

سبک مدیریت حکمت‌محور و سازه‌ها و مسیرهای دستیابی به آن و رابطه آن با رهبری تحول‌گرا (مورد مطالعه: هتل‌های پنج ستاره شهر تهران)

مرتضی مرادی^۱، دانشیار مدیریت دولتی بخش مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

رابعه زندی‌پاک، کارشناسی ارشد مدیریت MBA دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

پذیرش: ۹۹/۳/۳۱

ارجاع جهت اصلاحات: ۹۹/۳/۲۰

دریافت: ۹۹/۲/۱۳

چکیده

در ادبیات مربوط به حوزه مدیریت و سازمان یکی از موضوعاتی که اخیراً مورد توجه قرار گرفته است، مدیریت حکمت‌محور است که با مباحث مختلفی از جمله رهبری تحول‌گرای ارتباطی نیست. پژوهش حاضر، با هدف بررسی پیشایندهای مدیریت حکمت‌محور و نقش آن در رهبری تحول‌گرا انجام شده است. پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی، از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. برای تست فرضیات، از یک پرسش‌نامه ۵۰ سوالی طبق طیف استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش، مجموعه مدیران و کارکنان هتل‌های پنج ستاره در شهر تهران به تعداد ۸۰۰ نفر است؛ حجم نمونه ۲۶۰ نفر بر اساس جدول کرجسی و مورگان، به روش طبقه‌ای نسبی، انتخاب شدند. پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و اعتبار سازه با استفاده از نرم‌افزار لیزرل^۲ و از روش تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد. به منظور تجزیه و تحلیل یافته‌ها از نرم‌افزار لیزرل و مدل تحلیل مسیر و برای تحلیل متغیر میانجی از آزمون سوبل استفاده شد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که چهار متغیر تجربه، معنویت، احساسات و دانش تأثیر معنادار و مثبتی بر مدیریت حکمت‌محور و رهبری تحول‌گرا دارند. مدیریت حکمت‌محور نیز، تأثیر معنادار و مثبتی بر رهبری تحول‌گرا دارد و نقش میانجی‌گری را بین عوامل ذکر شده و رهبری تحول‌گرا ایفا می‌کند. مدیریت حکیمانه می‌تواند از طریق آموزش و تلاش، با ایفای نقش یک رهبر در سازمان، بر کارکنان خود نفوذ کرده و حکمت را از طریق مسیرهای تجربه، معنویت، احساسات و دانش کسب و به آن‌ها منتقل نمایند.

کلیدواژه‌ها: مدیریت حکمت‌محور، رهبری تحول‌گرا، تجربه، معنویت، احساسات، دانش.

مقدمه

همان‌طور که سازمان‌ها در سراسر جهان، درگیر تطابق با فناوری‌های پیشرفته و چالش‌های اقتصاد جهانی هستند، نظریه سازمان برای پیشروی به جلو، به حکمت و راه‌های رسیدن به آن توجه کرده است؛ بنابراین، عصری که در حال حاضر مدیران با آن مواجه هستند، عصر حکمت است (جنکس^۱، ۲۰۱۸). در عصر حکمت باید راه‌های تفاهم هر چه بیشتری را جست‌وجو نمود و به جای صرف پردازش داده‌ها با فرآیندهای پردازش آشنا شد (سابهاروال^۲، ۲۰۱۸). در این عصر برخلاف عصر کشاورزی، صنعتی و دانش، از نیروی فکری همراه با اعتماد استفاده می‌شود (رضاییان، ۱۳۷۰). حکمت، فراتر از دانش، اطلاعات و داده، تفکری است که ظرفیت لازم را تشویق می‌کند و ویژگی‌های مورد نیاز برای اطمینان از آینده‌ی بلندمدت سازمان‌ها را ارائه می‌دهد (کسلر و بیلی^۳، ۲۰۰۷). حکمت، تجربه، معنویت، احساسات، دانش و سایر توانایی‌های شناختی، هیجانی و انگیزشی را در کنار هم جمع نموده و موجب تصمیمات مناسب در سطح فردی و اجتماعی می‌شود (استرنبرگ^۴، ۱۹۹۰). به عبارت دیگر، حکمت، توانایی ارتباط و به-کارگیری تجربه، معنویت، احساسات و دانش مناسب با توجه به موقعیت است (بیرلی و همکاران^۵، ۲۰۰۰). حکمت به بهترین وجه از طریق مدل اخلاقی فضیلت‌های معنوی، احساسات، تجربه و دانش درک می‌شود؛ زیرا، خود چنین فضیلتی است یا محصول چنین فضیلت‌هایی است (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). حکمت موجب تقویت توانایی تفکر استراتژیک مدیران شده و ظرفیت آن‌ها را برای پیش‌بینی واکنش دیگران ارتقا می‌دهد (جاسکویز و کلمنت^۶، ۱۹۹۱). عصر بی‌اعتمادی و تلاطم شدید محیطی، اتکای صرف به دانش و تجربه مدیریتی، راهی به مقصود نخواهد برد (هاموند و همکاران^۷، ۲۰۱۷). رهبران و مدیران سازمان‌ها، تنها از طریق پرورش حکمت می‌توانند به دانش و مهارت‌های مرتبط توجه کنند و روش به-کارگیری خلاقانه‌ی آن‌ها را فراگیرند (مرتضی و همکاران^۸، ۲۰۱۶). بنابراین، تکاپوی سازمان‌ها برای به خدمت گرفتن مدیرانی که بتوانند با تصمیم‌های حکیمانه خود راهگشای این معضل بوده و مشکلات

1. Jennex
2. Sabharwal
3. Kessler & Bailey
4. Sternberg
5. Bierly et al
6. Jacques & Clement
7. Hammond et al
8. Murtaza et al

فراروی سازمان را مرتفع نموده و پتانسیل لازم برای مقابله با تغییرهای پیش رو را فراهم آورند، از مهم‌ترین چالش‌های فراروی سازمان‌ها است (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۹). یکی از مباحثی که با حکمت سازمانی مرتبط است، سبک رهبری است (بارمان و چودهری^۱، ۲۰۱۵). سبک رهبری یک فرد عبارت است از: الگوی رفتاری که وی هنگام هدایت دیگران از خود نشان می‌دهد (استیونز^۲، ۲۰۱۱). از آن‌جا که سبک رهبری تحول‌گرا در هر سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان و افزایش میزان رضایت آنان از شغل و حرفه خود می‌شود، می‌تواند از طریق بستر حکمت محقق شود. حکمت سازمانی به دانش تخصصی و قضاوت در مورد سؤالات نامطمئن، مشکل و مهم مرتبط با مفهوم و هدایت زندگی در سازمان اشاره دارد؛ چیزی که در سبک رهبری تحول‌گرا مورد توجه است (زاچر و همکاران^۳، ۲۰۱۴). مدیری که سبک مدیریت حکمت‌محور و مسیرهای دستیابی به آن را با حمایت مستقیم از زیردستان ترکیب می‌کند، امکان وقوع رهبری تحول‌گرا را بهبود بخشیده و افزایش می‌دهد (اسپوهرر و همکاران، ۲۰۱۷). رهبران سازمان‌ها باید فضایی در سازمان‌ها فراهم کنند تا جست‌وجوی راه‌های متفاوت، برای دستیابی به حکمت تشویق شده و رهبران تحول‌گرا بتوانند فضایی آموزش‌دهنده یا آموزش‌گیرنده را در سازمان فراهم نمایند (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰).

از آن‌جا که حکمت به به ابعاد انسانی و اجتماعی مانند خلاقیت، احساسات، معنویت و غیره اشاره دارد، به نظر می‌رسد در سازمان‌های خدماتی از اهمیت دوچندانی برخوردار باشد. هتل‌ها یکی از مراکز خدماتی هستند که شیوه مدیریت مدیران و برخورد کارکنان با مشتریان در جذب دوباره افراد، نقش اساسی دارد؛ که البته به نوبه خود به داشتن کارکنان ماهر و باتجربه و دانشی و دارای احساسات قوی بستگی دارد. یکی از مواردی که باعث می‌شود کارکنان از کار خود رضایت داشته و با اشتیاق آن را انجام دهند، احساس امنیت و آرامش به خاطر سبک رهبری و مدیریت در سازمان است. به نظر می‌رسد که برخورداری سازمان‌ها از مدیریت حکیمانه و همچنین راه‌های انتقال و تسهیل حکمت در سازمان و رهبری تحول‌گرا بتواند کمک شایانی به حل مشکلات اساسی سازمان‌ها در این زمینه کند. بنابراین در حال حاضر، ضرورت مطالعه در خصوص ماهیت حکمت به طور اعم و مدیریت حکیمانه به طور اخص در همه سازمان‌ها، از

1. Barman & Choudhury
2. Stevens
3. Zacher et al

جمله سازمان‌های خدماتی مانند هتل‌ها بیش از پیش احساس می‌شود. بررسی عوامل موثر بر حکمت، موضوع جدیدی است که تاکنون در ادبیات مدیریتی داخل، کمتر به آن پرداخته شده است. بنابراین به نظر می‌رسد که انجام پژوهش حاضر، در خصوص بررسی پیشایندهای مدیریت حکمت‌محور و نقش آن در رهبری تحول‌گرا و نتایج حاصل از این پژوهش بتواند نقش اساسی را در موفقیت و جذب مشتریان در مراکز خدماتی من جمله هتل‌ها داشته باشد. با توجه به مطالبی که مطرح شد، پژوهش حاضر قصد آن را دارد که سازه‌های تأثیرگذاری همچون تجربه، معنویت، احساسات و دانش را بر مدیریت حکمت‌محور بررسی کند و همچنین نقش آن‌ها را بر سبک رهبری تحول‌گرا در بین مجموعه مدیران و کارکنان هتل‌های پنج ستاره در شهر تهران، به طور کامل بررسی نماید.

ادبیات پژوهش

حکمت

حکمت سازه‌ای چند بعدی است که در فرهنگ‌های مختلف، تعاریف متفاوتی از آن ارائه شده است (جنکس، ۲۰۱۸). در فرهنگ لغت انگلیسی، کلمه «ویژا» خردمند، فرزانه، حکیم و با تدبیر، عقل، خردمندی، درایت، فرزاندگی، حکمت و تدبیر ترجمه شده است (رنجبریان و همکاران، ۱۳۹۰). اساساً در متون جدید مدیریتی و فلسفی غرب، حکمت به معنی توان استفاده از دانش‌های مختلف در عمل است (اسمال، ۲۰۰۴). در فرهنگ لغت فارسی، حکمت به معنی علم، حلم، راستی، درستی، عدل، کلام موافق حق، معرفت حقایق اشیا و انجام فعل پسندیده است (مرادی، ۱۳۹۴). با بررسی منابع تاریخی نیز ملاحظه می‌شود که افلاطون در ۳۹۹ قبل از میلاد، مطالبی در خصوص حکمت عنوان نموده است و ارسطو نیز، برای اولین بار، دو نوع اولیه حکمت را تحت عناوین حکمت نظری و عملی بیان نموده است (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۹، مرادی، ۱۳۹۴). با بررسی مبانی ادیان الهی و به ویژه دین مبین اسلام، ملاحظه می‌شود که در بسیاری از موارد به موضوعی تحت عنوان «حکمت» توجه فراوانی شده است. نرم‌افزار قرآنی «المائده» نشان می‌دهد که در قرآن کریم ۲۰ مورد به واژه حکمت و ۹۷ مورد به واژه حکیم اشاره شده است و در نهج‌البلاغه نیز ۲۰ مورد درباره حکمت سخن به میان آمده است (دانایی فرد و همکاران،

(۱۳۸۹). در روایت‌ها نیز، حکمت به معرفت، بصیرت، آگاهی در دین، اطاعت خدا و شناخت امام تفسیر شده است؛ زیرا این معارف، سعادت بشر را تضمین می‌کند (رنجبریان و همکاران، ۱۳۹۰). در علم اخلاق، حکمت سومین اصل از اصول چهارگانه اخلاق فاضله یعنی عفت، شجاعت، حکمت و عدالت است. علمای اخلاق قوای انسان را در سه قوه شهویه، غضبیه و قوه فکریه حصر می‌نمایند. حد اعتدال قوای شهویه و غضبیه را عفت و شجاعت و حد اعتدال قوه فکریه را حکمت می‌دانند که دو طرف افراط و تفریط آن جریزه و کودنی است (مطهری، ۱۳۶۶). حکمت به دو صورت نظری و عملی است. حکمت نظری عبارت است از: علم به احوال اشیا آن چنان که اشیا هستند یا خواهند بود؛ ولی حکمت عملی عبارت است از: علم به این‌که احوال انسان (افعال اختیاری) چگونه و به چه منوال خوب است و باید باشد و چگونه و به چه منوال بد است و نباید باشد (مطهری، ۱۳۶۶). حکمت نظری از هست‌ها و است‌ها سخن می‌گوید و حکمت عملی از بایدها و نبایدها. مسائل حکمت نظری از نوع جمله‌های خبری و مسائل حکمت عملی از نوع جمله‌های امری است. درواقع، حکمت عملی عبارت است از: علم به تکالیف و وظایف انسان (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۹). حکمت چونان گوهری است که همواره ارجمند است و می‌بایست بی‌توجه به دارنده‌اش آن را کسب نمود (سابهاروال، ۲۰۱۸). حکمت، سخنی است که لفظ آن اندک و معنی آن بسیار است (جنکس، ۲۰۱۸). حکمت بیشتر از آن چیزی است که هست و گفته می‌شود و به عبارت دیگر، بالاترین برکت و عبادت تلقی می‌شود.

