

تدوین نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام و بررسی وضعیت آن از دیدگاه کارشناسان در یک سازمان دولتی

مهدیه سادات خشوعی (نویسنده مسئول)

پسادکتری روان‌شناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه اصفهان، ایران، اصفهان

Khoshouei.mahdieh@gmail.com

حمیدرضا عربضی

استاد دانشگاه علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان، ایران، اصفهان

Hamidrezaoreyzi@gmail.com

چکیده

این پژوهش با دو هدف تدوین نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام و بررسی وضعیت آن از دیدگاه کارشناسان در یک سازمان دولتی انجام شد. این پژوهش توصیفی و از نوع تحلیلی و پیمایشی است. برای دستیابی به هدف اول، کتاب میزان الحکمه (نوشته محمدی ری شهری) به روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع موارد معروف انتخاب شد و به روش نظریه داده‌بنیاد مورد بررسی قرار گرفت. با تحلیل کتاب، مفاهیم مرتبط با مدیریت تجربه استخراج و با توجه به پدیده، زمینه، علت، مداخله‌گر، راهبرد و پیامد طبقه‌بندی شد. سپس ارتباط موارد مذکور در قالب یک الگو طراحی و با نوشتن قضایا نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام تدوین و برازش آن مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. برای دستیابی به هدف دوم نیز براساس

* این پژوهش با حمایت مالی صندوق حمایت از پژوهشگران و دانشگاه اصفهان انجام شده است.

نظریه مذکور پرسشنامه‌ای با سه مؤلفه درک اهمیت تجربه، کسب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه طراحی گردید. سپس تعداد ۴۲ نفر از کارشناسان یک سازمان دولتی در شهر اصفهان به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و دیدگاه آنان در زمینه وضعیت مدیریت تجربه دریافت شد. نتایج آزمون تی وابسته نشان داد که از دیدگاه کارشناسان در وضعیت موجود میزان مدیریت تجربه در سازمان پایین‌تر از وضعیت مطلوب است. همچنین نتایج آزمون فریدمن^۱ نشان داد که رتبه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت تجربه در وضعیت موجود به ترتیب شامل کسب و نگهداری تجربه، درک اهمیت تجربه و به‌کارگیری تجربه بوده است؛ درحالی‌که در وضعیت مطلوب باید به ترتیب شامل درک اهمیت تجربه، کسب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه باشد.

کلیدواژگان: دیدگاه اسلام، مدیریت تجربه، وضعیت موجود و مطلوب.

۱. مقدمه

انسان آن‌گاه که وارد زندگی این دنیا می‌شود، به تعبیر قرآن کریم معلومات و سرمایه علمی ندارد: «و خداوند شما را از شکم مادرانتان خارج نمود، درحالی‌که هیچ چیز نمی‌دانستید» (نحل: ۷۸). البته نوعی علم ناآگاهانه و فطری نسبت به خداوند و یا بعضی حقایق دیگر دارد که در واقع سرمایه نهفته‌ای است که به موقع از آن استفاده می‌شود، اما براساس این آیه، انسان هنگام تولد معلومات آگاهانه ندارد، بلکه تدریجاً قدرت اندیشه و فهم حقایق را به دست می‌آورد. البته امور بسیاری می‌تواند به انسان کمک کند تا معلومات بیشتری به دست بیاورد و یکی از مهم‌ترین این موارد، تجربه^۲ است (مصباح یزدی، ۱۳۹۱، ص ۱۱۴)؛ چنان‌که امام علی (علیه السلام) نیز می‌فرماید: «تجربه‌ها بهترین آموزگار هستند» (محمدی ری‌شهری، ۱۳۷۷). بنابراین در درجه اول تجربه‌های شخصی است که بیش از هر چیز می‌توان از آن استفاده کرد؛ اما انسان نباید از ضمیمه کردن تجربه دیگران به تجربه خود نیز غافل باشد. امام علی (علیه السلام) در آغاز وصیت‌نامه خود به امام حسن (علیه السلام) فرمود: «من از اخبار گذشتگان آن قدر اطلاع دارم که گویا با همه آنها زندگی کرده‌ام»؛ یعنی کسی که از تجربه‌های دیگران اطلاع داشته باشد، گویا به اندازه همه آنها عمر داشته است. ایشان همچنین می‌فرماید:

1. Friedman
2. Experience

«نشانه عقل و خرد، حفظ تجربه‌هاست». البته بایگانی، حفظ و یادداشت تجربه‌ها نه مقصود است و نه کافی. هدف عمده استفاده از تجارب خود و دیگران در عمل و پابندی به آنهاست که به آن موعظه‌پذیری و پندپذیری گویند. به همین سبب نیز امام علی (علیه السلام) در بخش دیگری از وصیتنامه خود فرمود: «بهترین تجارب آن است که تو را موعظه کنند»؛ یعنی در مقام عمل در تو اثر بگذارند (مصباح یزدی، ۱۳۹۱، ص ۱۱۶ و ۱۱۷). بنابراین از این دیدگاه انسان باید علاوه بر کسب تجربه، آن را حفظ کند و در عمل به کار گیرد و بی‌تردید این نیازمند نوعی مدیریت است که «مدیریت تجربه»^۱ نامیده می‌شود (برگمان، ۲۰۰۲، ص ۱۱).

مدیریت تجربه به عنوان یکی از حیظه‌های مهم مدیریت دانش به بررسی تجربه می‌پردازد. تجربه نوعی دانش است (سان^۲ و فیمنی، ۲۰۰۵، ص ۹۷۹-۹۸۶) که توسط یک عامل^۵ (انسان یا کامپیوتر) در طی فرایند حل مسائل گذشته به دست می‌آید (برگمان، ۲۰۰۲، ص ۱۱). در حقیقت تجربه یکی از منابع مهم در هر سازمانی است (سان^۶ و لایو، ۲۰۰۷، ص ۳۸۸-۳۶۵؛ حدادپور، طاهری، نصری، حیدری و بهرامی، ۲۰۱۵، ص ۳۴۷-۳۵۰). به همین سبب نیز با جدایی افراد مجرب از سازمان به علل مختلفی مانند بازنشستگی، فوت، از کارافتادگی، انتقال، ترک خدمت و غیره، عملکرد سازمان در معرض خطر قرار می‌گیرد؛ درحالی‌که استفاده از تجارب افراد در سازمان با تأثیراتی مانند کاهش زمان حل مسئله، بهبود کیفیت راه‌حل‌ها، کاهش وابستگی به مهارت و تخصص (برگمان، ۲۰۰۲، ص ۸ و ۹) و کاهش دوباره کاری (اشتریان، ۱۳۹۲) سازمان را در جهت رسیدن به اهداف خود یاری می‌رساند (موسویان، ۱۳۹۴، ص ۲۲۷-۲۵۴).

البته نتایج یادشده زمانی به دست می‌آیند که تجربه به طور صحیح مدیریت شود. بر اساس دیدگاه برگمان به عنوان تنها صاحب‌نظر در زمینه مدیریت تجربه، فعالیت‌های مدیریت تجربه

1. Experience management
2. Bergmann
3. Sun
4. Finnie
5. Agent
6. Sun
7. Lau

عبارت اند از: جمع‌آوری^۱ (گردآوری تجربه از منابع موجود)، الگوسازی^۲ (یافتن روش مناسب جهت ارائه تجربه مورد استفاده مجدد و شکل‌دهی به آن در صورت نیاز)، ذخیره‌سازی^۳ (ذخیره تجارب جمع‌آوری شده)، استفاده مجدد^۴ (استفاده از تجربه قبلی جهت حل مسئله جدید)، ارزیابی^۵ (ارزیابی تجربه در هنگام استفاده مجدد از نظر مناسب بودن تجربه انتخابی، صحت و دقت تجربه بازاریابی شده و غیره) و نگهداری^۶ (به‌روزرسانی تجربه) (برگمان، ۲۰۰۲، ص ۱۲ و ۱۳). بر اساس دیدگاه اشنایدر^۷ نیز اصطلاحی به نام چرخه حیات تجربه^۸ وجود دارد که شباهت فراوانی با مدیریت تجربه دارد. در چرخه حیات تجربه، ابتدا منابع حاوی تجربه شناسایی می‌شوند و پس از آگاه‌سازی آنها نسبت به اهمیت تجربه، تجارب آنها استخراج می‌شود (چرخه فعال‌سازی و استخراج)؛^۹ سپس تجارب، ویرایش و ذخیره می‌شوند (چرخه مهندسی و ذخیره‌سازی)^{۱۰} و به شخص درست، در زمان درست و در شکل درست منتقل می‌گردند (چرخه انتشار)^{۱۱} و نهایتاً در چرخه آخر، یعنی انتشار تا فعال‌سازی نیز تجربه منتشرشده در عمل در معرض سه موقعیت قرار می‌گیرد: تأیید شدن، رد شدن و سودمند بودن در شرایط خاص (عدم تعمیم‌پذیری). در صورت رد شدن یا عدم تعمیم‌پذیری تجربه، تجربه جدیدی حاصل می‌شود و یا تجربه قبلی تغییر می‌یابد. به این ترتیب چرخه مجدداً تکرار می‌شود (اشنایدر، ۲۰۰۹، ص ۱۴۲-۱۵۳).

اما در زمینه مدیریت تجربه در خارج از کشور، صرفاً مبانی نظری کانون بررسی قرار می‌گیرند (برای نمونه، ر.ک: برگمان، ۲۰۰۳؛ سان و فیمنی، ۲۰۰۵، ص ۹۷۹-۹۸۶). در داخل کشور

1. Collecting experience
2. Modeling experience
3. Storing experience
4. Reusing experience
5. Evaluating experience
6. Maintaining experience
7. Schneider
8. Experience life-cycle
9. Activating and Eliciting Raw Exence
10. Experience Engineering and Storing
11. Dissemination

نیز به مستندسازی تجربه پرداخته شده است. برای مثال پژوهشگران در پژوهشی با نظرسنجی از ۳۴ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران، به این نتیجه رسیدند که در وضعیت موجود، عوامل مؤثر بر مستندسازی تجارب مدیران و نیز سازوکارهای ثبت تجربه در کشور، کمتر از حد متوسط هستند؛ در حالی که در وضعیت مطلوب بالاتر از حد متوسط است و بنابراین میان وضع موجود و وضع مطلوب تفاوت چشمگیری وجود دارد. همچنین اولویت عوامل مؤثر و سازوکارها در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب با یکدیگر متفاوت است (احمدی، الهی و صالحی، ۱۳۸۷، ص ۱۷-۲۸). در پژوهش دیگری نیز با نظرسنجی از ۱۷ نفر از مدیران و کارشناسان ارشد شاغل در معاونت اسناد آستان قدس رضوی، پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که در عوامل فرهنگی و رفتاری تأثیرگذار بر ثبت و مستندسازی تجارب مدیران و سازوکارهای مستندسازی، میان وضع موجود و وضع مطلوب تفاوت معنادار وجود دارد و اولویت عوامل مؤثر و سازوکارها در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب نیز با یکدیگر متفاوت است (ضیایی و توکلی، ۱۳۹۴، ص ۱۳۹-۱۵۴). در پژوهش دیگری نیز با نظرخواهی از ۸۸ نفر از مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی، متفاوت بودن اولویت عوامل مؤثر بر مستندسازی تجربه و سازوکارهای مستندسازی تجربه تأیید شده است (جمشیدی و حیدری، ۱۳۹۴، ص ۱۹۱-۲۱۱). البته پژوهش‌های مستندسازی تجربه در داخل کشور در حالی انجام شده که براساس فعالیت‌های مدیریت تجربه، مستندسازی فقط بخشی از مدیریت تجربه است؛ اما موضوع دیگر در داخل کشور، مسئله توجه به بومی نمودن مدیریت تجربه یعنی توجه به دیدگاه اسلامی در این زمینه است؛ زیرا بر اساس دیدگاه مقام معظم رهبری، هدف انقلاب اسلامی، تحقق تمدن اسلامی یعنی تأثیر پذیرفتن فکری ملت از اسلام است (حسینی خامنه‌ای، ۹۵/۲/۶). بنابراین همه امور باید با نگاه اسلامی کانون توجه قرار گیرند و البته همراه با این نگاه هر جا که علم وجود دارد، معرفت درست و تجربه صحیح وجود دارد و به سراغ آن نیز خواهیم رفت؛ منتها چشم‌پسته و کورکورانه چیزی را از جایی نخواهیم گرفت (حسینی خامنه‌ای، ۸۹/۹/۱۰). علاوه بر این، از دیدگاه مقام معظم رهبری تجربه از جمله ویژگی‌های مدیران در جامعه اسلامی است (حسینی خامنه‌ای، ۱۳۹۴، ص ۳۵) و بنابراین لازم است در مدیریت اسلامی، به تجربه و مدیریت آن نیز توجه شود.

در مجموع با توجه به اهمیت تجربه به عنوان یک منبع دانش (واسکوئز-براوو،^۱ سانچز-

سگورا،^۱ مدینا-دومینگز^۲ و آمسکوا،^۳ ۲۰۱۱، ص ۳۷۴-۳۸۴) و پیامدهای کاربرد تجربه (اشترین، ۱۳۹۲؛ موسویان، ۱۳۹۴، ص ۲۲۷-۲۵۴)، لزوم مدیریت تجربه برای دستیابی به پیامدها (برگمان، ۲۰۰۲، ص ۸ و ۹)، لزوم تأثیر پذیرفتن از اسلام در امور مختلف (حسینی خامنه‌ای، ۹۵/۲/۶) و از جمله موضوع تجربه به دلیل توجه به آن در اسلام (محمدی ری شهری، ۱۳۷۷؛ مصباح یزدی، ۱۳۹۱) و بیانات مقام معظم رهبری، به عنوان یک ویژگی مدیر جامعه اسلامی (حسینی خامنه‌ای، ۱۳۹۴، ص ۳۵) و عدم پژوهشی جامع در این زمینه، مسئله اصلی این است که نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام چیست؟ اما پاسخ به این مسئله زمانی کاربردی خواهد بود که سازمان‌ها از نظر برخورداری از نظریه یادشده نیز بررسی شوند. بنابراین با توجه به موارد یادشده، پرسش‌های این پژوهش عبارت‌اند از:

۱. نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام دارای چه مؤلفه‌هایی است؟
۲. آیا وضعیت مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام در وضعیت موجود با وضعیت مطلوب در سازمان هماهنگ است؟

۲. روش پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف بنیادی است؛ زیرا هدف اصلی آن تدوین نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام است. همچنین کاربردی است، از آن جهت که آگاهی از مفهوم مدیریت تجربه پیش‌نیاز بهبود مدیریت تجربه در سازمان است. از نظر جمع‌آوری داده‌ها نیز در این پژوهش داده‌ها به روش توصیفی یعنی کاملاً طبیعی و بدون دستکاری گردآوری می‌شوند؛ به این ترتیب که مطابق با هدف اول پژوهش یعنی تدوین نظریه به روش تحلیلی، محتوای متن کتاب مورد تحلیل قرار می‌گیرد که البته از نظر تحلیل نیز رویکرد این پژوهش، کیفی و نظریه داده‌بنیاد (یا پایه‌ور، یا زمینه‌ای)^۴ است و مطابق با هدف دوم یعنی نظرسنجی از کارشناسان سازمان نیز به روش پیمایشی، دیدگاه افراد دریافت خواهد شد.

انتخاب روش زمینه‌ای برای خلق نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام به دلیل قدرت بالای

1. Sánchez-Segura
2. Medina-Domínguez
3. Amescua
4. Grounded theory

این روش در توضیح دادن مفاهیم است (اشتراس^۱ و کوربین^۲، ۱۳۸۵). در این روش که برای نخستین بار توسط اشتراس و گلاسر^۳ ارائه شد، نظریه برگرفته از داده‌هایی است که در طی فرایند پژوهش، به صورت نظام‌مند، گردآوری و تحلیل شده‌اند. بنابراین پژوهشگر به جای اینکه مطالعه خود را با نظریه از پیش تصور شده‌ای آغاز کند، کار را با یک حوزه مطالعاتی خاص آغاز می‌کند و اجازه می‌دهد که نظریه از دل داده‌ها پدیدار شود (حریری، ۱۳۸۵). بر اساس نظریه زمینه‌ای، برای خلق نظریه باید سه مرحله رمزگذاری باز،^۴ رمزگذاری محوری^۵ و رمزگذاری انتخابی^۶ انجام شود. بر اساس این روش، از آنجاکه پایه‌های اصلی ساختن نظریه، مفاهیم هستند، لازم است تا مفاهیم، شناسایی و برحسب ویژگی‌ها و ابعادشان بسط داده شوند. در نظریه زمینه‌ای، این کار در مرحله رمزگذاری باز انجام می‌شود؛ به گونه‌ای که از دل داده‌های خام اولیه، در ابتدا مفاهیم استخراج می‌شوند؛ سپس از طریق شباهت‌ها و تفاوت‌های بین مفاهیم، آنها در قالب مقوله (های) اصلی (و فرعی) طبقه‌بندی می‌شوند. در مرحله بعد، یعنی رمزگذاری محوری، این مقوله‌ها، محور بررسی و اکتشاف قرار می‌گیرند و سپس از طریق آنچه پارادایم (مدل الگویی) نامیده می‌شود با یکدیگر ارتباط داده می‌شوند. این پارادایم، عبارت است از شرایط علی^۷ (علل ایجادکننده پدیده اصلی)، راهبردهای کنش و کنش متقابل^۸ (کنش‌ها یا کنش‌های متقابلی که برای کنترل، اداره، برخورد و پاسخ به پدیده اصلی انجام می‌شوند)، زمینه^۹ (شرایط بسترساز خاص مؤثر در راهبردها)، شرایط مداخله‌گر^{۱۰} (شرایط بسترساز عام مؤثر در راهبردها) و پیامدها^{۱۱} (رهاورد به کار بستن راهبردها).

1. Straus
2. Corbin
3. Glaser
4. Open coding
5. Axial coding
6. Selective coding
7. Causal conditions
8. Action/ reaction strategies
9. Context
10. Intervening conditions
11. Consequences

رمزگذاری انتخابی نیز بیانی از فرایند پژوهش، نحوه یکپارچه‌سازی مقوله‌ها و پالایش آنها، و به دیگر سخن، سیر داستان^۱ پژوهش است. گزاره‌های حکمی یا قضایای پژوهش که بر روابط درونی مقوله‌ها حاکم‌اند، محصول رمزگذاری انتخابی قلمداد می‌شوند (اشتراس و کوربین، ۱۳۸۵). پس از طی مراحل رمزگذاری باز، محوری، انتخابی و تدوین نظریه زمینه‌ای به منظور حصول اطمینان از دقتی بودن یافته‌های نظریه زمینه‌ای و در اصطلاح برازش الگو، یافته‌های حاصل به غیر از تدوینگر الگو، توسط دیگر پژوهشگران و همچنین مشارکت‌کنندگان در طراحی الگو مورد تطبیق قرار می‌گیرند (کرسول^۲ و میلر^۳، ۲۰۰۳، ص ۱۲۴-۱۳۱).

۱-۲. جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری با توجه به اهداف پژوهش، شامل دو جامعه و به تبع آن دو نمونه به شرح زیر است: جامعه آماری اول این پژوهش شامل کلیه منابع نوشتاری نظری و تجربی موجود است که به لحاظ توجه به شاخص‌های مدیریت تجربه در احادیث و روایت‌های ائمه معصومین^{علیهم‌السلام} اهمیت دارد. از این جامعه آماری، پانزده جلد کتاب میزان الحکمه (محمدی ری‌شهری، ۱۳۷۷) به روش نمونه‌گیری هدفمند ترکیبی^۴ انتخاب شد. در روش نمونه‌گیری هدفمند ترکیبی دو روش نمونه‌گیری هدفمند با یکدیگر ترکیب می‌شوند (پاتون^۵، ۲۰۰۲)؛ به این ترتیب که در این پژوهش از دو روش نمونه‌گیری هدفمند یعنی روش موارد ویژه یا بحرانی^۶ و روش موارد معروف^۷ استفاده شد. در روش نمونه‌گیری موارد ویژه، موردی که برای شناخت یک پدیده بسیار مهم است به عنوان نمونه انتخاب می‌شود (تدلی^۸ و تشکری^۹، ۲۰۰۹، ص ۳۳۲). این روش به‌ویژه زمانی که منابع محدود باشند

1. Story line
2. Creswell
3. Miller
4. Combination or mixed purposeful
5. Patton
6. Critical cases
7. Reputational case sampling
8. Teddlie
9. Tashakkori

و پژوهش از نوع کیفی و اکتشافی باشد، بسیار سودمند است (باران، ۲۰۱۶^۱، ص ۱۱۸). در این پژوهش برای انتخاب این مورد ویژه، از روش نمونه‌گیری موارد معروف استفاده شد؛ روشی که در آن از نظر یک متخصص استفاده می‌شود و زمانی این روش مورد استفاده قرار می‌گیرد که پژوهشگر اطلاعات کافی درباره انتخاب نمونه ندارد و باید بر نظر متخصصان در این زمینه متکی باشد (تدلی و تشکری، ۲۰۰۹، ص ۳۴۴). گفتنی است که از نظر حجم نمونه نیز معیار اشباع^۲ نشان‌دهنده کفایت حجم نمونه است و معیار برای رسیدن به اشباع زمانی است که پژوهش‌های جدید تغییری در نظریه ایجاد نکرده و صرفاً تأییدکننده همان مطالب قبلی باشد (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۲۳۸-۲۵۰).

جامعه آماری دوم پژوهش شامل کلیه کارمندان (اعم از سمت‌های مدیریتی و غیر مدیریتی) یک شرکت دولتی در شهر اصفهان است که در سال ۱۳۹۶ مشغول به خدمت بودند. از این جامعه تعداد ۴۲ نفر از کارشناسان به روش نمونه‌گیری هدفمند ترکیبی انتخاب شدند؛ به این ترتیب که در این پژوهش از دو روش نمونه‌گیری هدفمند یعنی روش حداکثر اختلاف^۳ و روش ملاک محور^۴ استفاده شده است. در روش حداکثر اختلاف، حداکثر اختلاف در محدوده کیفیت‌ها، خصوصیات، موقعیت‌ها یا موارد بروز یک پدیده تحت مطالعه، برای در نظر گرفتن نمونه مد نظر قرار می‌گیرد. در روش ملاک محور نیز موارد با توجه به یک ملاک واضح انتخاب می‌شوند (لیندولف^۵ و تیلور^۶، ۲۰۱۱، ص ۱۱۳). در این پژوهش با مشورت واحدهای آموزش سازمان و مدیریت دانش، از هر شش واحد سازمان یعنی یک واحد مدیرعامل و پنج واحد معاونت سازمان، هفت نفر با توجه به دو ملاک شغلی (داشتن تعهد شغلی و سابقه خدمت حداقل ده سال در سازمان) و انگیزشی (انگیزه و تمایل به پاسخدهی) انتخاب شدند.

1. Baran
2. Saturation
3. Maximum variation
4. Criterion
5. Lindlof
6. Taylor

۲-۲. ابزار پژوهش

در این پژوهش از دو ابزار استفاده شد:

۱. **سندکاوی:** به منظور تدوین نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام، جست و جو، جمع‌آوری و بهره‌برداری از متون نوشتاری مرتبط، بخش عمده‌ای از فعالیت پژوهشگران را به خود اختصاص داد؛
۲. **پرسشنامه:** به منظور سنجش وضعیت موجود و مطلوب مدیریت تجربه از دیدگاه کارشناسان، پرسشنامه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام با ۲۶ پرسش طراحی شد. این پرسشنامه که با توجه به نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام ساخته شد، در دو بخش وضعیت موجود و وضعیت مطلوب و به صورت طیف شش درجه‌ای و در دامنه‌ای از گزینه‌های «وجود ندارد»، «بسیار کم»، «کم»، «متوسط»، «زیاد» و «بسیار زیاد» به ترتیب ۰ تا ۵ نمره‌گذاری می‌شود. در این پرسشنامه، سه مؤلفه مورد سنجش قرار می‌گیرد: درک اهمیت تجربه (پرسش‌های ۱ تا ۳)، کسب و نگهداری تجربه (پرسش‌های ۴ تا ۹) و به‌کارگیری تجربه (پرسش‌های ۱۰ تا ۲۶). به منظور تعیین اعتبار این پرسشنامه نیز از اعتبار صوری یا ظاهری و اعتبار محتوا استفاده شد. برای سنجش اعتبار صوری، این پرسشنامه در اختیار هفت نفر روان‌شناس صنعتی و سازمانی و مدیریت با درجه کارشناسی ارشد و دکتری قرار گرفت که با توجه به اظهار نظر آنها ابهامی درباره مفهوم هر پرسش وجود نداشت. به منظور تعیین اعتبار محتوا نیز از نسبت اعتبار محتوا (CVR)^۱ استفاده شد؛ به این ترتیب که هر گویه به کارشناسان مذکور داده شد و از آنها خواسته شد تا هر یک از گویه‌ها را براساس طیف سه بخشی لیکرت («گویه ضروری است»، «گویه مفید است، ولی ضروری نیست» و «گویه ضرورتی ندارد») طبقه‌بندی کنند؛ سپس نسبت اعتبار محتوا محاسبه شد. از آنجاکه هر ۲۶ پرسش، از دیدگاه صاحب‌نظران در پنجاه درصد موارد به عنوان ضروری تشخیص داده شد (گیبیرت^۲ و پرین،^۳ ۲۰۱۶، ص ۵۳۰-۵۳۱)، بنابراین پرسشنامه از اعتبار محتوا نیز برخوردار بود. پایایی پرسشنامه نیز با اجرای پرسشنامه در بین بیست نفر از کارمندان سازمان هدف و با استفاده از روش آلفای کرونباخ در بخش وضعیت موجود و مطلوب به ترتیب ۰/۷۹ و ۰/۸۲ برآورد شد که چون بالاتر از ۰/۷۰ است (پالانت،^۴ ۲۰۱۳، ص ۱۰۱) پایایی پرسشنامه نیز مطلوب است.

1. Content validity Ratio (CVR)
2. Gilbert
3. Prion
4. Pallant

۳-۲. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بخش کیفی داده‌ها به صورت دستی و در بخش کمی با استفاده از آزمون تی وابسته (جهت مقایسه) و آزمون رتبه‌ای فریدمن (جهت رتبه‌بندی) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. البته گفتنی است که پیش از آزمون تی وابسته، عادی بودن متغیرها در شرایط موجود و مطلوب از طریق محاسبه آزمون کولموگروف-اسمیرنوف^۱ مورد تأیید قرار گرفت. تمامی موارد محاسباتی نیز با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS نسخه بیست انجام شد.

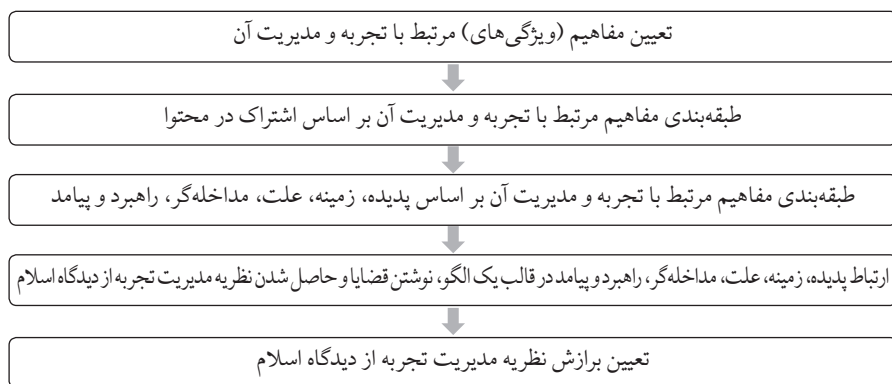
۳. یافته‌ها

با توجه به اهداف، یافته‌های این پژوهش در دو بخش زیر ارائه شده است:

۳-۱. تدوین و اعتباریابی نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام

به منظور تدوین نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلامی پنج مرحله به شرح ذیل انجام گرفت (شکل شماره ۱). گفتنی است که مراحل اول تا پنجم، پاسخی برای پرسش اول پژوهش هستند.

شکل شماره ۱. مراحل تدوین نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام



مرحله اول (رمزگذاری باز برای تعیین ویژگی‌های مرتبط با تجربه و مدیریت آن): پس از تعیین متن مورد تحلیل، یعنی کتاب میزان الحکمه پژوهشگران به استخراج مفاهیم مرتبط با تجربه و مدیریت تجربه در آن متن پرداختند (جدول شماره ۱)؛

مرحله دوم (رمزگذاری باز برای طبقه‌بندی ویژگی‌های مرتبط با تجربه و مدیریت تجربه براساس اشتراک در محتوا): در این مرحله، پژوهشگران، هر یک از ویژگی‌های مرتبط با تجربه و مدیریت آن را متناسب با اشتراک در محتوا طبقه‌بندی کردند (جدول شماره ۱)؛

مرحله سوم (رمزگذاری محوری برای طبقه‌بندی ویژگی‌های مرتبط با تجربه و مدیریت آن به پدیده، زمینه، علت، مداخله‌گر، راهبرد و پیامد): در این مرحله، پژوهشگران با توجه به نظریه داده بنیاد، هر یک از مفاهیم طبقه‌بندی شده در مرحله قبل را بر اساس پدیده، زمینه، علت، مداخله‌گر، راهبرد و پیامد طبقه‌بندی کردند. در این پژوهش، منظور از پدیده همان توجه به مؤلفه مدیریت تجربه و مؤلفه‌های آن است. منظور از زمینه‌ها ویژگی‌های تجربه و مدیریت تجربه است. منظور از علت یا شرایط علی، علت ضرورت توجه به مدیریت تجربه در سازمان، و همچنین منظور از راهبردها راهکارهایی است که در صورت استفاده از آنها مدیریت تجربه در سازمان اجرا خواهد شد. شرایط مداخله‌گر از نوع محدودکننده یا همان موانع نیز عواملی هستند که می‌توانند با تأثیرگذاری منفی در راهبردها به پیامدهای منفی بینجامند. شرایط مداخله‌گر از نوع تسهیل‌کننده نیز عواملی هستند که می‌توانند با تأثیرگذاری مثبت در راهبردها به پیامدهای مثبت منجر شوند. منظور از پیامدها نیز پیامدهای اجرا و عدم اجرای راهبردهاست.

جدول شماره ۱. مفاهیم مرتبط با مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام^۱

پدیده توجه به مدیریت تجربه
درک اهمیت تجربه: وابستگی کار به تجربه (۲۴۴۱)* کسب تجربه: همواره بر تجربه خود افزودن (۲۴۶۴)* حفظ و نگهداری تجربه: نگهداری تجربه به عنوان نشانه دوراندیشی (۳۸۷۲)* استفاده یا به‌کارگیری تجربه: امام صادق (علیه السلام): نصیحت و ارشاد نادانان و ریاست طلبان توسط افراد پخته (۱۲۸۶۴)
شرایط علی یا علل ضرورت مدیریت تجربه
وابستگی کار به تجربه (۲۴۴۱)* محتاج بودن هر کمک به تجربه (۲۴۴۲)* تجربه به عنوان بهترین آموزگار (۲۴۵۲)* وجود پند در هر تجربه (۲۴۵۴)، (۲۱۹۷۲)* هم‌اندازه بودن اندیشه با میزان تجربه (۲۴۵۵)، (۷۰۴۲)* نگهداری تجربه به عنوان نشانه دوراندیشی (۳۸۷۲)* حفظ تجربه به عنوان توفیق الهی (۲۲۲۳۷)* اندوختن تجربه به عنوان ریشه خرد (۲۴۶۱)* اندوختن تجربه به عنوان نشانه خرد (۲۴۶۰)، (۲۴۶۳)، (۱۳۵۱۷)

۱. احادیث موجود در جدول از سخنان امام علی (علیه السلام) است، به جز مواردی که نام یکی دیگر از امامان معصوم (علیهم السلام) قید شده باشد. ضمناً شماره‌های داخل پرانتز شماره احادیث مندرج در کتاب میزان الحکمه می‌باشد.

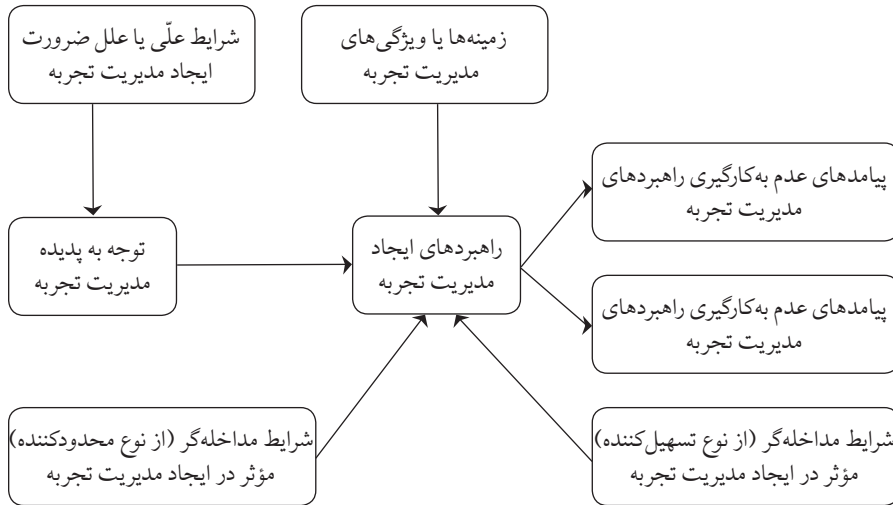
زمینه‌های مدیریت تجربه
تجربه پنددهنده به عنوان بهترین تجربه (۲۱۹۷۱)، (۲۴۵۳)، (۱۳۵۱۷)* تجربه دانش اکتسابی است (۲۴۴۳)* امام علی (علیه السلام) (۲۴۶۴) و امام صادق (علیه السلام) (۱۳۷۳۳): پایان ناپذیر بودن تجربه
راهبردهای ایجاد مدیریت تجربه
اکتساب تجربه (۲۴۴۳)* آموختن تجربه از روزگار (۲۴۴۵)، (۹۶۱۵)* همواره بر تجربه خود افزودن (۲۴۶۴)* انتخاب افراد باتجربه به عنوان بهترین فرد برای مشورت (۱۰۰۳۸)، (۱۰۰۳۹)* انتخاب کارگزار باتجربه (۲۲۷۷۶)* امام صادق (علیه السلام): نصیحت و ارشاد نادانان و ریاست طلبان توسط افراد پخته (۱۲۸۶۴)* پرهیز از اظهار رأی خام و ناپخته (۱۰۰۵۱)* حفظ و نگهداری تجربه (۳۸۷۲)، (۲۲۲۳۷)
شرایط مداخله‌گر از نوع محدودکننده (موانع) مؤثر در اجرای راهبردهای مدیریت تجربه
درخواست چیزی از افراد ناآزموده‌کار (۸۳۰۷)
شرایط مداخله‌گر از نوع تسهیل‌کننده مؤثر در اجرای راهبردهای مدیریت تجربه
داشتن اندیشه استوار (۲۴۴۴)* امام صادق (علیه السلام): داشتن حافظه (۴۱۹۰)
پیامدهای به‌کارگیری راهبردهای مدیریت تجربه
امام رضا (علیه السلام): آگاه شدن یا افزایش علم و دانش (۲۰۴۶)، (۹۵۵۴)، (۱۲۶۷۱)* گزینش نیکو (۲۴۴۷)* عبرت‌آموزی یا پند آموختن (۲۴۴۸)، (۱۳۵۳۰)، (۱۵۳۱۵)، (۲۲۱۶۷)* کمتر فریب خوردن (۲۴۴۹)* جان سالم به در بردن از هلاکت‌ها (۲۴۵۱)* درست کار کردن (۲۴۵۷)* امام علی (علیه السلام): (۲۴۵۹)، (۱۳۶۳۹) و امام حسین (علیه السلام) (۲۴۶۵)، (۱۳۸۶۵): افزایش خرد* کسب دانش جدید (۲۴۶۲)* دوران‌اندیشی یا عاقبت‌اندیشی (۲۴۵۶)، (۳۹۱۵)، (۳۸۸۵)* امام علی (علیه السلام) (۱۱۳۰۳) و حضرت محمد (صلی الله علیه و آله و سلم) (۴۳۶۲): حکیم بودن* استواری اندیشه (۱۱۳۰۴)
پیامدهای عدم به‌کارگیری راهبردهای مدیریت تجربه
فریب خوردن (۲۴۴۹)، (۲۴۵۰)* ندیدن عواقب امور (۲۴۵۱)* پوشیده ماندن راه‌ها (۲۴۶۲)* بدبخت بودن (۱۳۵۱۹)، (۹۶۹۴)* امام صادق (علیه السلام): طمع نداشتن به ریاست در صورت نداشتن تجربه (۲۴۵۸)، (۹۱۶۸)* بریدن ریشه احسان (۱۴۷۰۳)* امام صادق (علیه السلام): لعن و نفرین امام صادق (علیه السلام) به شیعیان در صورت عدم نصیحت و ارشاد نادانان و ریاست طلبان توسط افراد پخته (۱۲۸۶۴)

مرحله چهارم: رمزگذاری محوری (برای ایجاد ارتباط بین پدیده، زمینه، علت، مداخله‌گر، راهبرد و پیامد در قالب یک الگو) و رمزگذاری انتخابی (برای نوشتن قضایا و حاصل شدن نظریه): در این مرحله براساس رمزگذاری محوری، پدیده، زمینه، علت، مداخله‌گر، راهبرد و پیامد به واسطه پارادایم (الگو) به یکدیگر مرتبط شدند (شکل شماره ۲) و به این ترتیب الگوی نظریه به دست آمد. بر اساس شکل شماره ۲ شرایط علی موجب ایجاد پدیده می‌شود

و پدیده سبب انجام راهبردهایی خواهد شد که به پیامدهایی می‌انجامند. البته زمینه‌ها و شرایط مداخله‌گر نیز بر تأثیرگذاری راهبردها در ایجاد پیامدها مؤثر است.

شکل شماره ۲. الگوی رمزگذاری محوری (رابطه پدیده، زمینه، علت، مداخله‌گر، راهبرد و پیامد)

در نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام



همچنین براساس رمزگذاری انتخابی، گزاره‌های حکمی یا قضایای پژوهش که بر روابط درونی مقوله‌ها حاکم هستند تدوین شدند و به این ترتیب نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام حاصل آمد. این قضایا عبارت‌اند از:

- قضیه ۱.** شرایط علی یا علل ضرورت در توجه به پدیده مدیریت تجربه اثرگذار است؛
- قضیه ۲.** توجه به پدیده مدیریت تجربه در به‌کارگیری راهبردهایی جهت ایجاد مدیریت تجربه مؤثر است؛
- قضیه ۳.** زمینه‌ها یا ویژگی‌های مدیریت تجربه در ایجاد راهبردهای مدیریت تجربه مؤثر هستند؛
- قضیه ۴.** عوامل مداخله‌گر از نوع محدودکننده، مانع ایجاد راهبردهای مدیریت تجربه می‌شوند؛
- قضیه ۵.** عوامل مداخله‌گر از نوع تسهیل‌کننده، به ایجاد راهبردهای مدیریت تجربه می‌انجامند؛

قضیه ۶. به کار بستن راهبردها و ایجاد مدیریت تجربه، پیامدهای مثبتی خواهد داشت؛
 قضیه ۷. به کار بستن راهبردها و عدم ایجاد مدیریت تجربه، پیامدهای منفی خواهد
 داشت.

مرحله پنجم (برازش الگوی نظریه): پس از تدوین نظریه، به منظور حصول اطمینان از
 دقیق بودن یافته‌های نظریه، اقدامات زیر انجام گرفت:

برای سنجش پایایی علاوه بر پژوهشگران، یک کارشناس مدیریت اسلامی بدون اطلاع از نحوه
 شناسایی مفاهیم و دسته‌بندی آنها به استخراج مفاهیم و دسته‌بندی آنها اقدام کرد. سپس مفاهیم
 ایجادشده توسط پژوهشگران با مفاهیم ایجاد شده توسط کارشناس مدیریت اسلامی مقایسه شد
 و شاخص کاپا برای محاسبه ضریب توافق بین پژوهشگران و کارشناس مدیریت اسلامی محاسبه
 گردید. نتایج نشان داد که شاخص کاپا در مرحله استخراج مفهوم $0/73$ و در مرحله دسته‌بندی
 مفاهیم $0/86$ است. بنابراین با توجه به اینکه مقدار شاخص کاپا در هر دو مرحله در محدوده
 $0/61 - 0/80$ است، بنابراین وضعیت سطح توافق خوب و در نتیجه پایایی لازم وجود داشته است.
 برای سنجش اعتبار فرایند نیز هر مفهوم و مقوله به هشت کارشناس روان‌شناسی صنعتی و
 سازمانی و مدیریت دانش ارائه شد و سپس نسبت اعتبار محتوا CVR محاسبه شد. همان‌گونه که
 در جدول ۲ نشان داده شده است، مقدار CVR نشان می‌دهد که بیش از پنجاه درصد کارشناسان
 هر یک از مفاهیم و مقوله‌ها را ضروری انگاشته‌اند؛ به این معنا که مفهوم و مقوله در موضوع
 مدیریت تجربه به‌ویژه در مدیریت یک سازمان ضروری است. ضمن آنکه کمترین نسبت مقدار
 CVR با توجه به وجود هشت کارشناس باید $0/75$ باشد؛ بنابراین با رعایت این موضوع نیز نظریه
 از اعتبار لازم برخوردار است.

جدول شماره ۲. اعتبار محتوا در نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام

CVR	مفهوم	CVR	مقوله
۱	درک اهمیت تجربه: وابستگی کار به تجربه	۱	پدیده توجه به مدیریت تجربه
۱	کسب تجربه: همواره بر تجربه خود افزودن		
$0/75$	حفظ و نگهداری تجربه: نگهداری تجربه به عنوان نشانه دوراندیشی		
۱	استفاده یا به‌کارگیری تجربه: نصیحت و ارشاد نادانان و ریاست‌طلبان توسط افراد پخته		

۱	وابستگی کار به تجربه	۱	شرایط علی یا علل ضرورت مدیریت تجربه
۰/۷۵	محتاج بودن هر کمک به تجربه		
۰/۷۵	تجربه به عنوان بهترین آموزگار		
۰/۷۵	وجود پند در هر تجربه		
۰/۷۵	هم اندازه بودن اندیشه با میزان تجربه		
۰/۷۵	نگهداری تجربه به عنوان نشانه دوران‌دیشی		
۰/۷۵	حفظ تجربه به عنوان توفیق الهی		
۰/۷۵	اندوختن تجربه به عنوان ریشه خرد		
۱	اندوختن تجربه به عنوان نشانه خرد		
۰/۷۵	تجربه پنددهنده به عنوان بهترین تجربه	۰/۷۵	زمینه‌های مدیریت تجربه
۰/۷۵	تجربه دانش اکتسابی است		
۱	پایان ناپذیر بودن تجربه		
۰/۷۵	آموختن تجربه از روزگار	۱	راهبردهای ایجاد مدیریت تجربه
۱	همواره بر تجربه خود افزودن		
۱	انتخاب افراد باتجربه به عنوان بهترین فرد برای مشورت		
۱	انتخاب کارگزار باتجربه		
۱	نصحیت و ارشاد نادانان و ریاست طلبان توسط افراد پخته		
۱	پرهیز از اظهار رأی خام و ناپخته		
۱	حفظ و نگهداری تجربه		
۱	اکتساب تجربه		
۰/۷۵	درخواست چیزی از افراد ناآزموده کار	۱	شرایط مداخله‌گر از نوع محدودکننده (موانع) مؤثر در اجرای راهبردهای مدیریت تجربه
۰/۷۵	داشتن اندیشه استوار	۱	شرایط مداخله‌گر از نوع تسهیل‌کننده مؤثر در اجرای راهبردهای مدیریت تجربه
۱	داشتن حافظه		

۱	آگاه شدن یا افزایش علم و دانش	۱	پیامدهای به کارگیری راهبردهای مدیریت تجربه
۱	گزینش نیکو		
۱	عبرت آموزی یا پند آموختن		
۱	کمتر فریب خوردن		
۰/۷۵	جان سالم به در بردن از هلاکت‌ها		
۱	درست کار کردن		
۰/۷۵	افزایش خرد		
۱	کسب دانش جدید		
۱	دوراندیشی یا عاقبت اندیشی		
۰/۷۵	حکیم بودن		
۰/۷۵	استواری اندیشه		
۱	فریب خوردن	۱	پیامدهای عدم به کارگیری راهبردهای مدیریت تجربه
۰/۷۵	ندیدن عواقب امور		
۰/۷۵	پوشیده ماندن راه‌ها		
۰/۷۵	بدبخت بودن		
۱	طمع نداشتن به ریاست در صورت نداشتن تجربه		
۰/۷۵	بریدن ریشه احسان		
۰/۷۵	لعن و نفرین امام صادق (علیه السلام) به شیعیان در صورت عدم نصیحت و ارشاد نادانان و ریاست طلبان توسط افراد پخته		

پژوهشگران علاوه بر سنجش پایایی و اعتبار پس از اتمام پژوهش، فرایند تحلیل و مقوله‌های به دست آمده را دوباره بازبینی کردند.

۲-۳. ارزیابی وضعیت موجود و وضعیت مطلوب مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام در سازمان هدف

به منظور ارزیابی وضعیت موجود و مطلوب مدیریت تجربه در سازمان هدف، نتایج آزمون تی وابسته در جدول شماره ۳ نشان داده شده است. بر اساس این جدول، از دیدگاه کارشناسان در شرایط موجود، میانگین هر سه مؤلفه مدیریت تجربه، گویه‌های آنها و کل مدیریت تجربه پایین‌تر از حد متوسط و فقط در یک گویه در حد متوسط است (پایین‌تر از ۳ و یا کمی بالاتر از ۳ با توجه به پنج درجه‌ای بودن پاسخ‌ها)؛ به این معنا که سازمان از نظر مدیریت تجربه در وضعیت پایین‌تر از متوسط و یک مورد نیز در حد متوسط است؛ در حالی که از دیدگاه همین کارشناسان، در وضعیت

مطلوب میانگین هر سه مؤلفه و گویه‌های آنها از حد متوسط بالاتر است؛ به این معنا که از دیدگاه کارشناسان، سازمان باید از نظر مدیریت تجربه در وضعیت بهتری باشد. نتایج آزمون تی وابسته نیز نشان داد که از دیدگاه کارشناسان تفاوت معناداری بین وضعیت موجود و مطلوب از نظر کل مدیریت تجربه ($P < 0/001$ و $t = -14/98$) و هر سه مؤلفه اصلی آن یعنی درک اهمیت تجربه ($P < 0/001$ و $t = -9/768$)، کسب و نگهداری تجربه ($P < 0/001$ و $t = -10/419$) و به‌کارگیری تجربه ($P < 0/001$ و $t = -15/038$) وجود دارد. حتی در همه گویه‌ها (به غیر از یک گویه) تفاوت معناداری بین وضعیت موجود و مطلوب وجود دارد.

جدول شماره ۳. مقایسه مؤلفه‌های نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام در وضعیت موجود با وضعیت مطلوب

نتایج آزمون t		وضعیت مطلوب		وضعیت موجود		مؤلفه و گویه
سطح معناداری	مقادیر t	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	
0/001	-9/768***	0/629	4/421	1/054	2/468	مؤلفه درک اهمیت تجربه
0/001	-9/47***	0/74	4/476	1/174	2/476	اهمیت قائل شدن برای تجربه به‌ویژه تجارب مفید و آموزنده
0/001	-9/25***	0/737	4/429	1/174	2/50	اهمیت قائل شدن برای فرد باتجربه
0/001	-12/23***	0/577	4/3571	0/991	2/429	احساس نیاز دائمی به تجربه
0/001	-10/419***	0/436	4/254	0/859	2/802	مؤلفه کسب و نگهداری تجربه
0/049	-2/033*	0/587	4/40	3/202	3/429	اکتساب تجربه
0/001	-3/777***	1/122	3/762	0/777	2/929	آموختن تجربه از روزگار
0/001	-9/469***	0/552	4/50	1/083	2/739	همواره بر تجربه خود افزودن
0/001	-8/027***	0/715	4/309	1/153	2/476	حفظ و نگهداری تجربه
0/001	-11/454***	0/604	4/309	0/885	2/595	برخورداری از اندیشه استوار
0/001	-8/538***	0/759	4/238	0/983	2/643	برخورداری از حافظه (قوای فکری)
0/001	-15/038***	0/384	4/214	0/561	2/598	مؤلفه به‌کارگیری تجربه

۰/۰۰۱	-۱۰/۴۳۸***	۰/۴۹۱	۴/۶۱۹	۱/۰۴۷	۲/۶۹	انتخاب افراد باتجربه برای مشورت
۰/۰۰۱	-۹/۸۲***	۰/۶۳۴	۴/۵۰	۰/۹۷۵	۲/۶۹	انتخاب فرد باتجربه برای انجام کار
۰/۰۰۱	-۶/۳۲۳***	۱/۱۵۶	۳/۹۲۹	۱/۱۰۳	۲/۰۴۸	نصحیت و ارشاد فرد ناآگاه و ریاست طلب توسط فرد باتجربه
۰/۰۰۱	-۷/۹۴۴***	۰/۹۰۵	۴/۰۹۵	۱/۰۴۱	۲/۴۵۲	پرهیز از اظهار نظر خام و ناپخته
۰/۰۰۱	-۱۰/۹۴۹***	۰/۵۰۶	۴/۵۰	۰/۸۲۵	۲/۹۵۲	آگاه شدن یا افزایش علم و دانش
۰/۰۰۱	-۱۳/۲۲۲***	۰/۴۴۵	۴/۷۳۸	۱/۲۱۹	۲/۰۲۴	انتخاب نیکو
۰/۰۰۱	-۱۱/۷۹۴***	۰/۶۱۸	۴/۳۵۷	۰/۸۹۸	۲/۳۰۹	عبرت آموزی یا پند آموختن
۰/۰۰۱	-۱۰/۵۶۷***	۰/۶۳۴	۴/۴۷۶	۰/۹۳۲	۲/۶۴۳	موفقیت در برابر مسائل سرنوشت ساز
۰/۰۰۱	-۱۱/۵۳۶***	۰/۵۸۲	۴/۶۱۹	۰/۷۱۲	۲/۹۲۹	درست کار کردن
۰/۰۰۱	-۱۲/۵۲۱***	۰/۵۵	۴/۴۵۲	۰/۷۰۷	۲/۸۰۹	افزایش خرد
۰/۰۰۱	-۱۱***	۰/۵۵۲	۴/۵۲۴	۱	۲/۶۹	کسب دانش جدید
۰/۰۰۱	-۸/۹۰***	۰/۵۵۲	۴/۴۷۶	۰/۹۳۶	۲/۹۵۲	دوراندیشی یا عاقبت اندیشی
۰/۰۰۱	-۱۰/۴۲۴***	۰/۶۲۳	۴/۳۸۱	۰/۷۲۱	۲/۶۶۷	حکیم بودن
۰/۰۰۱	-۸***	۰/۸۸۱	۴/۱۶۷	۰/۷۹۱	۲/۶۴۳	استواری اندیشه
۰/۰۱۵	-۲/۵۵۱*	۱/۶۰۷	۳/۳۸۱	۱/۱۲۵	۲/۶۱۹	فریب نخوردن
۰/۲۱۴	-۱/۲۶۲	۱/۷۴۶	۲/۹۷۶	۱/۳۶۶	۲/۴۷۶	طمع ریاست نداشتن در صورت تجربه نداشتن
۰/۰۰۱	-۳/۸۴۵***	۱/۵۰۱	۳/۴۵۲	۱/۰۱۵	۲/۵۷۱	از بین بردن زمینه احسان
۰/۰۰۱	-۱۴/۹۸***	۰/۳۵۹	۴/۲۴۷	۰/۶۰۹	۲/۶۳	کل مؤلفه های مدیریت تجربه

*** $p \leq 0/001$, ** $p \leq 0/01$, * $p \leq 0/01$

از سوی دیگر بر اساس جدول شماره ۴ نیز نتایج آزمون فریدمن نشان داد که در وضعیت موجود در دو مؤلفه اصلی کسب و نگهداری تجربه ($P < 0/05$ و $X^2 = 12/437$) و به کارگیری تجربه ($P < 0/001$ و $X^2 = 66/227$) تفاوت معناداری در ترتیب اولویت گویه ها وجود دارد.

برای مثال گویه اهمیت قائل شدن برای فرد باتجربه، اکتساب تجربه و درست کار کردن به ترتیب در مؤلفه‌های کسب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه در بالاترین رتبه قرار دارند. البته بین گویه‌های موجود در مؤلفه درک اهمیت تجربه نیز از نظر رتبه تفاوت وجود دارد، اما این تفاوت معنادار نیست. علاوه بر این، براساس جدول شماره ۱۹-۴، در وضعیت مطلوب نیز در دو مؤلفه کسب و نگهداری تجربه ($P < 0/001$ و $X^2 = 27/775$) و به‌کارگیری تجربه ($P < 0/001$) و $X^2 = 133/357$) تفاوت معناداری در ترتیب اولویت گویه‌ها وجود دارد. برای مثال، گویه‌های همواره بر تجربه خود افزودن و انتخاب نیکو به ترتیب در مؤلفه‌های کسب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه در بالاترین رتبه قرار دارند. البته بین گویه‌های موجود در مؤلفه درک اهمیت تجربه نیز از نظر رتبه تفاوت وجود دارد، اما این تفاوت معنادار نیست.

جدول شماره ۴. رتبه‌بندی مؤلفه‌های نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام در وضعیت موجود و مطلوب

وضعیت مطلوب		وضعیت موجود			مؤلفه
نتایج آزمون فریدمن	رتبه متغیر	میانگین رتبه	نتایج آزمون فریدمن	رتبه متغیر	
مؤلفه درک اهمیت تجربه					
$X^2 = 2/667$ $df = 2$ $sig = 0/097$	۱	۲/۱۰	$X^2 = 1/182$ $df = 2$ $sig = 0/554$	۲	اهمیت قائل شدن برای تجربه به‌ویژه تجارب مفید و آموزنده
	۲	۲/۰۲		۱	اهمیت قائل شدن برای فرد باتجربه
	۳	۱/۸۸		۳	احساس نیاز دائمی به تجربه
مؤلفه کسب و نگهداری تجربه					
$X^2 = 27/775^{***}$ $df = 5$ $sig = 0/001$	۲	۳/۷۳	$X^2 = 12/437^{***}$ $df = 5$ $sig = 0/029$	۱	اکتساب تجربه
	۶	۲/۵۷		۲	آموختن تجربه از روزگار
	۱	۴/۰۱		۳	همواره بر تجربه خود افزودن
	۳	۳/۷۰		۶	حفظ و نگهداری تجربه
	۵	۳/۴۸		۵	برخورداری از اندیشه استوار
	۴	۳/۵۱		۴	برخورداری از حافظه (قوای فکری)
مؤلفه به‌کارگیری تجربه					

وضعیت مطلوب			وضعیت موجود			مؤلفه
نتایج آزمون فریدمن	رتبه متغیر	میانگین رتبه	نتایج آزمون فریدمن	رتبه متغیر	میانگین رتبه	
$X^2 = 133/357^{***}$ $df = 16$ $sig = 0/001$	3	10/87	$X^2 = 66/227^{***}$ $df = 16$ $sig = 0/001$	5	9/60	انتخاب افراد باتجربه برای مشورت
	5	9/94		6	9/43	انتخاب فرد باتجربه برای انجام کار
	13	7/46		17	6/40	نصیحت و ارشاد فرد ناآگاه و ریاست طلب توسط فرد باتجربه
	12	8/01		13	8/50	پرهیز از اظهار نظر خام
	6	9/89		2	10/95	آگاه شدن یا افزایش علم و دانش
	1	11/74		16	6/18	انتخاب نیکو
	9	9		15	7/25	عبرت آموزی یا پند آموختن
	7	9/88		7	9/36	موفقیت در برابر مسائل سرنوشت ساز
	2	10/96		1	10/98	درست کار کردن
	9	9/60		4	10/11	افزایش خرد
	4	10/12		8	9/35	کسب دانش جدید
	8	9/81		3	10/80	دوراندیشی یا عاقبت اندیشی
	10	9/18		10	9/08	حکیم بودن
	11	8/30		9	9/10	استواری اندیشه داشتن
	14	6/36		11	8/94	فریب نخوردن
16	5/65	14	8/11	طمع ریاست نداشتن در صورت تجربه نداشتن		
15	6/23	12	8/88	از بین بردن زمینه احسان		

*** $p \leq 0/001$, ** $p \leq 0/01$, * $p \leq 0/01$

براساس جدول شماره 5 نیز نتایج آزمون فریدمن نشان داد که در وضعیت مطلوب، تفاوت بین رتبه سه مؤلفه، معنادار نیست؛ اما در وضعیت مطلوب، تفاوت رتبه سه مؤلفه مدیریت تجربه با یکدیگر معنادار است ($P < 0/005$ و $X^2 = 10/091$) و رتبه‌ها به ترتیب از نخستین تا واپسین رتبه عبارت‌اند از: درک اهمیت تجربه، کسب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه. به این ترتیب نتایج جداول شماره 3 تا 5 نیز به عنوان پاسخی برای پرسش دوم پژوهش هستند.

جدول شماره ۵. رتبه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام در وضعیت موجود با وضعیت مطلوب

وضعیت مطلوب			وضعیت موجود			مؤلفه
نتایج آزمون فریدمن	رتبه متغیر	میانگین رتبه	نتایج آزمون فریدمن	رتبه متغیر	میانگین رتبه	
$X^2=10/091^{**}$ $df=2$ $sig=0/006$	۱	۲/۳۸	$X^2=4/323$ $df=2$ $sig=0/115$	۲	۱/۹۴	درک اهمیت تجربه
	۲	۱/۸۵		۱	۲/۲۵	کسب و نگهداری تجربه
	۳	۱/۷۷		۳	۱/۸۱	به‌کارگیری تجربه

*** $p \leq 0/001$, ** $p \leq 0/01$, * $p \leq 0/05$

۴. بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف تدوین نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام و سپس ارزیابی وضعیت مدیریت تجربه در دو شرایط موجود و مطلوب در یکی از سازمان‌های دولتی انجام شد. براین اساس نخستین یافته این پژوهش نشان داد که براساس کتاب میزان الحکمه از دیدگاه اسلام، نظریه مدیریت تجربه حاوی سه مؤلفه اصلی یعنی درک اهمیت تجربه، کسب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه است. نکته درخور توجه آن است که مفاهیم شناسایی شده در این پژوهش در قالب مدیریت تجربه قرار گرفت؛ زیرا مفاهیمی مانند ثبت، نگهداری، کسب و به‌کارگیری که در جدول شماره ۱ ارائه شده‌اند، در حقیقت همان مفاهیمی هستند که امروزه با عنوان مدیریت تجربه در متون مختلف (مانند برگمان، ۲۰۰۲؛ سان و فمینی، ۲۰۰۵) از آنها یاد می‌شود. نظریه تدوین شده در این پژوهش با دیدگاه‌های نظری موجود در این زمینه مانند دیدگاه برگمان (۲۰۰۲) مبنی بر جمع‌آوری و به‌کارگیری تجارب و اشنایدر (۲۰۰۹) مبنی بر آگاه‌سازی افراد از اهمیت تجارب و ذخیره‌سازی آن و سپس انتقال تجارب به دیگران، هماهنگ است. البته در برخی موارد، مفاهیم موجود در نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام در مقایسه با دیگر نظریه‌ها به صورت دیگری عنوان شده است، اما محتوای مفهوم در هر دو مورد یکسان است. برای مثال در نظریه مبتنی بر اسلام، از انتخاب فرد با تجربه برای کار نام برده شده که به نوعی همان انتقال تجارب است. علاوه بر این، در نظریه مبتنی بر اسلام نکاتی مورد توجه قرار گرفته است که در دیگر نظریه‌ها بررسی نشده است. برای مثال در نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام، عوامل مؤثر در کسب تجربه مانند برخورداری از حافظه قوی و یا پیامدهای استفاده از تجربه مانند دوراندیشی نیز ذکر شده و این مورد نشان‌دهنده جامعیت این نظریه است. در نهایت، بر اساس اظهار نظر کارشناسان نیز نظریه مذکور از پایایی مطلوب و اعتبار لازم نیز برخوردار است.

یافته دوم این پژوهش نیز نشان داد که بین وضعیت موجود مدیریت تجربه با وضعیت مطلوب آن تفاوت معناداری وجود دارد و این تفاوت در هر سه مؤلفه درک اهمیت تجربه، کسب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه قابل شناسایی است. به عبارت دقیق‌تر، از دیدگاه کارشناسان وضعیت موجود مدیریت تجربه در سازمان کمتر از حد متوسط (کمتر از ۳) است؛ به این معنا که در حال حاضر به مدیریت تجربه در سازمان، توجه چندانی نمی‌شود. این در حالی است که از دیدگاه همین کارشناسان در وضعیت مطلوب مدیریت تجربه بالاتر از حد متوسط (بالاتر از ۳) است؛ به این معنا که مدیریت تجربه از اهمیت بسیاری در سازمان برخوردار است و بنابراین باید کانون توجه قرار گیرد. از نظر رتبه‌بندی نیز در وضعیت موجود رتبه گویه‌ها با یکدیگر متفاوت بود و همین تفاوت درباره وضعیت مطلوب نیز وجود داشت؛ به گونه‌ای که براساس اولویت‌بندی انجام‌گرفته درباره سه مؤلفه اصلی مدیریت تجربه در وضعیت موجود مؤلفه‌های کسب و نگهداری تجربه، درک اهمیت تجربه و به‌کارگیری تجربه به ترتیب رتبه‌های اول تا سوم را به خود اختصاص داده‌اند؛ اما در وضعیت مطلوب، مؤلفه‌های درک اهمیت تجربه، کسب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه به ترتیب حائز رتبه‌های اول تا سوم شده‌اند. البته ترتیب در وضعیت مطلوب، صحیح‌تر نیز می‌باشد؛ زیرا تا زمانی که کارمندان و مدیران سازمان به اهمیت تجربه معتقد نباشند، درصد کسب، نگهداری و به‌کارگیری آن نیز نخواهند بود. در جایگاه مقایسه این یافته نیز پژوهشی در زمینه مدیریت تجربه انجام نشده است، اما در پژوهش‌های مشابه مانند پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه مستندسازی تجربه (به عنوان بخشی از فرایند مدیریت تجربه) نتایج این پژوهش با نتایج احمدی و همکاران (۱۳۸۷) و ضیایی و توکلی (۱۳۹۴) مبنی بر متفاوت بودن وضعیت موجود در عوامل مؤثر بر مستندسازی و سازوکارهای مستندسازی با وضعیت مطلوب هماهنگ است. همچنین با نتایج پژوهش احمدی و همکاران (۱۳۸۷)، ضیایی و توکلی (۱۳۹۴) و جمشیدی و حیدری (۱۳۹۴) مبنی بر متفاوت بودن رتبه‌بندی مؤلفه‌ها در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب نیز هماهنگ است.

در مجموع، تدوین نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلامی از جمله نوآوری‌های این پژوهش به شمار می‌آید؛ اما محدودیت‌هایی نیز در این پژوهش وجود داشت. برای مثال به سبب استفاده از کتاب میزان الحکمه، صرفاً مؤلفه‌های یادشده درباره مدیریت تجربه شناسایی شدند. لذا به دیگر پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که با بررسی جامع‌تر دیگر متون اسلامی، مؤلفه‌های بیشتری را شناسایی کنند. علاوه بر این، یافته‌های این پژوهش به شیوه پژوهش کیفی بررسی شده است. در پژوهش‌های کیفی، پژوهشگر به عنوان ملاک قضاوت و ارزیابی قرار دارد و علی‌رغم اجتناب از

هر گونه پیش زمینه ذهنی و استفاده از صاحب نظران مختلف جهت اعتباریابی، احتمال خطا وجود دارد. بنابراین از دیدگاه نظری به پژوهشگران پیشنهاد می شود که با استفاده از روش های مختلف کمی مانند الگویابی معادلات ساختاری به منظور ارتباط بین مؤلفه ها و استفاده از تحلیل عاملی به منظور اعتبارسنجی، نظریه را غنی تر سازند. از دیدگاه کاربردی نیز به پژوهشگران پیشنهاد می شود با عینی ساختن مؤلفه های مدیریت تجربه، زمینه اجرای عملیاتی نظریه مدیریت تجربه را در سازمان مهیا کنند. به مدیریت سازمان هدف که پژوهش در آن اجرا شد نیز به صورت خاص پیشنهاد می شود با توجه به متفاوت بودن وضعیت موجود مدیریت تجربه در سازمان با وضعیت مطلوب و متفاوت بودن اولویت ها در وضعیت موجود و مطلوب، تدابیری را متناسب با اولویت ها در جهت رفع این تفاوت بیندیشد. به مدیریت سازمان ها به صورت عام نیز پیشنهاد می شود که همگام با انجام مدیریت دانش در سازمان، مدیریت تجربه را نیز مطابق با مراحل علمی و با دیدگاه اسلامی کانون توجه قرار دهند؛ زیرا تجربه نه تنها یکی از ویژگی های مدیران در جامعه اسلامی به شمار می آید، بلکه مدیریت اسلامی نیز بدون توجه به آن جامع نخواهد بود؛ زیرا امور مرتبط با تجربه مانند گزینش نیکو، عاقبت اندیشی و درست کار کردن در کلام امام علی (علیه السلام) همان مواردی هستند که در مدیریت اسلامی از آنها یاد می شود.

۱. قرآن کریم (ترجمه مکارم شیرازی).
۲. احمدی، سیدعلی اکبر و همکاران (۱۳۸۷). بررسی و تبیین عوامل رفتاری و فرهنگی و سازوکار ثبت تجارب مدیران، دانشور رفتار. ۲۹. ۱۷-۲۸.
۳. اشتراک، آنسلم، و کوربین، جولیت (۱۳۸۵). اصول روش تحقیق کیفی (نظریه مبنایی، رویه‌ها و روش‌ها). ترجمه بیوک محمدی. تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
۴. اشتریان، کیومرث (۱۳۹۲). مستندسازی تجارب مدیریتی در شهرداری تهران. تهران: انتشارات تیسرا.
۵. جمشیدی، گیتی، و حیدری، غلامرضا. ۱۳۹۴. شناسایی زیرساخت‌ها و سازوکارهای مستندسازی تجارب و دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی ایران. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی. ۴۹ (۲). ۱۹۱-۲۱۱.
۶. حریری، نجلا. ۱۳۸۵. اصول و روش‌های پژوهش کیفی. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی - واحد علوم و تحقیقات.
۷. حسینی خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۸۹). بیانات در نخستین نشست اندیشه‌های راهبردی. ۱۳۸۹/۹/۱۰.
۸. حسینی خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۵). بیانات در دیدار با اعضای شورای عالی «مرکز الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت». ۱۳۹۵/۴/۶.
۹. حسینی خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۴). عیار مدیران از منظر رهبر معظم انقلاب. اصفهان: انتشارات حدیث راه عشق.
۱۰. رنجبر، هادی و همکاران (۱۳۹۱). نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی: راهنمایی برای شروع، دانشگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران. ۱۰ (۳). ۲۳۸-۲۵۰.
۱۱. ضیایی، ثریا، و توکلی، ثامن (۱۳۹۴). مستندسازی تجربیات مدیران: تحلیلی بر عوامل رفتاری و فرهنگی مدیران مرکز اسناد آستان قدس رضوی، مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۲۶ (۴). ۱۳۹-۱۵۴.
۱۲. محمدی ری شهری، محمد (۱۳۷۷). میزان الحکمه. جلد اول تا پانزدهم. ترجمه حمیدرضا شیخی. قم: مؤسسه فرهنگی دارالحدیث.
۱۳. مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۹۱). پند جاوید (شرح وصیت امیرالمؤمنین علی علیه السلام به فرزندش امام حسن مجتبی علیه السلام). ج ۲. قم: انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
۱۴. موسویان، سیدرسول (۱۳۹۴). شناسایی شیوه‌های مستندسازی و انتقال تجربه‌های (حرفه‌ای) اعضای هیئت علمی در دانشگاه اصفهان، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین علیه السلام. ۷ (۳). ۲۲۷-۲۵۴.

15. Baran, M. L. (Ed.). (2016). Mixed Methods Research for Improved Scientific Study. IGI Global.
16. Bergmann, R. (2002). Experience management: foundations, development methodology, and internet-based applications. Springer-Verlag.
17. Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. Theory into Practice, 39(3), 124-131.
18. Gilbert, G. E., & Prion, S. (2016). *Making Sense of Methods and Measurement: Lawshe's Content Validity Index*. Clinical Simulation in Nursing, 12(12), 530-531.

19. Haddadpoor, A., Taheri, B., Nasri, M., Heydari, K., & Bahrami, G. (2015). *Process Documentation: a Model for Knowledge Management in Organizations*. *Materia socio-medica*, 27(5), 347-350.
20. Lindlof, T. R., & Taylor, B. C. (2011). *Qualitative communication research methods*. 3rd ed. ed. London: SAGE.
21. Pallant, J. (2013). *SPSS survival manual*. McGraw-Hill Education (UK).
22. Patton, M. Q. (2002). *Qualitative evaluation and research methods*. SAGE Publications, inc.
23. Schneider, K. (2009). *Experience and knowledge management in software engineering*. Springer Science & Business Media.
24. Sun, Z., & Finnie, G. (2005, September). *Experience management in knowledge management*. In International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information and Engineering Systems (pp. 979-986). Springer Berlin Heidelberg.
25. Sun, Z., & Lau, S. K. (2007). *Customer experience management in e-services*. In E-service intelligence: Methodologies, technologies and Applications (pp. 365-388). Springer Berlin Heidelberg.
26. Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2009). *Foundations of mixed methods research: integrating quantitative and qualitative techniques in the social and behavioral sciences*. London: SAGE.
27. Vásquez-Bravo, D. M., Sánchez-Segura, M. I., Medina-Domínguez, F., & Amescua, A. (2011). *Reflections on Educational Technology, Research and School Innovation*. In Information Systems, E-learning, and Knowledge Management Research: 4th World Summit on the Knowledge Society, WSKS 2011 (pp. 374-384). Springer Berlin Heidelberg.