

Explaining the Micro-organizational Structural Model and Its Antecedents and Consequences in the Police Headquarters of the Islamic Republic of Iran¹

Behzad Shoghi², Hadi Rafiei Kia³

Abstract

Background and aim: The main duty of the Faraja command headquarters is to maintain the safety of people in the society. Accordingly, it needs forces that can realize this by relying on their wisdom. Paying attention to the importance of intelligence in the discussion of public security, this research was conducted with the aim of explaining the organizational micro-structural model and its antecedents and consequences in the police headquarters of the Islamic Republic of Iran.

Method: the present research method according to the purpose is an applied one; In terms of data collection, it utilizes a descriptive-correlation method; and also, in terms of data type, it was quantitative. The statistical population included the employees of the police command headquarters in Tehran city, which was considered as the sample size of 371 people using the formulas for determining the sample size and stratified random sampling method. In order to collect data, mixed questionnaires were used to measure the variables of job satisfaction, organizational citizenship behavior, transformational leadership, organizational culture, and knowledge management. Also, in order to measure organizational wisdom, the standard questionnaire of Schmidt et al. (2012) was used. Content and construct validity were used to calculate the validity of the questionnaires. Also, reliability was calculated through Cronbach's alpha coefficient and composite reliability. The values of these two coefficients for all research constructs were above 0.7, which indicated the reliability of the measurement tool. The data obtained from the questionnaire were analyzed using descriptive and inferential statistics (structural equation modeling) and SPSS and Lisrel software.

Results: The findings showed that based on theoretical foundations, the factors influencing organizational wisdom include: transformational leadership, organizational culture, and knowledge management, as well as the factors influencing organizational wisdom include: job satisfaction and organizational citizenship behavior; Based on the effective and effective factors identified from the theoretical foundations and research background, the research model was presented; The degree of fit of the presented model was suitable according to the identified factors; Also, the findings showed that transformational leadership (0.72), organizational culture (0.47) and knowledge management (0.65) have an effect on organizational wisdom, and organizational wisdom also affects job satisfaction (0.53) and organizational citizenship behavior (0.60). 0) has an effect.

Conclusion: Organizational wisdom not only expresses the ability to effectively choose and apply appropriate knowledge in a specific situation, but also includes the ability to collect, unify and relate this knowledge with acceptable organizational tools.

Keywords: organizational wisdom, organizational culture, transformational leadership, job satisfaction, organizational citizenship behavior.

1. This article is taken from a research project with the same title, which was carried out in 2022 with the support of Faraja Education and Training Deputy.

2. Assistant Professor, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Science and Research Unit, Tehran, Iran. (Corresponding author) E-mail: b.shoghi@srbiau.ac.ir

3. Assistant professor and member of the faculty of prevention department, Amin Police University, Tehran, Iran. Email: setar91h93@chmail.ir

فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت انتظامی

سال نوزدهم، شماره اول، بهار ۱۴۰۳

صص ۱۸۱-۱۴۹

تبیین مدل ساختاری خرد سازمانی و پیشایندها و پیامدهای آن در ستاد فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران^۱بهزاد شوقی^۱، هادی رفیعی کیا^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۱۰

چکیده

زمینه و هدف: وظیفه اصلی ستاد فرماندهی فراجا، حفظ امنیت افراد در جامعه است. بر همین اساس، نیازمند نیروهایی است که با تکیه بر خرد خود بتوانند این امر را تحقق ببخشند. توجه به اهمیت خردمندی در بحث امنیت عمومی جامعه، این پژوهش با هدف تبیین مدل ساختاری خرد سازمانی و پیشایندها و پیامدهای آن در ستاد فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران انجام شد.

روش: روش پژوهش برحسب هدف، کاربردی؛ از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی-همبستگی؛ و همین‌طور از نظر نوع داده، کمی بود. جامعه آماری شامل کارکنان ستاد فرماندهی انتظامی شهر تهران بود که با استفاده از فرمولهای تعیین حجم نمونه و روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۳۷۱ نفر به‌عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. به‌منظور گردآوری داده‌ها برای سنجش متغیرهای رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش از پرسش‌نامه‌های ترکیبی استفاده شد، همچنین به‌منظور سنجش خرد سازمانی از پرسش‌نامه استاندارد اشمیت و همکاران (۲۰۱۲) استفاده شد. برای محاسبه روایی پرسش‌نامه‌ها از روایی محتوا و سازه استفاده شد. همچنین، پایایی از طریق ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی محاسبه شد. مقادیر این دو ضریب برای همه سازه‌های پژوهش بالای ۰/۷ به‌دست آمد که نشان‌دهنده پایا بودن ابزار اندازه‌گیری بود. داده‌های حاصل از پرسش‌نامه با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی (مدل‌سازی معادلات ساختاری) و نرم‌افزار اس پی اس و لیزرل تجزیه و تحلیل شد. یافته‌ها نشان داد بر اساس مبانی نظری عوامل اثرگذار بر خرد سازمانی عبارت‌اند از: رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش و همچنین عوامل اثرپذیر از خرد سازمانی عبارت‌اند از: رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی؛ بر اساس عوامل اثرگذار و اثرپذیر شناسایی شده حاصل از مبانی نظری و پیشینه پژوهش مدل پژوهش ارائه شد؛ درجه تناسب مدل ارائه‌شده با توجه به عوامل شناسایی شده مناسب بود؛ همچنین یافته‌ها نشان داد رهبری تحول‌آفرین (۰/۷۲)، فرهنگ سازمانی (۰/۴۷) و مدیریت دانش (۰/۶۵) بر خرد سازمانی تأثیر دارد و خرد سازمانی نیز بر رضایت شغلی (۰/۵۳) و رفتار شهروندی سازمانی (۰/۶۰) تأثیر دارد.

نتیجه‌گیری: خرد سازمانی، نه تنها توانایی انتخاب مؤثر و به‌کارگیری دانش مناسب در یک موقعیت خاص را بیان می‌کند، بلکه توانایی جمع‌آوری، یکی کردن و ارتباط این دانش با ابزارهای قابل‌قبول سازمانی را نیز در بردارد.

کلیدواژه‌ها: خرد سازمانی، فرهنگ سازمانی، رهبری تحول‌آفرین، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی.

استاد: شوقی، بهزاد؛ رفیعی کیا، هادی. (۱۴۰۳). تبیین مدل ساختاری خرد سازمانی و پیشایندها و پیامدهای آن در ستاد

فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی ۱۹ (۱)، صص ۱۸۱-۱۴۹

<https://doi.org/10.22034/pmsq.2024.1272600.1606>

۱. این مقاله برگرفته از طرحی پژوهشی با همین عنوان است که در سال ۱۴۰۱ با حمایت معاونت تربیت و آموزش فراجا انجام شده است.

۲. استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) رایانامه:

b.shoghi@srbiau.ac.ir

۳. استادیار و عضو هیئت علمی گروه پیشگیری انتظامی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. رایانامه: setar91h93@chmail.ir

مقدمه

امنیت مفهومی آشناست. قدمتی به وسعت تاریخ بشر دارد. گواراترین نعمت است. یک نماد ابهام آمیز می‌باشد و دارای معانی بسیاری است (حبیبی و معصوم‌بیگی، ۱۳۹۵، ۱۲۶). امنیت مفهومی لغزنده است. فیلسوفانی که دغدغه عدالت داشته‌اند، آن را شرط ضروری عدالت دانسته‌اند؛ کسانی که به رفاه می‌اندیشیده‌اند آن را عامل اصلی آسایش شمرده‌اند. آنان که بر توسعه اجتماعی، سیاسی و اقتصادی تکیه کرده‌اند تحقق این امر را حاصل وجود امنیت تلقی کرده‌اند. صاحب‌نظرانی که بر حفظ ارزش‌ها و هویت تأکید کرده‌اند، امنیت را عامل حفظ آن‌ها دانسته‌اند. افرادی که حفظ تمامیت ارضی را وظیفه اصلی دولت می‌دانند، امنیت را عامل ثبات و تداوم آن می‌دانند (فرچ‌پور و همکاران، ۱۳۹۷، ۷۶). بنابراین دنیای امروز پر از پیچیدگی‌هایی است که سازمان‌ها را در زمینه رشد و تعالی با مشکلات بسیاری مواجه ساخته و مدیران و مسئولین را به‌عنوان برنامه‌ریزان، سازمان‌دهندگان و رهبران با چالش‌های فراوان روبه‌رو کرده است (شفرد^۱ و همکاران، ۲۰۱۶)؛ بنابراین در جهان پویا و پیچیده امروز، تغییر اساسی یک اختیار نیست، بلکه یک الزام است (ارویو^۲، ۲۰۱۷).

در این میان، اگر دهه آخر قرن بیستم و سال‌های آغازین قرن بیست و یکم را عصر سازمان‌دهی یادگیری نام نهمیم، دوره‌ای که جای آن را می‌گیرد شاید عنوان عصر خرد سازمانی را به خود بگیرد و این بدین معنی است که تا چه حد می‌توانیم خود را با تغییرات وفق دهیم، موانع پیش رو را درک و بر آن‌ها غلبه کنیم (کوپرز^۳، ۲۰۱۶، ۱۱۴). علی‌رغم انفجار تحقیقاتی که در دهه‌های اخیر اتفاق افتاده و همچنین پژوهش‌هایی که در زمینه یادگیری سازمانی انجام شده است، مدیریت دانش و موضوعات مربوط به آن از سال ۱۹۹۰ تا کنون، بر ایجاد سازمان یادگیرنده، استفاده از سرمایه فکری و

1. Shepherd

2. Arroyo

3. Küpers

ارزش‌های برتر، توسعه و بهترین استفاده از منابع انسانی تأکید داشته‌اند (فینک^۱ و همکاران، ۲۰۱۷، ۵۶).

خرد، کیفیت، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش، تیم‌های خود-محور و اقدامات دیگر مانند کارت امتیازدهی متوازن و خطوط تولیدی چندگانه سازمان‌هایی را که با وجود تلاش‌های بسیار، نتوانسته‌اند به مقصود خود برسند را تضمین می‌کند (بارمان و چودهری^۲، ۲۰۱۵، ۳۴). وجود این اقدامات موجب بهبود در عملکرد سازمانی شده‌اند، اما نتوانسته‌اند به‌طور فردی و گروهی باعث تغییر شوند. این اقدامات به تدریج با یکدیگر ترکیب شده‌اند به طوری که که سازمان دید خود را توسعه می‌دهد، به یادگیری مستمر می‌پردازد و خود را با شرایط انطباق می‌دهد، محصولات و خدماتی را ارائه می‌کند که فراتر از انتظارات مشتریان است، می‌داند که چه کاری درست است و آن را انجام می‌دهد و کار را برای کارکنان خود معنادار می‌کند. چنین سازمانی دارای اقداماتی شفاف بوده و از این رو، تجارت موفق و برتری را نیز خواهد داشت. چنین سازمانی دارای خرد است (هیز^۳، ۲۰۰۸، ۱۹). ناجولی^۴ (۲۰۱۲، ۱۱۱) بیان می‌کند سطح تحلیل خرد شامل فردی (درون فردی)، تیمی (جمعی، گروهی و یا بین فردی) و سازمانی (مدیریتی و یا فرافردی) است. در یک نوع‌شناسی دیگر از خرد، جیفا^۵ (۲۰۱۳، ۷۱۹) بیان می‌کند منابع خرد شامل خرد فردی، خرد جمعی (خرد جمع) و خرد ماشین (هوش مصنوعی) است. برخی از محققین نیاز به بررسی خرد در سطوح مختلف را مطرح کرده‌اند؛ اما اکثر مطالعات به بررسی خرد فردی پرداخته و کمتر خرد تیمی و سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است و لزوم پژوهش در این زمینه‌ها کاملاً احساس می‌شود (ناجولی، ۲۰۱۲، ۱۱۱؛ آردلت^۶، ۲۰۱۱، ۲۹۱؛ میک^۷ و همکاران، ۲۰۰۹، ۱۱۸؛ تیلور^۸ و

1. Fink
2. Barman & Choudhury
3. Hays
4. Najoli
5. Jifa
6. Ardelt
7. Mick
8. Taylor

همکاران، ۲۰۱۱، ۱۴۱). لذا با توجه به شکاف تحقیقاتی موجود در زمینه خرد سازمانی پژوهش حاضر به بررسی این سازه می‌پردازد.

خرد سازمانی به صورت جمع‌آوری، انتقال و یکپارچه‌سازی خرد افراد و استفاده از فرایندهای نهادی و اجتماعی مثلاً ساختار، فرهنگ و رهبری برای عمل راهبردی تعریف می‌شود که در درک نحوه استفاده بهتر سازمان از دانش تأکید دارند (بیرلی^۱ و همکاران، ۲۰۰۰، ۵۹۷)؛ همچنین خرد سازمانی به صورت صلاحیت سازمان برای توسعه روش‌های سازمانی در استفاده از فضایل و اعمال افراد برای تصمیم‌گیری مؤثر و سلامت سازمان تعریف می‌شود (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰، ۶۱۸؛ رولی^۲، ۲۰۰۶، ۲۷۰؛ کوپر^۳، ۲۰۰۷، ۱۹۳؛ رونی و مک‌کنا^۴، ۲۰۰۸، ۳۲۳). از دیدگاه کاربردی نیز نحوه استفاده سازمان از روش‌های بافضیلت (نتایج فاضلانه و باارزش انسانی) و محتاطانه (اتخاذ اقدامات عملی و روزمره محور) نمایانگر سطح خرد سازمانی است (رونی، ۲۰۱۳، ۵۲).

دلایلی برای اهمیت درک خرد وجود دارد؛ اولاً: خرد تأثیر قابل توجهی بر موفقیت در سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی دارد؛ ثانیاً: درک ما از دانش و مدیریت دانش با درک مفهوم خرد نه تنها با توجه به مفاهیم اساسی‌تر داده و اطلاعات بلکه با توجه به ماهیت انتزاعی و پیچیده‌تر خرد افزایش می‌یابد. این نگرانی وجود دارد که برنامه‌های مدیریت دانش آن‌طور که باید اجرا نشوند (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰، ۶۱۸). رابطه بین انتخاب‌های راهبردی و دانش سازمانی به اندازه کافی محکم نیست. تأکید مدیریت دانش بیشتر بر حداکثرسازی دانش، دسترسی به دانش و تبادل آن بوده است و کمتر به انتخاب دانش، استفاده از آن و نهادی‌سازی آن در سازمان‌ها متمرکز بوده است. با قرار دادن این دغدغه در کنار تأثیرات موجود، پیچیدگی مدیریت معاصر و پیچیدگی و آشفتگی بسیار زیاد محیط‌های سازمانی نمایان می‌شود و مدیران را ملزم می‌کند توقف و تفکر کنند، به عقب برگردند و بر تجاربشان اتکا کنند و همچنین نشان می‌دهد

-
1. Bierly
 2. Rowley
 3. Küpers
 4. Rooney & McKenna

نظریه پردازان سازمانی باید به دنبال چیزی فراتر از دانش بگردند (ایسنهاردت^۱، ۱۹۸۹، ۷۴؛ هامبریک^۲، ۱۹۸۹، ۱۵؛ گسلینگ و مینتزبرگ^۳، ۲۰۰۴، ۱۹؛ پروساک و دیونپورت^۴، ۱۹۹۸، ۱۱). بول و حیجبرگ^۵ (۲۰۰۱، ۵۵۱) با خاطر نشان کردن پیامدهای پیچیدگی و تغییر مدیریت راهبردی خرد مدیریتی را مؤلفه مهم مدیریت راهبردی شناسایی می‌کنند و کراک کاکاباس^۶ و همکاران، (۲۰۰۱) درباره رهبری تحول آفرین بر حسب خرد بحث می‌کنند. در نهایت، موقعیت‌هایی وجود دارد که در آن‌ها سیاست گذاران و مدیران تصمیمات بی‌خردانه می‌گیرند (اسمال^۷، ۲۰۰۴، ۶۴). علاوه بر این اکثر سازمان‌ها مایل هستند بدانند چطور از اتخاذ این تصمیمات بی‌خردانه جلوگیری کنند (رولی، ۲۰۰۶، ۲۷۰).

موضوع حائز توجه این است که با وجود اهمیت مسئله خرد سازمانی، هنوز هم مؤلفه‌های تشکیل دهنده خرد سازمانی در تحقیقات مشخص نشده است (رولی، ۲۰۰۶، ۲۷۰؛ رونی و مک‌کنا، ۲۰۰۵، ۳۲۳). نتایج تحقیقات اخیر نشان داده که سازمان‌های خدماتی بزرگ و عمومی در اکثر کشورها به دلیل سرعت زیاد تغییرات و تحولات فناوری، خرد سازمانی ضعیف‌تری نسبت به سازمان‌های کوچک‌تر دارند و به دلیل عدم انعطاف‌پذیری، نتوانسته‌اند خود را با روند به‌روزرسانی فناوری‌های پیشرفته هماهنگ سازند (اسپیلر^۸ و همکاران، ۲۰۱۱، ۲۳۵). مروری دقیق و موشکافانه در ادبیات تحقیق مشخص می‌سازد که خرد سازمانی نقشی فعال و کلیدی در موفقیت‌های علمی سازمان‌ها ایفا نموده است (اکمکچی^۹ و همکاران، ۲۰۱۴، ۱۲۰۴؛ سولانسکی^{۱۰}، ۲۰۱۴، ۵۱).

1. Eisenhardt
2. Hambrick
3. Gosling & Mintzberg
4. Prusak & Davenport
5. Boal & Hooijberg
6. Korac-Kakabadse
7. Small
8. Spiller
9. Ekmekçi
10. Solansky

نیروی انتظامی یکی از ارگان‌های حیاتی و حساس کشور است که رسالت آن نگهداری و پاسداری از ارزش‌های انقلاب اسلامی، برقراری نظم و امنیت جامعه و تأمین آسایش فردی و عمومی است. "تجربه تحقیق و توسعه در پلیس کشورهای جهان حاکی از آن است که نه تنها رویکرد جهانی واحدی برای بهبود توان علمی این سازمان‌ها وجود ندارد، بلکه اجرای موفق این برنامه تابع عوامل و شرایط مختلفی است و الزامات خاصی را طلب می‌کند" (هارت و کاتن^۱، ۲۰۰۳، ۱۴۱). اگر بستر مناسبی در این راستا ایجاد شده و گام‌های این کار به دقت برداشته شود، نتایج مثبتی به همراه خواهد داشت؛ از این رو لازم است محققان و مدیران سازمان فراجا در مورد باید‌ها و نبایدها در رابطه با خرد سازمانی به مطالعه و تحقیق پردازند، تا طبق شرایط مشخص علمی و روشن، رویکردی دقیق اتخاذ گردد و مشخص شود چه کاری، چه وقتی، به چه طریقی و به چه کسی سپرده شود. از طرف دیگر، اساساً نیروی انتظامی نهاد تولید معنا و نهاد تفکر و عقلانیت و تلاش است. نیروی انتظامی بنا به سرشت خود می‌خواهد چموش و چالاک باشد و تنها از این مسیر است که می‌تواند خدمات تخصصی برای جامعه ارائه بکند و نقد و روشنگری اجتماعی داشته باشد؛ لذا نبود فکر تحلیلی و خرد انتقادی در طیف‌هایی از کارکنان واحدهای مختلف نیروی انتظامی از چالش‌های پلیس است (فراستخواه، ۱۳۹۱، ۹).

مطالعه‌ای که در زمینه چالش‌های مذکور و همین‌طور رقابت در محیط‌هایی با عدم اطمینان بالا صورت گرفت، نشان داد مسئولین و تصمیم‌گیران با رفتاری خردمندانه و بهره‌گیری از تجارب و دانش خود می‌توانند بین منافع پلیس، کارکنان و جامعه تعادل برقرار کنند. همچنین باید گفت آنچه در سازمان‌ها و نهادهای انتظامی بیشترین اهمیت را دارد، دانش محور بودن آن‌هاست. در این راستا، پیشایندهایی نظیر رهبری تحول‌آفرین مسئولین نیروی انتظامی و فرهنگ نیروی انتظامی جهت حرکت به سمت دانش‌محوری مبتنی بر خرد سازمانی برای تعالی آن اجتناب‌ناپذیر است؛ چراکه دانش و در سطوح

عالی خرد از منابع اساسی نیروی انتظامی است و استفاده از این منابع برای دستیابی به اهداف و متمایز ساختن نیروی انتظامی در سطح داخلی و بین‌المللی مسئله‌ای حیاتی است. خرد سازمانی به ستاد فرماندهی فراجا کمک می‌کند تا رویکردها و استراتژی‌های خود را در همه جوانب فعالیت‌هایش بهبود بخشد و بهترین تصمیم‌گیری‌ها را اتخاذ کند. همچنین ستاد فرماندهی فراجا می‌تواند هماهنگی و همکاری بین تمامی واحدهای سازمانی را بهبود بخشد و همبستگی بیشتری بین اعضا ایجاد کند تا بتوانند عملکردی اثربخش‌تر داشته باشند. در این میان، رهبری تحول‌آفرین به‌عنوان فرایندی که منفعت تمام کارکنان فراجا را مدنظر قرار می‌دهد می‌تواند با ایجاد فرهنگ سازمانی نوآور و حمایت‌کننده موجب ارتقای خرد سازمانی و درنهایت منجر به ارتقای اثربخشی نیروی انتظامی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی، شادکامی کارکنان فراجا و مسئولیت اجتماعی کارکنان فراجا شود؛ لذا با توجه به آنچه گفته شد، در این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال هستیم که چه الگویی را می‌توان برای ارتقای خرد سازمانی در ستاد فرماندهی فراجا ارائه کرد؟

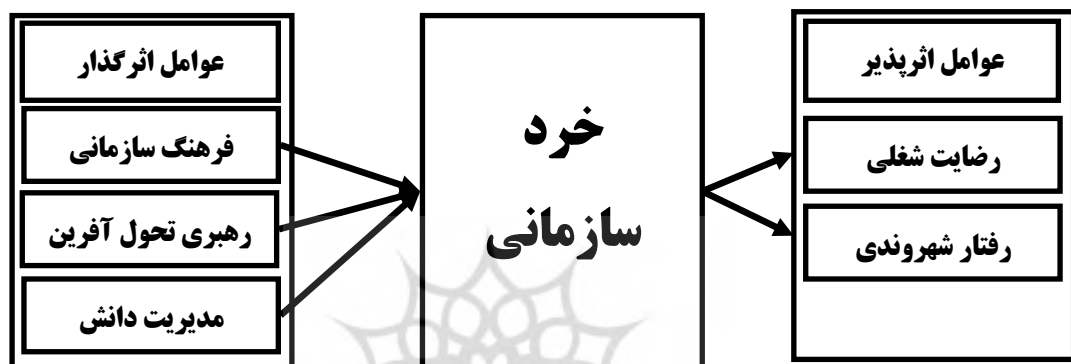
پیشینه و مبانی نظری

سازمان‌ها به‌صورت نهادهایی با ساختارها، منابع و فعالیت‌های خاص در جوامع حاضرند و این ساختارها می‌توانند بر تأثیرگذاری و عملکرد سازمان تأثیرگذار باشند. خرد سازمانی مفهوم جدیدی است که می‌تواند در تغییر و توسعه سازمانی تأثیری شگرف ایجاد کند (رجبی، ۱۳۹۵، ۱۰۵). با وضع این اصطلاح در سال‌های اخیر، توجه بسیاری از پژوهشگران دنیای مدیریت به این موضوع جلب شده است. گرچه اظهارنظر درباره روند آتی این تکامل در دانش مدیریت هنوز زود هنگام است، افق آن روشن می‌نماید. خرد در سازمان به دانش مرتبط از علوم رفتاری و دانستن این که چه موقع و چگونه از این دانش استفاده کنیم، برمی‌گردد. زمان و چگونگی استفاده از دانش به زمان بستگی دارد. تجربه به ما می‌گوید که چه موقع به چه میزان، و معیار مداخله مؤثر در تحول سازمان کدام است. مجموعه این مفاهیم بیانگر خرد سازمانی هستند (رضاییان و همکاران، ۱۳۹۸، ۷۹).

در حوزه خرد سازمانی بررسی پیشایندها (عوامل اثرگذار) و پسایندها (عوامل اثرپذیر) حائز اهمیت است. در این خصوص پژوهش‌هایی صورت گرفته است؛ برای مثال: درزمینه پیشایندها می‌توان به متغیرهای سرمایه انسانی (خان و الطاف^۱، ۲۰۱۵)، معنویت (زیدمن و گلدستین-جیدونی^۲، ۲۰۱۱)، اصول و اعمال اخلاقی (موسوی، سرلک، عابسی و مرادی، ۱۳۹۲؛ مرادی، ۱۳۹۳؛ رونی، مک‌کنا و لیچ^۳، ۲۰۱۰)، ساختار سازمانی (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰؛ لیماس^۴، ۲۰۰۴؛ لیماس و هانسون^۵، ۲۰۰۴؛ مرادی، ۱۳۹۳)، فرهنگ سازمانی (لیماس و هانسون، ۲۰۰۴؛ بیرلی و همکاران، ۲۰۰۰؛ لیماس، ۲۰۰۴؛ عطارنیا، شعله‌کار و شوقی، ۱۳۹۵؛ مرادی، ۱۳۹۳)، رهبری تحول‌آفرین (زاچر^۶ و همکاران، ۲۰۱۴؛ بول و حیجبرگ^۷، ۲۰۰۱؛ مک‌کنا، رونی و بول^۷، ۲۰۰۹؛ عطارنیا و همکاران، ۱۳۹۵؛ نویدی و همکاران^۸، ۱۳۹۵؛ هیز، ۲۰۰۸؛ پارکو-تروپیکالس و گوزمن^۸، ۲۰۱۴)؛ مدیریت دانش (پینهیرو^۹ و همکاران، ۲۰۱۲؛ کایگیسیز و کاغلیان^{۱۰}، ۲۰۱۴؛ پوردجام^{۱۱} و همکاران، ۲۰۱۵ الف؛ پوردجام و همکاران، ۲۰۱۵ ب) و ... و درزمینه پسایندها نیز به متغیرهای رفتار شهروندی سازمانی (ناجولی، ۲۰۱۲؛ نیل^{۱۲}، ۲۰۱۴؛ هیز، ۲۰۰۸)، اثربخشی سازمانی (بول و حیجبرگ^۷، ۲۰۰۱)، نوآوری سازمانی (مرادی، ۱۳۹۳؛ اکگون و کرکوالی، ۲۰۱۵)، کیفیت تصمیم‌گیری (جیگاکس^{۱۳}، ۲۰۱۲؛ مرادی، ۱۳۹۳)، مسئولیت اجتماعی (بالتز و استادینگر، ۲۰۰۰؛ هیز، ۲۰۰۸) و ... اشاره کرد.

1. Khan & Altaf
2. Zaidman & Goldstein-Gidoni
3. Liesch
4. Limas
5. Limas & Hansson
6. Zacher
7. Mckenna, Rooney & Boal
8. Parco-Tropicales & de Guzman
9. Pinheiro
10. Kaygisiz & Çağliyan
11. Pourdjani
12. Neil
13. Gygax

با توجه به فراوانی پژوهش‌های انجام‌شده در خصوص عوامل اثرگذار و اثرپذیر در این پژوهش متغیرهای رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش به‌عنوان عوامل اثرگذار و همچنین متغیرهای رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان متغیرهای اثرپذیر هستند. با توجه به آنچه گفته شد، در شکل ۱ مدل مفهومی اولیه پژوهش که برگرفته از یک مدل سیستمی می‌باشد، آورده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش برگرفته از پیشینه پژوهش (محقق ساخته)

روش

در این بخش روش‌شناسی به‌کاررفته در پژوهش با توجه به ماهیت موضوع مورد بررسی قرار می‌گیرد که شامل تشریح روش پژوهش، جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و تعیین حجم نمونه، ابزار جمع‌آوری اطلاعات، سنجش روایی و پایایی ابزار پژوهش، روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها، مراحل اجرای پژوهش و نیز ملاحظات اخلاقی است. روش پژوهش: با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی ارتقای خرد سازمانی در ستاد فرماندهی فراجا بود؛ روش پژوهش برحسب هدف، کاربردی؛ برحسب نوع داده، کمی؛ برحسب روش گردآوری داده‌ها و یا ماهیت و روش پژوهش، توصیفی - همبستگی بود.

جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و حجم نمونه: جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان ستاد فرماندهی انتظامی شهر تهران بود که با استفاده از فرمولهای تعیین حجم

نمونه ۳۷۱ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. همچنین برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. طبقات شامل واحدهای پلیس فتا، مهندسی، پشتیبانی قرارگاه، پلیس آگاهی، پلیس امنیت، پلیس راهور، پلیس بین‌الملل، آموزش، عملیات، نیروی انسانی، فاوا، طرح و برنامه، آمار، اجتماعی، حقوقی، وظیفه عمومی، سازمان تحقیقات، بازرسی، امور مالی، دفتر فرماندهی و پلیس پیشگیری بود. شایان ذکر است که برای جلوگیری از احتمال ریزش نمونه ۴۰۰ پرسش‌نامه میان کارکنان ستاد فرماندهی فراجا توزیع شد که از این میان ۲۰ پرسش‌نامه به دلیل ناقص بودن کنار گذاشته شد و عملیات آماری روی ۳۸۰ پرسش‌نامه انجام شد.

ابزار گردآوری داده‌ها: در این پژوهش به منظور گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه استفاده شد که از دو بخش پرسش‌نامه استاندارد خرد سازمانی اشمیت^۱ و همکاران (۲۰۱۲) و پرسش‌نامه ترکیبی عوامل اثرگذار و اثرپذیر از خرد سازمانی تشکیل شده است. در ادامه به توضیح این سه بخش پرداخته می‌شود:

الف: پرسش‌نامه استاندارد خرد سازمانی اشمیت و همکاران (۲۰۱۲): این بخش شامل ۲۹ گویه می‌باشد که این گویه‌ها از نوع بسته پاسخ با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت می‌باشد. این پرسش‌نامه شامل هفت مؤلفه است که عبارت‌اند از: تعمق (۳ گویه)، گشادگی (۴ گویه)، میل به تعامل (۶ گویه)، عمل (۵ گویه)، حساسیت اخلاقی (۳ گویه)، تحمل تناقض (۴ گویه) و تجربه (۴ گویه). پاسخ‌ها در تمام ماده‌های این مقیاس از خیلی زیاد تا خیلی کم درجه‌بندی شده است.

ب: پرسش‌نامه ترکیبی عوامل اثرگذار و اثرپذیر از خرد سازمانی: پرسش‌نامه اثرگذار و اثرپذیر از خرد سازمانی ۵۷ گویه‌ای برگرفته از شاخص‌های پرسش‌نامه‌های استاندارد در این زمینه است. این پرسش‌نامه نیز براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده است.

به منظور تعیین روایی پرسش‌نامه از روایی محتوایی^۱ و سازه^۲ استفاده شد. در روایی محتوایی در قالب یک روش دلفی و با کمک فرم‌های CVR و CVI و به کمک ده نفر از خبرگان شامل خبرگان دانشگاهی، چند نفر از آزمودنی‌ها و ... محتوای پرسشنامه از نظر سؤال‌های اضافی و یا اصلاح سؤال‌ها مورد بررسی قرار گرفت. فرم CVI نشان داد که همه سؤال‌های عوامل اثرگذار و اثرپذیر از خرد سازمانی از نقطه نظر ساده بودن، واضح بودن و مربوط بودن از وضعیت مناسبی برخوردارند (میزان این ضریب برای هر یک از سؤال‌ها بالاتر از ۰/۷۹ بود)؛ همچنین با توجه به اینکه مقدار CVR برای همه سؤال‌ها بالای ۰/۶۲ به دست آمد، ضرورتی برای حذف هیچ سؤالی وجود نداشت. در مورد روایی سازه نیز از دو نوع روایی همگرا و واگرا با کمک نرم‌افزار Smart-Pls 2 استفاده شد. در بررسی روایی همگرا یافته‌ها نشان داد ضرایب معناداری تمام بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۲/۵۸ بود (آماره تی) یعنی تمامی بارهای عاملی با اطمینان ۹۹ درصد معنادار بود؛ مقادیر تمام بارهای عاملی نیز بالای ۰/۵ بود (رابطه متغیر آشکار و پنهان)؛ میانگین واریانس استخراج‌شده^۳ (AVE) همه مؤلفه‌ها بالای ۰/۵ بود و همین‌طور پایایی ترکیبی همه مؤلفه‌ها بزرگ‌تر از میانگین واریانس استخراج‌شده آن بود؛ لذا می‌توان گفت که روایی همگرای سازه‌های مدل تأیید می‌شوند. در بررسی روایی واگرا نیز از آزمون فورنل و لارکر و آزمون بار عرضی^۴ استفاده شد. در آزمون فورنل و لارکر یافته‌ها نشان داد، جذر میانگین واریانس استخراج‌شده هر متغیر پنهان بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرهای پنهان مدل بود؛ همچنین نتایج آزمون بار عرضی نشان داد، بارهای عاملی هر کدام از متغیرهای پژوهش بیشتر از بارهای عاملی مشاهده‌پذیر دیگر مدل‌های اندازه‌گیری موجود در مدل بود و از طرف دیگر بار عاملی هر متغیر مشاهده‌پذیر بر روی متغیر پنهان متناظرش حداقل ۰/۱ بیشتر از بارهای عاملی همان متغیر

-
1. Content Validity
 2. Construct Validity
 3. Average Variance Extracted
 4. Cross Loadings

مشاهده‌پذیر بر متغیرهای پنهان دیگر بود؛ بنابراین نتایج این دو آزمون بیانگر روایی و اگر بود.

پایایی: در این پژوهش، پایایی از طریق ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی^۱ محاسبه می‌شود. مقادیر این دو ضریب برای همه سازه‌های پژوهش بالای ۰/۷ به دست آمد که نشان‌دهنده پایا بودن ابزار اندازه‌گیری بود. ضرایب پایایی و روایی ذکر شده در جدول ۲ زیر قابل مشاهده است.

جدول ۱. اطلاعات پرسش‌نامه و محاسبه روایی و پایایی ابزار

بعد	آلفای کرونباخ	CR	AVE	MSV	ASV	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱. خرد سازمانی	۰/۸۱۲	۰/۸۳۵	۰/۵۵	۰/۴۵۶	۰/۳۲۰	۰/۷۴۱	---	---	---		
۲. رضایت شغلی	۰/۸۶۲	۰/۸۸۳	۰/۵۲	۰/۱۶۹	۰/۰۱۲	۰/۴۲۱	۰/۷۲۱	---	---		
۳. رفتار شهروندی سازمانی	۰/۸۵۸	۰/۸۸۲	۰/۵۶	۰/۴۵۶	۰/۲۴۸	۰/۶۸۲	۰/۳۸۱	۰/۷۴۸	---		
۴. رهبری تحول‌آفرین	۰/۸۱۲	۰/۸۱۸	۰/۵۸	۰/۴۳۵	۰/۲۶۹	۰/۶۶۱	۰/۴۰۲	۰/۴۶۷	۰/۷۶۱		
۵. فرهنگ سازمانی	۰/۷۹۲	۰/۸۰۱	۰/۶۵	۰/۳۷۹	۰/۲۸۳	۰/۳۶	۰/۴۱	۰/۳۳	۰/۳۹	۰/۸۱	
۶. مدیریت دانش	۰/۷۸۰	۰/۷۹۵	۰/۶۳	۰/۳۶۶	۰/۲۱۷	۰/۳۹	۰/۴۴	۰/۳۷	۰/۴۲	۰/۴۵	۰/۷۹

با توجه به جدول فوق می‌توان گفت: پایایی ابعاد مورد تأیید است زیرا آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ است و همچنین $AVE > 0.5$ است. روایی همگرا مورد تأیید است، زیرا $CR > 0.7$ ؛ $CR > AVE$ ؛ $AVE > 0.5$ و همین‌طور روایی واگرا نیز مورد تأیید است زیرا $MSV < AVE$ و $ASV < AVE$.^۲

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: در این بخش برای پاسخ به سؤال‌های پژوهش از آزمون‌هایی نظیر همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادلات ساختاری^۴ (تحلیل عاملی تأییدی) با استفاده از نرم‌افزار Lisrel-v8.8 بهره گرفته شد.

1. Composite Reliability (CR)
2. Maximum Shared Squared Variance (MSV)
3. Average Shared Squared Variance (ASV)
4. Structural Equation Modeling (SEM)

یافته‌ها

در این پژوهش ابتدا از آزمون چولگی و کشیدگی برای نرمال‌بودن توزیع داده‌ها استفاده شد که نتایج نشان داد شکل توزیع داده‌ها برای بُعد خرد سازمانی و هر یک از عوامل اثرگذار و اثرپذیر نرمال است. در ادامه سؤال‌های پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری در دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری مورد آزمون قرار گرفت.

مدل‌های اندازه‌گیری

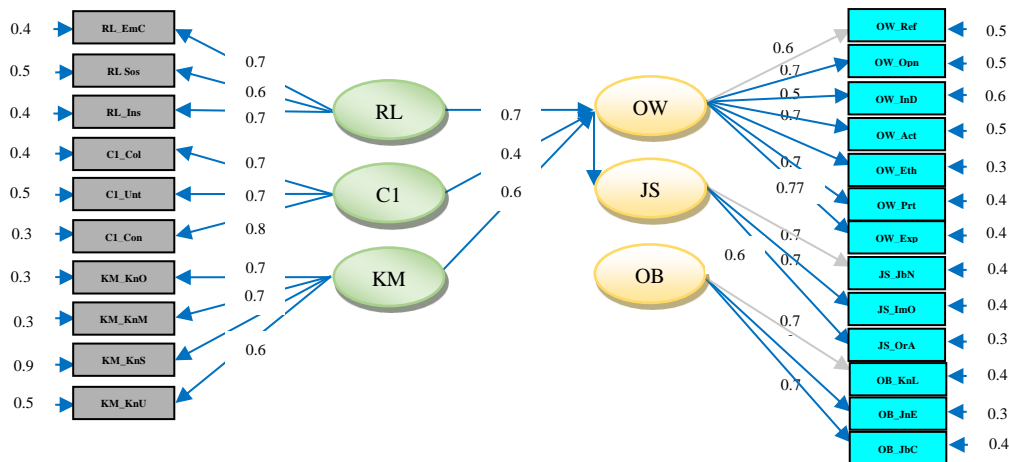
در این قسمت مدل‌های اندازه‌گیری سازه خرد سازمانی و سایر متغیرهای اثرگذار و اثرپذیر در حالت برآورد استاندارد و ضرایب معناداری به همراه شاخص‌های محاسبه برازش آورده شد. یافته‌ها نشان داد تمام بارهای عاملی برای هر یک از متغیرهای مدل شامل رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و خرد سازمانی بزرگ‌تر از $0/30$ است و علاوه بر این، ضرایب معناداری برای هر یک از بارهای عاملی بزرگ‌تر از $2/58$ بود؛ لذا با 99% اطمینان می‌توان بیان داشت که تمام بارهای عاملی و ضرایب مسیر در حالت استاندارد معنادار است. علاوه بر این، هر یک از مقادیر شاخص‌های اندازه‌گیری برازش مدل نظیر χ^2/df ، CFI، GFI، IFI، RMSEA، CMIN/df، AGFI و NFI در حد قابل قبول قرار داشت که نشانگر برازش مدل در بخش اندازه‌گیری بود.

■ مدل‌های ساختاری

در این قسمت، مدل‌های ساختاری پژوهش که به بررسی تأثیر عوامل رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر خرد سازمانی و همچنین تأثیر خرد سازمانی بر عوامل رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی در ستاد فرماندهی انتظامی تهران می‌پردازد در حالت برآورد استاندارد و ضرایب معناداری به همراه شاخص‌های محاسبه برازش آورده شده است.

– مدل ساختاری در حالت برآورد استاندارد

در نمودار زیر مدل ساختاری پژوهش در حالت برآورد استاندارد آورده شده است.



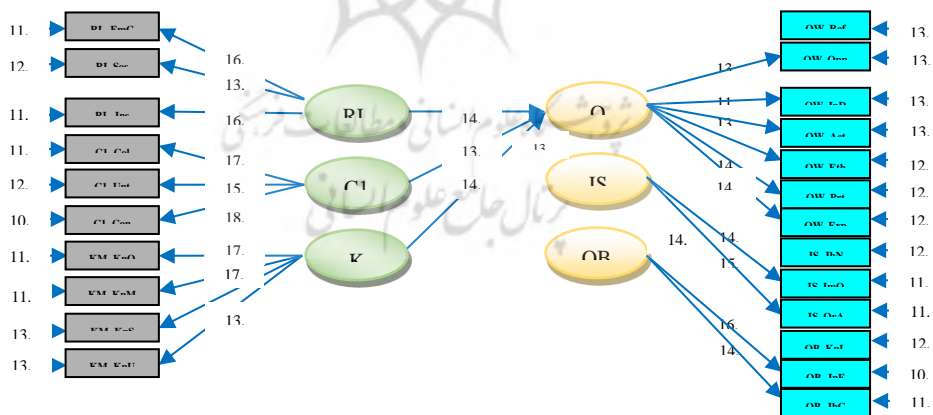
Chi-square=736.09, df=222, P-value=0.05049, RMSEA=0.057

نمودار ۲. مدل ساختاری در حالت برآورد استاندارد

در نمودار فوق بارهای عاملی (روابط میان متغیرهای آشکار و پنهان) و ضرایب مسیر (روابط میان متغیر پنهان و پنهان) قابل مشاهده است.

– مدل ساختاری در حالت ضرایب معناداری

در نمودار زیر مدل ساختاری در حالت ضرایب معناداری آورده شده است.



Chi-square=736.09, df=222, P-value=0.05049, RMSEA=0.057

نمودار ۳. مدل ساختاری در حالت ضرایب معناداری

همان‌طور که در نمودار فوق قابل مشاهده است ضرایب معناداری برای تمام بارهای عاملی و ضرایب مسیر بزرگ‌تر از $2/58$ است، لذا با 99% اطمینان می‌توان بیان داشت که تمام بارهای عاملی و ضرایب مسیر در حالت استاندارد معنادار است. براساس اشکال فوق، تأثیر رهبری تحول‌آفرین، مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی بر خرد سازمانی و همچنین تأثیر خرد سازمانی بر رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در سطح اطمینان 99 و 95 درصد تأیید شد؛ زیرا آماره t برای این مسیرها بیشتر از $2/58$ و $1/96$ به دست آمد. در جدول زیر، نتایج حاصل از آزمون مدل را می‌توان مشاهده کرد.

جدول ۲. نتایج آزمون مدل ساختاری تأثیر عوامل فردی، سازمانی و علمی بر خرد سازمانی

تأیید/رد اثر	ضرایب معناداری	ضرایب استاندارد شده	اثرات مورد بررسی
تأیید	۱۴/۲۷	۰/۷۲	تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر خرد سازمانی
تأیید	۱۳/۰۵	۰/۴۷	تأثیر فرهنگ سازمانی بر خرد سازمانی
تأیید	۱۴/۵۴	۰/۶۵	تأثیر مدیریت دانش بر خرد سازمانی
تأیید	۱۳/۰۵	۰/۵۳	تأثیر خرد سازمانی بر رضایت شغلی
تأیید	۱۴/۴۶	۰/۶۰	تأثیر خرد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی

براساس جدول بالا می‌توان نوع و میزان تأثیر رهبری تحول‌آفرین، مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی بر خرد سازمانی و همچنین تأثیر خرد سازمانی بر رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی را مشاهده کرد که همه این مسیرها تأیید شد؛ بنابراین می‌توان گفت رهبری تحول‌آفرین بیشترین اثرگذاری را بر خرد سازمانی و همچنین رفتار شهروندی سازمانی بیشترین اثرپذیری را از خرد سازمانی داشته است.

ارزیابی برازش مدل ساختاری

در جدول زیر نتایج آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری برای برازش مدل ساختاری آورده شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون مدل سازی معادلات ساختاری برای برازش مدل ساختاری

شاخص	اختصار	مقدار	برازش قابل قبول
سطح تحت پوشش کای اسکور		$x^2 = 289.42$ $P = 0.14, df = 107$	$P > 0.05$
مجذور کای بر درجه آزادی	x^2/df	۳/۳۲	کمتر از ۵
شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۹	بالاتر از ۰/۹
نیکویی برازش	GFI	۰/۹۷	بالاتر از ۰/۸
شاخص برازش افزایشی	IFI	۰/۹۹	بالاتر از ۰/۹
میانگین مربعات خطای بر آورد	RMSEA	۰/۰۵۷	کمتر از ۰/۰۸
کای اسکور بهنجار شده	CMIN/df	۳/۳۲	بین ۱ تا ۵
نیکویی برازش تعدیل یافته	AGFI	۰/۹۵	بالاتر از ۰/۸
شاخص نرم شده برازندگی	NFI	۰/۹۶	بالاتر از ۰/۹

آنچه از محاسبات انجام شده در جدول فوق می توان نتیجه گرفت این است که به دلیل معنادار شدن مقدار کای دو مدل ($P = ۰/۰۵۰۴۹$) و همچنین حد قابل قبول مجذور کای بر درجه آزادی، مدل قابل قبول تلقی می شود. حال که شاخص های کلی برازش خوبی از داده ها را نسبت به مدل نشان می دهد نوبت به سنجش شاخص های جزئی برازش می رسد. تفاوت شاخص های برازش با شاخص های سه گانه برازش کلی در این است که شاخص های برازش کلی در مورد مناسب بودن کل مدل و نه اجزا آن را قضاوت می کنند و شاخص های جزئی در مورد رابطه های جزئی مدل قضاوت می کنند. همان طور که در جدول فوق قابل مشاهده است شاخص های جزئی برازش نشان می دهند که برازش اجزا مدل نیز مناسب است.

بحث و نتیجه گیری

بعد از تحلیل داده ها در پژوهش حاضر و آزمودن هریک از سؤال های پژوهش، نتایجی حاصل گشت که در این قسمت با ذکر هر کدام از این سؤال ها و مقایسه آنها با نتایج پژوهش های پیشین، سعی در تفسیر درست و دقیق نتایج شده است. در واقع در این بخش، نتایج حاصل از پژوهش با توجه به داده های جمع آوری شده از آزمون آماری که در یافته ها به تفصیل ارائه گردید، تحلیل می گردد.

یافته‌ها نشان داد رهبری تحول‌آفرین بر خرد سازمانی تأثیر معناداری دارد. مدیران ارشد ستاد فرماندهی فراجا بیش از هر چیز خواستار حفظ امنیت کشور به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین رسالت‌های فراجا می‌باشند و باید دانست که برای رسیدن به این مهم، تصمیم‌گیری درست بر اساس آنچه که در جهت خیر فراجا و محیط است و همچنین فراهم کردن محیطی که روابط متقابل و مؤثری بین کارکنان ستاد فرماندهی فراجا برقرار باشد، از وظایف مدیریت است که جز از رهبر خردمند بر نمی‌آید. خرد، نقطه ایده‌آل توسعه فردی و ترکیبی از ویژگی‌های انسانی است که امکان انجام عمل بهتر را ایجاد می‌کند.

رهبر تحول‌آفرین منافع همه افراد را در نظر می‌گیرد و موجب جلب نظر تمام کارکنان ستاد فرماندهی فراجا می‌شود تا نیاز آن‌ها را به نیاز جمعی تبدیل کند. رهبر تحول‌آفرین رهبری خردمند است چراکه از ایده‌های مختلف کارکنان ستاد فرماندهی فراجا برای ایجاد تغییر و تطبیق با محیط‌های پیرامون استفاده می‌کند. رهبری تحول‌آفرین می‌تواند دیدگاه کارکنان ستاد فرماندهی فراجا را متحول و متغیر سازد و با ارزش‌ها، خصیصه‌های اخلاقی و اهداف بلندمدت در ارتباط است؛ لذا می‌تواند به‌عنوان یک محرک در جهت شکوفا ساختن خرد سازمانی در فراجا مورد استفاده قرار گیرد. در این راستا، شوقی و فرشاد (۱۳۹۶، ب، ۲۸)؛ عطارنیا و همکاران (۱۳۹۵، ۱۱)؛ نویدی و همکاران (۱۳۹۵، ۱۶۲)؛ زاچر و همکاران (۲۰۱۴، ۱۸۷)؛ بول و خُیجبرگ (۲۰۰۱، ۵۴۹) و مک‌کنا و همکاران (۲۰۰۹، ۱۹۰) نیز در تحقیقاتی مشابهی که انجام دادند به رابطه رهبری تحول‌آفرین با خرد سازمانی اشاره کردند.

یافته‌های به‌دست آمده نشان داد فرهنگ سازمانی بر خرد سازمانی تأثیر معناداری دارد. فرهنگ سازمانی با ایجاد جو مشارکت در بین کارکنان ستاد فرماندهی فراجا موجب نزدیک‌تر شدن منافع فردی اعضا با منافع سازمانی شده و انگیزه لازم جهت تلاش برای پیشبرد اهداف فراجا را فراهم می‌سازد و این خود نشانه‌ای از وجود خرد سازمانی است. همچنین وجود فرهنگ یادگیری و دانش‌محوری در فراجا به بروز خرد سازمانی در کارکنان ستاد فرماندهی فراجا کمک شایانی می‌کند. از آنجا که سازمان‌ها، به‌ویژه

سازمان‌های بزرگ همچون فراجا تحت تأثیر چالش‌های محیطی مانند فناوری‌های نوین و جهانی شدن هدایت و کنترل می‌شوند، رهبران آن‌ها باید با نهادینه کردن فرهنگ قوی موجبات خردمندی کارکنان ستاد فرماندهی فراجا را فراهم کنند و از طریق فرهنگ سازمانی به افراد آموزش دهند که در زمینه منفعت عمومی و حقوق شخصی، عملکردی خردمندانه داشته باشند.

کلیتون و بیرن^۱ (۱۹۸۰، ۱۳۵)، چند فرهنگی شدن سازمان‌ها را دلیل خوبی برای مطالعه فرهنگ و تأثیر آن بر خرد سازمانی می‌داند. کوپرز (۲۰۱۶، ۱۷) نیز بیان می‌کند که فرهنگ یک سازمان تحت کنترل عوامل مختلفی است که بر فرایندهای رهبری در آن سازمان اثر می‌گذارند؛ یکی از این عوامل، خرد می‌باشد. از آنجا که سازمان‌ها، چالش‌های قرن بیست و یک را هدایت و کنترل می‌کنند، رهبران آن‌ها باید خرد را از طریق فرهنگ در سازمان‌ها نهادینه کنند، چرا که آن‌ها باید در زمینه منفعت عمومی و حقوق شخصی، عملکردی خردمندانه داشته باشند. عمل خردمندانه، نیز نیازمند فراتر رفتن از حداقل مورد نیاز در سازمان و نفوذ در لایه‌های آن است. همان‌طور که در رویکرد تلفیقی آردلت (۲۰۰۳، ۳۲۴) تشریح شده است، خرد سازمانی موجب می‌شود تا رهبر خردمند دارای توانایی تلفیق ابعاد شناختی، عاطفی و تعمقی باشد. خرد سازمانی، میزان حساسیت اعضا را به فرهنگ سازمانی افزایش می‌دهد (هیز، ۲۰۱۰، ۱۹). در این راستا، شوقی و همکاران (۱۳۹۶، ب، ۷۱)؛ شوقی و فرشاد (۱۳۹۶، ب، ۲۱)؛ شوقی، غنی‌زاده گریلی، شعله‌کار و صادقی (۱۳۹۶، ۱۴)؛ لیماس و هانسون (۲۰۰۴، ۱۰۳) و عطاریا و همکاران (۱۳۹۵، ۹) در تحقیقات مشابه به رابطه فرهنگ سازمانی با خرد سازمانی اشاره کردند.

یافته‌های به‌دست‌آمده نشان داد مدیریت دانش بر خرد سازمانی تأثیر معناداری دارد. آنچه در سازمان‌های امروزه بیشترین اهمیت را دارد، دانش محور بودن آن‌هاست؛ به عبارتی از محصولات فراجا می‌توان به تولید دانش، انتقال و تسهیم دانش اشاره کرد که

به صورت ملموس قابل مشاهده است و این مهم بر عهده کارکنان فراجا گذاشته می‌شود. رهبری تحول‌آفرین و حرکت به سمت دانش‌محوری مبتنی بر خرد سازمانی برای تعالی فراجا ضروری است چراکه دانش و در سطوح عالی خرد از منابع اساسی فراجا است و استفاده از این منابع برای دستیابی به اهداف فراجا اهمیت دارد.

امروزه فراجا در حال جست‌وجو و اجرای سیستم‌هایی در جهت حرکت از مدیریت دانش به سمت خرد می‌باشند. این فراگیری خرد از یک فرایند پویای قضاوت و آگاهی ناشی می‌شود که باید همیشه باز تنظیم، باز ساختاردهی و بازسازی شود. فرایند تعمقی، به عنوان ابزاری در خدمت این فرایند پویا است. اگر قرار باشد رهبران فراجا، خرد را در فراجا نهادینه کنند، باید الگوهای را توسعه دهند که تسهیل‌کننده دسترسی به بهترین خرد توسط کارکنان فراجا باشند. این مسئله به ظرفیت ذهن‌های هوشمندتر اشاره می‌کند و بیان می‌کند هوش به تنهایی کافی نیست بلکه تعمق در دانش کسب‌شده، خرد را ارتقا می‌دهد. رهبران باید ظرفیت بهبود خرد را در خلال دانش و تجربه کسب‌شده در فراجا توسعه دهند.

فرایند مدیریت دانش با خرد سازمانی که شامل خرد تمام کارکنان فراجا است درهم آمیخته و موجب بهبود خرد سازمانی کارکنان فراجا می‌شود. کارکنان فراجا با تولید و ذخیره به موقع دانش، موجبات ایجاد خرد سازمانی را فراهم می‌کنند. از طرف دیگر خرد سازمانی به فرایند سازمان‌دهی و به‌کارگیری دانش در فراجا نیز کمک شایانی می‌کند؛ بنابراین، این دو متغیر ارتباط دوسویه‌ای باهم دارند. با ایجاد زیرساخت‌های مدیریت دانش در فراجا و تسهیم دانش، کارکنان فراجا مطلوب‌تر می‌توانند به خرد سازمانی دست یابند و منافع فردی خود را در خدمت منافع سازمانی پیش برند.

سابهاروال^۱ (۲۰۱۴، ۲۷۰)، در پژوهش خود بیان می‌کند که مدیریت دانش آکادمیک، دانش و چرخه داده تا خرد سازمانی را در برمی‌گیرد. از طرف دیگر، امروزه با

پیشرفت‌های نوظهور در عرصه‌های مختلف علوم و فناوری، فرایند مدیریت دانش، سختی‌هایی را برای سازمان‌ها به وجود آورده است که باید برای رفع آن‌ها تدابیری اندیشید. آنچه مسلم است آن کارکنان فراجا در انتقال و تسهیم دانش موفق و کارا تر هستند که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند. در این راستا، شوقی و همکاران (۱۳۹۶) ب، (۷۱)؛ شوقی، زمانی مقدم و جعفری (۱۳۹۶ الف، ۲۱)؛ پنهیرو و همکاران (۲۰۱۲)، (۱۴۸۷)؛ کایگیسیز و کاگیلیان (۲۰۱۴، ۱۹)؛ پوردجام و همکاران (۲۰۱۵، الف، ۸۶)؛ پوردجام و همکاران (۲۰۱۵ ب، ۲۵۱) و بیرلی و همکاران (۲۰۰۰، ۶۱۸) در تحقیقات مشابه به رابطه مدیریت دانش با خرد سازمانی اشاره کردند.

یافته‌های به دست آمده نشان داد خرد سازمانی بر رضایت شغلی تأثیر معناداری دارد؛ به طور کلی یکی از عوامل مؤثری که علاوه بر ایجاد انسجام تیمی و اعتماد بین فردی موجب ایجاد رضایت شغلی درونی در کارکنان می‌گردد، خرد سازمانی^۱ است. خرد تأثیر چشمگیری بر موفقیت در سطح مختلف فردی، سازمانی و اجتماعی دارد. ادن^۲ (۲۰۱۱، ۱۷) معتقد است که خرد سازمانی موجب بهبود انسجام تیمی و رضایت شغلی می‌گردد.

رضایت شغلی، مجموعه‌ای از احساسات و باورهاست که کارکنان در مورد شغل کنونی خود دارند؛ به عبارت ساده‌تر، رضایت شغلی یکی از عوامل مهم در موفقیت شغلی است که در صورت فراهم بودن بستر و ایجاد عوامل آن در محیط کار موجب خرسندی و خشنودی فرد از کار خود می‌شود. از جمله این عوامل، می‌توان به شخصیت کارمند، نوع کار، محیط کار و روابط انسانی کار اشاره کرد. وجود خرد سازمانی در یک سازمان به ویژه فراجا، کارکنان را به داشتن انگیزه و ارتباط با یکدیگر تشویق کرده و ضمن تسهیل فرایند مدیریت دانش، موجب رضایت شغلی بیشتر بین آن‌ها می‌گردد (هاموند^۳ و همکاران، ۲۰۱۷، ۷۵۹). خرد سازمانی در واقع به سازمان‌ها کمک می‌کند تا

-
1. Organizational wisdom
 2. Oden
 3. Hammond

با ایجاد انسجام گروهی در بین کارکنان، موجب به وجود آمدن اعتماد گروهی در بین آنان شده و رضایت شغلی را بهبود بخشد (ادن، ۲۰۱۱، ۱۷). همچنین، خرد سازمانی به کارکنان و مدیران کمک می‌کند تا منافع فردی خود را در راستای منافع سازمانی تغییر دهند (پلیکرد^۱ و همکاران، ۲۰۱۷، ۳۳). همین امر موجب بروز رفتارهای متنوع کارکنان مانند پذیرش و به عهده گرفتن وظایف و مسئولیت‌های اضافی، پیروی از مقررات و رویه‌های سازمان، حفظ و توسعه نگرش مثبت، شکیبایی و تحمل نارضایتی و مشکلات در محل کار می‌شود. سوتویک^۲ و همکاران (۲۰۱۷، ۳۱۵)، بیان می‌کنند که بروز خرد سازمانی در رهبران سازمان موجب تاب‌آوری بیشتر در کارکنان و حس رضایت شغلی در آنان می‌گردد. علاوه بر آن، میتراف^۳ (۲۰۱۶، ۶۳)، بیان می‌کند که خرد همچون اهمی است که کارکنان را در ارائه رفتارهای درست سازمانی، تسهیم دانش و رسیدن به توسعه پایدار یاری می‌کند.

رضایت شغلی فرایندی است که به عامل خرد سازمانی ربط دارد. خرد سازمانی با نزدیک کردن منافع فردی و سازمانی در بین کارکنان، موجب ایجاد حس رضایت شغلی در بین آنان می‌شود (ادن، ۲۰۱۱، ۱۷). پلیکرد و همکاران (۲۰۱۷، ۳۳)، افزایش خرد را در سازمان موجب نزدیک شدن اهداف فردی به اهداف سازمانی و در نتیجه رضایت شغلی می‌دانند. همچنین ادن (۲۰۱۱، ۱۷)، وجود خرد سازمانی را عامل ایجاد رضایت شغلی در سازمان‌ها می‌داند.

نتایج حاصل با مطالعات ادن (۲۰۱۱، ۱۷)، پلیکرد و همکاران (۲۰۱۷، ۳۳)، سوتویک و همکاران (۲۰۱۷، ۳۱۵)، هاموند و همکاران (۲۰۱۷، ۷۵۹) و شوقی و همکاران (۱۳۹۶، ب، ۱۷)، شوقی و نژادی پیلرود (۱۳۹۵، ۱۱)، همسو است و آن‌ها نیز معتقدند خرد سازمانی منجر به رضایت شغلی در کارکنان می‌شود.

-
1. Plickert, Kay & Hagan
 2. Southwick
 3. Mitroff

یافته‌ها نشان داد خرد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معناداری دارد. ویوک^۱ (۲۰۱۶، ۱۸) معتقد است که بروز رفتارهای شهروندی سازمانی بدون وجود مدیریت و رهبری اثربخش میسر نخواهد شد. در این خصوص، یان و زیائو^۲ (۲۰۱۶، ۵) در پژوهش خود بیان کرده‌اند که خرد در رهبران باعث می‌شود تا آن‌ها بتوانند سبک رهبری خود را با توجه به شرایط محیطی تغییر دهند و همچنین می‌تواند منجر به رفتار شهروندی سازمانی شوند. مرتضی^۳ و همکاران، (۲۰۱۶، ۳۳۳) نیز معتقدند که رهبران اخلاق‌مدار، نیت خوب، دانش و خرد را درهم آمیخته و رفتارهای آنان موجب ترغیب کارکنان به بروز رفتارهای مناسب شهروندی سازمانی می‌شود.

سازمان‌ها، به‌ویژه فراجا، بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی خرد جمعی خود نیستند؛ بنابراین، همکاری داوطلبانه و نه اجباری کارکنان فراجا از اهمیت فراوان برخوردار است. در این سازمان‌ها، تولید دانش، انتقال و تسهیم آن بر عهده کارکنان است. تمایل داوطلبانه کارکنان به مشارکت و روابط نوع دوستانه موجب تسهیل فرایند انتقال دانش و تجربیات و تسهیم آن می‌شود. وجود رهبران خردمند و ایجاد جو سازمانی مناسب نیز می‌تواند موجب بهبود رفتار شهروندی سازمانی کارکنان فراجا شده و حرکت به سمت دانش‌محوری که یکی از نیازهای توسعه فراجا است را محقق کند. مدیران خردمند در فراجا با نگرش مثبت نسبت به سازمان و کارکنان، همچنین با ایجاد فرهنگ سازمانی حمایت‌کننده و عادل موجب ارتقای حس وظیفه‌شناسی و وفاداری آنان می‌شوند. نتایج حاصل با مطالعات میترا^۴ (۲۰۱۶، ۱۸)، مرتضی و همکاران (۲۰۱۶، ۳۳۳)، ناجولی (۲۰۱۲، ۱۹)؛ نیل (۲۰۱۴، ۱۱) و هیز (۲۰۰۸، ۳۵) همسو است و این تحقیقات نشان دادند خرد سازمانی منجر به بروز رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان می‌شود.

1. Vivek

2. Yan & Xiao

3. Murtaza., Abbas., Raja., Roques., Khalid & Mushtaq

پیشنهادها

- با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر می‌توان پیشنهادهای زیر را ارائه داد:
۱. مسئولین ناجا نیازها، استعدادها و خلاقیت‌های هر یک از کارکنان را متفاوت از دیگران در نظر بگیرند و به تک‌تک کارکنان به منظور توسعه شایستگی‌هایشان کمک شایان‌ذکری صورت گیرد؛
 ۲. رهبران دانشگاه زمینه‌های لازم را فراهم کنند تا انگیزه برای ارتقای خرد سازمانی در بین کارکنان فراجا ایجاد گردد؛
 ۳. انتصاب رهبران (فرماندهان) فراجا همواره از مسیر مناسب انجام گیرد؛ بدین معنی که مدیران خردمند از بدنه فراجا انتخاب گردد تا با نیازهای کارکنان آشنایی کامل داشته باشد؛
 ۴. سیستمی طراحی شود تا دسترسی آسان به اطلاعات علمی داخل و خارج از کشور توسط کارکنان فراجا داشته باشد؛ همکاری علمی و غیرعلمی بین واحدهای فراجا بهبود یابد؛ و همچنین نظام ارزیابی کارکنان فراجا به گونه‌ای باشد که یادگیری به منظور ارتقای توانمندی بیشتر مورد توجه قرار گیرد؛
 ۵. تقویت و تعریف مجدد ضوابط و استانداردهای اخلاقی در فراجا به منظور هدایت رفتار کارکنان ستاد؛
 ۶. ارزیابی دانش موجود در سازمان فراجا باید به طور مستمر؛
 ۷. برگزاری کارگاه‌های آموزشی مهارت حل مسئله و تصمیم‌گیری برای کارکنان فراجا؛
 ۸. ایجاد بسترهای لازم برای دسترسی آسان به اطلاعات توسط کارکنان فراجا مانند اینترنت پرسرعت؛
 ۹. ایجاد تیم‌های پژوهشی که اعضای آن از خبرگان واحدهای متفاوت بوده به منظور اجرای طرح‌های برون‌سازمانی در راستای حفظ امنیت کشور؛
 ۱۰. ایجاد نشست‌های علمی و غیرعلمی پیوسته بین واحدهای مختلف ستاد فرماندهی فراجا؛

۱۱. ایجاد هماهنگی بین واحدهای مختلف ستاد فراجا و کارکنانشان به منظور تسهیم دانش؛
۱۲. دانش ارتباطات رهبران فراجا افزایش یابد و گزینه‌های هوش و تجربه در انتخاب رهبران اولویت داشته باشند؛
۱۳. به منظور بهره‌گیری از نظرات همه کارکنان فراجا در تصمیم‌گیری‌ها، مدیران با کارکنان تعامل بهتر و بیشتری داشته باشند؛
۱۴. استعدادیابی در میان کارکنان فراجا انجام پذیرد تا زنجیره همتاسازی و انتقال تجربه از مدیران باتجربه به سایرین تکمیل گردد.

سپاسگزاری

در پایان از مشارکت کنندگان در پژوهش، فرماندهان آموزشی یگان‌های نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران کمال تقدیر و تشکر به عمل می‌آید.

منابع

- حیبی، صفر؛ و معصوم‌بیگی، مهدی. (۱۳۹۵). راهبردهای ناجا در ارتقای امنیت عمومی با تأکید بر ظرفیت‌های مردمی. پژوهشنامه نظم و امنیت انتظامی، ۹ (۴)، ۱۲۱-۱۴۴.
doi: 20.1001.1.27830977.1395.9.36.6.3
- رجبی فرجاد، حاجیه. (۱۳۹۵). بررسی نقش میانجی قابلیت‌های مدیریت دانش در ارتباط بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و نوآوری. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۸ (۴)، ۱۰۲-۱۱۹.
https://journals.ihu.ac.ir/article_23143.html
- رضاییان، علی؛ نطافتی، نوید؛ اوتارخانی، علی؛ و المسوری، خالد (۱۳۹۸). طراحی و تبیین مدل سنجش خرد سازمانی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۱ (۱)، ۷۵-۱۰۰.
doi: 20.1001.1.82548002.1398.11.1.5.5
- شوقی، بهزاد؛ و فرشاد، محبوبه. (۱۳۹۶ الف). نگاه فلسفی به خرد. چهارمین کنفرانس جهانی و اولین کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین ایران و جهان در روان‌شناسی و

- علوم تربیتی، حقوق و علوم اجتماعی، شیراز - دانشگاه شیراز - مرکز همایش های واحد پردیس بین الملل، ۲۸ اردیبهشت ۱۳۹۶.
- شوقی، بهزاد؛ و فرشاد، محبوبه. (۱۳۹۶ ب). خرد کارآفرینانه: ظهور مفهومی جدید جهت پژوهش های مرتبط. دومین همایش بین المللی افق های نوین در علوم مدیریت و حسابداری، اقتصاد و کارآفرینی ایران، ۲۶ تیر ۱۳۹۶.
- شوقی، بهزاد؛ و نژادی پیلهرود، رقیه. (۱۳۹۵). خرد سازمانی مفهومی نو در سازمان های هزاره سوم. اولین همایش بین المللی افق های نوین در علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، ۲۵ بهمن ۱۳۹۵.
- شوقی، بهزاد؛ زمانی مقدم، افسانه؛ و جعفری پریش. (۱۳۹۶ الف). تأثیر مدیریت دانش بر خرد سازمانی با توجه به نقش میانجی هوش هیجانی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران). ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۷(۱)، ۱۵۵-۱۶۸.
- https://journal.bpj.ir/article_533079.html
- شوقی، بهزاد؛ زمانی مقدم، افسانه؛ و جعفری پریش. (۱۳۹۶ ب). تأثیر خرد سازمانی بر رضایت شغلی با توجه به نقش میانجی هوش هیجانی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران). مدیریت بهره‌وری، ۱۱(۴۳)، ۷۵-۱۰۶.
- dor: 20.1001.1.27169979.1396.11.4.3.6
- شوقی، بهزاد؛ غنی زاده گرایلی، مه‌ری؛ شعله کار، شیما؛ و صادقی، زینب. (۱۳۹۶). تأثیر خرد سازمانی بر خلاقیت با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران). رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۹(۳۶)، ۲۸۳-۳۱۰.
- doi: 20.1001.1.20086369.1397.9.36.14.9
- عطارنیا، احمد؛ شعله کار، شیما؛ و شوقی، بهزاد. (۱۳۹۵). تأثیر رهبری تحول آفرین بر خرد سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی (مورد مطالعه: شهر تهران). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۶(۳)، ۶۹۵-۷۲۴.
- dor: 10.22059/jomc.2018.222308.1007079

فراستخواه، مقصود. (۱۳۹۱). دانشگاه‌های ایرانی با چه مشکلاتی دست به گریبان هستند؟ نشریه دانشجویی صلا؛ کتابخانه دانشجویی دانشکده فنی دانشگاه تهران، سال ۳، مهر ۹۱، ۸-۹.

فرج‌پور، مریم؛ ایزدی، احمد؛ رضایی، نورمحمد. (۱۳۹۷). بررسی عملکرد پلیس بر احساس امنیت عمومی از دیدگاه شهروندان. پژوهشنامه نظم و امنیت انتظامی، ۱۱ (۱)، ۷۵-۱۰۰. [dor: 20.1001.1.27830977.1397.11.1.4.5](https://doi.org/10.1001.1.27830977.1397.11.1.4.5)

مرادی، مرتضی. (۱۳۹۳). طراحی و تبیین مدل سازمان خردگرا، مورد مطالعه: ادارات کل استان همدان. رساله دکتری، رشته مدیریت دولتی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه پیام نور مرکز، همدان، ایران.

موسوی، محمد؛ سرلک، محمدعلی؛ عابسی، 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، ۷(۲۱)، ۱۴۱-۱۶۳.

https://www.behboodmodiriati.ir/article_42829.html

نویدی، امیر؛ شوقی، بهزاد؛ عسگرانی، مرتضی؛ و رنجبری، محمد. (۱۳۹۵). رابطه شبکه‌های رهبری با خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی. رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۱(۱): ۱۴۹-۱۶۲.

https://edu.garmsar.iau.ir/article_536470.html

AKGÜN, A. E., & KIRÇOVALI, S. Y. (2015). Organizational Wisdom and its Impact on Firm Innovation and Performance. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 16(2), 193-202.

Ardelt, M. (2003). Empirical assessment of a three-dimensional wisdom scale. *Research on aging*, 25(3), 275-324. <https://doi.org/10.1177/0164027503025003004>

Ardelt, M. (2011). Wisdom, age, and well-being. *Handbook of the psychology of aging*, 279-291.

<https://doi.org/10.1016/B978-0-12-380882-0.00018-8>

Arroyo, P. (2017). A new taxonomy for examining the multi-role of campus sustainability assessments in organizational change. *Journal of Cleaner Production*, 140, 1763-1774.

<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.100>

- Baltes, P. B., & Staudinger, U. M. (2000). Wisdom: A metaheuristic (pragmatic) to orchestrate mind and virtue toward excellence. *American psychologist*, 55(1), 122. DOI: 10.1037//0003-066x.55.1.122
- Barman, A., & Choudhury, S. R. (2015). Economic and Organisational Wisdom for Asian Century. *Postmodern Openings*, (1), 11-34. DOI:10.18662/po/2015.0601.01
- Bennet, A., & Bennet, D. (2008). Moving from knowledge to wisdom, from ordinary consciousness to extraordinary consciousness. *Vine*, 38(1), 7-15.
<https://doi.org/10.1108/03055720810870842>
- Bierly III, P. E., Kessler, E. H., & Christensen, E. W. (2000). Organizational learning, knowledge and wisdom. *Journal of organizational change management*, 13(6), 595-618.
<https://doi.org/10.1108/09534810010378605>
- Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2001). Strategic leadership research: Moving on. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 515-549.
[https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00057-6](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00057-6)
- Clayton, V. P. & Birren, J. E. (1980). The development of wisdom across the life span: A reexamination of an ancient topic. In P. B. Baltes & J. O. G. Brim (Eds.), *Life-span development and behavior* (Vol. 3, pp. 103-135). New York: Academic Press.
- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2016). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 207-216.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.03.002>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of management review*, 14(1), 57-74.
<https://doi.org/10.2307/258191>
- 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, 1199-1204.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.135>
- Fink, L., Yogev, N., & Even, A. (2017). Business intelligence and organizational learning: An empirical investigation of value creation processes. *Information & Management*, 54(1), 38-56.
<https://doi.org/10.1016/j.im.2016.03.009>

- Gosling, J., & Mintzberg, H. (2004). The education of practicing managers. *MIT Sloan Management Review*, 45(4), 19.
- Gygax, M. (2012). Quantitative assessments of business wisdom through empirical measurements of microeconomic utility and discrepancy. A focused, restricted objectivation of decision-making ethics (Doctoral dissertation, TUI University).
- Hambrick, D. C. (1989). Guest editor's introduction: Putting top managers back in the strategy picture. *Strategic Management Journal*, 10(S1), 5-15. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100703>
- 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. DOI: 10.1057/978-1-137-46781-2_29
- Hart, P. M., & Cotton, P. (2003). Conventional wisdom is often misleading: Police stress within an organisational health framework. *Occupational stress in the service professions*, 103-141.
- Hays, J. M. (2008). Dynamics of organizational wisdom. School of Management, Marketing, and International Business, ANU College of Business and Economics, the Australian National University, WORKING PAPER SERIES, 3(3): 1-35.
- Jifa, G. (2013). Data, Information, Knowledge, wisdom and meta-synthesis of wisdom-comment on wisdom global and wisdom cities. *Procedia Computer Science*, 17, 713-719. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2013.05.092>
- Kaygisiz, E. & Çağlıyan, V. (2014). Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Bilgelik İlişkisi Üzerine Sektörel Bir Değerlendirme: Metal ve Makine Sanayi Örneği/A Sectoral Evaluation on the Relationship of Knowledge Management and Organizational Wisdom: Example of Metals and Machinery Sectors. *Selcuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (31), 227.
- Khan, M. W., & Altaf, M. (2015). Use of practical wisdom through human capital in enhancing organizational innovativeness. *Journal of Business and Management Research*, 9, 261-269.
- KORAC-KAKABADSE, N. KORAC-KAKABADSE, A. KOUZMIN, A. (2001). Leadership renewal: Towards the philosophy of wisdom. *International Review of Administrative*

- Sciences, 67 (2), pp. 207-227. <https://doi.org/10.1177/0020852301672002>
- Küpers, W. (2016). *A handbook of practical wisdom: Leadership, organization and integral business practice*. Routledge.
- Küpers, W. M. (2007). Phenomenology and Integral Phenology Practice of Wisdom in Leadership and Organization. *Social Epistemology*, 21(2), 169-193. DOI:10.1080/02691720701393509
- Limas, M. J. (2004). *Organizational wisdom: Scale development and validity assessment*. PhD dissertation, Graduate School, University of Tulsa, in the Discipline of Industrial/Organizational Psychology.
- Limas, M. J., & Hansson, R. O. (2004). Organizational wisdom. *The International Journal of Aging and Human Development*, 59(2), 85-103. DOI: 10.2190/NT7M-FYYQ-LJTJ-JWY9
- MCKENNA, B. ROONEY, D. BOAL, K.B. (2009). Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership. *The Leadership Quarterly*, 20 (2), pp. 177-190. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.01.013>
- MICK, D.G. BATEMAN, T.S. LUTZ, R.J. (2009). Wisdom: Exploring the pinnacle of human virtues as a central link from micromarketing to macro marketing. *Journal of Macromarketing*, 29 (2), pp. 98-118. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1272471>
- Mitroff, I. I. (2016). *Wisdom: How the Leaders of Purpose-Driven Organizations Manage from Their Values*. In *Combatting Disruptive Change* (pp. 47-63). Palgrave Macmillan US. DOI:10.1057/978-1-137-60044-8_5
- 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), 325-333. DOI:10.1007/s10551-014-2396-0
- Najoli, Herman Jumba. (2012). *Wisdom and organizational citizenship behavior in leaders*. Doctoral Dissertation, INDIANA WESLEYAN UNIVERSITY.
- Neil, J. (2014). *Wisdom, Humanity, and Temperance in Leaders as Predictors of Organizational Citizenship Behavior among Followers*. Dissertation Thesis, Northcentral University Graduate Faculty of the School of Business.

- Oden, C. D. (2011). The effect of wisdom in organizations on team cohesiveness, interpersonal trust and intrinsic job satisfaction, partially mediated by emotional intelligence. Nova Southeastern University.
- Parco-Tropicales, M., & de Guzman, A. B. (2014). A structural equation model (SEM) of the impact of transformational, visionary, charismatic and ethical leadership styles on the development of wise leadership among Filipino private secondary school principals. *Asia Pacific Education Review*, 15(4), 547-559. DOI:10.1007/s12564-014-9346-5
- Pinheiro, P. Raposo, M. & Hernández, R. (2012). Measuring organizational wisdom applying an innovative model of analysis. *Management decision*, 50(8), 1465-1487.
<https://doi.org/10.1108/00251741211262033>
- Plickert, G., Kay, F., & Hagan, J. (2017). Depressive symptoms and the salience of job satisfaction over the life course of professionals. *Advances in Life Course Research*, 31, 22-33.
<https://doi.org/10.1016/j.alcr.2016.11.001>
- Pourdjam, M. Ali-Siadat, S. & Rajaeepour, S. (2015b). The Relationship between Organizational Wisdom and Knowledge Management, Competitive Intelligence and Business Intelligence. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2), 73-86.
- Pourdjam, M. Ali-Siadat, S. A. & Rajaeepour, S. (2015a). Structural Modeling for the Relationship of Organizational Wisdom and Strategic Intelligence. *Journal of Studies in Education*, 5(2), 238-251.
- Prusak, L., & Davenport, T. (1998). Working knowledge: how organizations manage what they know.
- Rooney, D. (2013). Empirical wisdom research: A community approach. In *Wise management in organisational complexity* (pp. 34-52). Palgrave Macmillan UK. DOI: 10.1057/9781137002655_3
- Rooney, D., & McKenna, B. (2005). Should the knowledge-based economy be a savant or a sage? *Wisdom and socially intelligent innovation. Prometheus*, 23(3), 307-323.
<https://doi.org/10.1080/08109020500211025>

- Rooney, D., & McKenna, B. (2008). Wisdom in public administration: Looking for a sociology of wise practice. *Public Administration Review*, 68(4), 709-721.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.00909.x>
- Rooney, D., McKenna, B., & Liesch, P. (2010). *Wisdom and management in the knowledge economy*. Routledge
- ROWLEY, J. (2006). Where is the wisdom that we have lost in knowledge? *Journal of Documentation*, 62 (2), pp. 251-270
<https://doi.org/10.1108/0022041061065332>
- Sabharwal, A. (2014). Digital directions in academic knowledge management: Visions and opportunities for digital initiatives at the University of Toledo. In 2010 Annual meeting of the Special Libraries Association, New Orleans, 2009.
- Schmit, D. E., Muldoon, J., & Pounders, K. (2012). What is wisdom? The development and validation of a multidimensional measure. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9(2), 39.
- Shepherd, D. A., McMullen, J. S., & Ocasio, W. (2016). Is that an opportunity? An attention model of top managers' opportunity beliefs for strategic action. *Strategic Management Journal*
<https://doi.org/10.1002/smj.2499>
- Small, M.W. (2004), "Wisdom and now managerial wisdom: do they have a place in management development programs? «, *The Journal of Management Development*, Vol. 23 No. 8, pp. 751-64
<https://doi.org/10.1108/02621710410549602>
- Solansky, S. T. (2014). To fear foolishness for the sake of wisdom: A message to leaders. *Journal of business ethics*, 122(1), 39-51.
<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1752-9>
- Southwick, F. S., Martini, B. L., Charney, D. S., & Southwick, S. M. (2017). Leadership and resilience. In *Leadership today* (pp. 315-333). Springer, Cham.
DOI: 10.1007/978-3-319-31036-7_18
- Spiller, C., Pio, E., Erakovic, L., & Henare, M. (2011). Wise up: Creating organizational wisdom through an ethic of Kaitiakitanga. *Journal of Business Ethics*, 104(2), 223-235.
<https://doi.org/10.1007/s10551-011-0905-y>
- Taylor, M., Bates, G., & Webster, J. D. (2011). Comparing the psychometric properties of two measures of wisdom: Predicting forgiveness and psychological well-being with the Self-Assessed

- Wisdom Scale (SAWS) and the Three-Dimensional Wisdom Scale (3D-WS). *Experimental aging research*, 37(2), 129-141. <https://doi.org/10.1080/0361073X.2011.554508>
- Vivek, S. A. (2016). Impact of organizational citizenship behavior on managerial effectiveness. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 9(2), 7-18.
- Yan, A., & Xiao, Y. (2016). Servant leadership and employee voice behavior: a cross-level investigation in China. *SpringerPlus*, 5(1), 1595. <https://doi.org/10.1186/s40064-016-3264-4>
- 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(2), 171-187. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1692-4>
- Zaidman, N. & Goldstein-Gidoni, O. (2011). Spirituality as a Discarded Form of Organizational Wisdom Field-Based Analysis. *Group & organization management*, 36(5), 630-653.