تجربه و حکمت

تجربه و آموزش، می‌توانند به افراد کمک کنند که از این طریق به حکمت دست یابند (جست و همکاران،^۱ ۲۰۱۰). تجربه قادر است در درک چارچوب گسترده‌تری از مسائل، کسب چگونگی دانش جدید، یکپارچه کردن دانش موجود و همچنین ارزش بخشیدن به انواع دانش، کمک کند (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). به گفته مهاتما گاندی، پیدا کردن یک راه درست از بین راه‌حل‌ها، نیاز به یک آزمایش ثابت دارد (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). دیوید کلب در نظریه یادگیری (۱۹۸۴) مدلی ارائه داده است که یادگیری ممکن است از طریق چرخه‌ای از تجربه، مشاهدات و انعکاس آن و همچنین پس از شکل‌گیری

انتزاعی و قرار گرفتن در یک موقعیت جدید ایجاد شود (کلب^۱، ۱۹۸۴). مفاهیم و فرآیندهای ما در حال توسعه با نظریه کلب هستند (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). حکمت را می‌توان با آزمایش و خطای روزمره و تجربه به دست آورد (جست و همکاران، ۲۰۱۰). حکمت، تعامل بین خود و محیط‌زیست است؛ که درک دانش بیشتری از محیط را موجب و عمل عاقلانه‌تری را نیز ممکن می‌سازد. حکمت، تشخیص و درک بهتری از تنوع در محیط را ایجاد و توسعه می‌دهد (مالان و کریگر^۲، ۱۹۹۸). تعامل با محیط‌زیست (تجربه)، منجر به تشخیص تنوع می‌شود که به نوبه خود منجر به یادگیری و در نهایت حکمت می‌شود (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). محققان حوزه مدیریت استراتژیک، بیان می‌کنند که تجربه همان درک نمودن و قدرت استفاده از دانش ضمنی است (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). بنابراین، حکمت که همان توانایی استفاده بهتر از دانش است، برای اقدام و عمل، نیاز به تجربه دارد (جست و همکاران، ۲۰۱۰).

معنویت و حکمت

معنویت و دین (مذهب) دو موضوع متفاوت، اما مرتبط به هم هستند (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). معنویت یک حالت اخلاقی و عاطفی در طبیعت است؛ که شامل درک و قدردانی و افزایش ارزش یک موقعیت در جهان، روح و نقش خدا می‌باشد (کورتنی^۳، ۲۰۰۱). ادیان سازمان یافته، آداب و رسوم و روال‌هایی را ارائه می‌دهند که این عوامل خود به عنوان وسیله‌ای هستند برای دستیابی و فراهم ساختن معنویت (اسمال، ۲۰۰۴). معنویت در سازمان می‌تواند دستورالعمل و برنامه‌ای برای راه‌اندازی حکمت باشد (کورتنی، ۲۰۰۱). معنویت می‌تواند باعث افزایش حکمت شود (مرتضی و همکاران، ۲۰۱۶). معنویت، فرا گرفتن حکمت را تسهیل می‌کند؛ حتی تا آن‌جا که کمک می‌کند اهداف مشخص و روشن‌تر شوند (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). حکمت تنها یک تجزیه و تحلیل منطقی نیست؛ بلکه، حس قوی از کمال و یکپارچگی، حقیقت و انعکاس آن است (مرتضی و همکاران، ۲۰۱۶). حکمت، درک تفاوت بین درست و نادرست است. حکمت را می‌توان به عنوان چیزی که در طول یک سفر معنوی به دست می‌آید نیز، تعریف نمود (اسمال، ۲۰۰۴). رشد معنوی در سازمان می‌تواند منجر به همکاری بین مدیریت و کارکنان و

1. Kolb
2. Malan & Kriger
3. Courtney

احساس وحدت شود؛ که این خود می‌تواند موجب افزایش حس تعهد اهداف سازمانی شود (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). به طور خلاصه، دلیلی به این باور که ایمان به انجام کار درست در بلندمدت پاداش خواهد داشت و شجاعت لازم را برای سرعت بخشیدن به عمل فراهم می‌نماید، به طور قاطعانه و با اطمینان وجود دارد (مرتضی و همکاران، ۲۰۱۶). در واقع، ایمان و معنویت جهت توسعه حکمت، لازم هستند (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰).

احساسات و حکمت

معنویت قادر است احساسات را رونق بخشد و آن را ترویج دهد (جست و همکاران، ۲۰۱۰). احساسات، معمولاً همراه با غرور، تعهد، توانمندسازی و انرژی است. احساسات و انگیزه به شدت با هم مرتبط هستند. واژه انگیزه از کلمه لاتین «movere» به معنی «حرکت به» گرفته شده است (بالتز و کویزمن^۱، ۲۰۰۳). انگیزه به طور مداوم و مستقیم، اقدامات را به سمت هدف، تحریک می‌کند (گلنن^۲، ۲۰۱۶). انگیزه به این دلیل مهم است که به عنوان انرژی فرد، برای به کار گرفتن حکمت است (کریشناکومار و همکاران^۳، ۲۰۱۶؛ گلنن، ۲۰۱۶). بدون احساسات، حکمت تبدیل می‌شود به دانشی با ارزش بالقوه ولی تحقق نیافته (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). احساسات برای تعالی اکثر افراد سازمان، همچنین برای اطمینان از یادگیری مستمر و برای غلبه بر مقاومت در برابر تغییرات در سازمان، نیاز است (پیترز و آستین^۴، ۱۹۸۵).

دانش و حکمت

دانش، اطلاعاتی سازمان‌یافته و تلفیقی محسوب می‌شود که جامعیت داشته و آگاهی، فهم و حکمت را افزایش می‌دهد (سابهاروال، ۲۰۱۸). دانش را می‌توان وسیع‌تر، عمیق‌تر و غنی‌تر از داده و اطلاعات دانست (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). دانش از ذهن پویای انسان نشأت می‌گیرد که صاحب علم و تخصصی خاص هستند (هاموند و همکاران، ۲۰۱۷). دانش در برخورد با اطلاعات و موقعیت‌های جدید خود را پالایش و تصحیح می‌کند و در تعامل با محیط رشد نموده و بهبود می‌یابد (سابهاروال، ۲۰۱۸). دانش در مرتبه‌ی بالاتری از علم و در مرتبه‌ی پایین‌تری از حکمت، قرار دارد (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). دانش به دو نوع

1. Baltes & Kubzmann
2. Goleman
3. Krishnakumar et al
4. Peters & Austin

مشهود (آشکار) و نامشهود (ضمنی) طبقه‌بندی می‌شود (جنکس، ۲۰۱۸). (الف) دانش آشکار (صریح، رسمی): این نوع دانش مجموعه‌ای از فرآیندها و روش‌های کار، آئین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، شیوه‌های مکتوب و پایگاه‌ها، اطلاعات سازمان‌یافته، طراحی‌های انجام شده، یادداشت‌های تنظیم شده اشخاص مختلف، گزارش‌ها، کتاب‌ها و اسناد تهیه شده است، که به خوبی قابل ثبت و هم قابل دسترسی است (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). (ب) دانش ضمنی (نامشهود): این نوع دانش، مجموعه‌ای از دانش کسب شده است، که تجلی نیافته است، جنبه نهفته دارد و دیگران از آن‌ها چندان اطلاعی ندارند و در چارچوب منابع انسانی هم شناخته می‌شود (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). دانش ضمنی معمولا در قلمرو دانش شخصی، شناختی و تجربی قرار می‌گیرد (پینهرو و همکاران^۱، ۲۰۱۲). فن‌آوری‌های اجتماعی‌سازی اینترنتی و در رأس آن شبکه‌های اجتماعی، راه‌های جدیدی را برای باز کردن قفل دانش ضمنی به وجود آورده است (نوناکا و تاکوچی^۲، ۱۹۹۵). مدیران جهت به دست آوردن حکمت، باید توجه به دانش را در دستور کار خود قرار دهند (بارمان و چودهری، ۲۰۱۵). جهت سنجش، کسب و توسعه حکمت در سازمان‌ها، اولین شاخصی که باید به آن توجه شود، دانش است (گلمن، ۲۰۱۶). دانش یک درون‌داد برای حکمت است (مرتضی و همکاران، ۲۰۱۶). مجموعه‌ای از دانش، آن هم به صورت ضمنی، حکمت را تشکیل و انتقال می‌دهد (میتراف^۳، ۲۰۱۶). اساسا در متون جدید مدیریتی و فلسفی غرب، حکمت به معنی توان استفاده از دانش‌های مختلف در عمل (دانش ضمنی) می‌باشد (هاموند و همکاران، ۲۰۱۷). بنابراین، حکمت توانایی استفاده بهتر از دانش است (جنکس، ۲۰۱۸).

مدیریت حکمت‌محور و رهبری تحول‌گرا

در خصوص رابطه حکمت با مدیریت و قدمت توجه به آن، تنها به سخنی از افلاطون می‌توان اکتفا نمود که در کتاب پنجم از جمهوریت می‌گوید: تا زمانی که «فیلسوفان»، «شهریار» نگردند و یا شهریاران به روح و قدرت فلسفی، مجهز نشوند، یا «عظمت سیاسی» با «شکوه فلسفی» به هم درنیامیزد، شهرها و دولت‌ها هرگز از پلیدی‌ها ایمنی نخواهند یافت (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۹). با مطالعه و بررسی مبناهای تاریخی

1. Pinheiro et al
2. Nonaka & Takeuchi
3. Mitroff

حکمت، تئوری‌ها و تعریف‌های مختلفی که در خصوص حکمت وجود دارد مانند: تعریف‌های استاودینگر و همکاران (۱۹۹۷)، کرامر (۲۰۰۰)، استیونز (۲۰۰۰) و رینولدز (۲۰۰۳) و همچنین دست‌آورد‌های پژوهش‌های انجام شده قبلی می‌توان این شرح را ارائه نمود: تعریف نظری مدیریت حکمت‌محور: مدیریت حکیمانه یک ترکیب منحصر به فرد برآمده از هم‌افزایی ویژگی‌های مختلف مورد نیاز مدیران، مانند: دانش، هوش، خلاقیت و ... است (استودینگر و همکاران^۱، ۱۹۹۷؛ کرامر^۲، ۲۰۰۰؛ استیونز^۳، ۲۰۰۰؛ رینولدز^۴، ۲۰۰۳). در مجموع به گفته رینولدز (۲۰۰۳)، ارزش مطالعه حکمت مدیریتی را در سه حوزه می‌توان بیان نمود: انتظار می‌رود که حکمت یک ویژگی مطلوب برای مدیران باشد؛ عملکرد و بقای سازمانی ممکن است وابسته به داشتن مدیرانی باشد که بتوانند تصمیم‌های حکیمانه بگیرند و حکمت را به نسل آینده مدیران انتقال دهند (رینولدز، ۲۰۰۳). در نهایت کارشناسان اشاره می‌کنند که منابع انسانی ارزشمندترین دارایی سازمان هستند و خیلی از ویژگی‌های مرتبط با حکمت به عنوان عالی‌ترین ویژگی‌های مطلوب در کارکنان شناسایی شده‌اند (سابهاروال، ۲۰۱۸). برخی دیدگاه‌ها در مبانی نظری وجود دارد که ماهیت حکمت را در حوزه‌های مدیریت یا رهبری تأیید می‌کند (بارمان و چودهری، ۲۰۱۵). به عنوان نمونه، کرامر (۱۹۹۰) در سخنان خود در خصوص قضاوت‌های حکیمانه به وضوح بیان نمود مدیران موفق مدیرانی هستند که بتوانند ارتباط موثری با گروه‌های مختلف برقرار نمایند (کرامر، ۱۹۹۰). استرنبرگ (۱۹۹۰) نیز، یک فهرست از ویژگی‌های حکمت مانند: دانستن این را که چه موقع باید اقدام نمود و چگونه باید تصمیم گرفت، به عنوان ویژگی‌های مرتبط با مدیرانی که باید تصمیم‌های شغلی اتخاذ نمایند، ارائه نمود (استرنبرگ، ۱۹۹۰). همچنین رینولدز (۲۰۰۳) یک ترکیب از ۲۰ عامل مرتبط با حکمت مدیریتی را بررسی نمود (رینولدز، ۲۰۰۳).

