر مستقیم و معناداری دارد. این موضوع با مطالعات (آخرین و همکاران، ۱۳۹۳؛ چوپانی و همکاران، ۱۳۹۲؛ زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۱) مطابقت دارد. همان‌گونه که بیان گردید یادگیری سازمانی دربرگیرنده روش‌هایی است که سازمان دانش را ایجاد، تکمیل و سازماندهی می‌کنند و با رواج آن در فرهنگ و فعالیت‌های سازمانی، مهارت‌های کارکنان بهبود و کارایی سازمانی توسعه می‌یابد؛ از این رو مدیریت سازمان ضمن برخورد توأمان با نرمش و حفظ کرامت انسانی می‌تواند انگیزه و رضایت را در کارکنان شرکت بالا ببرد و از این طریق شرکت را به سوی سازمانی یادگیرنده راهبری نماید.

فرضیه سوم نیز بیان می‌کند که بین فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که فراموشی سازمانی هدفمند بر یادگیری سازمانی اثر مستقیم و معناداری دارد. این یافته با نتایج تحقیقات برخی از پژوهشگران همچون دی‌هالن، ژنگ و چن، کو، لاسویترا؛ انجام شده است، همخوانی دارد (کو، ۲۰۱۱<sup>۱</sup>؛ آنتوس و یجاننده و همکاران، ۲۰۱۱<sup>۲</sup>؛ دی‌هالن و فیلیپس، ۲۰۰۴؛ لهیس ویترا، ۲۰۰۴<sup>۳</sup>). با توجه به تعریف فراموشی سازمانی که «فرایند سیستماتیک دور ریختن اطلاعات منسوخ و اطلاعاتی که برای مدت زمان طولانی برای تصمیم‌گیری مفید نخواهد بود» و همچنین حرکت به سوی سازمان یادگیرنده، مدیران و رهبران شرکت نفت و گاز پارس باید کارکنان خود را با مکانیزم‌های متفاوت تشویق کنند که ضمن انتخاب و امتحان روش‌های جدید و به چالش کشیدن روش‌های قدیمی، اطلاعات و روش‌های منسوخ شده را کنار بگذارند و از روش‌های جدید استفاده نمایند. در این مسیر با توجه به فرهنگ اسلامی کشور عزیزمان، ایران، اتخاذ رهبری مناسب (رهبری کریمانه) بسیار کارگشا خواهد بود.

همچنین باید به این نکته اشاره کرد که طبق یافته‌های تحقیق، مؤلفه نرمش و رفق رهبری کریمانه

1. Ku

2. Antos-Vijande et al

3. Lehesvitra

تأثیر بیشتری نسبت به مؤلفه شدت عمل بر فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی دارد. که این یافته با مبانی انسان‌شناسی اسلامی که بیان می‌دارد، در برخورد با انسان‌ها باید اصل را بر رأفت، نرمش و مدارا برای راهبری و هدایت سازمانی افراد باشد؛ مطابقت دارد (آقایروز، ۱۳۹۰).

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که شرکت‌های نفتی و به‌ویژه شرکت نفت و گاز پارس برای دستیابی به مزیت رقابتی، نیاز به تقویت و ارتقای ظرفیت یادگیری خود دارند. همچنین نتایج پژوهش، توجه مدیران به این نکته مهم جلب می‌شود که بهبود یادگیری سازمانی مستلزم تسهیل و مدیریت فرایند فراموشی سازمانی است تا سازمان بتواند دانش کهنه و قدیمی خود را طبق یک فرایند برنامه‌ریزی شده کنار گذاشته و دانش جدید را جایگزین آن نماید. از این طریق دانش جدید بین کارکنان سازمان تسهیم شده و این تجربیات و دانش خود موجبات بالندگی سازمانی را فراهم می‌آورد. برای دستیابی به این مهم طبق یافته‌های تحقیق رهبری کریمانه و به خصوص مؤلفه نرمش و رفق این سبک رهبری تأثیر زیادی دارد.

گفتنی است که تحقیق حاضر مانند پژوهش‌های دیگر با برخی از محدودیت‌ها مواجه بود. محدودیت نخست مربوط به احتمال سوگیری افراد در ارائه پاسخ‌ها می‌باشد؛ چراکه مبنای جمع‌آوری داده‌ها از طریق تکمیل پرسشنامه از سوی افراد بوده است. از آنجا که این پژوهش در سطح شرکت‌های نفتی استان بوشهر انجام شده است، از این‌رو ممکن است برای جامعه‌های آماری دیگر نتایج متفاوتی حاصل شود. محدودیت سوم مربوط به مدل‌یابی معادلات ساختاری است، به این معنا که حتی اگر یک مدل با داده‌ها برازش داشته باشد، هنوز ممکن است مدل‌های دیگری وجود داشته باشد که با این داده‌ها برازش داشته باشد. بنابراین، در حالی که برازش مدل ساختاری، آن مدل را تأیید می‌کند؛ هرگز ثابت نمی‌کند که آن مدل تنها مدل معتبر است.

