| تاریخ دریافت:۱۳۹۵/۷/۳ | تاریخ پذیرش:۱۳۹۵/۱۰/۲۸ |

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

مهدیه‌سادات خشوعی (نویسنده مسئول)

پسادکتری روان‌شناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه اصفهان، ایران، اصفهان

Khoshouei.mahdieh@gmail.com

حمیدرضا عریضی

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 میزان‌الحکمه (نوشته محمدی ری‌شهری) 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.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

نظریه مذکور پرسشـنامه‌ای با سـه مؤلفه درک اهمیت تجربه، کسـب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه طراحی گردید. سـپس 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 شـد. نتایج آزمون تی وابسـته نشان داد که از دیدگاه کارشناسـان در وضعیت موجود میزان مدیریت تجربه در سـازمان پایین‌تـر از وضعیت مطلوب اسـت. همچنین نتایج آزمون فریدمن[1] نشـان داد که رتبه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت تجربه در وضعیت موجود به‌ترتیب شـامل کسـب و نگهـداری تجربه، درک اهمیت تجربه و به‌کارگیری تجربه بوده اسـت؛ درحالی‌که در وضعیت مطلوب باید به‌ترتیب شـامل درک اهمیت تجربه، کسـب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه باشد.

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

۱. مقدمه

انسـان آن‌گاه که وارد زندگی این دنیا می‌شـود، به تعبیر قرآن کریم معلومات و سرمایه علمی ندارد: «و خداوند شـما 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 اسـت که به‌موقع از آن اسـتفاده می‌شود، اما براسـاس این آیه، انسان هنگام تولد معلومات آگاهانـه ندارد، بلکه تدریجاً قدرت اندیشـه و فهم حقایق را به دسـت می‌آورد. البته امور بسـیاری می‌تواند به انسـان کمک کند تا معلومات بیشـتری به دسـت بیاورد و یکی از مهم‌ترین این موارد، تجربه[2] اسـت (مصباح یزدی، ۱۳۹۱، ص۱۱۴)؛ چنان که امـام علی علیه‌السلام نیز می‌فرماید: «تجربه‌ها بهترین آموزگار هسـتند» (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 علیه‌السلام در آغاز وصیت‌نامه خود به امام حسن علیه‌السلام فرمود: «من از اخبار گذشتگان آن‌قدر اطلاع دارم که گویا با همه آنها زندگی کرده‌ام»؛ یعنی کسی که از تجربه‌های دیگران اطلاع داشـته باشـد، گویا به اندازه همه آنها عمر داشـته است. ایشـان همچنین می‌فرماید:

1. Friedman
2. Experience

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

«نشانه عقل و خرد، حفظ تجربه‌هاست». البته بایگانی، حفظ و یادداشت تجربه‌ها نه مقصود است و نـه کافـی. هدف عمده اسـتفاده از تجارب خود و دیگران در عمل و پایبندی به آنهاسـت که به آن موعظه‌پذیـری و پندپذیری گویند. به همین سـبب نیز امام علی(ع) در بخـش 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، ص۱۱۶ و ۱۱۷). بنابراین از این دیدگاه انسـان باید علاوه بر کسـب تجربه، آن را حفـظ کنـد و در عمل به کار گیـرد و بی‌تردید این نیازمند نوعی مدیریت اسـت که «مدیریت تجربه»[1] نامیده می‌شود (برگمان،[2] ۲۰۰۲، ص۱۱).

مدیریـت تجربه به عنوان یکـی از حیطه‌های مهم مدیریت دانش به بررسـی تجربه می‌پردازد. تجربه نوعی دانش است (سان[3] و فیمنی،[4] ۲۰۰۵، ص۹۷۹-۹۸۶) که توسط یک عامل[5] (انسان یا کامپیوتر) در طی فرایند حل مسـائل گذشته به دست می‌آید (برگمان، ۲۰۰۲، ص۱۱). در حقیقت تجربه یکی از منابع مهم در هر سازمانی است (سان[6] و لایو،[7] ۲۰۰۷، ص۳۸۸- ۳۶۵؛ حدادپور، طاهـری، نصری، حیـدری و بهرامی، ۲۰۱۵، ص۳۴۷-۳۵۰). به همین سـبب نیز با جدایی افراد مجرب از سـازمان 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 بـا تأثیراتـی مانند کاهش زمان حل مسـئله، بهبود کیفیت راه‌حل‌ها، کاهش وابسـتگی به مهارت و تخصـص (برگمـان، ۲۰۰۲، ص۸ و ۹) و کاهـش دوباره‌کاری (اشـتریان، ۱۳۹۲) سـازمان را در جهت رسیدن به اهداف خود یاری می‌رساند (موسویان، ۱۳۹۴، ص۲۲۷-۲۵۴).

البته نتایج یادشـده زمانی به دسـت می‌آیند که تجربه به طور صحیح مدیریت شـود. بر اساس دیـدگاه برگمان به عنـوان تنها صاحب‌نظر در زمینـه مدیریت تجربه، فعالیت‌هـای مدیریت تجربه

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

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

عبارت‌انـد از: جمع‌آوری[1] (گردآوری تجربه از منابع موجود)، الگوسـازی[2] (یافتن روش مناسـب جهت ارائه تجربه مورد اسـتفاده مجدد و شـکل‌دهی به آن در صورت نیاز)، ذخیره‌سـازی[3] (ذخیره تجارب جمع‌آوری شـده)، اسـتفاده مجـدد[4] (اسـتفاده از تجربه قبلی جهت حل مسـئله جدید)، ارزیابـی[5] (ارزیابی تجربه در هنگام اسـتفاده مجدد از نظر مناسـب بـودن تجربه انتخابی، صحت و دقت تجربه بازیابی شـده و غیره) و نگهداری[6] (به‌روزرسـانی تجربه) (برگمان، ۲۰۰۲، ص۱۲ و ۱۳). بر اسـاس دیدگاه اشـنایدر[7] نیز اصطلاحی به نام چرخه حیات تجربه[8] 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 اسـتخراج)؛[9] سـپس تجارب، ویرایش و ذخیره می‌شوند (چرخه مهندسـی و ذخیره‌سازی)[10] و به شـخص درست، در زمان درست و در شکل درسـت منتقل می‌گردند (چرخه انتشار)[11] و نهایتاً در چرخه آخر، یعنی انتشـار تا فعال‌سـازی نیز تجربه منتشرشـده در عمل در معرض سه موقعیت قرار می‌گیرد: تأیید شدن، رد شدن و سودمند بودن در شرایط خاص (عدم تعمیم‌پذیری). در صورت رد شـدن یا عدم تعمیم‌پذیری تجربه، تجربه جدیدی حاصل می‌شـود و یـا تجربه قبلی تغییر می‌یابد. به‌این‌ترتیب چرخه مجدداً تکرار می‌شود (اشنایدر، ۲۰۰۹، ص۱۴۲-۱۵۳).

اما در زمینه مدیریت تجربه در خارج از کشور، صرفاً مبانی نظری کانون بررسی قرار می‌گیرند (بـرای نمونـه، ر.ک: برگمان، ۲۰۰۳؛ سـان و فیمنی، ۲۰۰۵، ص۹۷۹-۹۸۶). در داخل کشـور

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

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

نیز به مستندسـازی تجربه پرداخته شده اسـت. برای مثال پژوهشگران در پژوهشی با نظرسنجی از ۳۴ نفـر از خبرگان و صاحب‌نظران، به این نتیجه رسـیدند که در وضعیـت موجود، عوامل مؤثر بر مستندسـازی تجارب مدیران و نیز سازوکارهای ثبت تجربه در کشور، کمتر از حد متوسط هستند؛ درحالی‌کـه در وضعیت مطلوب بالاتر از حد متوسـط اسـت و بنابراین میـان وضع موجود و وضع مطلـوب تفاوت چشـمگیری وجود دارد. همچنیـن اولویت عوامل مؤثر و سـازوکارها در وضعیت موجـود و وضعیت مطلوب با یکدیگر متفاوت اسـت (احمدی، الهی و صالحی، ۱۳۸۷، ص۱۷-۲۸). در پژوهش دیگری نیز با نظرسنجی از ۱۷ نفر از مدیران و کارشناسان ارشد شاغل در معاونت اسـناد آسـتان قدس رضوی، پژوهشـگران به این نتیجه رسـیدند کـه در عوامل فرهنگـی و رفتاری تأثیرگذار بر ثبت و مستندسـازی تجارب مدیران و سـازوکارهای مستندسـازی، میان وضع موجود و وضع مطلوب تفاوت معنادار وجود دارد و اولویت عوامل مؤثر و سـازوکارها در وضعیت موجود و وضعیـت مطلـوب نیز با یکدیگر متفاوت اسـت (ضیایی و توکلـی، ۱۳۹۴، ص۱۳۹-۱۵۴). در پژوهـش دیگری نیز با نظرخواهی از ۸۸ نفر از مدیران کتابخانه‌های دانشـگاه‌های دولتی، متفاوت بودن اولویت عوامل مؤثر بر مستندسازی تجربه و سازوکارهای مستندسازی تجربه تأیید شده است (جمشـیدی و حیـدری، ۱۳۹۴، ص۱۹۱-۲۱۱). البته پژوهش‌های مستندسـازی تجربه در داخل کشـور در حالی انجام شـده که براسـاس 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 اسـلامی در این زمینه اسـت؛ زیرا بر اساس دیدگاه مقام معظم رهبری، هدف انقلاب اسـلامی، تحقق تمدن اسـلامی یعنی تأثیر پذیرفتن فکری ملت از اسـلام اسـت (حسینی خامنه‌ای، ۹۵/۲/۶). بنابراین همه امور باید با نگاه اسـلامی کانون توجه قرار گیرند و البته همراه با ایـن نـگاه هر جا که علم وجود دارد، معرفت درسـت و تجربه صحیح وجود دارد و به سـراغ آن نیز خواهیم رفت؛ منتها چشم‌بسـته و کورکورانه چیزی را از جایی نخواهیم گرفت (حسـینی خامنه‌ای، ۸۹/۹/۱۰). علاوه بر این، از دیدگاه مقام معظم رهبری تجربه از جمله ویژگی‌های مدیران در جامعه اسـلامی است (حسـینی خامنه‌ای، ۱۳۹۴، ص۳۵) 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 (واسـکوئز-براوو،[1] سانچز-

1. Vásquez-Bravo

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

سـگورا،[1] مدینا-دومینگـز[2] و آمسـکوآ،[3] ۲۰۱۱، ص۳۷۴-۳۸۴) و پیامدهـای کاربرد تجربه (اشـتریان، ۱۳۹۲؛ موسویان، ۱۳۹۴، ص۲۲۷-۲۵۴)، لزوم مدیریت تجربه برای دستیابی به پیامدها (برگمان، ۲۰۰۲، ص۸ و ۹)، لزوم تأثیر پذیرفتن از اسـلام در امور مختلف (حسـینی خامنه‌ای، ۹۵/۲/۶) و از جمله موضوع تجربه به دلیل توجه به آن در اسلام (محمدی ری‌شهری، ۱۳۷۷؛ مصبـاح یزدی، ۱۳۹۱) و بیانات مقام معظم رهبری، به عنوان یک ویژگی مدیر جامعه اسلامی (حسینی خامنه‌ای، ۱۳۹۴، ص۳۵) و عدم پژوهشی جامع در این زمینه، مسئله اصلی این اسـت که نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسـلام چیست؟ اما پاسـخ 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. آیـا وضعیـت مدیریت تجربه از دیدگاه اسـلام در وضعیت موجود بـا وضعیت مطلوب در سازمان هماهنگ است؟

۲. روش پژوهش

ایـن پژوهش از لحاظ هدف بنیادی اسـت؛ زیرا هـدف اصلی آن تدوین نظریـه مدیریت تجربه از دیدگاه اسـلام اسـت. همچنین کاربردی اسـت، از آن جهت که آگاهی از مفهـوم مدیریت تجربه پیش‌نیـاز بهبود مدیریت تجربه در سـازمان اسـت. از نظر جمـع‌آوری داده‌ها نیـز در این پژوهش داده‌ها به روش توصیفی یعنی کاملاً طبیعی و بدون دسـتکاری گردآوری می‌شوند؛ به این ترتیب که مطابـق با هدف اول پژوهش یعنـی تدوین نظریه به روش تحلیلی، محتوای متن کتاب مورد تحلیل قـرار می‌گیرد که البتـه از نظر تحلیل نیز رویکرد ایـن پژوهش، کیفی و نظریـه داده‌بنیاد (یا پایه‌ور، یـا زمینـه‌ای)[4] اسـت و مطابق با هدف دوم یعنی نظرسـنجی از کارشناسـان سـازمان نیز به روش پیمایشی، دیدگاه افراد دریافت خواهد شد.

انتخـاب روش زمینه‌ای برای خلق نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسـلام به دلیل قدرت بالای

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

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

ایــن روش در توضیح دادن مفاهیم اســت (اشــتراس[1] و کوربیــن،[2] ۱۳۸۵). در ایــن روش که برای نخســتین بار توســط اشتراس و گلاسر[3] ارائه شــد، نظریه برگرفته از داده‌هایی است که در طی فرایند پژوهش، به صورت نظام‌مند، گردآوری و تحلیل شــده‌اند. بنابراین پژوهشگر به جای اینکه مطالعه خود را با نظریه ازپیش‌تصورشــده‌ای آغاز کند، کار را با یــک 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،[4] رمزگذاری محوری[5] و رمزگذاری انتخابی[6] انجام شود. بر اساس این روش، ازآنجاکه پایه‌های اصلی ساختن نظریه، مفاهیم هستند، لازم است تا مفاهیم، شناســایی و برحســب ویژگی‌ها و ابعادشان بسط داده شــوند. در نظریه زمینه‌ای، این کار در مرحله رمزگــذاری باز انجام می‌شــود؛ به گونــه‌ای که از دل داده‌های خام اولیه، در ابتدا مفاهیم اســتخراج می‌شوند؛ سپس از طریق شباهت‌ها و تفاوت‌های بین مفاهیم، آنها در قالب مقوله(های) اصلی (و فرعی) طبقه‌بندی می‌شــوند. در مرحله بعد، یعنی رمزگذاری محوری، این مقوله‌ها، محور بررسی و اکتشــاف قرار می‌گیرند و ســپس از طریق آنچه پارادایم (مدل الگویی) نامیده می‌شــود با یکدیگر ارتباط داده می‌شــوند. این پارادایم، عبارت است از شــرایط علّی[7] (علل ایجادکننده پدیده اصلی)، راهبردهــای کنــش و کنش متقابل[8] (کنش‌هــا یا کنش‌های متقابلی که برای کنتــرل، اداره، برخورد و پاســخ به پدیده اصلی انجام می‌شوند)، زمینه[9] (شــرایط بسترساز خاص مؤثر در راهبردها)، شرایط مداخله‌گر[10] (شــرایط بسترســاز عام مؤثر در راهبردها) و پیامدها[11] (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

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

رمزگـذاری انتخابی نیز بیانـی از فرایند پژوهش، نحوه یکپارچه‌سـازی مقوله‌ها و پالایش آنها، و به دیگر سـخن، سیر داستان[1] پژوهش است. گزاره‌های حکمی یا قضایای پژوهش که بر روابط درونی مقوله‌هـا حاکم‌انـد، محصول رمزگذاری انتخابی قلمداد می‌شـوند (اشـتراس و کوربین، ۱۳۸۵). پـس از طی مراحل رمزگـذاری باز، محوری، انتخابـی و تدوین نظریه زمینـه‌ای به منظور حصول اطمینـان از دقیق 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[2] و میلر،[3] ۲۰۰۰، ص۱۲۴-۱۳۱).

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 شـامل کلیه منابع نوشـتاری نظری و تجربی موجود اسـت که به لحـاظ توجه به شـاخص‌های مدیریت تجربـه در احادیث و روایت‌های ائمـه معصوم(ع) اهمیت دارد. از این جامعه آماری، پانزده جلد کتاب میزان‌الحکمه (محمدی ری‌شـهری، ۱۳۷۷) به روش نمونه‌گیری هدفمند ترکیبی[4] انتخاب شـد. در روش نمونه‌گیری هدفمند ترکیبی دو روش نمونه‌گیری هدفمند با یکدیگر ترکیب می‌شوند (پاتون،[5] ۲۰۰۲)؛ به این ترتیب که در این پژوهش از دو روش نمونه‌گیری هدفمند یعنی روش موارد ویژه یا بحرانی[6] و روش موارد معروف[7] استفاده شد. در روش نمونه‌گیری موارد ویژه، موردی که برای شناخت یک پدیده بسیار مهم است به عنوان نمونه انتخاب می‌شـود (تدلی[8] و تشـکری،[9] ۲۰۰۹، ص۳۳۲). این روش به‌ویژه زمانی که منابع محدود باشـند

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

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

و پژوهش از نوع کیفی و اکتشـافی باشـد، بسیار سودمند اسـت (باران،[1] ۲۰۱۶، ص۱۱۸). در این پژوهش برای انتخاب این مورد ویژه، از روش نمونه‌گیری موارد معروف اسـتفاده شـد؛ روشـی که در آن از نظـر یـک متخصص اسـتفاده می‌شـود و زمانی این روش مورد اسـتفاده قـرار می‌گیرد که پژوهشـگر اطلاعات کافی درباره انتخاب نمونه ندارد و باید بر نظر متخصصان در این زمینه متکی باشـد (تدلی و تشـکری، ۲۰۰۹، ص۳۴۴). گفتنی اسـت که از نظر حجم نمونه نیز معیار اشباع[2] نشـان‌دهنده کفایت حجم نمونه اسـت و معیار برای رسیدن به اشـباع زمانی است که پژوهش‌های جدید تغییری در نظریه ایجاد نکرده و صرفاً تأییدکننده همان مطالب قبلی باشد (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱، ص۲۳۸-۲۵۰).

جامعه آماری دوم پژوهش شـامل کلیه کارمندان (اعم از سـمت‌های مدیریتی و غیرمدیریتی) یک شرکت دولتی در شهر اصفهان است که در سال ۱۳۹۶ مشغول به خدمت بودند. از این جامعه تعداد ۴۲ نفر از کارشناسـان به روش نمونه‌گیری هدفمند ترکیبی انتخاب شـدند؛ به این ترتیب که در این پژوهش از دو روش نمونه‌گیری هدفمند یعنی روش حداکثر اختلاف[3] و روش ملاک‌محور[4] استفاده شده است. در روش حداکثر اختلاف، حداکثر اختلاف در محدودهٔ کیفیت‌ها، خصوصیات، موقعیت‌هـا یا موارد بروز یک پدیده تحت مطالعه، بـرای در نظر گرفتن نمونه مد نظر قرار می‌گیرد. در روش ملاک‌محور نیز موارد با توجه به یک ملاک واضح انتخاب می‌شوند (لیندولف[5] و تیلور،[6] ۲۰۱۱، ص۱۱۳). در این پژوهش با مشـورت واحدهای آموزش سـازمان و مدیریت دانش، از هر شش واحد سازمان یعنی یک واحد مدیرعامل و پنج واحد معاونت سازمان، هفت نفر با توجه به دو ملاک شـغلی (داشـتن 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

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

۲-۲. ابزار پژوهش

در این پژوهش از دو ابزار استفاده شد:

۱. سندکاوی: به منظور تدوین نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسلام، جست‌وجو، 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 شش‌درجه‌ای 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 اظهارنظر آنها ابهامی درباره مفهوم هر پرسش وجود نداشت. به منظور تعیین اعتبار محتوا نیز از نسبت اعتبار محتوا (CVR)[1] 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. ازآنجاکه هر ۲۶ پرسش، از دیدگاه صاحب‌نظران در پنجاه درصد موارد به عنوان ضروری تشخیص داده شد (گیبرت[2] و پریون،[3] ۲۰۱۶، ص۵۳۰-۵۳۱)، 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،[4] ۲۰۱۳، ص۱۰۱) پایایی پرسشنامه نیز مطلوب است.

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

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

۳-۲. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بخش کیفی داده‌ها به صورت دستی و در بخش کمّی 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[1] مورد تأیید قرار گرفت. تمامی موارد محاسباتی نیز با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS نسخه بیست انجام شد.

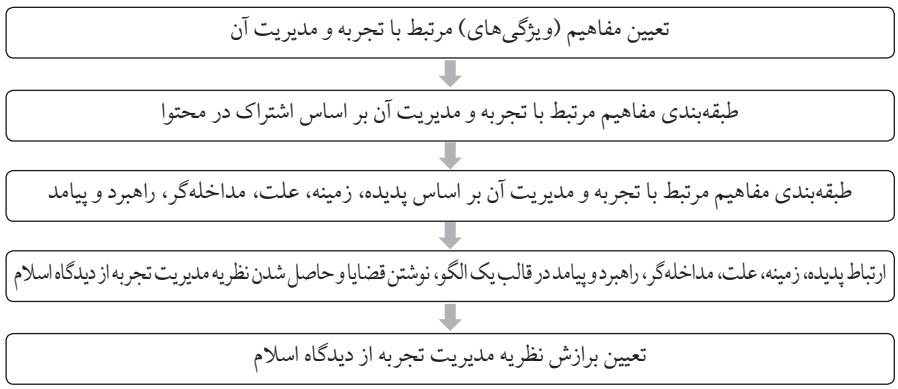
۳. یافته‌ها

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 میزان‌الحکمه پژوهشگران به استخراج مفاهیم مرتبط با تجربه و مدیریت تجربه در آن متن پرداختند (جدول شماره ۱)؛

1. Kolmogorov-Smirnov

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

مرحلـه 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 سـوم (رمزگذاری محوری برای طبقه‌بندی ویژگی‌های مرتبط با تجربه و مدیریت آن بـه پدیـده، زمینه، علت، مداخله‌گر، راهبرد و پیامد): در این مرحله، پژوهشـگران با توجه به نظریه داده بنیاد، هر یک از مفاهیم طبقه‌بندی شـده در مرحله قبل را بر اسـاس پدیده، زمینه، علت، مداخله‌گـر، راهبـرد 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. منظـور از علت یا شـرایط علّـی، علت ضرورت توجه بـه مدیریت تجربه در سـازمان، و همچنین منظور از راهبردها راهکارهایی اسـت که در صورت استفاده از آنها مدیریت تجربه در سازمان اجرا خواهد شـد. 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[1]

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(ع): نصحیت و ارشاد نادانان و ریاست‌طلبان توسط افراد پخته (۱۲۸۶۴)
شرایط علّی 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 سـخنان امام علی(ع) اسـت، به جز مواردی که نام یکی دیگر از امامان معصوم(ع) قید شده باشد. ضمناً شماره‌های داخل پرانتز شماره احادیث مندرج در کتاب میزان‌الحکمه می‌باشد.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

زمینه‌های مدیریت تجربه
تجربه پنددهنده به عنوان بهترین تجربه (۲۱۹۷۱)، (۲۴۵۳)، (۱۳۵۱۷)* تجربه دانش اکتسابی است (۲۴۴۳)* امام علی(ع) (۲۴۶۴) و امام صادق(ع) (۱۳۷۳۳): پایان‌ناپذیر 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(ع): نصحیت و ارشاد نادانان و ریاست‌طلبان 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(ع): داشتن حافظه (۴۱۹۰)
پیامدهای به‌کارگیری راهبردهای مدیریت تجربه
امام رضا(ع): 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(ع): (۲۴۵۹)، (۱۳۶۳۹) و امام حسین(ع) (۲۴۶۵)، (۱۳۸۶۵): افزایش خرد* کسب دانش جدید (۲۴۶۲)* دوراندیشی یا عاقبت‌اندیشی (۲۴۵۶)، (۳۹۱۵)، (۳۸۸۵)* امام علی(ع) (۱۱۳۰۳) و حضرت محمد(ص) (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(ع): طمع نداشتن به ریاست در صورت نداشتن تجربه (۲۴۵۸)، (۹۱۶۸)* بریدن ریشه احسان (۱۴۷۰۳)* امام صادق(ع): لعن و نفرین امام صادق(ع) به شیعیان در صورت عدم نصحیت و ارشاد نادانان و ریاست‌طلبان توسط افراد پخته (۱۲۸۶۴)

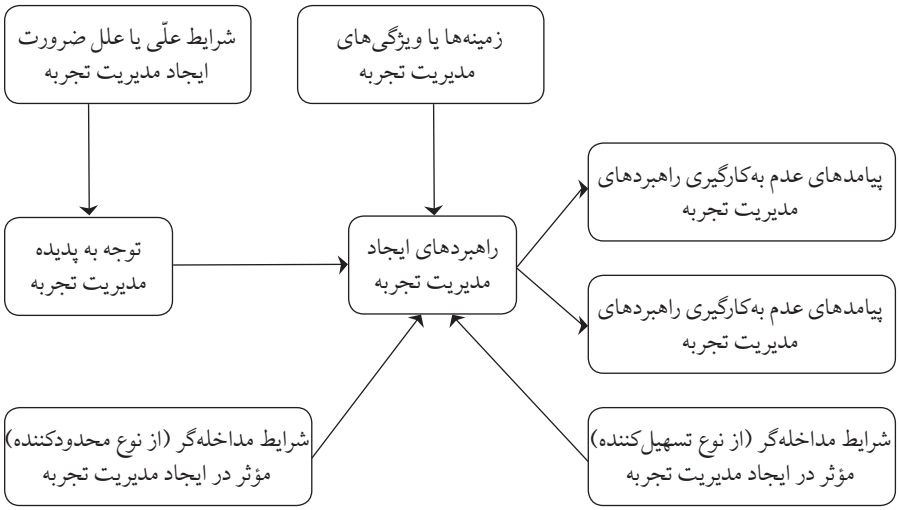
مرحلـه چهارم: رمزگذاری محوری (بـرای ایجاد ارتباط بین پدیده، زمینه، علت، مداخله‌گر، راهبرد و پیامد در قالب یک الگو) و رمزگذاری انتخابی (برای نوشـتن قضایا و حاصل شدن نظریه): در این مرحله براساس رمزگذاری محوری، پدیده، زمینه، علت، مداخله‌گر، راهبرد و پیامد به واسـطه پارادایم (الگو) به یکدیگر مرتبط شـدند (شکل شـماره ۲) و به‌این‌ترتیب الگوی نظریه به دست آمد. بر اساس شکل شماره ۲ شرایط علّی موجب ایجاد پدیده می‌شود

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

و پدیده سـبب انجام راهبردهایی خواهد شـد که به پیامدهایی می‌انجامنـد. 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 هسـتند تدوین شـدند و به‌این‌ترتیب نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسـلام حاصل آمد. این قضایا عبارت‌اند از:

قضیه ۱. شرایط علّی یا علل ضرورت در توجه به پدیده مدیریت تجربه اثرگذار است؛

قضیـه ۲. توجه به پدیده مدیریت تجربه در به‌کارگیـری راهبردهایی جهت ایجاد مدیریت تجربه مؤثر است؛

قضیـه ۳. زمینه‌ها یا ویژگی‌های مدیریت تجربه در ایجاد راهبردهای مدیریت تجربه مؤثر هستند؛

قضیـه ۴. عوامل مداخله‌گـر از نوع محدودکننده، مانع ایجـاد راهبردهای مدیریت تجربه می‌شوند؛

قضیـه ۵. عوامـل مداخله‌گر از نوع تسـهیل‌کننده، به ایجـاد راهبردهـای مدیریت تجربه می‌انجامند؛

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

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

قضیه ۷. به کار نبستن 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 ۰/۷۳ و در مرحله دسته‌بندی مفاهیم ۰/۸۶ است. بنابراین با توجه به اینکه مقدار شاخص کاپا در هر دو مرحله در محدوده ۰/۶۱-۰/۸۰ 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 ۰/۷۵ 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

مقوله	CVR	مفهوم	CVR
پدیده توجه به مدیریت تجربه	۱	درک اهمیت تجربه: وابستگی کار به تجربه	۱
		کسب تجربه: همواره بر تجربه خود افزودن	۱
		حفظ و نگهداری تجربه: نگهداری تجربه به عنوان نشانه دوراندیشی	۰/۷۵
		استفاده یا به‌کارگیری تجربه: نصحیت و ارشاد نادانان و ریاست‌طلبان توسط افراد پخته	۱

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

شرایط علّی یا علل ضرورت مدیریت تجربه	۱	وابستگی کار به تجربه	۱
		محتاج بودن هر کمک به تجربه	۰/۷۵
		تجربه به عنوان بهترین آموزگار	۰/۷۵
		وجود پند در هر تجربه	۰/۷۵
		هم‌اندازه 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	۰/۷۵
		اندوختن تجربه به عنوان نشانه خرد	۱
زمینه‌های مدیریت تجربه	۰/۷۵	تجربه پنددهنده به عنوان بهترین تجربه	۰/۷۵
		تجربه دانش اکتسابی است	۰/۷۵
		پایان‌ناپذیر بودن تجربه	۱
راهبردهای ایجاد مدیریت تجربه	۱	آموختن تجربه از روزگار	۰/۷۵
		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 ریاست‌طلبان توسط افراد پخته	۱
		پرهیز از اظهار رأی خام و ناپخته	۱
		حفظ و نگهداری تجربه	۱
		اکتساب تجربه	۱
شرایط مداخله‌گر از نوع محدودکننده (موانع) مؤثر در اجرای راهبردهای مدیریت تجربه	۱	درخواست چیزی از افراد ناآزموده کار	۰/۷۵
شرایط مداخله‌گر از نوع تسهیل‌کننده مؤثر در اجرای راهبردهای مدیریت تجربه	۱	داشتن اندیشه استوار	۰/۷۵
		داشتن حافظه	۱

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

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

پژوهشگران علاوه بر سنجش پایایی و اعتبار پس از اتمام پژوهش، فرایند تحلیل و مقوله‌های به‌دست‌آمده 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 پنج‌درجه‌ای بودن پاسخ‌ها)؛ به این معنا که سازمان از نظر مدیریت تجربه در وضعیت پایین‌تر از متوسط و یک مورد نیز در حد متوسط است؛ درحالی‌که از دیدگاه همین کارشناسان، در وضعیت

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

مطلوب میانگین هر سـه مؤلفه و گویه‌های آنها از حد متوسط بالاتر است؛ به این معنا که از دیدگاه کارشناسـان، سـازمان باید از نظر مدیریت تجربه در وضعیت بهتری باشد. نتایج آزمون تی وابسته نیز نشـان داد که از دیدگاه کارشناسـان تفاوت معناداری بین وضعیت موجود و مطلوب از نظر کل مدیریـت تجربـه (P<۰/۰۰۱ و t= -۱۴/۹۸) و هر سـه مؤلفه اصلی آن یعنـی درک اهمیت تجربه (P<۰/۰۰۱ و t= -۹/۷۶۸)، کسـب و نگهداری تجربه (P<۰/۰۰۱ و t= -۱۰/۴۱۹) و به‌کارگیری تجربه (P<۰/۰۰۱ و t= -۱۵/۰۳۸) 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

مؤلفه و گویه	وضعیت موجود		وضعیت مطلوب		نتایج آزمون t	
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	مقادیر t	سطح معناداری
مؤلفه درک اهمیت تجربه	۲/۴۶۸	۱/۰۵۴	۴/۴۲۱	۰/۶۲۹	-۹/۷۶۸***	۰/۰۰۱
اهمیت قائل شدن برای تجربه به‌ویژه تجارب مفید و آموزنده	۲/۴۷۶	۱/۱۷۴	۴/۴۷۶	۰/۷۴	-۹/۴۷***	۰/۰۰۱
اهمیت قائل شدن برای فرد باتجربه	۲/۵۰	۱/۱۷۴	۴/۴۲۹	۰/۷۳۷	-۹/۲۵***	۰/۰۰۱
احساس نیاز دائمی به تجربه	۲/۴۲۹	۰/۹۹۱	۴/۳۵۷۱	۰/۵۷۷	-۱۲/۲۳***	۰/۰۰۱
مؤلفه کسب و نگهداری تجربه	۲/۸۰۲	۰/۸۵۹	۴/۲۵۴	۰/۴۳۶	-۱۰/۴۱۹***	۰/۰۰۱
اکتساب تجربه	۳/۴۲۹	۳/۲۰۲	۴/۴۰	۰/۵۸۷	-۲/۰۳۳*	۰/۰۴۹
آموختن تجربه از روزگار	۲/۹۲۹	۰/۷۷۷	۳/۷۶۲	۱/۱۲۲	-۳/۷۷۷***	۰/۰۰۱
همواره بر تجربه خود افزودن	۲/۷۳۹	۱/۰۸۳	۴/۵۰	۰/۵۵۲	-۹/۴۶۹***	۰/۰۰۱
حفظ و نگهداری تجربه	۲/۴۷۶	۱/۱۵۳	۴/۳۰۹	۰/۷۱۵	-۸/۰۲۷***	۰/۰۰۱
برخورداری از اندیشه استوار	۲/۵۹۵	۰/۸۸۵	۴/۳۰۹	۰/۶۰۴	-۱۱/۴۵۴***	۰/۰۰۱
برخورداری از حافظه (قوای فکری)	۲/۶۴۳	۰/۹۸۳	۴/۲۳۸	۰/۷۵۹	-۸/۵۳۸***	۰/۰۰۱
مؤلفه به‌کارگیری تجربه	۲/۵۹۸	۰/۵۶۱	۴/۲۱۴	۰/۳۸۴	-۱۵/۰۳۸***	۰/۰۰۱

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

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

***p≤۰/۰۰۱,** p≤۰/۰۱ ,* p≤۰/۰۱

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<۰/۰۵ و X۲= ۱۲/۴۳۷) و به‌کارگیری تجربه (P<۰/۰۰۱ و X۲= ۶۶/۲۲۷) تفاوت معناداری در ترتیب اولویت گویه‌ها وجود دارد.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

برای مثال گویه اهمیت قائل شـدن برای فرد باتجربه، اکتسـاب تجربه و درست کار کردن به ترتیب در مؤلفه‌هـای کسـب و نگهداری تجربـه و به‌کارگیری تجربه در بالاترین رتبه قـرار دارند. البته بین گویه‌هـای موجـود در مؤلفه درک اهمیـت تجربه نیز از نظر رتبه تفاوت وجـود دارد، اما این تفاوت معنادار نیسـت. علاوه بر این، براساس جدول شـماره ۱۹-۴، در وضعیت مطلوب نیز در دو مؤلفه کسـب و نگهـداری تجربـه (P<۰/۰۰۱ و X۲= ۲۷/۷۷۵) و به‌کارگیـری تجربـه (P<۰/۰۰۱ و X۲= ۱۳۳/۳۵۷) تفـاوت معنـاداری در ترتیب اولویت گویه‌ها وجـود دارد. برای مثال، گویه‌های همـواره بـر تجربه خود افزودن و انتخاب نیکـو به‌ترتیب در مؤلفه‌های کسـب و نگهداری تجربه و به‌کارگیـری تجربـه در بالاتریـن رتبه قرار دارند. البتـه بین گویه‌های موجـود 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

مؤلفه	وضعیت موجود			وضعیت مطلوب		
	میانگین رتبه	رتبه متغیر	نتایج آزمون فریدمن	میانگین رتبه	رتبه متغیر	نتایج آزمون فریدمن
مؤلفه درک اهمیت تجربه						
اهمیت قائل شدن برای تجربه به‌ویژه تجارب مفید و آموزنده	۲/۰۲	۲	X^2 =۱/۱۸۲ df =۲ sig = ۰/۵۵۴	۲/۱۰	۱	X^2 =۲/۶۶۷ df =۲ sig = ۰/۰۹۷
اهمیت قائل شدن برای فرد باتجربه	۲/۰۶	۱		۲/۰۲	۲	
احساس نیاز دائمی به تجربه	۱/۹۲	۳		۱/۸۸	۳	
مؤلفه کسب و نگهداری تجربه						
اکتساب تجربه	۴/۰۱	۱	X^2 =۱۲/۴۳۷*** df =۵ sig = ۰/۰۲۹	۳/۷۳	۲	X^2 =۲۷/۷۷۵*** df =۵ sig = ۰/۰۰۱
آموختن تجربه از روزگار	۳/۸۵	۲		۲/۵۷	۶	
همواره بر تجربه خود افزودن	۳/۴۹	۳		۴/۰۱	۱	
حفظ و نگهداری تجربه	۲/۹۸	۶		۳/۷۰	۳	
برخورداری از اندیشه استوار	۳/۲۵	۵		۳/۴۸	۵	
برخورداری از حافظه (قوای فکری)	۳/۴۳	۴		۳/۵۱	۴	
مؤلفه به‌کارگیری تجربه						

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

مؤلفه	وضعیت موجود			وضعیت مطلوب		
	میانگین رتبه	رتبه متغیر	نتایج آزمون فریدمن	میانگین رتبه	رتبه متغیر	نتایج آزمون فریدمن
انتخاب افراد باتجربه برای مشورت	۹/۶۰	۵	X^2 =۶۶/۲۲۷*** df =۱۶ sig = ۰/۰۰۱	۱۰/۸۷	۳	X^2 =۱۳۳/۳۵۷*** df =۱۶ sig = ۰/۰۰۱
انتخاب فرد باتجربه برای انجام کار	۹/۴۳	۶		۹/۹۴	۵	
نصیحت و ارشاد فرد ناآگاه و ریاست‌طلب توسط فرد باتجربه	۶/۴۰	۱۷		۷/۴۶	۱۳	
پرهیز از اظهار نظر خام	۸/۵۰	۱۳		۸/۰۱	۱۲	
آگاه شدن یا افزایش علم و دانش	۱۰/۹۵	۲		۹/۸۹	۶	
انتخاب نیکو	۶/۱۸	۱۶		۱۱/۷۴	۱	
عبرت‌آموزی یا پند آموختن	۷/۲۵	۱۵		۹	۹	
موفقیت در برابر مسائل سرنوشت‌ساز	۹/۳۶	۷		۹/۸۸	۷	
درست کار کردن	۱۰/۹۸	۱		۱۰/۹۶	۲	
افزایش خرد	۱۰/۱۱	۴		۹/۶۰	۹	
کسب دانش جدید	۹/۳۵	۸		۱۰/۱۲	۴	
دوراندیشی یا عاقبت‌اندیشی	۱۰/۸۰	۳		۹/۸۱	۸	
حکیم بودن	۹/۰۸	۱۰		۹/۱۸	۱۰	
استواری اندیشه داشتن	۹/۱۰	۹		۸/۳۰	۱۱	
فریب نخوردن	۸/۹۴	۱۱		۶/۳۶	۱۴	
طمع ریاست نداشتن در صورت تجربه نداشتن	۸/۱۱	۱۴		۵/۶۵	۱۶	
از بین بردن زمینه احسان	۸/۸۸	۱۲		۶/۲۳	۱۵	

***p≤۰/۰۰۱,** p≤۰/۰۱ ,* p≤۰/۰۱

براساس جدول شماره ۵ 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<۰/۰۰۵ و X2= ۱۰/۰۹۱) و رتبه‌ها به‌ترتیب از نخستین تا واپسین رتبه عبارت‌اند از: درک اهمیت تجربه، کسب و نگهداری تجربه و به‌کارگیری تجربه. به‌این‌ترتیب نتایج جداول شماره ۳ تا ۵ نیز به عنوان پاسخی برای پرسش دوم پژوهش هستند.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

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

مؤلفه	وضعیت موجود			وضعیت مطلوب		
	میانگین رتبه	رتبه متغیر	نتایج آزمون فریدمن	میانگین رتبه	رتبه متغیر	نتایج آزمون فریدمن
درک اهمیت تجربه	۱/۹۴	۲	X^2= ۴/۳۲۳ df=۲ sig= ۰/۱۱۵	۲/۳۸	۱	X^2=۱۰/۰۹۱** df =۲ sig = ۰/۰۰۶
کسب و نگهداری تجربه	۲/۲۵	۱		۱/۸۵	۲	
به‌کارگیری تجربه	۱/۸۱	۳		۱/۷۷	۳	

***p≤۰/۰۰۱,** p≤۰/۰۱ ,* p≤۰/۰۱

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. براین‌اساس نخستین یافته این پژوهش نشـان داد که براساس کتاب میزان‌الحکمه از دیدگاه اسلام، نظریه مدیریت تجربه حاوی سـه مؤلفـه اصلی یعنی درک اهمیت تجربه، کسـب و نگهداری تجربـه و به‌کارگیری تجربه است. نکته درخور توجه آن است که مفاهیم شناسایی‌شده در این پژوهش در قالب مدیریت تجربه قـرار گرفت؛ زیرا مفاهیمی مانند ثبت، نگهداری، کسـب و به‌کارگیری که در جدول شـماره ۱ ارائه شـده‌اند، در حقیقت همان مفاهیمی هسـتند که امروزه با عنوان مدیریـت تجربه در متون مختلف (ماننـد برگمـان، ۲۰۰۲؛ سـان و فمینـی، ۲۰۰۵) از آنها یاد می‌شـود. نظریه تدوین‌شـده در این پژوهش با دیدگاه‌های نظری موجود در این زمینه مانند دیدگاه برگمان (۲۰۰۲) مبنی بر جمع‌آوری و به‌کارگیری تجارب و اشـنایدر (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 یک‌سـان اسـت. برای مثال در نظریه مبتنی بر اسلام، از انتخاب فرد باتجربه برای کار نام برده شده که به نوعی همان انتقال تجارب است. علاوه بر این، در نظریه مبتنی بر اسـلام نکاتی مورد توجه قرار گرفته اسـت که در دیگر نظریه‌ها بررسی نشده است. برای مثال در نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسـلام، عوامل مؤثر در کسـب تجربـه مانند برخورداری از حافظه قوی و یا پیامدهای استفاده از تجربه مانند دوراندیشی نیز ذکر شده و این مورد نشان‌دهنده جامعیت این نظریه اسـت. در نهایت، بر اسـاس اظهارنظر کارشناسـان نیز نظریه مذکور از پایایی مطلوب و اعتبار لازم نیز برخوردار است.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

یافته دوم این پژوهش نیز نشـان 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 شناسـایی اسـت. به عبارت دقیق‌تر، از دیدگاه کارشناسان وضعیت موجود مدیریت تجربه در سـازمان کمتر از حد متوسـط (کمتر از ۳) است؛ به این معنا که در حال حاضـر به مدیریت تجربه در سـازمان، توجه چندانی نمی‌شـود. این در حالی اسـت که از دیدگاه همین کارشناسـان در وضعیت مطلوب مدیریت تجربه بالاتر از حد متوسـط (بالاتر از ۳) اسـت؛ به این معنا که مدیریت تجربه از اهمیت بسـیاری در سـازمان 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 داشـت؛ به گونه‌ای که براسـاس اولویت‌بندی انجام‌گرفته درباره سـه مؤلفه اصلـی مدیریت تجربه در وضعیت موجود مؤلفه‌های کسـب و نگهداری تجربه، درک اهمیت تجربه و به‌کارگیری تجربه به ترتیب رتبه‌های اول تا سـوم را به خود اختصاص داده‌اند؛ امـا در وضعیـت مطلوب، مؤلفه‌های درک اهمیت تجربه، کسـب و نگهـداری تجربه و به‌کارگیری تجربـه به ترتیب حائز رتبه‌های اول تا سـوم شـده‌اند. البته ترتیب در وضعیـت مطلوب، صحیح‌تر نیز می‌باشـد؛ زیرا تا زمانی که کارمندان و مدیران سـازمان به اهمیت تجربه معتقد نباشند، درصدد کسـب، نگهـداری و به‌کارگیری آن نیز نخواهند بود. در جایگاه مقایسـه این یافته نیز پژوهشـی در زمینه مدیریت تجربه انجام نشـده اسـت، اما در پژوهش‌های مشـابه مانند پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه مستندسـازی تجربه (به عنوان بخشی از فرایند مدیریت تجربه) نتایج این پژوهش با نتایج احمـدی و همـکاران (۱۳۸۷) و ضیایی و توکلی (۱۳۹۴) مبنی بر متفـاوت بودن وضعیت موجود در عوامل مؤثر بر مستندسـازی و سـازوکارهای مستندسـازی با وضعیت مطلوب هماهنگ است. همچنیـن با نتایج پژوهش احمدی و همکاران (۱۳۸۷)، ضیایی و توکلی (۱۳۹۴) و جمشـیدی و حیـدری (۱۳۹۴) مبنی بر متفـاوت بودن رتبه‌بندی مؤلفه‌ها در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب نیز هماهنگ است.

در مجموع، تدوین نظریه مدیریت تجربه از دیدگاه اسـلامی از جمله نوآوری‌های این پژوهش به شـمار می‌آید؛ اما محدودیت‌هایی نیز در این پژوهش وجود داشـت. برای مثال به سبب استفاده از کتـاب میزان‌الحکمه، صرفاً مؤلفه‌های یادشـده درباره مدیریت تجربه شناسـایی شـدند. لذا به دیگر پژوهشـگران پیشنهاد می‌شود که با بررسی جامع‌تر دیگر متون اسلامی، مؤلفه‌های بیشتری را شناسـایی کنند. علاوه بر این، یافته‌های این پژوهش به شـیوه پژوهش کیفی بررسی شده است. در پژوهش‌هـای کیفی، پژوهشـگر به عنوان ملاک قضاوت و ارزیابی قـرار دارد و علی‌رغم اجتناب از

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

هر گونه پیش‌زمینه ذهنی و استفاده از صاحب‌نظران مختلف جهت اعتباریابی، احتمال خطا وجود دارد. بنابراین از دیدگاه نظری به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که با استفاده از روش‌های مختلف کمّی مانند الگویابی معادلات ساختاری به منظور ارتباط بین مؤلفه‌ها و استفاده از تحلیل عاملی به منظور اعتبارسنجی، نظریه را غنی‌تر سازند. از دیدگاه کاربردی نیز به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود با عینی ساختن مؤلفه‌های 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 می‌شود با توجه به متفاوت بودن وضعیت موجود مدیریت تجربه در سازمان با وضعیت مطلوب و متفاوت بودن اولویت‌ها در وضعیت موجود و مطلوب، تدابیری را متناسب با اولویت‌ها در جهت رفع این تفاوت بیندیشد. به مدیریت سازمان‌ها به صورت عام نیز پیشنهاد می‌شود 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 نه‌تنها یکی از ویژگی‌های مدیران در جامعه اسلامی به شمار می‌آید، بلکه مدیریت اسلامی نیز بدون توجه به آن جامع نخواهد بود؛ زیرا امور مرتبط با تجربه مانند گزینش نیکو، عاقبت‌اندیشی و درست کار کردن در کلام امام علی(ع) همان مواردی هستند که در مدیریت اسلامی از آنها یاد می‌شود.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

منابع

۱. **قرآن کریم** (ترجمه مکارم شیرازی).
۲. احمـدی، سـیدعلی اکبر و همکاران (۱۳۸۷). بررسـی و تبییـن عوامل رفتاری و فرهنگی و سـازوکار ثبت تجارب مدیران، **دانشور رفتار**. ۲۹. ۱۷-۲۸.
۳. اشـتراس، آنسـلم، و کوربین، جولیـت (۱۳۸۵). **اصـول روش تحقیق کیفـی** (نظریه مبنایـی، 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 تیسا.
۵. جمشـیدی، گیتـی، و حیدری، غلامرضا. ۱۳۹۴. شناسـایی زیرسـاخت‌ها و سـازوکارهای مستندسـازی تجارب و دانش در کتابخانه‌های دانشـگاهی ایران. **تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی**. ۴۹ (۲). ۱۹۱-۲۱۱.
۶. حریری، نجلا. ۱۳۸۵. **اصول و روش‌های پژوهش کیفی**. تهران: دانشـگاه آزاد اسـلامی- واحد علوم و تحقیقات.
۷. حسینی خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۸۹). **بیانات در نخستین نشست اندیشه‌های راهبردی**. ۱۳۸۹/۹/۱۰.
۸. حسـینی خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۵). **بیانات در دیدار با اعضای شورای عالی «مرکز الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت»**. ۱۳۹۵/۲/۶.
۹. حسـینی خامنه‌ای، سـیدعلی (۱۳۹۴). **عیـار مدیران از منظر رهبر معظم انقلاب**. اصفهان: انتشـارات حدیث راه عشق.
۱۰. رنجبـر، هادی و همـکاران (۱۳۹۱). نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی: راهنمایی برای شـروع، **دانشـگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران**. ۱۰ (۳). ۲۳۸-۲۵۰.
۱۱. ضیایی، ثریا، و توکلی، ثامنه (۱۳۹۴). مستندسازی تجربیات مدیران: تحلیلی بر عوامل رفتاری و فرهنگی مدیران مرکز اسـناد آسـتان قدس رضوی، **مطالعات ملی کتابداری و سـازماندهی اطلاعات**، ۲۶ (۴). ۱۳۹-۱۵۴.
۱۲. محمدی ری شهری، محمد (۱۳۷۷). **میزان‌الحکمه**. جلد اول تا پانزدهم. ترجمه حمیدرضا شیخی. قم: مؤسسه فرهنگی دارالحدیث.
۱۳. مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۹۱). **پند جاوید (شـرح وصیت امیرالمؤمنین علی علیه‌السلام به فرزندش امام حسن مجتبی علیه‌السلام)**. ج۲. قم: انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
۱۴. موسـویان، سیدرسول (۱۳۹۴). شناسـایی شیوه‌های مستندسـازی و انتقال تجربه‌های (حرفه‌ای) اعضای هیئت علمی در دانشگاه اصفهان، **پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین علیه‌السلام**. 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.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]

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.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-12]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.2.4]