برنز (۱۹۷۸) رهبری تحول‌گرا را عامل انگیزه دادن به پیروان از طریق جذاب کردن آرمان‌های بالاتر و ارزش‌های اخلاقی تعریف نمود (برنز^۵، ۱۹۷۸). از آنجایی که رهبران تحول‌گرا دید روشنی نسبت به آینده دارند، آن‌ها به دنبال ایجاد تغییرات و پیشبرد سازمان در جهتی هستند که تصورات خود را تحقق بخشند.

1. Staudinger et al
 2. Kramer
 3. Stevens
 4. Reynolds
 5. Burns

رهبر تحول‌گرا، پیروان را تحریک می‌کند که فراسوی منافع خودشان، به منافی توجه کنند که به گروه نفع رساند (باس و اولیو^۱، ۱۹۹۳). داکت و مک فارلان (۲۰۰۳) برای رهبری تحول‌گرا چهار مؤلفه یا بعد، نفوذ آرمانی^۲ (ویژگی‌های آرمانی_ رفتارهای آرمانی)، انگیزش الهام‌بخش^۳، ترغیب ذهنی^۴ و ملاحظات فردی^۵ را مطرح نمودند (داکت و مک فارلان^۶، ۲۰۰۳). مدیران می‌توانند به عنوان رهبران رؤیایی و کارزماتیک در نظر گرفته شوند که آن‌ها به پیروان خود، نور حکمت و انرژی از خود گذشتگی منتقل می‌سازند (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰). در قیاس سازمانی، مدیران اجرایی حکیم یا استراتژیست، به عنوان معلمان بزرگ یا اصطلاحاً رهبران تحول‌گرایی در نظر گرفته می‌شوند که حکمت و خرد را به همکاران انتقال و انگیزه آن‌ها را برای رسیدن به چشم‌انداز سازمان دوچندان می‌نمایند (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰).

رهبری تحول‌گرا زمانی شکل می‌گیرد که رهبر، علائق کارکنان را ارتقا و توسعه بخشد، آگاهی و پذیرش برای مأموریت و مقصد گروه را ایجاد کند و کارکنان را به دیدن فراسوی منافع خویش برای منافع گروه برمی‌انگیزاند (اسپکتور و همکاران، ۲۰۰۴). رهبری تحول‌گرا به دلیل گرایش به معنویت و همچنین احساسات، شدت اثر بیشتری در کارکنان دارد (برنز، ۱۹۷۸). قدرت تجزیه و تحلیل، ارزیابی، درک واقعیات و حقایق، استدلال منطقی و تفکر خلاق و بهره‌مندی از مهارت‌های حل مساله در موقعیت‌ها همگی از لازمه‌های جدی رهبری تحول‌گرا هستند (اسپکتور و همکاران، ۲۰۰۴). درک حکمت، به بهبود رضایت از زندگی منجر می‌شود و به پرورش رهبران جوامع کمک می‌کند (برنارد و همکاران^۷، ۲۰۰۹).

مدیران و رهبران نقش کلیدی در انتقال و معرفی حکمت به کارکنان دارند (اسپکتور و همکاران، ۲۰۰۴). مطالعات گذشته نمایان‌گر آن است که گوی رقابت آینده را مدیرانی خواهند برد که بتوانند به طور اثربخش و نتیجه‌بخش با منابع انسانی خود ارتباط برقرار کنند (مرتضی و همکاران، ۲۰۱۶). در این زمینه سبک رهبری تحول‌گرا از مؤلفه‌هایی است که می‌تواند به میزان زیادی در روابط مدیران با اعضای سازمان نقش مهمی ایفا کند (زاچر و همکاران، ۲۰۱۴). حکمت یک سازه چند بعدی مؤثر در امر مدیریت و

1. Bass & Avolio
 2. Idealized Influence
 3. Inspirational Motivation
 4. Intellectual Stimulation
 5. Individual Consideration
 6. Duckett & Macfarlane
 7. Bernard et al

رهبری است. بنابراین رهبران تحول‌گرا در سازمان می‌توانند، از طریق آموزش و تلاش اختصاصی، نقش یک معلم را در نشر و القای حکمت به پیروان خود، بازی نمایند. با توجه به مطالب مطرح شده، می‌توان گفت حکمت و مدیریت حکمت‌محور نقش مهمی در رهبری تحول‌گرا در سازمان دارد.

پیشینه پژوهش

در رابطه با موضوع پژوهش مطالعات چندی انجام شده است. در ادامه مطالعات بررسی شده در جدول ۱ به ترتیب سال انجام به طور مختصر معرفی می‌شود.

جدول شماره ۱. خلاصه‌ای از پیشینه تحقیق

نتایج	محقق یا محققین
مدیریت دانش آکادمیک، دانش و چرخه داده تا حکمت سازمانی را دربر می‌گیرد.	سابهاروال (۲۰۱۸)
حکمت یکی از عوامل مهم در فرآیند مدیریت دانش است.	جنکس (۲۰۱۸)
حکمت سازمانی، کارکنان را به داشتن انگیزه و ارتباط با یکدیگر تشویق نموده و فرآیند مدیریت دانش را تسهیل می‌کند.	هاموند و همکاران (۲۰۱۷)
حکمت رهبران، عاملی مهم در هوشمند نمودن سازمان است.	اسپوهر و همکاران (۲۰۱۷)
حکمت همچون اهرمی است که کارکنان را در ارائه رفتارهای درست سازمانی، تسهیم دانش و رسیدن به توسعه پایدار یاری می‌کند.	میتراف (۲۰۱۶)
رهبران اخلاق‌مدار، نیت خوب، دانش و حکمت را درهم آمیخته و رفتارهای آنان موجب ترغیب کارکنان به بروز رفتارهای مناسب می‌شود.	مرتضی و همکاران (۲۰۱۶)
توانایی مدیران در کنترل هیجانات از استفاده از حکمت سازمانی در آنان امکان‌پذیر است.	کریشناکومار و همکاران (۲۰۱۶)
هوش هیجانی می‌تواند بر حکمت مدیران و کارکنان در فرآیند انتقال دانش و اطلاعات کمک کند.	گلمن (۲۰۱۶)
رابطه بین حکمت سازمانی و مدیریت دانش را تأیید کردند.	پوردجام و همکاران (۲۰۱۵)
سازمان‌هایی با فناوری پیشرفته از اخلاق و حکمت بالاتری برخوردارند که همین موضوع به توسعه نوآوری در آن‌ها کمک می‌کند.	چاترجی و همکاران (۲۰۱۵)
وجود حکمت در سازمان، کیفیت، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش، تیم‌های خودمحور و اقدامات دیگر را تضمین می‌کند.	بارمان و چوده‌ری (۲۰۱۵)
حکمت موضوع مشترکی در مدیریت، علم سازمان و اقتصاد به شمار می‌رود که هم در موضوعات اقتصاد و هم مدیریتی اهمیت ویژه‌ای دارد.	اکمکچی و همکاران (۲۰۱۴)
حکمت سازمانی به دو ویژگی مهم انسان و سازمان اشاره دارد.	انتظاری و پاولین (۲۰۱۴)
حکمت سازمانی نقشی فعال و کلیدی در موفقیت سازمان‌ها ایفا نموده است.	سولانسکی (۲۰۱۴)
به تأثیر مثبت حکمت سازمانی بر رهبری تحول‌آفرین اشاره نموده‌اند.	زاچر و همکاران (۲۰۱۴)
نیاز به حکمت سازمانی است تا دانش درست را به طور درست و در جای مناسب به اشتراک گذاشت.	پینه‌رو و همکاران (۲۰۱۲)
حکمت در سبک رفتار و تفکر رهبران رسمی و غیر رسمی سازمان وجود دارد.	استیونز (۲۰۱۱)
حکمت نشان‌دهنده استفاده از دانش ضمنی و ارزش‌هایی است که با ایجاد تعادل بین منافع درون فردی، بین فردی و فرا فردی جهت رسیدن به هدف عالی، فرد را یاری می‌کنند.	باگوزی و همکاران (۲۰۱۰)

ادامه جدول ۱

محقق یا محققین	نتایج
جست و همکاران (۲۰۱۰)	حکمت نشان‌دهنده ویژگی فردی بی‌نظیر و تجربه‌محور هست که شامل توسعه‌شناختی و عاطفی است و به زندگی‌ای منتهی می‌شود که برای فرد، دیگران و جامعه، سودمند است.
رونی و مک‌کنا (۲۰۰۸)	حکمت سازمانی، صلاحیت برای توسعه روش‌های سازمانی در استفاده از فضایل و اعمال افراد برای تصمیم‌گیری موثر و سلامت سازمانی است.
وایل (۲۰۰۷)	در عصر جهانی شدن، اگر رهبران از عنصر مهم حکمت برخوردار نباشند، نمی‌توانند سازمان را به سر منزل مقصود برسانند.
راولی (۲۰۰۶)	حکمت به وسیله عمل نمایش داده می‌شود و شامل کاربرد ظریف و فرهیخته دانش است و قضاوتی را دربردارد که واقعیت‌های چندگانه و ملاحظات گسترده اجتماعی و اخلاقی را با هم سازگار می‌کند.
اسمال (۲۰۰۴)	حکمت به بهترین وجه از طریق مدل اخلاقی فضیلت‌های معنوی درک می‌شود. زیرا، خود چنین فضیلتی می‌باشد یا محصول چنین فضیلت‌هایی است.
بالتز و کوپزمن (۲۰۰۳)	حکمت فقط یک پدیده شناختی نیست؛ بلکه شامل ویژگی‌های انگیزشی، هیجانی و احساسی و شناختی می‌شود. حکمت یک ویژگی مطلوب برای مدیران می‌باشد. همچنین عملکرد و بقای سازمان وابسته به وجود مدیرانی است که بتوانند تصمیم‌های حکیمانه بگیرند و حکمت را به نسل‌های آینده مدیران منتقل سازند.
کورتنی (۲۰۰۱)	حکمت اعمال دانش‌مدار بر مبنای اصول اخلاقی و معنوی را هدایت می‌نماید.
جیسون و همکاران (۲۰۰۱)	حکمت را در زمینه پنج موضوع شامل: هوش، روحانیت، ملایمت، مراقبت از محیط و توازن سنجش کردند.
بیرلی و همکاران (۲۰۰۰)	مدیران جهت کسب حکمت باید به مسیرهایی که به توسعه حکمت در فرد و سازمان منجر می‌شود، توجه نمایند.
استیونز (۲۰۰۰)	حکمت نقش مهمی بر شکل‌گیری رفتار و تفکر رهبران رسمی و غیر رسمی، فرهنگ و ساختار سازمان دارد.
شدلاک (۱۹۹۸)	حکمت، سازه‌ای چند بعدی است که محل اتصال دانش تخصصی و سبک شناختی بردباری و ترقی‌خواهانه و توانایی‌های شناختی عملی و اجتماعی عمومی است.
استرنبرگ (۱۹۹۸)	لازمه حکمت، تعامل بین فرد با یک موقعیت است؛ زیرا پردازش اطلاعات به تنهایی حکمت نیست؛ بلکه حکمت در ارتباط بین یک راه‌حل با شرایط آن پیدا می‌شود.
کاکز (۱۹۹۵)	حکمت ظرفیت قضاوت و داوری درست است و باید برای ایجاد زندگی بهتر در موقعیت‌های ویژه انجام شود.
مرجانی (۱۳۹۶)	ملاک برنامه‌ریزی‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌های آینده بهتر است که خرد و حکمت قرار گیرد تا دانش و اطلاعات.
نوبدی و همکاران (۱۳۹۶)	سبک‌های رهبری شامل رهبری تحول‌گرا، رهبری مبادله‌ای و رهبری انفعالی/اجتنابی بر خرد سازمانی تأثیر معناداری دارند.
شوقی و همکاران (۱۳۹۶)	با تقویت مدیریت دانش و هوش هیجانی، حکمت سازمانی ارتقا خواهد یافت.
شوقی و نژادی پله‌رود (۱۳۹۵)	مدیریت دانش مفهومی کلیدی در ادبیات حکمت سازمانی است.
صمدی مبارک‌لائی و صمدی مبارک‌لائی (۱۳۹۵)	نظریه رهبری حکیمانه اسلامی با تأکید بر حکمت رهبر، علاوه بر پرداختن به رفتار و ویژگی‌های شخصیتی رهبر، زمینه مطالعات ماهیت و وجود رهبری را نیز، ممکن ساخته است.
مرادی (۱۳۹۴)	چهار متغیر سبک رهبری و مدیریت، اصول اخلاقی، یادگیری و مدیریت دانش و قضاوت و تصمیم‌گیری، تأثیر مثبت و معناداری بر سازمان حکمت‌محور دارند.
مرادی و حقیقی (۱۳۹۴)	در صورتی که افراد بر هیجانان خود کنترل داشته باشند و بتوانند شرایط مبهم را تحمل کنند، می‌توانند تصمیمات حکیمانه‌ای اخذ نمایند که منافع همه گروه‌ها را در نظر داشته باشد.

ادامه جدول ۱

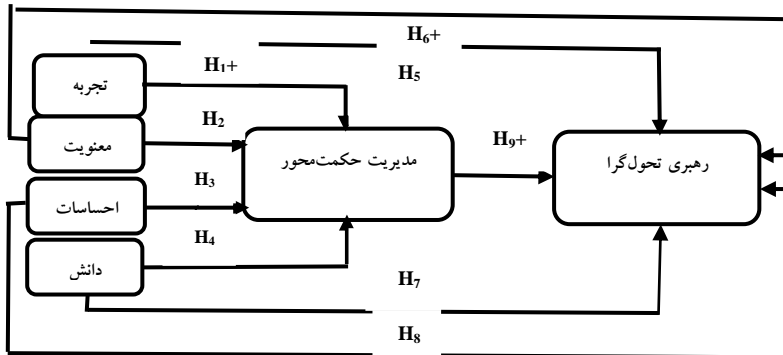
نتایج	محقق یا محققین
حکمت سازمانی توانایی آینده‌نگری و انجام عمل درست را دارد.	فرهادی (۱۳۹۳)
ابعاد فلسفی حکمت در سه سطح بین فردی، سازمانی و راهبردی اثر معناداری بر حکمت مدیریتی و سازمانی دارند، اما ابعاد فلسفی حکمت در سطح فردی تأثیر معناداری بر حکمت مدیریتی و سازمانی ندارد.	موسوی و همکاران (۱۳۹۲)
حکمت با اصول اخلاقی، آگاهی، ملاحظات اجتماعی و عمل رابطه دارد و اصول اخلاقی بیشترین رابطه را با حکمت دارد و مهم‌ترین مؤلفه آن است. مهم‌ترین شاخصه حکمت، دانش می‌باشد و شکیبایی، مهم‌ترین شاخص اخلاقی از دیدگاه نهج البلاغه به شمار می‌آید.	رنجریان و همکاران (۱۳۹۰)
حکمت مدیریتی را می‌توان یک مفهوم چند بعدی دانست که با تکیه بر عناصر تشکیل‌دهنده، پاسخ‌گوی مسائل سازمانی و امور انسانی است.	دانایی‌فرد و همکاران (۱۳۸۹)
رهبران تحول‌گرا از طریق تقویت انگیزش درونی، تحریک عقلانی، توانمندسازی، حمایت از نوآوری و آزادی، ایجاد چشم‌انداز، تشویق و به چالش کشیدن، خلاقیت کارکنان و سازمان خود را افزایش می‌دهند.	مرادی و همکاران (۱۳۸۹)
رهبران تحول‌گرا از طریق تقویت انگیزه‌های فردی، خلاقیت کارکنان خود را افزایش می‌دهند.	جلیلیان و همکاران (۱۳۸۹)
هر اندازه درک از اصول و التزام به آن عمیق‌تر و شناخت از مقتضیات موضوع به واقعیت امر نزدیک‌تر باشد، تصمیمات حکیمانه‌تر خواهد بود.	باقریان و همکاران (۱۳۸۰)

منبع: یافته‌های پژوهش

همان‌طور که در جدول فوق قابل مشاهده است، پژوهش‌های گذشته از جنبه‌های مختلف به بحث حکمت و حکمت سازمانی پرداخته‌اند که اکثراً هم در خارج از کشور بوده‌اند؛ لذا کم‌تر به نقش پیشایندهای مدیریت حکمت‌محور بر اساس مبانی مستخرج از ادبیات موضوع و آزمودن آن در یک جامعه آماری پرداخته شده است که این امر اهمیت و ضرورت پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

مدل (الگوی) مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

در پژوهش حاضر با استناد به مبانی نظری و پژوهشی ذکر شده، مدل مفهومی زیر، جهت بررسی ارتباط بین متغیرهای پژوهش در قالب شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش؛ منبع: محقق ساخته

فرضیه اول: تجربه بر مدیریت حکمت محور تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه دوم: معنویت بر مدیریت حکمت محور تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه سوم: احساسات بر مدیریت حکمت محور تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه چهارم: دانش بر مدیریت حکمت محور تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه پنجم: تجربه بر رهبری تحول گرا تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ششم: معنویت بر رهبری تحول گرا تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه هفتم: احساسات بر رهبری تحول گرا تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه هشتم: دانش بر رهبری تحول گرا تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه نهم: مدیریت حکمت محور بر رهبری تحول گرا تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه دهم: مدیریت حکمت محور نقش میانجی گری در رابطه بین تجربه و رهبری تحول گرا ایفا می کند.

فرضیه یازدهم: مدیریت حکمت محور نقش میانجی گری در رابطه بین معنویت و رهبری تحول گرا ایفا

می کند.

فرضیه دوازدهم: مدیریت حکمت محور نقش میانجی گری در رابطه بین احساسات و رهبری تحول گرا ایفا

می کند.

فرضیه سیزدهم: مدیریت حکمت‌محور نقش میانجی‌گری در رابطه بین دانش و رهبری تحول‌گرا ایفا می‌کند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر، از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است.

ابزار پژوهش

در پژوهش حاضر، اطلاعات مورد نیاز از طریق روش کتابخانه‌ای، پایگاه‌های اینترنتی و میدانی جمع‌آوری شده است. همچنین در روش میدانی از پرسش‌نامه‌ای که بر اساس طیف ۵ سطحی لیکرت از گزینه بسیار زیاد تا بسیار کم و با مقیاس ترتیبی تنظیم شده، استفاده شده است. در جدول ۲ ساختار پرسش‌نامه آمده است. پرسش‌های متغیر تجربه از پرسش‌نامه یادگیری موثر از تجربه و پرسش‌های متغیر معنویت از پرسش‌نامه معنویت در محیط کار میلیمن و همکاران^۱ (۲۰۰۳)، پرسش‌های متغیر احساسات از پرسش‌نامه هوش هیجانی بار-اون^۲ (۲۰۰۰)، پرسش‌های متغیر دانش از پرسش‌نامه مدیریت دانش لاوسون^۳ (۲۰۰۳)، پرسش‌های متغیر مدیریت حکمت‌محور از پرسش‌نامه سازمان حکمت‌محور مرادی (۱۳۹۴) و در نهایت پرسش‌های متغیر رهبری تحول‌گرا از پرسش‌نامه رهبری تحول‌گرا باس و اولیو (۱۹۹۳)، اقتباس شده است.

جدول ۲. معرفی ساختار پرسش‌نامه

شماره	تعداد	معرفی پرسش‌نامه اقتباس شده	نقش	عنوان متغیر یا بعد
۱ تا ۶	۶ گویه	یادگیری موثر از تجربه	مستقل	تجربه
۷ تا ۱۳	۷ گویه	معنویت در محیط کار میلیمن و همکاران (۲۰۰۳)	مستقل	معنویت
۱۴ تا ۱۹	۶ گویه	هوش هیجانی بار-اون (۲۰۰۰)	مستقل	احساسات
۲۰ تا ۲۵	۶ گویه	مدیریت دانش لاوسون (۲۰۰۳)	مستقل	دانش
۲۶ تا ۳۷	۱۲ گویه	سازمان حکمت‌محور مرادی (۱۳۹۴)	میانجی	مدیریت حکمت‌محور
۳۸ تا ۵۰	۱۳ گویه	رهبری تحول‌آفرین باس و اولیو (۱۹۹۳)	وابسته	رهبری تحول‌گرا

منبع: یافته‌های پژوهش

پایایی و روایی

جهت بررسی پایایی پرسش‌نامه از آلفای کرونباخ استفاده شده است، که نتایج مشاهده شده در جدول ۳ نشان می‌دهد که پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار بوده است. همچنین مبنای تعیین روایی، روایی محتوا (از نوع صوری) و روایی سازه بود؛ سپس روایی سازه، از طریق تحلیل عاملی تأییدی سنجش شد.

جدول ۳. مقدار آلفای کرونباخ پیش‌آزمون برای هر یک از متغیرها

ردیف	پرسشنامه	تعداد گویه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
۱	تجربه	۶	۰/۷۳۹
۲	معنویت	۷	۰/۷۶۳
۳	احساسات	۶	۰/۶۳۲
۴	دانش	۶	۰/۸۴۸
۵	مدیریت حکمت‌محور	۱۲	۰/۸۵۸
۶	رهبری تحول‌گرا	۱۳	۰/۷۳۸
۷	مجموع سوالات	۵۰	۰/۸۷۱

منبع: یافته‌های پژوهش

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری پژوهش، شامل مجموعه مدیران و کارکنان هتل‌های پنج ستاره در شهر تهران، شامل ۸۰۰ نفر است. که بر اساس جدول کرجسی و مورگان^۱ (۱۹۷۰) و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی، حجم نمونه ۲۶۰ نفر (۱۹۰ نفر مرد و ۷۰ نفر زن) تعیین شد (کرجسی و مورگان، ۱۹۷۰). تعداد پرسشنامه توزیع گردید و در نهایت ۲۸۶ پرسشنامه برگشت داده شد (۹۵/۳۳ درصد آن‌ها) که تعداد پرسشنامه‌های قابل تحلیل و حجم نمونه واقعی پژوهش حاضر ۲۸۰ نفر (۲۰۰ نفر مرد و ۸۰ نفر زن) است. ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان به طور خلاصه در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴. ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان

جنسیت		سن		سابقه خدمت		تحصیلات	
مرد	۲۰۰	۲۰-۳۰ سال	۴۸	۵-۱ سال	۱۷	دیپلم و پایین‌تر	۲۵
		۳۱-۴۰ سال	۱۰۱	۶-۱۰ سال	۷۰	فوق دیپلم	۳۲
زن	۸۰	۴۱-۵۰ سال	۱۱۵	۱۱-۲۰ سال	۱۵۸	لیسانس	۱۲۰
		بیشتر از ۵۰ سال	۱۹	۲۱ سال و بالاتر	۳۵	فوق لیسانس و بالاتر	۱۰۳
جمع	۲۸۰	جمع	۲۸۰	جمع	۲۸۰	جمع	۲۸۰

منبع: یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش

تحلیل عاملی تأییدی جهت بررسی روایی سازه

برای بررسی روایی سازه یا میزان تبیین‌پذیری هر متغیر به وسیله‌ی پرسش‌ها از مدل تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است که با توجه به معناداری به دست آمده (بالای ۱/۹۶)، می‌توان نتیجه گرفت که همه‌ی بارهای عاملی (ضرایب استاندارد) سطح معنادار لازم را دارند و تمامی سوال‌های پرسش‌نامه، متغیرهای پژوهش را به خوبی تبیین می‌کنند (جدول ۵).

جدول ۵. نتایج تحلیل عاملی تأییدی

ضریب معناداری (t-value)	واریانس	ضریب استاندارد (بار عاملی)	گویه‌ها (سوالات) مربوطه	تأیید
۹/۲۷	۰/۳۱	۰/۵۴	تجربیات گذشته، مبنای عمل در آینده	تجربه (E)
۱۲/۳۷	۰/۴۶	۰/۶۹	اهمیت دادن به تجربه‌های گذشته	
۱۰/۱۰	۰/۳۵	۰/۵۸	تسهیم اطلاعات ناشی از تجربه، با همکاران دیگر	
۱۱/۵۰	۰/۴۲	۰/۶۵	تجربه‌های دیگران، منبعی از دانش برای دیگران	
۱۱/۵۳	۰/۴۲	۰/۶۵	استفاده از تجربه افراد در تصمیم‌گیری‌ها	
۱۲/۱۲	۰/۴۵	۰/۶۸	استفاده مدیران و کارکنان از تجربیات گذشته	
۱۲/۳۶	۰/۴۵	۰/۶۸	اعتقاد بر یکپارچگی بین تمام وقایع اطراف	معنوی (S)
۱۴/۷۹	۰/۵۴	۰/۷۷	اعتقاد به زودتر نتیجه دادن کارهایی که با یک هدف مقدس انجام می‌شود	
۱۴/۳۸	۰/۵۳	۰/۷۶	دیدن دست خدا، در تمام وقایع زندگی روزمره	
۱۶/۴۰	۰/۶۰	۰/۸۳	استفاده از باورهای دینی برای رویارویی و حل مشکلات زندگی	
۷/۵۶	۰/۲۱	۰/۴۵	اعتقاد بر آن که در طول زندگی روزمره، ندایی درونی آینده بهتر و روشن‌تری را نوید می‌دهد.	
۸/۴۸	۰/۲۷	۰/۵۰	اعتقاد بر آن که موجودات هدفی معنوی و یکپارچه در زندگی (حرکت به سوی پروردگار) دارند.	
۹/۳۷	۰/۳۱	۰/۵۴	اعتقاد به موفق‌تر شدن روابط اجتماعی، هنگامی که رنگ معنوی به زندگی اضافه	احساسات (F)
۱۱/۴۵	۰/۴۲	۰/۶۵	آگاه بودن از پیام‌های غیر شفاهی که افراد می‌فرستند	
۱۲/۱۹	۰/۴۵	۰/۶۸	تعریف و تمجید، هنگامی که دیگران کارها را خوب انجام می‌دهند	
۱۱/۲۲	۰/۴۱	۰/۶۴	کنترل بر هیجانات	
۱۱/۳۵	۰/۴۲	۰/۶۵	آسان بودن حل مسائل در یک حالت مثبت و خوب	
۱۱/۵۹	۰/۴۳	۰/۶۶	تمایل داشتن به تقسیم هیجانات خود با دیگران	
۱۳/۳۹	۰/۵۰	۰/۷۳	هیجانات یکی از مواردی است که زندگی را با ارزش می‌کند	دانش (K)
۹/۳۴	۰/۳۲	۰/۵۵	تسهیم اطلاعات در میان همکاران	
۱۲/۱۰	۰/۴۴	۰/۶۷	دنبال کردن یادگیری در سازمان با همکاری یکدیگر	
۱۱/۲۰	۰/۴۰	۰/۶۳	با اهمیت شمردن به ایجاد و حفظ دانش سازمانی	

ادامه جدول ۵

شماره	گویه‌ها (سوالات) مربوطه	ضریب استاندارد (بار عاملی)	واریانس	ضریب معناداری (t-value)
دانش (K)	وجود داشتن شبکه‌های اطلاعاتی به منظور انتشار یادگیری‌های جدید در سازمان	۰/۶۴	۰/۴۱	۱۱/۳۰
	راهنمایی گرفتن از افراد دانشی، هنگام انتخاب یک اقدام در سازمان	۰/۶۷	۰/۴۴	۱۲/۱۵
	تمایل به تسهیم اطلاعات با همکاران	۰/۶۸	۰/۴۵	۱۲/۳۸
مدیریت حکمت‌محور (WBM)	اتخاذ قضاوت‌های منصفانه و معقول به هنگام مشورت با دیگران	۰/۳۵	۰/۱۲	۵/۵۸
	پاسخ دادن به نیازهای شخصی همکاران، همراه با حساسیت و عدالت	۰/۵۷	۰/۳۴	۱۰/۰۱
	بهره گرفتن از نظرات افراد متخصص، هنگام تصمیم‌گیری در سازمان	۰/۶۸	۰/۴۵	۱۲/۵۶
	قضاوت‌های مستقل و بدون سوگیری مدیران	۰/۶۳	۰/۴۰	۱۱/۲۲
	احترام گذاشتن به ارزش‌های انسانی در سازمان	۰/۵۶	۰/۳۳	۹/۷۱
	قابل احترام بودن همه سطوح سازمانی و نقش آن‌ها	۰/۶۹	۰/۴۶	۱۲/۷۷
	در اولویت بودن فضیلت‌های اخلاقی در سازمان	۰/۷۶	۰/۵۳	۱۴/۶۱
	اهمیت دادن به اتحاد کارکنان در سازمان	۰/۷۶	۰/۵۳	۱۴/۶۶
	توجه به دانش، مهارت و توانایی افراد در استخدام	۰/۷۵	۰/۵۲	۱۴/۲۳
	اهمیت دادن به نوآوری در درون سازمان	۰/۷۹	۰/۵۶	۱۵/۴۲
	اهمیت دادن به تحقیق و علم در کنار تجربه	۰/۵۳	۰/۳۰	۹/۲۰
	اگرچه کمی (II)	استفاده کردن از تجربه، بینش و شهود در تصمیم‌گیری‌ها، علاوه بر دانش	۰/۵۹	۰/۳۶
بررسی و اطمینان مدیر، از مناسب بودن پیشنهادات اساسی و بنیادی		۰/۶۵	۰/۴۲	۱۱/۹۶
صحبت کردن و اعتقاد مدیر، در خصوص باورها، اعتقادات و ارزش‌های اساسی		۰/۵۸	۰/۳۵	۱۰/۱۷
خوش‌بین بودن مدیر و داشتن دیدگاهی خوش‌بینانه نسبت به آینده		۰/۵۳	۰/۳۰	۹/۱۱
احساس افتخار و هویت کارکنان، به دلیل ارتباط و تعامل با مدیر		۰/۶۸	۰/۴۵	۱۲/۴۰
صحبت‌های مدیر، در مورد این‌که چه کسی یا چه سازمانی شایسته رسیدن به اهداف است		۰/۶۱	۰/۳۸	۱۰/۹۷
شور و شوق مدیر، در خصوص کارهای لازم‌الاجرا		۰/۷۰	۰/۴۷	۱۳/۰۳
تأکید مدیر، در خصوص داشتن احساس نسبت به هدف		۰/۷۷	۰/۵۴	۱۴/۹۰
توجهات مدیر، جهت رسیدگی به انتقادات و شکایات		۰/۷۲	۰/۴۹	۱۳/۵۷
خوش فکر بودن مدیر و اهمیت او بر آینده‌نگری و آینده‌پژوهی		۰/۶۰	۰/۳۷	۱۰/۶۰
اعتقاد مدیر، برای درس گرفتن از شکست‌ها جهت رسیدن به سطح قابل قبولی		۰/۶۴	۰/۴۱	۱۱/۶۲
طرح سوالات متعدد مدیر، جهت توجه به مشکلات از زوایا و اضلاع مختلف		۰/۶۷	۰/۴۴	۱۲/۱۸
کمک مدیر به کارکنان، جهت توانمند ساختن آن‌ها	۰/۵۶	۰/۳۳	۹/۸۲	
خوش‌بین بودن مدیر و امیدوار کردن کارکنان، نسبت به حاصل شدن اهداف وضع شده	۰/۵۶	۰/۳۳	۹/۷۳	

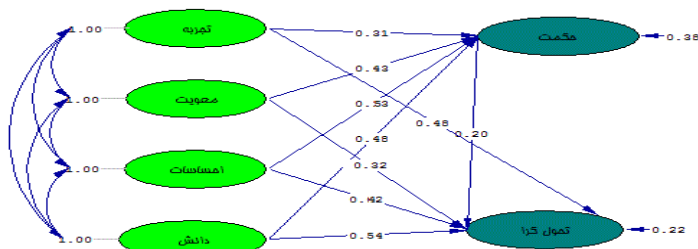
شاخص‌های هر یک از مدل‌ها نشان از برازش مناسب آن‌ها داشت. همچنین شاخص‌های به دست آمده برازش برای مدل تحلیل مسیر نیز نشان از برازش مناسب مدل پژوهش دارد. این شاخص‌ها در جدول ۶ آمده است.

جدول ۶. شاخص‌های نیکویی برازش مدل تحلیل مسیر

شاخص برازش	معیار مقبولیت	آماره‌ی مربوط به مدل
سطح معناداری (P-value)	مقادیر کم	۰/۰۰۰
کای دو یا خی دو (χ^2)	-	۳۲۷۲/۰۰
درجه آزادی (df)	-	۱۱۶۰
کای دو یا خی دو بر درجه آزادی (χ^2/df)	$\chi^2/df \leq 3/00$	۲/۸۲
شاخص میانگین مجذور خطاهای مدل (RMSEA)	$RMSEA < 0/08$	۰/۰۵۹
شاخص میانگین مجذور پس‌مانده‌ها (RMR)	$RMR < 0/05$	۰/۰۶
شاخص برازندگی فزاینده (IFI)	$IFI > 0/90$	۰/۹۷
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	$CFI > 0/90$	۰/۹۵
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	$NFI > 0/90$	۰/۹۸
شاخص نرم نشده برازندگی (NNFI)	$NNFI > 0/90$	۰/۹۶
شاخص نیکویی برازش (GFI)	$GFI > 0/90$	۰/۹۳
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)	$AGFI > 0/85$	۰/۹۱

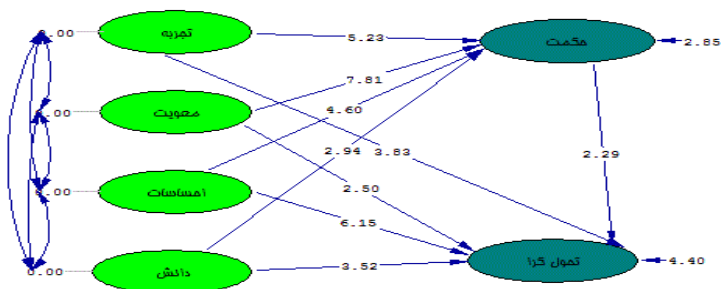
همان‌طور که ملاحظه می‌کنید، نتایج تحلیل عاملی تأییدی در جدول ۶ نشان می‌دهد که (χ^2/df) برابر با ۲/۸۲ که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. ریشه خطای میانگین مجذورات (RMSEA) می‌بایستی کمتر از ۰/۰۸ باشد که در مدل، این مقدار برابر ۰/۰۵۹ می‌باشد. شاخص میانگین مجذور پس‌مانده‌ها (RMR) نیز، می‌بایستی کمتر از ۰/۰۵ باشد که در این مدل‌ها، این شرایط صدق می‌کند. دیگر شاخص‌ها هم نشان می‌دهد که داده‌ها به خوبی با مدل منطبق هستند و شاخص‌های ارائه شده نشان‌دهنده برازش مناسب مدل هستند.

آزمون فرضیه‌های پژوهش از طریق نتایج تحلیل مسیر



Chi-Square=3272.00, df=1160, P-value=0.00000, RMSEA=0.059

شکل ۲. مدل تحلیل مسیر (ضرایب استاندارد)



Chi-Square=3272.00, df=1160, P-value=0.00000, RMSEA=0.059

شکل ۳. مدل تحلیل مسیر (اعداد معناداری)

در ادامه بر اساس مدل تحلیل مسیر، فرضیه‌های پژوهش بررسی می‌شود. شکل ۲ و ۳ مدل تحلیل مسیر در حالت تخمین مسیر و همچنین در حالت اعداد معناداری را نشان می‌دهد. در ادامه برای نمایش بهتر، روابط و ضرایب پارامترهای مدل، جدول ۷ ارائه شده است.

جدول ۷. محاسبه آثار مستقیم، غیر مستقیم و آثار کل متغیرهای مستقل، میانجی و وابسته

تأثیر کل	تأثیر غیر مستقیم	تأثیر مستقیم	جهت مسیر
۰/۳۱	-	۰/۳۱	تجربه بر مدیریت حکمت محور
۰/۴۳	-	۰/۴۳	معنویت بر مدیریت حکمت محور
۰/۵۳	-	۰/۵۳	احساسات بر مدیریت حکمت محور
۰/۴۸	-	۰/۴۸	دانش بر مدیریت حکمت محور
۰/۵۴۲	۰/۰۶۲	۰/۴۸	تجربه بر رهبری تحول گرا

ادامه جدول ۷

تأثیر کل	تأثیر غیر مستقیم	تأثیر مستقیم	جهت مسیر
۰/۴۰۶	۰/۰۸۶	۰/۳۲	معنویت بر رهبری تحول‌گرا
۰/۵۲۶	۰/۱۰۶	۰/۴۲	احساسات بر رهبری تحول‌گرا
۰/۶۳۶	۰/۰۹۶	۰/۵۴	دانش بر رهبری تحول‌گرا
۰/۲۰	-	۰/۲۰	مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا

بر اساس شکل ۲ و ۳ به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته خواهد شد. ضرایب استاندارد، بیانگر تأثیر متغیرها بر یکدیگرند. ضرایب معناداری نیز نشان‌دهنده معناداری رابطه یا تأثیر است. نتایج مدل تحلیل مسیر در حالت ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری و نتایج رد یا تأیید فرضیه‌ها، به‌طور خلاصه در جدول ۸ نشان داده شده است.

جدول ۸. نتایج ضرایب استاندارد و معناداری (تأیید یا رد فرضیه‌ها)

فرضیه	جهت مسیر	ضریب استاندارد (بار عاملی)	واریانس تبیین شده	ضریب معناداری مقدار T (t-values)	تأیید/رد فرضیه
H ₁	تجربه بر مدیریت حکمت محور	۰/۳۱	۰/۱۷	۵/۲۳	تأیید
H ₂	معنویت بر مدیریت حکمت محور	۰/۴۳	۰/۲۹	۷/۸۱	تأیید
H ₃	احساسات بر مدیریت حکمت محور	۰/۵۳	۰/۳۹	۴/۶۰	تأیید
H ₄	دانش بر مدیریت حکمت محور	۰/۴۸	۰/۳۴	۲/۹۴	تأیید
H ₅	تجربه بر رهبری تحول‌گرا	۰/۴۸	۰/۳۴	۳/۸۳	تأیید
H ₆	معنویت بر رهبری تحول‌گرا	۰/۳۲	۰/۱۸	۲/۵۰	تأیید
H ₇	احساسات بر رهبری تحول‌گرا	۰/۴۲	۰/۲۸	۶/۱۵	تأیید
H ₈	دانش بر رهبری تحول‌گرا	۰/۵۴	۰/۴۰	۳/۵۲	تأیید
H ₉	مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا	۰/۲۰	۰/۰۶	۲/۲۹	تأیید

نتایج نشان داد که تجربه، معنویت، احساسات و دانش، به ترتیب به میزان ۰/۳۱، ۰/۴۳، ۰/۵۳ و ۰/۴۸ بر مدیریت حکمت‌محور تأثیر مثبت و معناداری دارند و همچنین تجربه، معنویت، احساسات، دانش و مدیریت حکمت‌محور، به ترتیب به میزان ۰/۴۸، ۰/۳۲، ۰/۴۲، ۰/۵۴ و ۰/۲۰ بر رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری دارند. همان‌طور که مشاهده می‌شود، ضرایب استاندارد برای نه فرضیه پژوهش، اعداد معناداری لازم (بیشتر از ۱/۹۶) را دارد؛ بنابراین نه فرضیه هم تأیید می‌شوند.

آزمون فرضیهٔ دهم، یازدهم، دوازدهم و سیزدهم از طریق روش آزمون سبیل^۱

برای بررسی فرضیهٔ دهم، یازدهم، دوازدهم و سیزدهم و تحلیل میانجی‌گری متغیر مدیریت حکمت‌محور در رابطهٔ میان تجربه، معنویت، احساسات و دانش و رهبری تحول‌گرا از روش آزمون سبیل استفاده شد.

$$Z - \text{Value} = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}} \quad \text{نتایج آزمون سبیل در جدول ۹ آمده است.}$$

جدول ۹. بررسی نقش متغیر میانجی به روش آزمون سبیل

ردیف	تأثیر غیر مستقیم	آماره آزمون	خطای استاندارد	مقدار T	پارامتر		جهت مسیر	ردیف
					غیر	استاندارد		
۱	۰/۰۶۲	۳/۵۹	۰/۰۹	۵/۲۳	۰/۴۶	۰/۳۱	تجربه بر رهبری تحول- گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور	H10
			۰/۰۶	۲/۲۹	۰/۳۱	۰/۲۰	مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا	
۲	۰/۰۸۶	۴/۷۸	۰/۰۳	۷/۸۱	۰/۳۹	۰/۴۳	معنویت بر رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور	H11
			۰/۰۶	۲/۲۹	۰/۳۱	۰/۲۰	مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا	
۳	۰/۱۰۶	۵/۰۷	۰/۰۶	۴/۶۰	۰/۵۹	۰/۵۳	احساسات بر رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور	H12
			۰/۰۶	۲/۲۹	۰/۳۱	۰/۲۰	مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا	
۴	۰/۰۹۶	۲/۸۶	۰/۱۲	۲/۹۴	۰/۴۲	۰/۴۸	دانش بر رهبری تحول-گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور	H13
			۰/۰۶	۲/۲۹	۰/۳۱	۰/۲۰	مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا	

همان‌طور که از جدول ۹ مشخص است، میزان ضریب استاندارد ارتباطی بین تجربه بر مدیریت حکمت‌محور برابر ۰/۳۱ با میزان آماره t برابر ۵/۲۳ و همچنین میزان ضریب استاندارد ارتباطی بین مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا برابر ۰/۲۰ با میزان آماره t برابر ۲/۲۹ به دست آمد. جهت بررسی اثرگذاری تجربه بر رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور با استفاده از آزمون سبیل مقدار آماره سبیل برابر ۳/۵۹ به دست آمد که نشان‌دهنده وجود ارتباط معنادار بین تجربه بر رهبری تحول‌گرا از طریق

مدیریت حکمت‌محور است. همچنین میزان اثرگذاری غیرمستقیم برابر $0/062$ و اثر کل $0/542$ است. مقدار حاصل و میزان آماره سبب نشان‌دهنده این موضوع است که متغیر مدیریت حکمت‌محور به طور کامل نقش میانجی را در بین ارتباطات تجربه و رهبری تحول‌گرا لحاظ می‌نماید.

میزان ضریب استاندارد ارتباطی بین معنویت بر مدیریت حکمت‌محور نیز، برابر $0/43$ با میزان آماره t برابر $7/81$ و همچنین میزان ضریب استاندارد ارتباطی بین مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا برابر $0/20$ با میزان آماره t برابر $2/29$ به دست آمد. جهت بررسی اثرگذاری معنویت بر رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور با استفاده از آزمون سبب مقدار آماره سبب برابر $4/78$ به دست آمد که نشان‌دهنده وجود ارتباط معنادار بین معنویت بر رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور است. همچنین میزان اثرگذاری غیر مستقیم برابر $0/086$ و اثر کل $0/406$ است. مقدار حاصل و میزان آماره سبب نشان‌دهنده این موضوع است که متغیر مدیریت حکمت‌محور به طور کامل نقش میانجی را در بین ارتباطات معنویت و رهبری تحول‌گرا لحاظ می‌نماید.

میزان ضریب استاندارد ارتباطی بین احساسات بر مدیریت حکمت‌محور نیز، برابر $0/53$ با میزان آماره t برابر $4/60$ و همچنین میزان ضریب استاندارد ارتباطی بین مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا برابر $0/20$ با میزان آماره t برابر $2/29$ به دست آمد. جهت بررسی اثرگذاری احساسات بر رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور با استفاده از آزمون سبب مقدار آماره سبب برابر $5/07$ به دست آمد که نشان‌دهنده وجود ارتباط معنادار بین احساسات بر رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور است. همچنین میزان اثرگذاری غیرمستقیم برابر $0/106$ و اثر کل $0/526$ است. مقدار حاصل و میزان آماره سبب نشان‌دهنده این موضوع است که متغیر مدیریت حکمت‌محور به طور کامل نقش میانجی را بین ارتباطات احساسات و رهبری تحول‌گرا لحاظ می‌نماید.

میزان ضریب استاندارد ارتباطی بین دانش بر مدیریت حکمت‌محور نیز، برابر $0/48$ با میزان آماره t برابر $2/94$ و همچنین میزان ضریب استاندارد ارتباطی بین مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا برابر $0/20$ با میزان آماره t برابر $2/29$ به دست آمد. جهت بررسی اثرگذاری دانش بر رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور با استفاده از آزمون سبب مقدار آماره سبب برابر $2/86$ به دست آمد که نشان‌دهنده

وجود ارتباط معنادار بین دانش بر رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور است. همچنین میزان اثرگذاری غیر مستقیم برابر ۰/۰۹۶ و اثر کل ۰/۶۳۶ است. مقدار حاصل و میزان آماره سبیل نشان‌دهنده این موضوع است که متغیر مدیریت حکمت‌محور به طور کامل نقش میانجی را بین ارتباطات دانش و رهبری تحول‌گرا لحاظ می‌نماید.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت حکمت‌محور و نقش آن بر رهبری تحول‌گرا در بین مجموعه مدیران و کارکنان هتل‌های پنج ستاره در شهر تهران بود. همان‌گونه که در بخش یافته‌ها بیان گردید؛ هر سیزده فرضیه اصلی پژوهش مورد تأیید قرار گرفت.

نتایج نشان داد تجربه بر مدیریت حکمت‌محور، تأثیر مثبت و معناداری دارد (تأیید فرضیه اول). به عبارت دیگر، با افزایش تجربه، مدیریت مبتنی بر حکمت پر رنگ‌تر می‌شود. در واقع، مدیران هتل از طریق تجربه می‌توانند به حکمت دست پیدا کنند. این نتیجه نیز، به طور کامل با نتایج پژوهش بیرلی و همکاران (۲۰۰۰) و جست و همکاران (۲۰۱۰) و تا حدودی با نتایج پژوهش مرادی (۱۳۹۴) مطابقت دارد. همچنین نتایج به دست آمده بیانگر آن است که معنویت بر مدیریت حکمت‌محور تأثیر مثبت و معناداری دارد (تأیید فرضیه دوم). در واقع، معنویت نقش تسهیل‌گری در انتقال حکمت را در مجموعه هتل‌ها ایفا می‌کند. به عبارتی می‌توان بیان نمود که ایمان و معنویت مدیران هتل، می‌تواند لازمه کسب حکمت و در نتیجه سبک مدیریت حکمت‌محور آن‌ها باشد. مدیران و کارکنان هتل جهت کسب و توسعه حکمت، می‌بایست به تقویت معنویت در خود بپردازند. این نتیجه نیز به طور کامل با نتایج پژوهش بیرلی و همکاران (۲۰۰۰)، کورتنی (۲۰۰۱)، اسمال (۲۰۰۴) و مرتضی و همکاران (۲۰۱۶) و تا حدودی با نتایج پژوهش مرادی (۱۳۹۴) مطابقت دارد. نقش احساسات بر مدیریت حکمت‌محور نیز مثبت و معنادار بود (تأیید فرضیه سوم). یعنی احساسات می‌تواند به عنوان میزان هیجانات افراد در فراگرفتن حکمت مدیران و کارکنان هتل‌های مورد مطالعه، نقش مهمی ایفا نماید. در مجموعه‌های خدماتی داشتن احساسات و بروز آن نقش مهمی در جذب مشتری ایفا می‌کند. بدون احساسات، حکمت به دانشی با ارزش بالقوه ولی تحقق نیافته تبدیل می‌شود که کارکرد عملیاتی را در هتل‌ها ندارد. این نتیجه نیز به‌طور کامل با نتایج پژوهش بیرلی و

همکاران (۲۰۰۰)، بالتز و کوبزمن (۲۰۰۳)، جست و همکاران (۲۰۱۰)، گلמן (۲۰۱۶)، کریشناکومار و همکاران (۲۰۱۶)، مرادی و حفیظی (۱۳۹۴) و شوقی و همکاران (۱۳۹۶) و تا حدودی با نتایج پژوهش مرادی (۱۳۹۴) مطابقت دارد. دانش بر مدیریت حکمت‌محور تأثیر مثبت و معناداری دارد (تأیید فرضیه چهارم). در واقع، جهت سنجش و توسعه حکمت در سازمان‌ها، اولین شاخصی که باید به آن توجه شود، دانش است. دانش لازمه حکمت است و تا در بین مدیران و کارکنان هتل‌ها، یادگیری و دانش وجود نداشته باشد؛ نمی‌توان انتظار گرایش به سمت حکمت را در هتل‌ها داشت. این نتیجه نیز با نتایج پژوهش استرنبرگ (۱۹۹۸)، شدلاک (۱۹۹۸)، کورتنی (۲۰۰۱)، بیرلی و همکاران (۲۰۰۰)، بالتز و کوبزمن (۲۰۰۳)، راولی (۲۰۰۶)، باگوزی و همکاران (۲۰۱۰)، پینهیرو و همکاران (۲۰۱۲)، بارمان و چودهری (۲۰۱۵)، گلמן (۲۰۱۶)، مرتضی و همکاران (۲۰۱۶)، میتراف (۲۰۱۶)، هاموند و همکاران (۲۰۱۷)، جنکس (۲۰۱۸)، سابه‌اروال (۲۰۱۸)، رنجیریان و همکاران (۱۳۸۹)، مرادی (۱۳۹۴)، شوقی و نژادی پيله رود (۱۳۹۵)، شوقی و همکاران (۱۳۹۶) و مرجانی (۱۳۹۶) مطابقت کامل داشت.