در ادامه پیشنهاد می‌شود تا در راستای مطالعات آتی، تأثیر سبک‌های دیگر رهبری بر فراموشی سازمانی (هدفمند و تصادفی) مورد بررسی قرار گیرد. همچنین، می‌توان این تحقیق را در دیگر صنایع انجام داد تا نسبت به اعتبار و تعمیم‌پذیری مدل پیشنهاد شده، آگاهی کسب کرد.

## منابع

۱. آخرین، پیمان؛ عادل زاهد بابلان و عباس نقی‌زاده باقی (۱۳۹۳)، «رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران»، مجله توسعه پژوهش در پرستاری و مامایی، سال یازدهم، شماره ۱.
۲. اخوان، پیمان؛ مهدی باقرزاده نیری و پژمان شادپور (۱۳۹۱)، «تحلیل فرایند فراموشی فعال دانش‌های کهنه و قدیمی: بیمارستان شهید هاشمی نژاد»، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۶، شماره ۲.
۳. بابااحمدی، سارا و ابراهیم رجب‌پور (۱۳۹۲)، «نقش و اهمیت مدیریت دانش در سازمان‌های یادگیرنده»، ششمین کنفرانس مدیریت دانش، تهران: سالن همایش‌های بین‌المللی شهید بهشتی.
۴. پیروز، علی‌آقا (۱۳۹۰)، «رهبری در اسلام»، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، سال اول، شماره ۳، ص ۹۱-۱۱۶.
۵. پیروز، علی‌آقا و ابوطالب خدمتی (۱۳۹۴)، مدیریت در اسلام، چاپ اول، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
۶. چوپانی، حیدر؛ سیدعلی سیادت؛ مریم کاظم‌پور؛ رئوف رحیمی و مسلم ملکی حسوند (۱۳۹۲)، «افزایش یادگیری در سازمان‌ها در پرتو نقش آفرینی رهبران تحول‌آفرین در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال تحصیلی ۱۳۹۱-۱۳۹۲». فصلنامه مدیریت سلامت، سال شانزدهم، شماره ۵۲.
۷. حاجی‌عزیزی، نادیا؛ محدثه دخت عصمتی و شیما مرادی (۱۳۸۸)، «فراوشی سازمانی: رویکردی نوین در مدیریت دانش»، فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، دوره ۲۵، شماره ۲، ص ۳۱۷-۳۳۰.
۸. حسینی، سیدیعقوب؛ رضا جلالی و فرزانه خسروانی (۱۳۸۹)، «فراوشی سازمانی؛ چالش مهم مدیران در عصر جدید کسب و کار»، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۴.
۹. حسینی، محمدعلی؛ نادیا منتظر صومعه‌سرایبی؛ شهرام یزدانی و محمدرضا نخستین (۱۳۹۴)، «بررسی وضعیت قابلیت یادگیری سازمانی و موانع و تسهیل‌کننده‌های آن در دانشگاه علوم بهزیستی و توان‌بخشی»، مجله توسعه آموزش در علوم پزشکی، دوره ۸، شماره ۱۷، ص ۹۳-۱۰۱.

۱۰. رایینز، استیفن پی (۱۳۸۵)، رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسیان و سیدمحمد اعرابی، جلد ۱۲، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۱. رسته‌مقدم، آرش و عباس عباس‌پور (۱۳۹۰)، «کنکاشی بر موانع توسعه نظری یادگیری سازمانی، رویکردی نقادانه»، فصلنامه مدیریت و توسعه، سال سیزدهم، شماره ۵۰، ص ۲۳-۳۵.
۱۲. زارعی‌متین، حسن؛ سحر نیک‌مرام؛ مریم احمدی و فائزه حیدری (۱۳۹۱)، «بررسی تأثیر مؤلفه‌های رهبری معنوی بر قابلیت یادگیری سازمانی در پژوهشگاه حوزه و دانشگاه»، فصلنامه مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال اول، شماره ۲.
۱۳. صیادی، سعید؛ سلیمان احمدزاده؛ جبار باباشاهی و فراز صادق وزیری (۱۳۹۳)، «بررسی نقش رهبری معنوی بر توسعه سازمانی: تبیین نقش میانجی قابلیت یادگیری سازمانی»، توسعه سازمانی پلیس، شماره ۴۹، ص ۷۹-۱۰۸.
۱۴. طاهری، ماهدخت؛ عطااله اسدی لویه و حسین خوشرنگ (۱۳۹۳)، «ارتباط بین سبک‌های رهبری مدیران گروه‌های آموزشی و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی»، فصلنامه پرستاری و مامایی جامع‌نگر، سال ۲۴، شماره ۷۱.
۱۵. عزیزی‌نژاد، بهاره؛ حسین جناآبادی و عبدالباسط مرادزاده (۱۳۹۳)، «طراحی مدل تأثیر سبک رهبری بر فراموشی سازمانی هدفمند و عملکرد سازمانی با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری»، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال هفتم، شماره ۲۵، ص ۷۵-۹۶.
۱۶. مشبکی، اصغر و مسعود ربیعه (۱۳۸۸)، «فراموشی سازمانی هدفمند (استراتژیک): اکسیر رقابت‌پذیری در سازمان»، فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۱۳، شماره ۴.
۱۷. مشبکی، اصغر؛ نادر عندلپ اردکانی و داوود عندلپ اردکانی (۱۳۹۰)، «بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر فراموشی سازمانی هدفمند: رویکردی نوین در مدیریت دانش»، فصلنامه مدیریت سلامت، سال چهاردهم، شماره ۴۴.
18. Alavi M. , Leidner D.E. (2001), "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues", *MIS Quarterly*, Vol. 25, No. 1.
19. Azmi, F. T. (2005), "Mapping the Learn-Unlearn-Relearn Model Imperatives for Strategic Management", *Indian Journal of Training & Development* , pp. 4-14.
20. Besanko, D., Doraszelski, U., Kryukov, Y., & Satterthwaite, M. (2007), "Learning-by-doing, organizational forgetting, and industry dynamics", *Econometrica*, 78(2), 453-508.

21. Bettis R, Prahalad, C. (1995), "*The dominant logic: Retrospective and extension*", *Strategic Management Journal*, No. 16: pp. 5-14.
22. Burnes, B; Todnem, R. (2012), "*Leadership and Change: The Case for Greater Ethical Clarity*", *J Bus Ethics*, No. 108, pp. 239: 252.
23. Casey, A.j; Olivera, F. (2011), "*Reflections on Organizational Memory and Forgetting*", *Journal of management inquiry*, Vol. 1, pp. 1- 6.
24. Davenport, T; Prusak, L. (1998), "*Working knowledge: How organizations manage what they know*", *Harvard Business School Press*.
25. De Holan, P. M. (2004), "*Managing Organizational Forgetting*", *MIT Sloan Management Review*, pp. 44-52.
26. De Holan P.M. (2011), "*Agency in Voluntary Organizational Forgetting*", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 20, No. 3.
27. De Holan P.M., Phillips N., Lawrence, T.B. (2004), "*Managing Organizational Forgetting*", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 45, No. 2.
28. García-Morales, V.J; Jiménez-Barrionuevo, M.M; Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012), "*Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation*", *Journal of Business Research*, No. 65, pp. 1040–1050
29. Kenny J (2006), "*Strategy and the learning organization: a maturity model for The formation of strategy*", *The Learning Organization*, 13(4), pp.35-8.
30. Ku, T.H. (2011), "*How to improve organizational performance through learning and knowledge?*", *International Journal of Manpower*, 32(5): pp.581-60.
31. Lehesvitra, T. (2004), "*Learning to Forget and Forgetting to Learn*", *Development and Learning in Organizations*, 18(6), pp.26-29.
32. Özdemir, Selcuk (2010), "*To err is human, but to persist is diabolical: Loss of organizational memory and e-learning projects*", *Computers & Education*, No. 55, pp. 101-108.
33. Rafiee, M; Mosavi, M; Amirzadeh, R. (2010), "*Formulating and Elaborating a model for the recognition of intellectual capital in Iranian Universities*", *World Applied Science Journal*, Vol.10, pp. 23: 28.
34. Santos-Vijande M.L; López-Sánchez J; Respalacios, J. (2011), "*How organizational learning affects a firm's flexibility, competitive strategy and performance*", *Journal of business research*, doi:10.1016/j.jbusres.2011.09.002.

35. Wendy D. (2008), "*Barriers to and facilitators managers workplace learning in small and large knowledge-based firms*, *Small business institute resaerch Review*, Vol. 35, pp. 79-93.
36. Zeng, J; Chen, C. (2010), "*The Relationship between Intentional Organizational Forgetting and Organizational Innovation: The Mediating Effect of Organizational Learning Capability*", *School of Business Administration South China University of Technology Guangzhou, China*.





پروپوزیشن گاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی