

# بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر فراموشی سازمانی هدفمند: رویکردی نوین در مدیریت دانش (مطالعه موردی)

چکیده \_\_\_\_\_ اصغر مشبکی<sup>۱</sup> / نادر عندلیب اردکانی<sup>۲</sup> / داود عندلیب اردکانی<sup>۳</sup>

**مقدمه:** دو بعد عمده‌ی مدیریت دانش جهت کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها عبارتند از: یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی. علی‌رغم تحقیقات بسیار زیادی که در زمینه‌ی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی انجام گرفته است، تاکنون در زمینه‌ی فراموشی سازمانی و مدیریت آن مطالعه و بررسی زیادی انجام نگرفته است. در این تحقیق سعی شد تا مفهوم فراموشی سازمانی هدفمند برای اولین بار به صورت مدلی مفهومی مطرح گردد و ارتباط آن با سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا مورد بررسی قرار گیرد.

**روش کار:** پژوهش حاضر از نوع بنیادی تجربی مبتنی بر روش همبستگی با استفاده از انتخاب نمونه است و برای گردآوری داده‌ها از روش پیمایشی استفاده شده است. در این تحقیق از روش‌های مدل‌یابی معادلات ساختاری بهره گرفته شده است و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار لیزرل استفاده گردید. مدیران و معاونان بیمارستان‌های خصوصی و دولتی تهران جامعه‌ی آماری این تحقیق را شکل داده‌اند.

**یافته‌ها:** نتایج حاکی از آن است که علی‌رغم تأثیر بیشتر سبک رهبری تحول‌گرا، هر دو نوع سبک رهبری تحول‌گرا و رهبری عمل‌گرا بر فراموشی سازمانی هدفمند تأثیر دارند؛ در ادامه نیز میزان تأثیر متغیرهای گوناگون بر رهبری عمل‌گرا و رهبری تحول‌گرا به صورت جداگانه حاصل شد؛ به‌طور مثال مشخص گردید که متغیر تفکر کوتاه‌مدت رهبر با بار عاملی ۰.۸۹ بیشترین تأثیر را بر عمل‌گرایی یک رهبر و متغیر تشویق‌کنندگی و الهام‌بخشی یک رهبر با بار عاملی ۰.۹۲ بیشترین تأثیر بر تحول‌گرایی یک رهبر دارد.

**بحث:** با توجه به این‌که سبک رهبری تحول‌گرا نسبت به سبک رهبری عمل‌گرا تأثیر بیشتری بر فراموشی سازمانی هدفمند دارد توصیه بر آن است تا جهت مدیریت بهینه‌ی فراموشی هدفمند در این مورد مطالعه (بیمارستان‌های دولتی و خصوصی تهران)، سبک رهبری تحول‌گرا به کار گرفته شود.

**کلید واژه‌ها:** مدیریت دانش، فراموشی سازمانی، یادگیری سازمانی، سبک‌های رهبری

• وصول مقاله: ۸۹/۱۰/۱۲ • اصلاح نهایی: ۸۹/۱۲/۱۴ • پذیرش نهایی: ۹۰/۰۲/۲۰

۱. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، نویسنده مسئول: (moshabak@modares.ac.ir)

۲. کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس

۳. دانشجوی دکتری رشته مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس

## مقدمه

در دهه اخیر جامعه جهانی پا به دوره‌ای نوین گذاشته است و عصر جدیدی به نام عصر اطلاعات به وقوع پیوسته است. در این دوران نه تنها افزایش حجم اطلاعات یا فعالیت‌های مربوط به اطلاع‌رسانی، بلکه تحولاتی که به تغییر "جامعه متکی به کشاورزی" به "جامعه متکی به صنعت" و پس از آن به "جامعه متکی به اطلاعات" مرتبط می‌باشد، بارز است. فن‌آوری اطلاعات، زندگی سازمانی را با چالش‌های فراوانی روبرو ساخته است. شرکت‌ها و سازمان‌های امروزی در عرصه رقابت و نیز نگهداشت و بهبود جایگاه رقابتی خود، مجبور به بکارگیری سیستمی برای ایده پردازی و یادگیری دانش‌های نوین می‌باشند. برآستی که، یادگیری سازمانی و ذخیره‌ی دانش درون سازمان لازمی رقابت پذیری شرکت‌ها در عصر اطلاعات می‌باشد. [۱] اما قبل از اینکه سازمان‌ها بخواهند یاد بگیرند، باید آنچه را که برای سازمان غیر مفید است را فراموش کنند. از این رو تلاش مدیریت دانش بر دو پایه استوار است؛ در نگاه نخست سازمان باید به آنچه شایستگی دست پیدا کند که بتواند دانش نوین را بیاموزد که در ادبیات مدیریت از آن به عنوان یادگیری سازمانی نام برده می‌شود. در نگاه دوم سازمان باید دارای آنچه شایستگی باشد که بتواند دانش موجود خود را تحت کنترل در آورد و در موارد ضروری کم و زیاد و به عبارتی اصلاح نماید که از آن به عنوان فراموشی سازمانی هدفمند نام برده می‌شود. بتیس و پراهالد شکست در فراموشی رویه‌های قدیمی را یکی از دلایل دشواری تغییر سازمانی در هنگام تغییر محیط می‌دانند. از این رو می‌توان گفت که در اغلب اوقات فراموشی سازمانی یک بخش ضروری و اساسی از یادگیری سازمانی می‌باشد. به عبارت دیگر، "یادگیری و فراموشی کاملاً به یکدیگر مرتبط می‌باشند". [۲] از این رو دو بعد عمده‌ی مدیریت دانش عبارتند از: یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی.

به طور کلی در طول دهه‌ی گذشته شرکت‌ها از ارزش مدیریت دانش سازمان آگاه شده‌اند و محققان،

تحقیقات بسیار زیادی را در این زمینه انجام داده‌اند. اما، تمرکز اصلی تحقیقات موجود در حوزه‌ی دانش سازمانی به یادگیری سازمانی مربوط می‌شود و کمتر به چگونگی و شرایط از بین رفتن دانش، خواه آگاهانه و خواه ناآگاهانه پرداخته شده است. [۳] از این رو، علی‌رغم تحقیقات بسیار زیادی که در زمینه‌ی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی انجام گرفته است، تاکنون زمینه‌ی فراموشی سازمانی و مدیریت آن به صورت گسترده مورد مطالعه و بررسی قرار نگرفته است. در این تحقیق سعی شده است تا فراموشی سازمانی هدفمند که به عنوان یک عامل پنهان تلقی می‌گردد، مورد بررسی بیشتری قرار گیرد و با در نظر گرفتن مفهوم سبک رهبری به عنوان عاملی مؤثر بر آن، مدل مفهومی فراموشی سازمانی برای نخستین بار شکل گیرد.

به طور کلی فراموشی سازمانی یعنی "پایان برخی فعالیت‌ها و یا شکل ساختار سازمانی". [۴] از یک دیدگاه، فراموشی سازمانی هدفمند ترک عادت‌های معمول و استراتژی‌هایی است که مانع یادگیری و رقابت‌پذیری سازمان محسوب می‌شوند. [۵] هنگامی که سازمانی به فراموشی دچار می‌شود، در واقع از انجام فعالیت‌هایی ناتوان می‌شود که قبلاً قادر به انجام آن‌ها بوده است. و حال آنکه فراموشی اطلاعات، فنون و دانش‌های ارزشمند سازمان‌ها به هر دلیلی می‌تواند موجب از دست رفتن مزیت‌های رقابتی شود، اگر چه در برخی موقعیت‌ها فراموشی سازمانی منجر به افزایش رقابت و حذف عناصر غیر مفید دانش می‌شود ولی به هر حال، پدیده‌ی فراموشی سازمانی باید به نحوی مدیریت شود که سازمان از آن سود ببرد. به عبارتی دیگر گاهی فراموش کردن اطلاعات غیر ضرور امری لازم و گاهی جلوگیری از فراموش شدن اطلاعات مفید، مهم جلوه می‌کند. اتخاذ راهبردهای درخور، درخصوص فراموشی سازمانی یکی از عوامل موفقیت و شکست سازمان است. [۵]

درک فراموشی شبیه یادگیری ساده نیست و می‌تواند تصادفی یا هدفمند، سودمند یا زیان‌آور باشد. اما در هر

رایج و قدیمی)

- روش فراموشی (آگاهانه بودن فراموشی در برابر ناآگاهانه بودن فراموشی)
- پیامد فراموشی (پیامدهای مثبت فراموشی در برابر پیامدهای منفی آن).

اندیشمندان بر پایه این سه بعد، نظریه‌های خود را در زمینه‌ی فراموشی سازمانی بنیان نهاده‌اند.

آزمی با پیوند میان پیامدهای فراموشی سازمانی و روش فراموشی در سازمان (برنامه‌ریزی شده و برنامه‌ریزی نشده) نظریه خود را پی‌ریزی کرده است. در تحقیقی دیگر [۱]، دی‌هالن فراموشی سازمانی را بر اساس دو بعد روش فراموشی و نوع دانش فراموش شده طبقه‌بندی می‌کند.

قابل ذکر است که نظریه‌های موجود در زمینه‌ی فراموشی سازمانی دارای نواقصی از قبیل:

- نگاه از زاویه‌ای خاص به فراموشی سازمانی (نگاه دوبعدی)
- غیرعملی بودن نظریه‌ها و نبود راهبردهای لازم جهت تقویت و یا تضعیف فراموشی سازمانی می‌باشند. در ادامه تحقیقی انجام گرفت و در آن محققین درصدد رفع نواقص موجود در نظریه‌های فراموشی

### جدول ۱. نظریه آزمی درباره فراموشی سازمانی

روش فراموشی	پیامدها	مثبت	منفی
آگاهانه (برنامه‌ریزی شده)	یادگیری زدایی	خرابکاری	
ناآگاهانه (برنامه‌ریزی نشده)	اضمحلال دانش	غفلت	

### جدول ۲. حالت‌های فراموشی سازمانی

روش فراموشی	دانش جدید	دانش قدیمی
غیر هدفمند	ناتوانی در کسب دانش	نابودی ذخیره‌ی دانشی
هدفمند	یادگیری زدایی	اجتناب از عادت بد

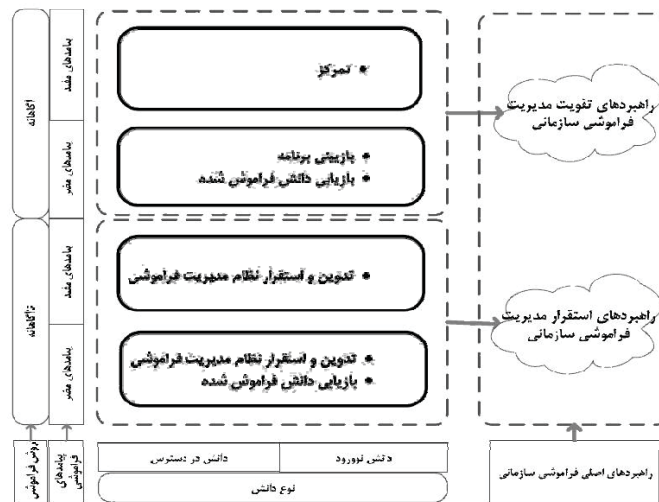
حال، ابعاد فراموشی می‌تواند بر رقابت‌پذیری شرکت‌ها تأثیر بگذارد. بنا به اهمیت چنین عاملی، سازمان نیاز به مدیریت فرآیندهایی دارد که از آن طریق اطمینان حاصل کند که دانشی فراموش می‌شود که باید دور ریخته شود و دانشی فراموش نشود که مفید است.

بر اساس تعریف دانشمندان، فراموشی سازمانی ناتوانی در یادگیری موضوعات سازمانی نیست، بلکه فراموشی فرآیندی است که پس از یادگیری اتفاق می‌افتد. از این رو می‌توان فراموشی سازمانی را به صورت زیر تعریف کرد: "فراموشی سازمانی، پیامد مجموعه اقدامات درون سازمانی و برون سازمانی است که در آن یک سازمان آگاهانه و یا ناآگاهانه بخشی از دانش موجود سازمان را از دست می‌دهد. قابل ذکر است، در صورتی که فراموشی درون سازمان به شیوه‌ی آگاهانه انجام گیرد فراموشی سازمانی هدفمند می‌باشد. این دانش دربرگیرنده‌ی مواردی همچون مهارت‌ها، روش‌ها، فرآیندها، تجربیات، مستندات و تکنیک‌های مورد استفاده در سازمان می‌باشد". بر اساس تعریف فراموشی سازمان هدفمند، مدیریت فراموشی سازمانی به "مجموعه اقداماتی که یک سازمان انجام می‌دهد تا فراموشی داده‌های غیر ضرور را تسهیل کرده و از نابودی داده‌های مفید جلوگیری نماید. این مجموعه اقدامات در سه حوزه برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی صورت می‌پذیرد".

مهمترین چیزی که سازمان را به سمت فراموشی سوق می‌دهد، ناتوانی در کسب و انتشار یادگیری در سازمان می‌باشد. عدم بکارگیری دانش حاصل از یادگیری، ناتوانی شرکت در کدگذاری و مستندسازی و نداشتن انگیزش برای تسهیم آن، مهمترین عوامل فراموشی دانش در شرکت‌ها بوده است. [۶]

در زمینه فراموشی سازمانی، کارهای مطالعاتی اندکی صورت پذیرفته است. با مرور ادبیات نظری از سه زاویه به فراموشی توجه شده است. سه بعدی که بیشتر مدنظر اندیشمندان قرار گرفته است عبارتند از:

- نوع دانش فراموش شده (دانش جدید در برابر دانش



شکل ۱: مدل مفهومی راهبردهای مدیریت فراموشی سازمانی

تئوری سازمان فراموش کننده رسید؛ از این رو مطالعه‌ی فراموشی سازمانی غیرقابل اجتناب به نظر می‌رسد. در ادامه، جهت بررسی تئوریک فراموشی سازمانی، رابطه‌ی میان فراموشی سازمانی هدفمند (دانش جدید و دانش قدیمی) و رهبری فرهمند در قسمت زنجیره‌ی عرضه شرکت ایران خودرو مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن در جدول ۳ آورده شده است. [۷]

نتایج این تحقیق حاکی از آن است که رهبری فرهمند با فراموشی سازمانی هدفمند دانش موجود دارای ضریب همبستگی ۰.۳۴۲ و رهبری فرهمند با فراموشی سازمانی هدفمند دانش جدید دارای ضریب همبستگی ۰.۳۶۵ می‌باشد.

در این تحقیق تنها سبک رهبری فرهمند در نظر گرفته شده است و همان طوری که از نتایج تحقیق فوق مشخص است این عامل به تنهایی نمی‌تواند تغییرات فراموشی سازمانی را آشکار سازد. از این رو این تحقیق بر آن بود تا در یک تحقیقی کامل تر از تحقیق مورد اشاره تأثیر سبک‌های رهبری اتم از تحول‌گرا و عمل‌گرا را بر روی مفهوم جدید فراموشی سازمانی سنجید تا ضمن مقایسه‌ی میزان همبستگی رهبری تحول‌گرا و رهبری مرادوای، مدل مفهومی ارائه گردد که بدین طریق برای

سازمانی برآمدند. بدین منظور به طور همزمان پدیده‌ی فراموشی سازمانی از سه زاویه‌ی پیامد فراموشی، روش فراموشی و نوع دانش فراموش شده مورد تحلیل قرار گرفت و مدلی ارائه گردید که بتواند جامعیت مورد نظر را فرا روی کاربران نظریه قرار دهد. همچنین در مدل پیشنهادی توسط این محققین تلاش گردید تا با ادغام این دیدگاه‌ها، حالات مختلف شناسایی شده و راهبردهای مواجهه با هر وضعیت پیشنهاد گردد. (شکل ۱)

همان‌طور که اشاره گردید، از طرفی، در رابطه با فراموشی سازمانی و بویژه فراموشی سازمانی هدفمند تحقیقات بسیار اندکی صورت گرفته است؛ علاوه بر این، تحقیقات محدود انجام گرفته در حوزه‌ی فراموشی سازمانی به بررسی ابعاد و توصیف فراموشی سازمانی خلاصه می‌گردد. از طرفی دیگر، از نظر مفاهیم مدیریت استراتژیک، فراموشی سازمانی هدفمند که می‌توان آن را فراموشی استراتژیک نیز نامید، دارای روابط عمیقی با مباحث استراتژیک سازمان می‌باشد؛ در حقیقت فراموشی سازمانی هدفمند در قلب و مرکز مدیریت استراتژیک سازمان یادگیرنده قرار گرفته است و با توسعه تئوری فراموشی استراتژیک شاید بتوان به

جدول ۳. نتایج حاصل از آزمون استقلال

متغیر	ضریب همبستگی ( $\rho$ )	مقدار $\chi^2$	درجه‌ی آزادی (df)	سطح معنی‌داری
فراموشی هدفمند دانش موجود و رهبری فرهمند	۰.۳۴۲	۶.۴۱۹	۱	۰.۰۱۱
فراموشی هدفمند دانش جدید و رهبری فرهمند	۰.۳۶۵	۷.۳۲۶	۱	۰.۰۰۷

پاداش اقتضایی، یعنی اینکه رهبر انواع مختلف پاداش را در قبال تحقق هدف‌های توافق شده تأمین می‌کند؛ بر این اساس پاداش اقتضایی فعالترین رفتار رهبر مبادله‌ای است. در مدیریت بر مبنای استثنا، رهبر فعال به طور ویژه مراقب و در جستجوی پیدا کردن انحراف از اهداف است؛ در حالی که رهبر انفعالی منتظر آن است که ببیند چه اتفاقی روی خواهد داد. [۱۲] بر این اساس رهبری مبادله‌ای برای عملی شدن، مبتنی بر کارکردهای دو مؤلفه شامل پاداش‌های اقتضایی و مدیریت بر مبنای استثنا است. [۱۳]

**رهبری تحول‌گرا:** رهبری تحول‌گرا بخشی از پارادایم جدید رهبری است و بیانگر فرآیندی است که افراد را متحول و متغیر می‌کند و با ارزش‌ها، خصیصه‌های اخلاقی و اهداف بلندمدت در ارتباط است. [۱۴] ارزیابی محرک‌های مؤثر بر پیروان، ارضای نیاز آن‌ها و رفتار کردن با آن‌ها به عنوان افرادی کامل از جمله کارکردهای این نوع رهبری است.

رهبری تحول‌گرا برای عملی شدن به چهار مؤلفه یا عامل نیاز دارد که به عنوان عناصر تشکیل دهنده این نظریه نیز شناخته شده‌اند. این عوامل عبارتند از:

۱. توجه به افراد: رهبر به عنوان یک مربی و تعلیم‌دهنده با پیروان و زیرمجموعه خود رفتار می‌کند، آن‌ها را توسعه می‌بخشد، به آن‌ها تفویض اختیار می‌کند و بر حسب شایستگی که دارند با آن‌ها برخورد می‌کند.
۲. ترغیب به تفکر: رهبر فضای فکر کردن را تشویق می‌کند و افراد را قبل از هر اقدام به تفکر و استدلال وادار می‌دارد.

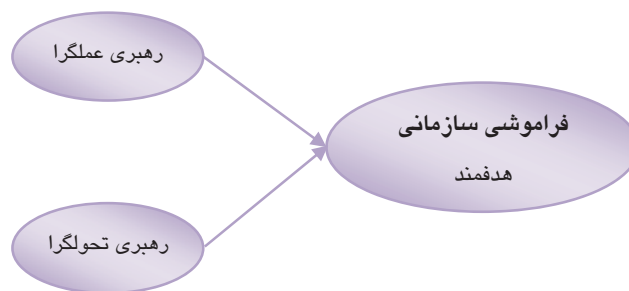
۳. انگیزش الهام‌بخش: رهبر در زیر مجموعه ایجاد امید می‌کند، چشم‌انداز آتی را روشن و دست‌یافتنی

نخستین بار، امکان بررسی مفهوم فراموشی سازمانی هدفمند در قالب مدل مفهومی جامع فراهم گردد. از این رو در ادامه مفهوم رهبری و انواع آن از دیدگاه تئوری‌های جدید (تحول‌گرا و عمل‌گرا) مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

سبک رهبری مدیران یکی از عوامل مؤثر در افزایش کارایی، اثربخشی و در نهایت بهره‌وری سازمان‌هاست. الگوی رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان و افزایش میزان رضایت آنان از شغل و حرفه خود می‌شود. [۸] طبقه‌بندی‌های گوناگونی از سبک‌های رهبری توسط پژوهشگران متعدد انجام گرفته است.

در یک طبقه‌بندی جدید رهبران را بر حسب شیوه عملکرد، در دو گروه قرار می‌دهند؛ گروه اول، گروه مبادله‌ای یا وظیفه‌گرا است که زیردستان خود را به منظور اهداف تعیین شده بر می‌انگیزانند و به نیازهای پایه آنان توجه دارند؛ گروه دوم نیز تحول‌گرا یا تبدیلی نام دارد که در باورها و ارزش‌ها و اهداف زیردستان خود نفوذ می‌کنند و با تحریک ذهنی بر تغییرات ادراکی آن‌ها برای نوآوری و خلاقیت و افزایش انگیزه اثر می‌گذارند. [۹، ۱۰] طبقه‌بندی مورد اشاره از سبک رهبری در زیر به صورت کامل‌تر تشریح شده است.

**رهبری مبادله‌ای:** طبق نظر برننز، رهبری مبادله‌ای مستلزم رابطه رهبر - زیرمجموعه است که در آن زیرمجموعه، پاداش مرتبط با عملکرد خود را در ازای انتظارات اعلام شده به وسیله رهبر دریافت می‌کند. [۱۱] نوع مرادوه این رهبران از طریق پاداش‌های اقتضایی و مدیریت بر مبنای استثنا نسبت به زیرمجموعه صورت می‌گیرد.



شکل ۲: مدل مفهومی تحقیق

روشهای مدل‌یابی معادلات ساختاری است، استفاده شده است. در اساس تحلیل عاملی تأییدی (Confirmatory Factor Analyze) یک روش آزمون فرضیه است و این مطلب را که آیا نشانگرهایی (شاخص‌ها) که برای معرفی سازه یا متغیرهای مکنون (عامل‌ها) در نظر گرفته شده‌اند واقعاً معرف آن‌ها هستند یا نه، را می‌آزماید و همچنین مشخص می‌نماید که نشانگرهای انتخابی با چه دقتی معرف یا برازنده متغیر مکنون هستند. [۱۷]

مراحل کلی جهت انجام تحلیل عاملی تأییدی عبارت است از:

– مرحله اول: انتخاب تئوری یا نظریه: در این مرحله باید به انتخاب یک یا چند تئوری یا نظریه معتبر اقدام کرد.

– مرحله دوم: طراحی مدل: این مرحله باید مدل مفهومی و روابط بین متغیرهای مکنون و نشانگرها طراحی شود.

– مرحله سوم: گردآوری داده‌ها به منظور آزمون مدل: در این مرحله باید به گردآوری داده‌ها و بررسی وضعیت داده‌ها با توجه به مفروضات مدل و آزمون پرداخت.

– مرحله چهارم: ارزیابی مدل به منظور تأیید یا بهبود آن: در این مرحله به ارزیابی مدل بر اساس معناداری پارامترها و ارزیابی کلی مدل پرداخته می‌شود.

انجام همزمان بررسی‌های عملی میان متغیرهای مستقل و وابسته مدل، و همچنین سنجش شدت

معرفی کرده و افراد را ترغیب می‌کند که انتظارات خود را بالا ببرند.

۴. نفوذ ایده‌آل: رهبر از خود فداکاری نشان می‌دهد؛ پذیرا و مسئول اقدامات خویش است؛ افراد را در خوشی‌ها و عزت‌مندی‌ها سهیم می‌سازد و در عمل نشان می‌دهد که نقش تعیین‌کننده دارد.

مدارک تجربی تأثیر مضاعف رهبری تحول‌بخش نسبت به رهبری مبادله‌ای را نشان می‌دهند [۱۵] همچنین تحقیقات دیگر نشان می‌دهد که رهبری مبادله‌ای الزاماً ناکارآمد یا باعث نارضایتی پیروان نیست، بلکه نسبت به رهبری تحول‌گرا ناکارآمدتر و باعث رضایت کمتر برای پیروان است. [۱۶] از جمله ویژگی‌های رهبران تحول‌گرا اعتماد به نفس، مثبت‌اندیشی، اعتقاد راسخ، داشتن انتظارات بالا و ایجاد اعتماد در زیردستان به توانایی خود در رسیدن به توانایی خود در رسیدن به اهدافی است که در دستیابی به رسالت سازمان به آن‌ها کمک می‌کند و محرک ارتقای آگاهی پیروان نسبت به مسائل و حل مجدد آن‌هاست. [۱۳]

### روش کار:

پژوهش حاضر از نوع بنیادی تجربی مبتنی بر روش همبستگی با استفاده از انتخاب نمونه است و برای گردآوری اطلاعات از روش پیمایشی استفاده شده است. در این تحقیق جهت بررسی عوامل مؤثر بر "فراموشی سازمانی هدفمند" از تحلیل عاملی تأییدی که یکی از

کروناخ استفاده شد. در این تحقیق این عدد به کمک نرم افزار SPSS به دست آمد.

جامعه‌ی آماری این تحقیق، از مدیران و معاونان بیمارستان‌های خصوصی و دولتی تهران تشکیل شده است. جهت بررسی مدل معرفی شده در بالا ۳۰۰ پرسشنامه استاندارد، شامل ۳۳ سؤال با طیف لیکرت پنج تایی توزیع و جمع‌آوری گردید. در جدول ۴ میانگین و انحراف معیار هر یک از شاخص‌ها نشان داده شده است.

#### یافته‌ها:

جهت بررسی معنی داری روابط بین شاخص‌ها و عامل‌ها تحلیل عاملی تأییدی انجام شده است که نتایج آن در جداول ۵، ۶ و ۷ نشان داده شده است.

#### بحث:

در این عصر که به نام عصر اطلاعات شناخته می‌شود، رقابت جهت دستیابی به دانش و حفظ آن، به صورت فزاینده‌ای رو به گسترش است؛ در حالی که علی‌رغم توجه علمی به مباحث افزایش دانش بشری و یادگیری سازمانی تاکنون در زمینه‌ی حفظ دانش مورد نیاز سازمان و به عبارتی دیگر صیانت از گنجینه‌های دانشی سازمانی مطالعه‌ی زیادی انجام نگرفته است. بدیهی است که یک سازمان در اغلب موارد جهت افزایش دانش و یادگیری سازمانی، باید دانش کهنه خود که مانع از یادگیری سازمانی می‌گردد را به فراموشی بسپارد.

همان طوری که اشاره شد، در تحقیقی میزان همبستگی سبک رهبری فرهمند با فراموشی سازمانی هدفمند مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته بود؛ نتایج این تحقیق حاکی از آن است که رهبری فرهمند با فراموشی سازمانی هدفمند دانش موجود دارای ضریب همبستگی ۰.۳۴۲ و رهبری فرهمند با فراموشی سازمانی هدفمند دانش جدید دارای ضریب همبستگی ۰.۳۶۵ می‌باشد. [۷] همان طوری که از نتایج این تحقیق مشخص است، رهبری فرهمند به تنهایی نمی‌تواند تغییرات فراموشی سازمانی را آشکار سازد. از این رو در تحقیق حاضر،

بارگذاری‌های عاملی و همبستگی میان متغیرها به کمک ضرایب رگرسیون به ترتیب نیازمند به کارگیری همزمان فنون آماری تجزیه و تحلیل عاملی و رگرسیون چند متغیره است. ادبیات مدلسازی آماری بیان می‌نماید که فن معادلات ساختاری همه موارد فوق را پوشش می‌دهد و به عنوان فن تجزیه و تحلیل پنهان یا مدلسازی عملی شناخته می‌شود. [۲۰-۱۸] این روش مشابه تجزیه و تحلیل مسیر است که در آن تخمین‌های پارامتری روابط مستقیم و غیرمستقیم میان متغیرهای مشهود تأمین می‌شود. لازم به ذکر است که جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار LISREL استفاده گردید.

برای تدوین مبانی تئوریک و نظری از مطالعات کتابخانه‌ای مانند کتاب و مقاله‌های علمی و شبکه اینترنت به عنوان روش‌های اولویت‌دار بهره‌گرفته شد. سپس با نظر خبرگان پرسش‌نامه تنظیم شد. و با پنخس پرسش‌نامه داده‌های خام تحقیق جمع‌آوری گردید. تحقیق حاضر شامل سه عامل بوده که هر عامل خود مشتمل بر چندین شاخص است. عامل اول فراموشی سازمانی هدفمند که شامل ۱۳ شاخص یا سؤال است؛ عامل دوم رهبری عمل‌گرا شامل ۱۰ شاخص (سؤال) و عامل سوم رهبری تحول‌گرا شامل ۱۰ سؤال می‌باشد. جهت سنجش هر یک از شاخص‌ها از طیف لیکرت پنج تایی استفاده شده است.

با توجه به مرور ادبیات تحقیق و دیدگاه محققین، رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و سبک‌های رهبری را می‌توان در قالب مدل زیر مفهوم‌سازی کرد که در شکل ۲ نشان داده شده است:

برای اطمینان از روایی تحقیق ابتدا با توجه به مبانی نظری و شاخص‌ها و ویژگی متغیرها سؤال‌های اولیه طراحی و در اختیار تعدادی از اساتید و متخصصان قرار داده شد. به دلیل مثبت بودن نظر صاحب‌نظران در خصوص روایی سؤال‌ها، پرسش‌نامه مورد نظر در اختیار نمونه‌ی منتخب قرار گرفت.

به منظور پایایی و پایداری درونی سؤال‌های پرسش‌نامه از تکنیک سنجش پایایی ضریب آلفای



جدول ۴. میانگین و انحراف معیار سئوالات پرسشنامه

عامل‌ها	سئوال	شاخص‌ها	میانگین	انحراف معیار
فراموشی سازمانی هدفمند	۱	امکان تغییر در چارچوب فکری کارکنان	۴.۱۶۸	۰.۶۸۵
	۲	امکان تغییر قوانین و مقررات	۳.۰۵۶	۰.۷۳۷
	۳	ثبات رویه‌های عملیاتی در سازمان	۳.۴۹۹	۰.۵۹۹
	۴	ثبات در کارها و امور جاری	۳.۴۵۸	۰.۷۰۵
	۵	امکان تغییر در فرهنگ و سنت حاکم بر سازمان	۲.۹۴۱	۰.۶۶۷
	۶	امکان تغییر در ساختار سازمانی	۳.۴۹۵	۰.۷۹۸
	۷	امکان اعمال تغییرات ساختاری	۲.۶۷۴	۰.۹۷۹
	۸	حذف بخشی از ساختار در صورت ضرورت	۳.۴۵۰	۰.۷۹۵
	۹	حرکت در مسیر موفقیت قبلی در سازمان	۴.۱۶۸	۰.۹۷۹
	۱۰	تغییرپذیری سازمان بر اساس روش‌ها و مسیرهای موفق قبلی	۴.۰۸۲	۰.۸۳۶
	۱۱	اجتناب از حرکت در مسیرهایی که قبلاً در آن‌ها دچار شکست شده‌ایم	۴.۰۸۲	۰.۸۳۶
	۱۲	وابستگی پویایی سازمان به نه‌راسیدن از حرکت در مسیرهای قبلی	۳.۷۰	۰.۴۹۷
	۱۳	انتقال مستقیم آداب و قواعد کاری سازمان‌های هم‌پیمان به سازمان	۴.۰۱۲	۰.۸۶۸
رهبری عمل‌گرا	۱۴	به عنوان یک رهبر، مأموریت عمده‌ی من حفظ پایداری و ثبات است	۲.۵۶۷	۰.۹۰۵
	۱۵	به عنوان یک رهبر بایستی رویدادها و حوادث را تسهیل نمایم	۲.۸۷۱	۱.۲۱۵
	۱۶	من بایستی توجه داشته باشم زیردستانم برای کارشان بطور منصفانه پاداش دریافت کنند	۳.۱۵۸	۰.۸۸۶
	۱۷	من ترجیح می‌دهم که درباره‌ی کوتاه‌مدت فکر کنم که واقعتاً چه هست	۲.۷۷۱	۰.۸۹۵
	۱۸	به عنوان یک رهبر، انرژی قابل توجهی را صرف اداره‌ی اهدافی که از یکدیگر منفک بوده و در عین حال با یکدیگر ارتباط دارند، می‌کنم	۱.۹۴۱	۱.۰۳۶
	۱۹	من عقیده دارم که قسمت مهمی از کار رهبری من وظیفه‌ی تسهیل‌کنندگی می‌باشد	۱.۵۸۲	۰.۹۰۹
	۲۰	به عنوان یک رهبر، از نظر رعایت اصول اخلاقی باید با پیروانم در یک سطح قرار بگیرم	۲.۰۶۱	۱.۱۷۵
	۲۱	من از پاداش دادن به پیروانم بخاطر انجام خوب کار لذت می‌برم	۱.۸۰۴	۰.۷۴۲
	۲۲	رهبر بایستی عملگرا باشد	۲.۶۵۴	۱.۰۹۵
	۲۳	قدرت نفوذم در دیگران عمدتاً از موقعیت و پست و مقام من ناشی می‌شود	۲.۸۸۵	۱.۰۶۲
رهبری تحول‌گرا	۲۴	به عنوان یک رهبر، مأموریت عمده‌ی من ایجاد تغییر است	۲.۱۳۲	۰.۹۰۵
	۲۵	به عنوان یک رهبر، رخدادها و حوادث را بایستی من ایجاد نمایم	۱.۸۲۹	۱.۲۱۵
	۲۶	من بایستی توجه داشته باشم که زیردستانم در زندگی خود به چه چیز نیاز دارند	۱.۵۴۱	۰.۸۸۶
	۲۷	من ترجیح می‌دهم که درباره‌ی بلندمدت فکر کنم که چه باید باشد	۲.۹۲۹	۰.۸۴۵
	۲۸	به عنوان یک رهبر، انرژی قابل توجهی را صرف ایجاد امیدواری، انتظارات و آرزوها در میان زیردستانم می‌کنم	۲.۷۵۹	۱.۰۳۶
	۲۹	در حالی که سازمان یک کلاس رسمی درس نیست، اما من عقیده دارم که قسمت اعظم کار رهبری من معلمی است	۱.۰۷۲	۰.۹۳۶
	۳۰	به عنوان یک رهبر، بایستی اصول اخلاقی را نسبت به زیردستانم بیشتر رعایت کنم	۲.۲۳۹	۱.۱۷۵
	۳۱	من از تحریک پیروان خود برای انجام کار بیشتر لذت می‌برم	۲.۸۵۵	۰.۸۰۷
	۳۲	رهبر بایستی تشویق‌کننده و الهام‌بخش باشد	۳.۰۴۶	۱.۰۹۵
	۳۳	قدرت نفوذ من در دیگران عمدتاً ناشی از توانایی شخصی‌ام می‌باشد که افراد خودشان را با من و افکارم و ایده‌هایم تعیین هویت می‌کنند	۳.۸۱۵	۱.۰۶۲



جدول ۵. نتایج تحلیل عاملی تأییدی بر توصیف متغیرها

عامل ها	سئوال	شاخص ها	پارامتر استاندارد	مقدار مطلق T	سطح معنی داری
فراموشی سازمانی هدفمند	۱	امکان تغییر در چارچوب فکری کارکنان	۰.۹۵	۲۱.۳۲	۰.۰۰۱
	۲	امکان تغییر قوانین و مقررات	۰.۸۸	۱۲.۷۱	۰.۰۰۱
	۳	ثبات رویه‌های عملیاتی در سازمان	۰.۷۶	۱۲.۲۴	۰.۰۰۱
	۴	ثبات در کارها و امور جاری	۰.۷۳	۱۴.۶۲	۰.۰۰۱
	۵	امکان تغییر در فرهنگ و سنت حاکم بر سازمان	۰.۹۵	۱۳.۵۳	۰.۰۰۱
	۶	امکان تغییر در ساختار سازمانی	۰.۸۲	۱۸.۱۵	۰.۰۰۱
	۷	امکان اعمال تغییرات ساختاری	۰.۸۳	۱۹.۲۴	۰.۰۰۱
	۸	حذف بخشی از ساختار در صورت ضرورت	۰.۷۸	۱۲.۲۳	۰.۰۰۱
	۹	حرکت در مسیر موفقیت قبلی در سازمان	۰.۹۲	۱۴.۶۹	۰.۰۰۱
	۱۰	تغییرپذیری سازمان بر اساس روش‌ها و مسیرهای موفق قبلی	۰.۷۶	۱.۶۷	۰.۰۷۱
	۱۱	اجتناب از حرکت در مسیرهایی که قبلاً در آنها دچار شکست شده‌ایم	۰.۶۹	۱.۹۴	۰.۰۵۷
	۱۲	وابستگی پویایی سازمان به نهراسیدن از حرکت در مسیرهای قبلی	۰.۸۹	۱.۵	۰.۰۸۲
	۱۳	انتقال مستقیم آداب و قواعد کاری سازمان‌های هم‌پیمان به سازمان	۰.۵۴	۳.۸۹	۰.۰۰۱
رهبری عمل‌گرا	۱۴	به عنوان یک رهبر، مأموریت عمده‌ی من حفظ پایداری و ثبات است	۰.۶۷	۱۵.۶۳	۰.۰۰۱
	۱۵	به عنوان یک رهبر بایستی رویدادها و حوادث را تسهیل نمایم	۰.۶۹	۱۳.۳۷	۰.۰۰۱
	۱۶	من بایستی توجه داشته باشم زیردستانم برای کارشان بطور منصفانه پاداش دریافت کنند	۰.۷۲	۲.۴۶	۰.۰۰۱
	۱۷	من ترجیح می‌دهم که درباره‌ی کوتاه‌مدت فکر کنم که واقعیت چه هست	۰.۸۹	۱۸.۳۹	۰.۰۰۱
	۱۸	به عنوان یک رهبر، انرژی قابل توجهی را صرف اداری اهدافی که از یکدیگر منفک بوده و در عین حال با یکدیگر ارتباط دارند، می‌کنم	۰.۵۶	۱.۶۹	۰.۰۰۷
	۱۹	من عقیده دارم که قسمت مهمی از کار رهبری من وظیفه‌ی تسهیل‌کنندگی می‌باشد	۰.۶۱	۱۵.۲۳	۰.۰۰۱
	۲۰	به عنوان یک رهبر، از نظر رعایت اصول اخلاقی باید با پیروانم در یک سطح قرار گیرم	۰.۵۷	۱.۹۳	۰.۰۵۸
	۲۱	من از پاداش دادن به پیروانم بخاطر انجام خوب کار لذت می‌برم	۰.۸۲	۱۳.۵۴	۰.۰۰۱
	۲۲	رهبر بایستی عملگرا باشد	۰.۸۰	۱۷.۳۷	۰.۰۰۱
	۲۳	قدرت نفوذم در دیگران عمدتاً از موقعیت و پست و مقام من ناشی می‌شود	۰.۸۶	۱۶.۰۹	۰.۰۰۱
رهبری تحول‌گرا	۲۴	به عنوان یک رهبر، مأموریت عمده‌ی من ایجاد تغییر است	۰.۷۰	۱۷.۶۲	۰.۰۰۱
	۲۵	به عنوان یک رهبر، رخدادها و حوادث را بایستی من ایجاد نمایم	۰.۶۸	۱۵.۴۷	۰.۰۰۱
	۲۶	من بایستی توجه داشته باشم که زیردستانم در زندگی خود به چه چیز نیاز دارند	۰.۷۵	۹.۵	۰.۰۰۱
	۲۷	من ترجیح می‌دهم که درباره‌ی بلندمدت فکر کنم که چه باید باشد	۰.۶۱	۱۳.۹۳	۰.۰۰۱
	۲۸	به عنوان یک رهبر، انرژی قابل توجهی را صرف ایجاد امیدواری، انتظارات و آرزوها در میان زیردستانم می‌کنم	۰.۷۹	۱۰.۲۵	۰.۰۰۱
	۲۹	در حالی که سازمان یک کلاس رسمی درس نیست، اما من عقیده دارم که قسمت اعظم کار رهبری من معلمی است	۰.۶۳	۱.۷۸	۰.۰۶۶
	۳۰	به عنوان یک رهبر، بایستی اصول اخلاقی را نسبت به زیردستانم بیشتر رعایت کنم	۰.۶۵	۱۲.۲۶	۰.۰۰۱
	۳۱	من از تحریک پیروان خود برای انجام کار بیشتر لذت می‌برم	۰.۷۲	۱۶.۵۵	۰.۰۰۱
	۳۲	رهبر بایستی تشویق‌کننده و الهام‌بخش باشد	۰.۸۲	۱۸.۵۹	۰.۰۰۱
	۳۳	قدرت نفوذ من در دیگران عمدتاً ناشی از توانایی شخصی‌ام می‌باشد که افراد خودشان را با من و افکارم و ایده‌هایم تعیین هویت می‌کنند	۰.۸۰	۱۷.۰۶	۰.۰۰۱

جدول ۶. نتایج تحلیل عاملی تأییدی بر توصیف متغیرها

ردیف	شاخص‌ها	فراموشی سازمانی هدفمند رهبری عمل‌گرا رهبری تحول‌گرا
۱	امکان تغییر در چارچوب فکری کارکنان	۹۵ ۲۱.۳۲
۲	امکان تغییر قوانین و مقررات	۸۸ ۱۲.۷۱
۳	ثبات رویه‌های عملیاتی در سازمان	۷۶ ۱۲.۲۴
۴	ثبات در کارها و امور جاری	۷۳ ۱۴.۶۲
۵	امکان تغییر در فرهنگ و سنت حاکم بر سازمان	۹۵ ۱۳.۵۳
۶	امکان تغییر در ساختار سازمانی	۸۲ ۱۸.۱۵
۷	امکان اعمال تغییرات ساختاری	۸۳ ۱۹.۲۴
۸	حذف بخشی از ساختار در صورت ضرورت	۷۸ ۱۲.۳۳
۹	حرکت در مسیر موفقیت قبلی در سازمان	۹۲ ۱۴.۶۹
۱۰	تغییرپذیری سازمان بر اساس روش‌ها و مسیرهای موفق قبلی	۷۶ ۱.۶۷
۱۱	اجتناب از حرکت در مسیرهایی که قبلاً در آن‌ها دچار شکست شده‌ایم	۶۹ ۱.۹۴
۱۲	وابستگی پویایی سازمان به نهراسیدن از حرکت در مسیرهای قبلی	۸۹ ۱.۵۰
۱۳	انتقال مستقیم آداب و قواعد کاری سازمان‌های هم‌پیمان به سازمان	۵۴ ۳.۸۹
۱۴	به عنوان یک رهبر، مأموریت عمده‌ی من حفظ پایداری و ثبات است	۶۷ ۱۵.۶۳
۱۵	به عنوان یک رهبر بایستی رویدادها و حوادث را تسهیل نمایم	۶۹ ۱۳.۳۷
۱۶	من بایستی توجه داشته باشم زیردستانم برای کارشان بطور منصفانه پاداش دریافت کنند	۷۲ ۲.۴۶
۱۷	من ترجیح می‌دهم که درباره‌ی کوتاه‌مدت فکر کنم که واقعیت چه هست	۸۹ ۱۸.۳۹
۱۸	به عنوان یک رهبر، انرژی قابل توجهی را صرف اداری اهدافی که از یکدیگر منفک بوده و در عین حال با یکدیگر ارتباط دارند، می‌کنم	۵۶ ۱.۶۹
۱۹	من عقیده دارم که قسمت مهمی از کار رهبری من وظیفه‌ی تسهیل‌کنندگی می‌باشد	۶۱ ۱۵.۲۳
۲۰	به عنوان یک رهبر، از نظر رعایت اصول اخلاقی باید با پیروانم در یک سطح قرار بگیرم	۵۷ ۱.۹۳
۲۱	من از پاداش دادن به پیروانم بخاطر انجام خوب کار لذت می‌برم	۸۲ ۱۳.۵۴
۲۲	رهبر بایستی عملگرا باشد	۸۰ ۱۷.۳۷
۲۳	قدرت نفوذم در دیگران عمدتاً از موقعیت و پست و مقام من ناشی می‌شود	۸۶ ۱۶.۰۹