در پژوهش حاضر به این نتیجه رسیدیم که تجربه، معنویت، احساسات و دانش بر رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری دارد (تأیید فرضیه پنجم تا هشتم). به این معنا که افزایش تجربه و آزمایش و خطای روزمره می‌تواند موجب افزایش انتخاب سبک رهبری تحول‌گرا شود. نتایج این قسمت با نتایج پژوهش بیرلی و همکاران (۲۰۰۰) مطابقت دارد. اگر مدیران هتل‌ها از بین افراد باتجربه انتخاب شوند، قطعاً می‌تواند زمینه‌ساز رهبری تحولی در آن‌ها به وجود بیاید. رهبرانی که سبک رهبری تحول‌گرا را انتخاب می‌کنند، به دلیل گرایش بیشتر به موضوعات معنوی، اثر بیشتری در رفتار کارکنان دارند. نتایج این قسمت با نتایج پژوهش بیرلی و همکاران (۲۰۰۰) مطابقت دارد. توجه به احساسات و شور و شوق کارکنان توسط مدیران هتل، می‌تواند آن‌ها را در ایجاد تحول در هتل با خود همراه سازند. رهبری تحول‌گرا در هتل‌ها به دلیل گرایش به هیجان‌ات و احساسات، تأثیر بیشتری در رفتار کارکنان دارند. نتایج این قسمت نیز، با پژوهش بیرلی و همکاران (۲۰۰۰) مطابق است. نتایج همچنین نشان داد، دانش یک درون‌داد برای حکمت است؛ حکمت نیز، یک درون‌دادی برای رهبری و تصمیم‌گیری در هتل است؛ لذا باید مدیران هتل جهت تصمیم‌گیری و هدایت و رهبری موثرتر در هتل‌ها، به حکمت به عنوان یک درون‌داد توجه نمایند. درک

مدیران هتل از دانش و مدیریت دانش نه تنها به وسیله مفهوم‌سازی آن در ارتباط با مفاهیم اساسی تر داده و اطلاعات تقویت خواهد شد؛ بلکه تبیین مفهوم انتزاعی تر حکمت نیز، درک مدیران هتل را از دانش و مدیریت دانش تسهیل می‌کند. نتایج این قسمت با نتایج پژوهش بیرلی و همکاران (۲۰۰۰) و مرادی (۱۳۹۴) مطابقت کامل دارد.

در فرضیه نهم نتایج نشان داد، مدیریت حکمت‌محور موجب بهبود رهبری تحول‌گرا می‌شود. مدیریت حکیمانه در هتل‌ها می‌تواند در جهت بهتر عمل کردن سبک رهبری تحول‌گرا تأثیرگذار باشد. نتایج این قسمت با پژوهش بیرلی و همکاران (۲۰۰۰)، استیونز (۲۰۰۰)، رینولدز (۲۰۰۳)، برنارد و همکاران (۲۰۰۹)، استیونز (۲۰۱۱)، زاچر و همکاران (۲۰۱۴)، سولانسکی (۲۰۱۴)، بارمان و چودهری (۲۰۱۵)، پوردجام و همکاران (۲۰۱۵)، مرتضی و همکاران (۲۰۱۶)، اسپوهر و همکاران (۲۰۱۷)، صمدی میارکلائی و صمدی میارکلائی (۱۳۹۵) و نویدی و همکاران (۱۳۹۶) مطابقت کامل دارد.

تجربه، معنویت، احساسات و دانش علاوه بر تأثیر مثبت و معناداری که بر رهبری تحول‌گرا داشتند؛ تأثیر غیرمستقیم و معناداری هم از طریق مدیریت حکمت‌محور بر رهبری تحول‌گرا داشتند (تأیید فرضیه دهم، یازدهم، دوازدهم و سیزدهم). یعنی در فرضیه‌های نام برده، مدیریت حکمت‌محور به عنوان متغیر میانجی بین تجربه، معنویت، احساسات، دانش و رهبری تحول‌گرا مد نظر قرار گرفت. وجود ارتباط معنادار بین تجربه، معنویت، احساسات و دانش بر رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت حکمت‌محور تأیید شد. به این معنا که انتخاب سبک مدیریت حکمت‌محور به همراه توجه به تجربه، معنویت، احساسات و هیجان‌ات و دانش کارکنان هتل، که خود مسیرهای دستیابی به حکمت هستند، امکان ظهور رهبری تحول‌گرا را در مجموعه هتل‌ها، افزایش می‌دهند. درواقع، تجربه، معنویت، احساسات و دانش لازمه حکمت هستند و تا تجربه، معنویت، احساسات و دانش و یادگیری همراه با مهارت کاربردی نباشد، نمی‌توان انتظار حکمت در سطح فردی و سازمانی را داشت. لذا، مدیرانی که سبک رهبری تحول‌گرا را انتخاب می‌کنند، می‌توانند فضای آموزش‌دهنده یا آموزش‌گیرنده را برای یادگیری سازه حکمت که خود به عبارتی استفاده درست و عملی از دانش است، فراهم نمایند. نتایج این قسمت با نتایج بیرلی و همکاران (۲۰۰۰) و مرادی (۱۳۹۴) مطابقت دارد.

به طور کلی، در پژوهش حاضر به معرفی تجربه، معنویت، احساسات و دانش به عنوان عوامل و راهکارهایی که می‌توانند در دستیابی سازمان‌های خدماتی به خصوص هتل‌ها به مدیریت حکیمانه و رهبری تحول‌گرا موثر باشند، پرداخته شد. به عبارت دیگر، نتایج پژوهش حاضر حاکی از آن است که دقت در استفاده مناسب و چیدمان کنار هم سازه‌هایی همچون، تجربه، معنویت، احساسات و دانش به درک حکمت، کمک شایانی می‌کنند.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر برای این که سازمان‌ها، مخصوصاً هتل‌ها حکمت محور شوند؛ می‌بایست مفهوم حکمت، در سراسر سازمان قابل درک و با ارزش باشد. مدیران هتل، می‌بایست به مسیرهایی از جمله دانش، احساسات، معنویت و تجربه که به کسب و توسعه حکمت در فرد و در نهایت سازمان منجر می‌شود، توجه ویژه نمایند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود مدیران و رهبران جهت تبیین مفاهیم کلیدی مدیریت حکیمانه و ارتباط آن با رهبری تحول‌گرا، مزایا و اهمیت این نوع مدیریت و رهبری، به نتایج این پژوهش توجه کنند و مدیران شاغل در هتل‌ها، در کنار توجه به دانش و سایر مفاهیم، برنامه‌هایی را نیز، جهت توسعه مدیریت حکمت محور یا همان مدیریت حکیمانه طراحی نمایند. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، مدیران اجرایی حکیم در سازمان به عنوان رهبران تحول‌گرا، حکمت را به کارکنان انتقال می‌دهند و انگیزه و احساسات کارکنان را به سوی چشم‌انداز سازمان برمی‌انگیزانند. رهبران تحول‌گرا به شدت گرایش به معنویت دارند و همچنین بر تعهد، حس اجتماعی و احساسات تأثیر می‌گذارند. بنابراین، مدیران حکیم می‌توانند از طریق آموزش و تلاش، با ایفای نقش یک رهبر در سازمان، بر کارکنان خود نفوذ کرده و حکمت را از طریق مسیرهای تجربه، معنویت، احساسات و دانش کسب و به آن‌ها منتقل نمایند. در رأس هتل‌ها و در نهایت سطح مدیریت عالی، اهمیت رهبری تحول‌گرا در مقایسه با سایر سبک‌های رهبری، افزایش می‌یابد. بنابراین، به رهبران و مدیران هتل‌ها پیشنهاد می‌شود که آن بخش از عوامل مرتبط با مدیریت حکمت محور را که به صورت اکتسابی قابل ارتقا است، به کلیه کارکنانی که در مشاغل مدیریتی مشغول انجام وظیفه هستند و همچنین کلیه کارکنان هتل که در مراحل بعدی به سطوح مدیریتی خواهند رسید، آموزش داده و زمینه رشد و تعالی این عوامل در آنان فراهم گردد.

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، عوامل دیگری نیز که ممکن است بر مدیریت حکمت‌محور موثر باشند، مورد بررسی قرار گیرند؛ زیرا به دلیل چند بعدی بودن مباحث مربوط به حکمت در سازمان‌ها، ممکن است متغیرهایی از دید محققان، پنهان مانده باشند.

منابع

قرآن کریم.

- نهج‌البلاغه، ترجمه کاظم عابدینی مطلق (۱۳۸۱). تهران: انتشارات پیام پویا، چاپ چهارم.
- مطهری، مرتضی. (۱۳۶۶). *آشنایی با علوم اسلامی*، قم: صدرا، جلد یک، ویرایش دو.
- باقریان، محمد؛ عابدی جعفری، حسن؛ امیری، مجتبی؛ اسکندری، مجتبی و نادری خورشیدی، علیرضا. (۱۳۸۰). «تصمیم‌گیری حکیمانه: رویکردی به الگوسازی در مدیریت». تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- جلیلیان، حمیدرضا؛ مرادی، مرتضی و کاکایی مأوایی، حسین. (۱۳۸۹). «رهبری تحول‌گرا و خلاقیت کارکنان»، *دو ماهنامه‌ی توسعه‌ی انسانی پلیس*. سال هفتم، شماره ۳۲. صص ۷۲-۵۹.
- دانایی فرد، حسن؛ رجب زاده، علی و محمد سالاری، علی. (۱۳۸۹). «آن سوی دانش و تجربه مدیریتی: تحلیلی بر ارکان شکل-دهنده حکمت مدیریتی از نگاه مدیران ناجا». *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*. سال پنجم، شماره ۳. صص ۴۱۷-۳۹۶.
- رنجبریان، بهرام؛ علامه، محسن؛ رشید کابلی، مجید و غلامی کرین، محمود. (۱۳۹۰). «تحلیل مؤلفه‌های حکمت در نهج البلاغه با استفاده از تحلیل محتوا». *مجله چشم‌انداز مدیریت دولتی*. شماره ۵. صص ۴۸-۳۳.
- شوقی، بهزاد؛ زمانی مقدم، افسانه و جعفری، پریش. (۱۳۹۶). «تأثیر مدیریت دانش بر خرد سازمانی با توجه به نقش میانجی هوش هیجانی». *فصلنامه علمی، پژوهشی/ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*. دوره هفتم، شماره یکم. صص ۱۸۶-۱۵۵.
- شوقی، بهزاد و نژادی پیله رود، رقیه. (۱۳۹۵). *خرد سازمانی مفهومی نو در سازمان‌های هزاره سوم، اولین همایش بین‌المللی افق‌های نوین در علوم انسانی*.
- صمدی مبارکلائی، حمزه و صمدی مبارکلائی، حسین. (۱۳۹۴). «در مسیر نظریه‌ی رهبری حکیمانه‌ی اسلامی». *فصلنامه علمی-پژوهشی نظریه‌های اجتماعی متفکران مسلمان*. سال پنجم، شماره یک. صص ۲۰۱-۱۶۳.
- طباطبایی، محمدحسین. (۱۴۱۷). *المیزان فی تفسیر القرآن*. بیروت: مؤسسه الاعلمی للمطبوعات.
- فرهادی، احمد. (۱۳۹۳). «طرحی برای تحول در سازمان زون خرد؛ در منابع انسانی». *نشریه الکترونیکی صد خبر*. کد خبر ۲۰۵۲۷۳.
- مرادی، مرتضی. (۱۳۹۴). «ارائه مدل سازمان حکمت‌محور برای ادارات دولتی»، *فصلنامه مدیریت دولتی*. دوره هفت، شماره ۱. صص ۲۰۹-۱۸۵.

- مرادی، مرتضی و حفیظی، پری. (۱۳۹۴). «نقش کنترل هیجان‌ات و تحمل ابهام در تصمیم‌گیری حکیمانه». فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی. سال چهارم، شماره ۴. صص ۲۹-۱.
- مرادی، مرتضی؛ جلیلیان، حمیدرضا؛ کوثرنشان، محمدرضا و جواهری کامل، مهدی. (۱۳۸۹). «رهبری تحول‌گرا و اخلاقیت فردی و سازمانی». اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و نوآوری، شیراز.
- مرجانی، سید عباس. (۱۳۹۶). «تحلیلی بر مقوله دانش و حکمت (خرد) از منظر علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی و اسلام». نشریه الکترونیکی سازمان کتابخانه‌ها موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی. دوره ۹، شماره ۳۴ و ۳۵.
- موسوی، محمد؛ سرلک، محمد علی؛ غابسی، سعید و مرادی، مرتضی. (۱۳۹۲). «سنجش و ارزیابی خرد سازمانی و مدیریتی در سطوح مختلف سازمان‌های دولتی با نگرشی به ابعاد فلسفی». فصلنامه بهبود مدیریت. سال هفتم، شماره ۳. صص ۱۶۳-۱۴۱.
- نویدی، امیر؛ شوقی، بهزاد؛ عسگرانی، مرتضی و رنجبری، محمد. (۱۳۹۶). «رابطه سبک‌های رهبری با خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی». فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار. سال یازدهم، شماره ۱. صص ۱۶۲-۱۴۹.

- Bagozzi, Richard P, Frank Belschak & Willem Verbeke (2010). The Role of Emotional Wisdom Salespersons' Relationships with Colleagues and Customers, *Psychology & Marketing*, 27(11): pp. 1001-1031 (November 2010).
- Baltes, P. B. & Staudinger, U. M. (2000). "Wisdom: a metaheuristic (pragmatic) to orchestrate mind and virtue toward excellence". *American Psychologist*, 55(1): 122-136.
- Baltes, P., & Kubzmann, U. (2003). "Wisdom". *The Psychologist*, 16 (3): pp. 131- 133.
- Barman, A., & Choudhury, S. R. (2015). Economic and Organisational Wisdom for Asian Century. *Postmodern Openings*, (1): pp. 11-34.
- Bar-On, R. (2000). "Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory". In Bar-On, R. & Parker, J. D. (Eds.). *The handbook of emotional intelligence. San Francisco: Jossey-Bass*.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1993). "Transformational leadership: A response to critiques". In M.M. Chermers & R. Anyman (Eds.). *Leadership theory and research: Perspectives and directions. New York: Free Press*.
- Bernard, M., David. R. & Kimberley, B. B. (2009). "Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership". *The Leadership Quarterly*, 20: pp. 177-190.
- Bierly, P. E., Kessler, E. H. & Christensen, E. W. (2000). "Organizational learning, knowledge and wisdom". *Journal of Organizational Change Management*, 13(6): pp. 595-618.
- Birren, E. B., & Fisher, L. M. (1990). "The elements of wisdom: overview and integration". In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development. Cambridge: Cambridge University Press*, pp. 317-332 .
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.

- Chatterjee, S., Moody, G. D., Lowry, P. B., Chakraborty, S., & Hardin, A. (2015). Strategic Relevance of Organizational Virtues Enabled by Information Technology in Organizational Innovation. *Journal of Management Information Systems, Forthcoming*.
- Clayton, V. (1982). "Wisdom and intelligence: the nature and function of knowledge in later years". *International Journal of Aging and Human Development*, 15(4): pp. 315-321.
- Courtney, J. F. (2001). "Decision making and knowledge management in inquiring organizations: towards a new decision making paradigm for DSS". *Decision Support Systems*, 31: pp. 17- 38.
- Duckett, H, & Macfarlane, E.(2003)."Emotional Intelligence and Transformational Leadership in Retailing". *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 24: pp. 309-317.
- Ekmekçi, A. K., Teraman, S. B. S., & Acar, P. (2014). Wisdom and Management: A Conceptual Study on Wisdom Management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150: pp. 1199-1204.
- Goleman, D. (2006). *Social Intelligence: The New Science of Human Relationships*. London, Hutchinson.
- Hammond, M. M., Lester, G., Clapp-Smith, R., & Palanski, M. (2017). Age Diversity and Leadership: Enacting and Developing Leadership for All Ages. In *The Palgrave Handbook of Age Diversity and Work* (pp. 737-759). Palgrave Macmillan UK.
- Intezari, A., & Pauleen, D. J. (2014). Management Wisdom in Perspective: Are You Virtuous Enough to Succeed in Volatile Times? *Journal of business ethics*, 120(3): pp. 393-404.
- Jacques, E., & Clement, S. D. (1991)." *Executive leadership: a practical guide to managing complexity*". Cambridge, MA: Cason Hall.
- Jennex, M. (2018, January). Re-Examining the Jennex Olfman Knowledge Management Success Model. In *Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Jason, L. A., Reichler, A., King, C., Madsen, D., Camacho, J., & Marchese, W. (2001). "The measurement of wisdom: A preliminary effort". *Journal of Community Psychology*, 29(5): pp. 585-598.
- Jeste, D. V., Ardelt, M., Blazer, D., Kraemer, H. C., Vaillant, G., & Meeks, T. W. (2010). Expert consensus on characteristics of wisdom: A Delphi method study. *The Gerontologist*, gnq022.
- Kakes, J. (1995). *Moral wisdom and good lives*. NY and London: Ithaca.
- Kessler, E. H. & Bailey. J. R. (2007). "*Handbook of Organizational and Management Wisdom*". Sage Publication.
- Kolb, D. (1984), *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*, Prentice-Hall, Engelwood Cliffs, NJ.
- Kramer, D. A. (1990). "*Conceptualizing wisdom: affect-cognition*". In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development* (pp. 279-313). Cambridge University Press. Cambridge, pp. 279-313.

- Kramer, D. A. (2000). "Wisdom as a classical source of human strength: Conceptualization and empirical inquiry". *Journal of Social and Clinical Psychology*, 19(1): pp. 83-101.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Krishnakumar, S., Hopkins, K., G. Szmerekovsky, J., & Robinson, M. D. (2016). Assessing workplace emotional intelligence: Development and validation of an ability-based measure. *The Journal of psychology*, 150(3): pp.371-404.
- Lawson, Sheron. (2003). *Examining The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management*. Doctoral Dissertation, Nava Southeastern University, Proquest Information and Learning Company.
- Malan, L.C. and Kriger, M.P. (1998). Making sense of managerial wisdom, *Journal of Management Inquiry*, 7(3): 242.
- Miliman, J. & Czaplewski & Andrew.J.& Ferguson Jeffery, (2003). Workplace Spirituality and employee work attitudes. *Journal of organizational changemanagment*, 16(4): 426-447.
- Mitroff, I. I. (2016). Wisdom: How the Leaders of Purpose-Driven Organizations Manage from Their Values. *In Combatting Disruptive Change*. Palgrave Macmillan US. 47-63.
- Moberg, D. J. (2001). "The next phase of business ethics: Research in ethical issues in organizations". *Ukraine: Elsevier Science / JAI press*.
- Montgomery, A. Barber, C. & McKee, P. (2002). "A phenomenological study of wisdom in later life". *International Journal of Aging and Human Development*, 54(2): 139-157.
- Murtaza, G., Abbas, M., Raja, U., Roques, O., Khalid, A., & Mushtaq, R. (2016). Impact of Islamic work ethics on organizational citizenship behaviors and knowledge-sharing behaviors. *Journal of Business Ethics*, 133(2): pp. 325-333.
- Nonaka, I. Takeuchi, H. (1995). "The Knowledge-Creating Company". How Japanes Companies Create the Dynamics of Innovation, Oxford: Oxford University Press.
- Pascual-Leone, J. (1990). "Wisdom: toward organismic processes". In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development* . Cambridge University Press: Cambridge.
- Peters, T.J. and Austin, N. (1985). "A Passion for Excellence". Random House, New York: NY.
- Pinheiro, P. Raposo, M. & Hernández, R. (2012). Measuring organizational wisdom applying an innovative model of analysis. *Management decision*, 50(8): pp. 1465-1487.
- Pourdjam, M., Ali-Siadat, S., & Rajaeepour, S. (2015). The Relationship between Organizational Wisdom and Knowledge Management, Competitive Intelligence and Business Intelligence. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2); pp. 73-86.
- Reynolds, D. J. (2003). "A study of U.S. chief executive officers managerial wisdom". Presented to the Faculty of Argosy University In Partial Fulfillment of The Requirements for the Degree of Doctor of Business Administration.
- ROONEY, D. MCKENNA, B. (2008). Wisdom in public administration: Looking for sociology of wise practice. *Public Administration Review*, 68(4): pp. 709-721.

- Rowley, J. (2006). What do we need to know about wisdom?. *Management Decision*, 44(9): pp. 1246- 1257.
- Sabharwal, A. (2018). The Transformative Role of Institutional Repositories in Academic Knowledge Management. In *Managing Knowledge and Scholarly Assets in Academic Libraries* (pp. 127-155). IGI Global.
- Seivert, S. (1998). "*Working from your core: Personal and corporate wisdom in a world of change*". Boston: Butterworth-Heinemann.
- Shedlock, Dorothy J. (1998). "Wisdom: Assessment, development, and correlates". *Presented to the faculty of the Graduate School of Cornell University in Partial Fulfilment of the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy*.
- Shannon, Webb. (2005). "Examining Emotional intelligence and leadership". A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, Department of Psychology College of Arts and Sciences, University of South Florida.
- Small, M. W. (2004). "Wisdom and now managerial wisdom: do they have a place in management development programs?". *Journal of Management Development*, 23(8): pp. 761- 774.
- Small, W. Michael. (2010). "Developing wisdom and moral duty in management". *Journal of Management Development*, 30(9): pp. 836-846.
- Solansky, S. T. (2014). To fear foolishness for the sake of wisdom: A message to leaders. *Journal of business ethics*, 122(1): pp. 39-51.
- Spohrer, J., Bassano, C., Piciocchi, P., & Siddike, M. A. K. (2017). What Makes a System Smart? Wise? In *Advances in The Human Side of Service Engineering* (pp. 23-34). Germany: Springer International Publishing.
- Staudinger, U. M., Lopez, D. F., & Baltes, P. B. (1997). "The psychometric location of wisdom-related performance: intelligence, personality, and more". *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23(11): pp. 1200-1214.
- Sternberg, R. J. (1998). A balance theory of wisdom. *Review of General Psychology*, 2(4): pp. 347-365.
- Sternberg, R. Y. (Ed.) (1990). "*Wisdom: its nature, origins, and development*". Cambridge England: Cambridge University Press.
- Stevens, R. P. (2011). *Maximizing Lead Generation: The Complete Guide for B2B Marketers*. U.S: Que Publishing.
- Stevens, K. J. (2000). "*Wisdom as an organizational construct: Reality or rhetoric?*". (Unpublished doctoral dissertation). Santa Barbara, California, The Fielding Institute .
- Vaill, P. B. (2007). Interpersonal Relations in Organizations and the Emergence of Wisdom. *Handbook of organizational and managerial wisdom*, (pp. 327-355). Thousand Oaks, California: Sage Publication.
- Zacher, H., Pearce, L. K., Rooney, D., & McKenna, B. (2014). Leaders' Personal Wisdom and Leader-Member Exchange Quality: The Role of Individualized Consideration, *Journal of Business Ethics*, 121: pp.171-18.