ادامه جدول ۶. نتایج تحلیل عاملی تأییدی بر توصیف متغیرها

ردیف	شاخص‌ها	فراوانی سازمانی هدفمند رهبری عمل‌گرا رهبری تحول‌گرا
۲۴	به عنوان یک رهبر، مأموریت عمده‌ی من ایجاد تغییر است	۰.۷۰ ۱۷.۶۲
۲۵	به عنوان یک رهبر، رخدادها و حوادث را بایستی من ایجاد نمایم	۰.۶۸ ۱۵.۴۷
۲۶	من بایستی توجه داشته باشم که زیردستانم در زندگی خود به چه چیز نیاز دارند	۰.۷۵ ۹.۵۰
۲۷	من ترجیح می‌دهم که دربارهی بلندمدت فکر کنم که چه باید باشد	۰.۶۱ ۱۳.۹۳
۲۸	به عنوان یک رهبر، انرژی قابل توجهی را صرف ایجاد امیدواری، انتظارات و آرزوها در میان زیردستانم می‌کنم	۰.۷۹ ۱۰.۳۵
۲۹	در حالی که سازمان یک کلاس رسمی درس نیست، اما من عقیده دارم که قسمت اعظم کار رهبری من معلمی است	۰.۶۳ ۱.۷۸
۳۰	به عنوان یک رهبر، بایستی اصول اخلاقی را نسبت به زیردستانم بیشتر رعایت کنم	۰.۶۵ ۱۲.۲۶
۳۱	من از تحریک پیروان خود برای انجام کار بیشتر لذت می‌برم	۰.۷۲ ۱۶.۵۵
۳۲	رهبر بایستی تشویق‌کننده و الهام‌بخش باشد	۰.۸۲ ۱۸.۵۹
۳۳	قدرت نفوذ من در دیگران عمدتاً ناشی از توانایی شخصی‌ام می‌باشد که افراد خودشان را با من و افکارم و ایده‌هایم تعیین هویت می‌کنند	۰.۸۰ ۱۷.۰۶
<b>سطح معنی‌داری</b>		
		۰.۰۰۱      ۰.۰۰۱      ۰.۰۰۱

۵ و ۶ مشخص شده است، میزان ارزش متغیرهای با شماره‌ی ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۸، ۲۰، ۲۹ کوچکتر از دو می‌باشند و به عبارتی، در برازش مدل مورد نظر معنی‌دار نمی‌باشند؛ از این رو همان طوری که در شکل ۳ مشخص گردیده است، از مدل حذف شده‌اند. پس از تأیید اثرعاملی متغیرها به بررسی اعتبار کلی مدل پرداخته شده است. در جامعه‌ی بزرگ با درجه‌ی آزادی مثبت عموماً کای دو معنی‌دار می‌شود و تقریباً بیشتر مدل‌ها رد می‌شوند؛ از این رو در استفاده از آن باید احتیاط لازم به کار گرفته شود. [۲۱] در عمل لزومی

با بکارگیری آزمون معادلات ساختاری، فرضیات مبتنی بر تأثیر انواع سبک‌های رهبری بر فراوانی سازمانی هدفمند مورد آزمون قرار گرفت. در معادلات ساختاری، مقدار پارامتر استاندارد برای هر یک از عوامل، نشان‌دهنده بار عاملی آن‌ها روی متغیر نهفته مربوط است که مقدار متناظر آن‌ها نیز معناداری سهم آن‌ها در اندازه‌گیری متغیرها را نشان می‌دهد؛ در نتیجه متغیرهایی که میزان مطلق آن‌ها از دو کوچکتر است نمی‌توانند سهمی در تبیین متغیر وابسته داشته باشند. در این تحقیق، همان طوری که در جداول

جدول ۷. نتایج تحلیل عاملی تأییدی بر وجود رابطه بین متغیرها

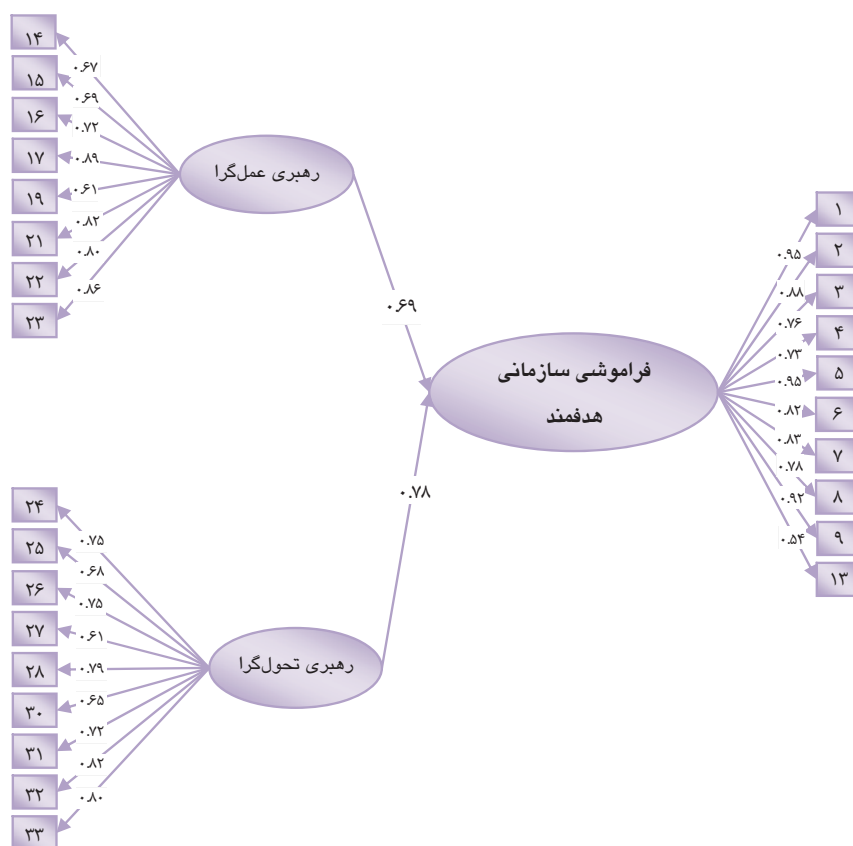
عامل‌ها	قدرت مسیر	مقدار T	سطح معنی‌داری
رهبری عمل‌گرا	۰.۶۹	۱۴.۹۰	۰.۰۰۱
رهبری تحول‌گرا	۰.۷۸	۲۰.۳۲	۰.۰۰۱

جدول ۸. شاخص‌های برازندگی مدل

شاخص	مقدار
$\chi^2$	۲۰۳.۰۲۴
$p^*$	۰.۰۲۹۸
RMSEA	۰.۰۴۵۱
CFI	۰.۹۲
NFI	۰.۹۱
RMR	۰.۰۰۷
GFI	۰.۹۳
AGFI	۰.۹۱

ندارد هر مدلی که مورد استفاده قرار می‌گیرد دقیقاً با جامعه‌ی آماری تطابق داشته باشد. بنابراین، در اینجا همان طور که مشاهده می‌شود مقدار کای دو شاخص مناسبی برای ارزیابی برازش مدل نیست. در ادامه با در نظر گرفتن شاخص‌های دیگر به ارزیابی مدل پرداخته می‌شود. همان طور که مشخصه‌های برازندگی جدول ۸ نشان می‌دهد داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری متغیر عملکرد، برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سئوالات با سازه نظری است. از این رو، مدل نهایی تحقیق به صورت شکل شماره ۳ اصلاح شد.

همان طوری که در شکل ۳ مشخص است رهبری تحول‌گرا و رهبری عمل‌گرا بر فراموشی سازمانی هدفمند تأثیر دارند. با توجه به این که میزان بار عاملی



شکل ۳. برونداد مدل مفهومی بر اساس پارامتر استاندارد شده

## References

1. Martin de halen P, Phillips N, Lawrence T. Management Organizational Forgetting. MIT Sloan Management Review 2004; 45(2): 44-52.
2. Bettis R, C. Prahalad. The dominant logic: Retrospective and extension. Strategic Management Journal 1995; 16: 5-14.
3. Martin de holen P, Philips N. Remembrance of Things Past? The Dynamics of Organizational Forgetting. Management Science 2004; 50(11): 1603-1613.
4. Greve H. Jumping ship: The diffusion of strategy abandonment. Admin Sci Quart 1995; 40: 444-473.
5. Miller D. What happens after success: The Perils of excellence. Journal of Management Stud 1994; 31(3): 327-538.
6. Synder w, cumming. Organization learning disorder: conceptual model and intervention hypotheses. Human relation 1998: 873-895.
7. moshabaki A, Rabie M. Purposeful organizational Forgetting Strategic. humanities lecturer 1388; 13(4): 193-218. [Persian]
8. Mosadeghzadeh M A. [Relationship between performance management and leadership styles in Isfahan university hospitals]. Journal of Administrative Sciences and Economics 1384, University of Isfahan; 17(4): 23-27. [Persian]
9. Grant AB, Massey VH. Nursing Leadership, Management and Research. Springhouse Corporation; 1999.
10. Moghimi M. Organization and Management: Research approach. Tehran: term; 1387. [Persian]
11. Robbins S. Organizational Behavior concepts, controversies & applications. translation: Mohammad A Parsayan and S M. Aarabi. Tehran: Cultural Research Bureau of Iran; 1381.
12. Bass B. Leadership and performance beyond expecta-

رهبری تحول‌گرا برابر با ۰.۷۸ می‌باشد، می‌توان به این مهم دست یافت که جهت مدیریت فراموشی هدفمند در مورد مطالعه (بیمارستان‌های دولتی و خصوصی تهران)، باید سبک رهبری تحول‌گرا به کار گرفته شود. در ادامه نیز میزان تأثیر متغیرهای گوناگون بر رهبری عمل‌گرا و رهبری تحول‌گرا به صورت جداگانه حاصل گردید؛ به طور مثال متغیر شماره ۱۷ (تفکر کوتاه‌مدت رهبر) با بار عاملی ۰.۸۹ بیشترین تأثیر را بر عمل‌گرایی یک رهبر و متغیر شماره ۳۲ (تشویق‌کنندگی و الهام‌بخشی یک رهبر) با بار عاملی ۰.۹۲ بیشترین تأثیر بر تحول‌گرایی یک رهبر دارد.

در ادامه پیشنهاد می‌شود تا در راستای مطالعات آتی، ابعاد بیشتری از فراموشی سازمانی هدفمند و غیر هدفمند مورد بررسی قرار گیرد؛ همچنین می‌توان با مدنظر قرار دادن عوامل دیگری مانند رضایت شغلی، تعهد، انگیزش، ارتباطات در قالب یک مدل جامع، میزان تأثیر عوامل فردی و گروهی را بر مدیریت فراموشی سازمانی هدفمند بدست آورد. در ضمن ارزیابی و مقایسه‌ی مدل مفهومی حاضر در بیمارستان‌های خصوصی و دولتی به صورت جداگانه، کمک بیشتری به مدیران سازمان‌ها در دستیابی به مدیریت بهینه‌ی فراموشی خواهد نمود.



tions; New York: Free Press; 1985.

13. Bass BM, Avolio BJ. The implications of transactional and transformational leadership for individual, team and organizational development. *Research in organizational change and Development*; 1994.

14. Doherty AY, chuk D. Transformational and transactional leadership in interuniversity athletics management. *Sport Management*; 1996.

15. Kirby P, paradise L, king M. Extraordinary leaders in education: Understanding transformational leadership. *Educational Research*; 1992.

16. Hater J, Bass B. Superiors evaluation and subordinates perception of transformational and transactional leadership; *journal of applied psychology* 1998; 73: 119-131.

17. Hooman HA. Structural equation modeling with application software lisrel. Tehran: Organization of study and compiling books of Humanities University (position); 1388. [Persian]

18. Bollen KA. Structural equations with latent variables. New york: Wiley; 1989.

19. Loehin J. latent variable models. An introduction to factor, path and structural analysis. Hillsdale: Lawrence Erlbau; 1987.

20. Block H. causal models in the sciences. New York: Aldine; 1985.

21. Kalantari kh. [Structural Equation Modeling in Socio-Economic Research]. Tehran: Culture of Saba; 1387. [Persian]

# The Impact of Leadership Styles on Organizational Forgetting of Public and Private Hospitals in Tehran Province:2010

Moshabbeki A.<sup>1</sup> / Andalib Ardakani N.<sup>2</sup> / Andalib Ardakani D.<sup>3</sup>

## Abstract

**Introduction:** Two major aspects of knowledge management for gaining competitive advantage in organizations are organizational learning and organizational forgetting. Despite several research studies on knowledge management and organizational learning, a few studies have been performed on organizational forgetting and its management. In this study, it was attempted to introduce a conceptual model of organizational forgetting and to investigate its relationship with change-oriented and pragmatic leadership styles.

**Methods:** The present survey was of fundamental experimental type, based on correlation method adopting sampling technique. Managers and vice-chancellors of private and public hospitals in Tehran formed the population of this research. The data were analyzed by LISREL software using structural equation modeling.

**Results:** Although both leadership styles had an influence on purposeful organizational forgetting, change-oriented leadership appeared to be more effective. Furthermore, the effects of various variables on pragmatic leadership and change-oriented leadership were obtained separately. It was found that short-term thinking of the leader with a factor loading of 0.89 had the largest effect on pragmatic leadership and encouraging and inspiring of the leader with a factor loading of 0.92 had the largest effect on change-oriented leadership.

**Conclusion:** Comparing the effects of change-oriented leadership and pragmatic leadership styles on purposeful organizational forgetting, the researchers suggest to apply change-oriented leadership style for optimal management of purposeful forgetting

**Keywords:** *Knowledge Management, Organizational Forgetting, Organizational learning, leadership styles*

• Received: 2011/Jan/02 • Modified: 2011/March/05 • Accepted: 2011/May/10

1. Associate Professor of Management Department, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran; Corresponding Author (moshabak@modares.ac.ir)

2. MSc of Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

3. PhD Student of Industrial Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran