

مؤلفه‌های رهبری حکمت محور: یک مطالعه فراترکیب

نیره رحمانی^۱، *جواد پورکریمی^۲، نیکو دیالامه^۳، حسین خنیفر^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه امام صادق (ع) - پردیس خاوران، تهران، ایران.

۲. استادیار مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۳. دانشیار گروه مطالعات اسلامی، دانشگاه امام صادق (ع) - پردیس خاوران، تهران، ایران.

۴. دانشیار مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

تاریخ دریافت: (۱۳۹۷/۲/۲۹) تاریخ پذیرش: (۱۳۹۷/۵/۲)

A Systematic Review on Wisdom-Oriented Leadership:
A Meta-Synthesis StudyNayereh Rahmani¹, *Javad Poorkarimi², Nikoo Dialame³, Hosein Khanifar⁴

1. Ph.D Candidate of Educational Management, Imam Sadeq University- Campus for women, Tehran, Iran.

2. Assistant Professor of Educational Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

3. Associate Professor of Islamic Studies, Imam Sadeq University – Campus for women, Tehran, Iran.

4. Associate Professor of Educational Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

Received: (19/05/2018) Accepted: (29/07/2018)

Abstract

The subject of wisdom-oriented leadership is one of the approaches which are recently entered the field of management and leadership and can solve the problems against environmental complexities. Since the topics posed in this field have been desultory worked on some aspects of wisdom-oriented leadership and not very comprehensive models and theories have been observed in this field, the purpose of the present research is to recognize the elements of wisdom-oriented leadership based on researches conducted in this field and it has been conducted according to meta-synthesis method. The findings of this research show that wisdom-oriented leadership was divided into 5 dimensions namely organizational dimensions with elements of intuition and insight, decision-making based on intuition and reason, foresight, knowledge increasing, servant leadership, organizational learning, effective and right action; humanistic dimension with elements of employers' enablement, inspirational motivation, individual considerations, social asset; political dimension with organizational continuity and convergence, and environmental conditions; cultural dimension with elements of perceiving culture and cultural values, cultural transmit, and ethical dimension with arbitration of ethical space and personality specifications of leader.

Keywords

Wisdom, Wisdom-Oriented Leadership, Organizational Dimension, Cultural Dimension, Humanistic Dimension, Political Dimension, Ethical Dimension.

چکیده

یکی از رویکردهایی که به تازگی وارد حوزه مدیریت و رهبری شده و می‌تواند در برابر پیچیدگی‌های محیطی به حل مسائل بپردازد، بحث رهبری حکمت محور است. از آنجا که مباحث مطرح در این حوزه به صورت جسته و گریخته به برخی از جنبه‌های رهبری حکمت محور پرداخته‌اند و مدل‌ها و تئوری‌های جامعی در این زمینه دیده نشده است، هدف پژوهش حاضر شناسایی مؤلفه‌های رهبری حکمت محور براساس پژوهش‌های انجام شده در این زمینه است که براساس روش فراترکیب انجام شده است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که رهبری حکمت-محور در ۵ بُعد سازمانی با مؤلفه‌های بینش و بصیرت، تصمیم‌گیری مبتنی بر شهود و عقل، آینده‌نگاری، دانش‌افزایی، رهبری خدمتگزار، یادگیرندگی سازمانی، اقدام مؤثر و به‌جا؛ بُعد انسانی با مؤلفه‌های توانمندسازی کارکنان، انگیزش الهام‌بخش، ملاحظات فردی، سرمایه اجتماعی؛ بُعد سیاسی با همگرایی و پیوستگی سازمانی، شرایط محیطی؛ بُعد فرهنگی با مؤلفه‌های درک فرهنگ و ارزش‌های فرهنگی، انتقال فرهنگی و بُعد اخلاقی با حکمیت فضای اخلاقی و ویژگی‌های شخصیتی رهبر طبقه‌بندی شد.

واژه‌های کلیدی

فراترکیب، حکمت، رهبری حکمت محور، بُعد سازمانی، بُعد فرهنگی، بُعد انسانی، بُعد سیاسی، بُعد اخلاقی.

مقدمه

حکمت در رهبری جهت ارتقای کیفی زندگی افراد و پیشرفت فرهنگی جامعه مهم است. از لحاظ تاریخی، رهبران اولیه مانند مسیح، کنفسیوس، بودا، سقراط و رهبران بزرگ دیگر به‌عنوان افراد حکیم، اثربخش و کارآمد در ارتقای کیفی زندگی افراد شناخته شده‌اند. ایشان از طریق یکپارچگی شناختی و توانایی‌شان در تجسم زندگی خوب برای دیگران و ایجاد تفکر مثبت‌اندیشی در پیروان خود نفوذ کرده‌اند (یانگ، ۲۰۱۱).

از زمان انقلاب صنعتی و با ظهور اقتصاد مدرن و جهانی‌شدن، رهبری بیشتر در جهت اثربخشی و کارآمدی و ارتقای عملکرد سازمانی به کار برده می‌شد و به‌ندرت در رابطه با حکمت دیده شده است که هدفش ارتقای زندگی خوب و رسیدن به منافع مشترک است (بالتز و استادینگر، ۱۹۹۳؛ کلس، ۱۹۸۳؛ استرنبرگ، ۱۹۹۸؛ یانگ، ۲۰۰۸). درواقع، سازمان‌ها حکمت را در کنار تجارت سودمند و اثربخش نادیده می‌انگاشتند. تا همین اواخر حکمت در مباحث رهبری و هیچ تحقیقات برجسته‌ای ذکر نشده بود و عدم توجه به این مقوله نتایج منفی بسیاری را در برداشته است. به‌عنوان مثال بحران‌های اقتصادی، ورشکستگی بانک‌ها، بحران‌های مالی و زیست‌محیطی جهانی اثرات مضر عدم وجود رهبران حکومت‌محور در سازمان‌هاست (یانگ، ۲۰۱۱).

اخیراً صاحب‌نظران در حوزه‌های علوم اجتماعی، مدیریت، رهبری سازمان‌ها به حکمت به‌عنوان نیروی محرکه عملکرد سازمانی توجه کرده‌اند، با این حال پژوهش‌های جامعی که بیانگر تمامی ابعاد و مؤلفه‌های رهبری حکمت محور باشد، چه در ایران و چه در خارج از ایران صورت نگرفته و هریک از محققان از منظری به این موضوع پرداخته‌اند. به‌عنوان مثال یانگ (۲۰۱۱) به‌دنبال راهکاری جهت عملیاتی کردن این سازه در مباحث رهبری بوده است. استرنبرگ (۲۰۰۵)، سعی در کاربردی کردن تئوری حکمت در حوزه رهبری آموزشی بوده، وی و ایپ (۲۰۰۸) توسعه حکمت در رهبری را بررسی کرده است. نکته‌ای که توجه به آن در مطالعات ادبیات مدیریت و رهبری بسیار حائز اهمیت است. بنابراین، اکثر مطالعات انجام شده به نقش حیاتی فرهنگ توجه ویژه‌ای

داشته و معتقدند که رهبری به‌شدت ریشه در فرهنگ دارد (شارما، ۲۰۰۱) و جهت استخراج مدل رهبری حکمت محور به آیین رهبران گذشته خود (بودا، کوتیلیته، کنفسیوس، مسیح) توجه کرده و براساس رهنمودهای بزرگان دینی و منش و رفتار آنان، به ترسیم الگوی رهبری حکمت محور پرداخته‌اند (مانیاپن، ۲۰۱۱؛ کور، ۲۰۱۳؛ ایلیماکی، ۲۰۰۹). بر این اساس، این پژوهش به‌دنبال واکاوی ابعاد و مؤلفه‌های رهبری حکمت محور مبتنی بر پژوهش‌های انجام شده در این زمینه است.

پیشینه‌ها پژوهش

از حدود سال ۱۹۸۰، تعاریف گسترده‌تر و جامع‌تری از حکمت ارائه شده است. به نظر می‌رسد حکمت در دیدگاه صاحب‌نظران ترکیبی از ابعاد شناختی و رفتاری در نظر گرفته شده است.

بعد شناختی حکمت، سیستم جمعی از دانش و آگاهی‌های مبتنی بر عمل (یانگ، ۲۰۰۸) است که بر پایه واقع‌بینی، هوشیاری، تفکر منصفانه، استعداد ذهنی و بهره‌گیری از تجربیات دیگران (بیرن^۵ و کلایتون، ۱۹۸۰؛ اروال و اچنبام، ۱۹۹۳؛ استرنبرگ، ۱۹۸۰؛ جونز، ۲۰۰۵؛ گلاک و بلاک، ۲۰۱۱؛ جست^۶ و همکاران، ۲۰۱۰؛ اشمیت^۷ و همکاران، ۲۰۱۲؛ گومری و همکاران، ۲۰۰۲) استوار بوده و متضمن درک و فهم عمیق از واقعیت‌های اساسی موجود (آردلت، ۲۰۰۳؛ تاکاهاشی و اورتون، ۲۰۰۲؛ تروربیچ^۸، ۲۰۰۷) است تا توانایی اعمال قضاوت صحیح و ارزیابی امور به شکلی ژرف و عمیق جهت تشخیص خوبی از بدی (وبستر^۹، ۱۹۶۱؛ چندلرو هالیدی، ۱۹۹۰؛ بالتز و استادینگر^{۱۰}، ۲۰۰۰؛ هال^{۱۱}، ۲۰۱۰؛ گرین، ۲۰۰۸؛ ناجلی^{۱۲}، ۲۰۱۲؛ لویت، ۱۹۹۹) را در دیگران تقویت کند.

علاوه بر جنبه شناختی حکمت، توجه به بُعد فراشناخت در بررسی تعاریف صاحب‌نظران به چشم می‌خورد. فراشناخت یا آگاهی از فرایندهای شناختی و یافتن روش‌هایی جهت کنترل، تقویت و بهبود فرایندهای شناخت در جهت رسیدن به درون‌بینی

5. Birren
6. Glück & Bluck
7. Jeste
8. Smith
9. Trowbridge
10. Webster
11. Baltes & Staudinger
12. Hall
13. Najoli

1. Yang
2. Baltes & Staudinger
3. Keles
4. Sternberg

ارزشمندترین دارایی یک سازمان هستند و خیلی از ویژگی‌های مرتبط با حکمت به‌عنوان عالی‌ترین ویژگی مطلوب در کارکنان شناسایی شده است (سالاری، ۱۳۹۰).

در شرایط متغیر و پیچیده کنونی، رهبران خود را بین دو موقعیت که باید تصمیم بگیرند و تصمیمات درست و سنجیده اخذ کنند، تصور می‌کنند. از آنها انتظار می‌رود که انتخاب استراتژیک و سریع به‌منظور رقابت در محیط داشته و در عین حال شرایط را درست تجزیه و تحلیل کنند تا دچار آسیب‌های جدی نشوند. در مواقع بحرانی، مهارت‌های مرتبط با دانش کسب‌وکار را جهت تصمیم‌گیری مناسب کسب کرده و به کار ببرند (وی و ایپ، ۲۰۰۸).

بر این اساس، رهبران حکیم، در کوتاه‌مدت، با تحقق ظرفیت‌های حکمت، از طریق تأمل در فعالیت‌ها، نشان دادن دلسوزی و غمخواری در محیط کار، افزایش تحمل در برابر ابهام و پیچیدگی، هر کارمندی را به نیروی تبدیل و تغییر مثبت در سازمان تبدیل می‌کنند که مثبت‌نگر، مشارکتی و کار محور است. همچنین در چنین مراکز، رهبران می‌توانند، استعدادها را خود را برای توسعه و رشد حکمت به کار گرفته و آن را از طریق تجربیات و داستان‌پردازی و بصیرت به‌واسطه همکاران برجسته و ممتاز در زمینه‌های مدیریت، رهبری و اخلاقی توسعه دهند (ایکمکی^۴ و همکاران، ۲۰۱۴).

روش‌شناسی پژوهش

برای انجام پژوهش حاضر از روش فراترکیب استفاده شده است. روش فراترکیب نوعی روش تحقیق است که برای ترجمه‌های تفسیری و یا ایجاد تئوری با بهره‌گیری از یکپارچگی و مقایسه یافته‌های مختلف استفاده می‌شود. هدف فراترکیب ایجاد تفسیری خلاقانه و یکپارچه از یافته‌های کیفی است. به‌طور کلی دو نگاه بر فراترکیب حاکم است. رویکرد اول که یکپارچه‌کننده نام دارد، بر جمع‌آوری، گردآوری و یکپارچه کردن مطالعات پیشین تأکید دارد. این رویکرد نقاط مشابه یافته‌های مطالعات پیشین را شناسایی و آنها را براساس متغیرهایی باقابلیت اعتماد بالا یکپارچه می‌کند و نیز نتایجی از نوع روابط علی میان پدیده‌ها و همچنین قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌ها را به‌دنبال دارد. نگاه دوم که ترکیب تفسیری است بر تأویل و تفسیر مطالعات قبلی تأکید دارد. در این نگاه مقایسه و تفسیر با اهمیت است، به این دلیل که با استفاده از نوعی استقرا پیش‌بینی می‌کند که در

و شهود (صمصام شریعت، ۱۳۹۲)، در بحث حکمت، اشاره به خودآگاهی و توانایی مشاهده پدیده‌ها از زوایای مختلف (آردلت، ۲۰۰۳) دارد و می‌کوشد کل را عمیقی درک کند و با بصیرت و هدف و داشتن چشم‌انداز در جهت رسیدن به کمال مطلوب (بیرن و کلایتون ۱۹۸۰، تاکاهشی و بردیا، ۲۰۰۰؛ ناچلی، ۲۰۱۲) تلاش نماید. این خودشناسی و خودآگاهی (اروال و اچنبام، ۱۹۹۳؛ آردلت، ۲۰۰۳) می‌تواند از خودداری از قضاوت نادرست، تأمل بر گزینه‌های در دسترس و فهم کل‌نگرانه از مسائل را به دنبال داشته باشد (حسینی، ۱۳۸۸).

بعد رفتاری حکمت، اصول اخلاقی (اروال و اچنبام، ۱۹۹۳؛ گلاک و بلاک، ۲۰۱۱؛ لویت، ۱۹۹۹؛ گومری و همکاران، ۲۰۰۲؛ پرپویت، ۲۰۰۲؛ اشمیت و همکاران، ۲۰۱۲)، رفتارهای عاطفی مانند همدلی، عشق همدلانه و دلسوزانه برای دیگران و نوع‌دوستی (اروال و اچنبام، نوع دوستی، ۱۹۹۳؛ بیرن و کلایتون ۱۹۸۰؛ آردلت، ۲۰۰۳؛ ناچلی، ۲۰۱۲؛ گرین، ۲۰۰۸؛ گلاک و بلاک، ۲۰۱۱) و کاربردی کردن تجربیات (اسمال ۲۰۰۴) را در ساخت بهترین انتخاب‌های ممکن مطابق با درک عمیق واقعیت‌ها (تروبریچ، ۲۰۰۷؛ وبستر، ۱۹۶۱؛ برلی، کسلر و کریسنس، ۲۰۰۰؛ آدامز، ۲۰۰۷) و به‌کارگیری دانش برای منافع مشترک اجتماعی و یکپارچه‌سازی تأثیر آن در زندگی (جست و همکاران، ۲۰۱۰؛ اشمیت و همکاران، ۲۰۱۲) مورد توجه قرار می‌دهد.

از این‌رو، استرنبرگ، حکمت را یک فرایند ذهنی مخفی در نظر نمی‌گیرد، بلکه معتقد است، حکمت باید به عمل منتهی شود و کنار هم نهادن دانش‌ها، ارزش‌های اخلاقی و خواسته‌ها باید به انتخاب یک رفتار حکیمانه منجر شود. نظریه تعادلی حکمت این مسئله را به صورت برقراری تعادل بین تطبیق با محیط، شکل دادن آن یا انتخاب محیطی دیگر تبیین می‌کند. در تطبیق، فرد خود را تغییر می‌دهد تا با محیط همسان شود و در شکل دادن، فرد سعی می‌کند محیط را تغییر دهد (استرنبرگ، ۲۰۰۸).

رینولدز (۲۰۰۳)، ارزش مطالعه حکمت رهبری را حداقل در سه حوزه بیان می‌کند، اول اینکه انتظار می‌رود که حکمت یک ویژگی مطلوب برای رهبران باشد، ثانیاً عملکرد و بقای سازمان، ممکن است به داشتن رهبرانی باشد که بتوانند تصمیمات حکیمانه بگیرند و حکمت را به نسل آینده مدیران و رهبران انتقال دهند و درنهایت اینکه منابع انسانی

1. Takahashi & Bordia
2. Ardelt
3. Adams

4. Ekmekçi

گام چهارم، استخراج اطلاعات متون: در پژوهش حاضر، اطلاعات پژوهش‌های انجام شده در حوزه رهبری حکمت محور در جدول ۱ دسته‌بندی شدند. این جدول براساس نام نظریه‌پردازان، سال و مؤلفه‌های کلیدی اشاره شده، تنظیم شده است.

گام پنجم، تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های

کیفی: هدف فراترکیب ایجاد تفسیری یکپارچه و جدید از یافته‌هاست. این روش برای شفاف‌سازی مفاهیم، الگوها و نتایج در پالایش حالت‌های موجود دانش و ظهور مدل‌های عملیاتی و نظریه‌ها استفاده شده است. در مرحله تجزیه و تحلیل پژوهشگر موضوعاتی را جستجو می‌کند که در میان مطالعه‌های موجود در فراترکیب پدیدار شده‌اند و به محض شناسایی و مشخص شدن موضوع، پژوهشگر به طبقه‌بندی ارائه می‌دهد که موضوع را به بهترین شکل توصیف کند. در این پژوهش ابتدا کلیه مؤلفه‌های مربوط شناسایی شده و به‌عنوان کدهای اولیه در نظر گرفته شدند و در گام‌های بعدی در قالب مفاهیم و مقولات (ابعاد) قرار گرفتند.

گام ششم، کنترل کیفیت: در این پژوهش رویه‌های زیر برای حفظ کیفیت مطالعه در نظر گرفته شده است:

- بررسی گسترده منابع فارسی و لاتین
 - تلاش در جهت اولویت‌بندی و شناسایی دقیق مؤلفه‌ها
- گام هفتم، ارائه یافته‌ها:** در این مرحله از روش فراترکیب، یافته‌های حاصل از مراحل قبل ارائه شده است که در ادامه آورده می‌شود.
- مراحل روش ذکر شده در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲. مراحل روش فراترکیب

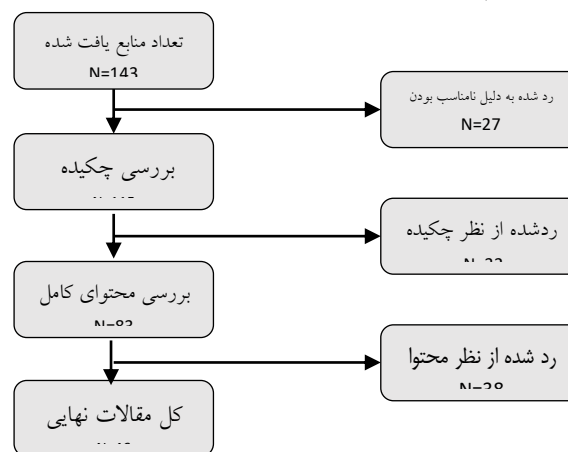
شرایط مشابه چه اتفاقی ممکن است بیفتد و اینکه مقولات چطور به هم مربوط می‌شوند و یا باهم تعامل می‌کنند (حجازی‌فر و همکاران، ۱۳۹۶). در مطالعه حاضر از رویکرد اول یعنی رویکرد فراترکیبی یکپارچه‌کننده استفاده شده است.

برای دست‌یابی به هدف پژوهش از روش فراترکیب، مطابق با الگوی سندلوسکی و باروس (۲۰۰۷) استفاده شده است. این الگو شامل هفت مرحله است و ابعاد مختلف روشی این پژوهش در قالب این مراحل تبیین خواهد شد:

گام اول، تنظیم سؤال پژوهش: برای تنظیم سؤال تحقیق از پارامترهای مختلفی مانند جامعه مورد مطالعه، چه چیزی، چه موقع، چگونگی روش استفاده می‌شود. در این پژوهش، این سؤال مورد کنکاش قرار گرفت که «ابعاد و مؤلفه‌های رهبری حکمت محور کدامند؟»

گام دوم، مرور ادبیات به صورت نظام‌مند: جامعه آماری این مطالعه شامل پژوهش‌هایی است که از جوانب و ابعاد مختلف به موضوع رهبری حکمت محور پرداخته‌اند. لذا، برای گردآوری داده‌های پژوهش، در جریان مطالعه و در مرحله نخست، پژوهش‌های انجام شده از سال ۱۹۵۵ تاکنون با کلیدواژه‌های رهبری حکمت محور، مدیریت حکمت محور، سازمان حکمت محور در مراکز پایگاه اطلاعات علمی داخلی و خارجی جستجو و برای تکمیل فرایند جستجو از کتابخانه‌ها و مراکز پژوهشی استفاده شده است.

گام سوم، جستجو و انتخاب متون مناسب: براساس نتایج اولیه حاصل از جستجو ۱۴۳ مقاله مرتبط شناسایی شد و برای انتخاب مقاله‌های مناسب براساس الگوریتم نشان داده شده در شکل ۱، پارامترهای مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا مورد ارزیابی قرار گرفته و درنهایت ۴۶ منبع استخراج و انتخاب شد.



شکل ۱. الگوریتم روش پژوهش

جدول ۱. پژوهش‌های انجام شده حوزه در رهبری حکمت محور

کد	نظریه پردازان	مؤلفه‌های شناسایی شده در رهبری حکمت محور
۱	ایوی ۲۰۱۶	شکل‌دهی و ارتقای چشم‌انداز زندگی مطلوب، اقداماتی که ادغام فکر و چشم‌انداز را در بر می‌گیرد، تمایل به پاسخگویی به عوامل موقعیتی محیط
۲	آلمانی ۲۰۱۵	به کار بردن کار درست و اقدام مناسب به منظور ارائه نتیجه صحیح، به چالش کشیدن وضع موجود، ایستادگی برای آنچه که درست است، استفاده مناسب از بودجه سازمان، پاداش دادن به افراد با صداقت و درستکار، تشویق افراد به فکر کردن و صحبت کردن آزادانه، اجازه دادن به افراد برای پی بردن به اشتباهاتشان، اعتماد به توانایی کارکنان، پاداش دادن به خلاقیت کارکنان
۳	والنزیانو ۲۰۱۵	جلوگیری از رقابت داخلی مخرب، بیان روشن اهداف و چشم‌انداز سازمان، از میان بردن تعارضات داخلی و رقابت‌های مخرب، تعیین اهداف مشترک سازمان و تبیین موضوعات مشارکتی در سراسر عملکرد، پاداش دادن به همکاری و مشارکت گروهی، دقت و تمرکز بر امور مهم و کلیدی سازمان، جلوگیری از برگزاری جلسات بی‌فایده، عدم تصمیم‌گیری پیش از اشراف کامل به جوانب یک موضوع، مقابله با توجه ناقص و مشکلات سازمان و تمرکز بر ریشه‌یابی علل به وجود آمدن مشکلات، پاداش دادن به ترتیب اولویت و اهمیت امور، ارتقای کارکنان براساس شایستگی، ایجاد کانال‌های ارتباطی دوطرفه قابل اعتماد
۴	ادمونسون ^۱ ۲۰۱۵	به‌کارگیری اندیشه و عمل در کنار هم جهت مبادله دانش و حل‌وفصل تعارضات، پرورش حکمت در دیگران، خلق محیط خود حرفه‌ای در سازمان، به‌کارگیری استعدادهای خود برای توسعه و رشد
۵	ایکمکی ^۲ و همکاران ۲۰۱۴	قضاوت‌های درست در تصمیم‌گیری، ارزش دادن به صداقت، اهمیت به اخلاق، رهبری با بصیرت، خطرپذیری، ترغیب نوآوری، مجاهدت آشکار و سرسختانه با نامالایمات، اندیشمندی راهبردی، دوست داشتن خالصانه و بدون ریا، توانمندسازی عناصر کلیدی سازمان و تیم
۶	ایکمکی ^۲ و همکاران ۲۰۱۴	تأمل در فعالیت‌ها، نشان دادن دلسوزی و غمخواری در محیط کار، افزایش تحمل در برابر ابهام و پیچیدگی، مثبت‌نگر، مشارکتی و کارمحور
۷	نایاک ۲۰۱۶	انجام کار درست در مسیر صحیح و تحت شرایط مناسب به منظور کسب منافع مشترک
۸	هارمز ۲۰۱۴	افزایش تأمل و تعمق در فرایندهای آموزشی، افزایش مهارت فکر کردن و تأمل در افراد
۹	کایپا و راجو ^۳ ۲۰۱۳	فراتر از محدودیت‌هایش گام برمی‌دارد، از خطر، شدت و وحشت می‌آموزد، با الهام‌بخشی از گفتار و کتاب‌ها عمل می‌کند، از منطقه آرام و بی‌دغدغه خود خارج می‌شود، ارتباطات غیر مرتبط را پیگیری می‌نماید.
۱۰	کور، مانیاپین و همکاران، ۲۰۱۱	کسب بصیرت و جهت‌گیری ارزشی از تجربه رهبران گذشته در به کار بردن چشم‌ها، بهتر و واضح‌تر می‌بیند؛ در به کار بردن گوش‌ها، به‌طور مجزا و واضح و روشن می‌شنود؛ در به کار بردن بیان، با حرارت و صمیمی سخن می‌گوید؛ در ظاهر، صادقانه می‌باشد؛ در سخنرانی، جدی؛ در هنگام شک و تردید سؤال می‌کند؛ در هنگام عصبانیت به نتایج مشکل فکر می‌کند؛ در کسب موفقیت به عدالت فکر می‌کند.
۱۱	باست ۲۰۱۱	استفاده از موقعیت و مسائل پیچیده و سردرگم برای انتقال دیدگاه حکمت، اشاعه زندگی برندگان جایزه نوبل و دیگرانی که حکیم در نظر گرفته می‌شوند، استخراج شواهد و مصادیقی برای حکمت، تمرکز بر آنچه که مهم است.
۱۲	یانگ ۲۰۱۱	ایجاد تفکر مثبت‌اندیشی در پیروان، استفاده از دلیل و مشاهده دقیق؛ استفاده از عناصر شهودی و ذهنی در هنگام تصمیم‌گیری؛ قدردانی از افراد و نتایج بافضیلت؛ انجام اقدامات عملی که در جهت زندگی روزمره است و داشتن مهارت سخنوری، فهم دقیق ابعاد کار و جستجوی پاداش فردی و اجتماعی و ذاتی جهت کمک برای زندگی خوب
۱۳	نوناکا و تاکئوچی ۲۰۱۱	آرمان‌گراست و آنچه را که از نظر او برای شرکت و جامعه درست و خوب است، انجام می‌دهد، ماهیت هر موقعیت یا مسئله را می‌فهمد و می‌داند که چگونه از استعاره‌ها و داستان‌ها برای تبدیل تجربه‌های واقعی‌شان به دانش ضمنی افراد و گروه‌ها استفاده کنند. از قدرت سیاسی برای گرد هم آوردن افرادی که هدف‌های متعارض دارند به کار می‌برد. توسعه حکمت عملی و کاربردی را از طریق کارآموزی و مربی‌گری در کارکنان،

1. Edmondson
2. Ekmekçi
3. Kaipa & Radjou

جدول ۱. پژوهش‌های انجام شده حوزه در رهبری حکمت محور

کد	نظریه پردازان	مؤلفه‌های شناسایی شده در رهبری حکمت محور
		به‌ویژه در کارکنان خط مقدم، ترغیب می‌کند.
۱۴	ام‌سی‌کنا، ۲۰۰۹	ظرفیت شناخت پیچیدگی‌های محیطی را داشته و در محیط‌های پیچیده، قابلیت مقابله با بحران‌ها و حوادث نامطمئن را دارد. تفکر عمیق و منطقی داشته و ظرفیت شناخت و فهم سؤالات و حل مسائل در شرایط مختلف را دارد. قادر به تفکر خلاق و منطقی در فرایندهای غیرقطعی بوده و این تفکر در قضاوت‌هایشان دیده می‌شود.
۱۵	مک‌کنا، رونی و بول، ۲۰۰۹	ترکیب اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت، مشروط و مطلق و فرد و جمع را در جهت ارتقا زندگی مطلوب
۱۶	ایلیماکی و کلین ۲۰۰۹	توجه به کارکرد جهت‌دهی که به کارکنان کمک می‌کند تا مجموعه‌ای از اهداف مشترک را در سازمان جهت دهند و احساس داشتن هدف مشترک را تشویق می‌کند. اخلاقیات و صداقت را به‌وسیله عزم و توقع برای تعالی در خود و دیگران شکل می‌دهد. تمام‌وقت خود را جهت جستجوی ایده‌های جدید صرف می‌کنند. برای هدایت گروه با تعهد بی‌قیدوشرط برای کشف و شناسایی جهت‌های مشترک یا کسب اهداف خاص تلاش می‌کنند. از طریق صحبت کردن با کلمات مثبت و مهربانی (نه تحکم و تغییر) و انجام درست کارها در زمان صحیح و حمایت‌های فکری و جسمی به همکاران کمک می‌کنند و بر اثر حکمت و روشن‌فکری می‌دانند، چه چیزی در زمان خاص برای همکاران مفید است تا اجرایی کنند. ساختار و فرهنگ سازمان را تغییر می‌دهند و سازمان را به‌عنوان سازمان یادگیرنده توسعه می‌دهند.
۱۷	وی و ایپ ۲۰۰۸	پرس‌وجو و مشورت با دیگران، تفکر و تأمل بر تجربیات کسب شده، ظرفیت‌های هوشی متفاوت، قضاوت‌های آگاهانه و بدون غلط، یادگیری از تجارب مشترک و پذیرش ارزش‌هایی که به نفع خود و دیگران است.
۱۸	داس، ۲۰۰۷	کل‌نگری در برابر جزءنگری، دانستن چیزها همان‌گونه که هستند، جستجوی واقعیت همان‌گونه که هست
۱۹	آدامز ۲۰۰۷	بهبود ارتباطات و کارهای تیمی؛ توسعه تفکر آینده‌نگر، چشم‌انداز خارجی، گروه‌های مختلف داخلی و شبکه‌های رهبری حمایتی و یکپارچه؛ افزایش و توسعه خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها
۲۰	رولی، ۲۰۰۶	توسعه دانش عملی و دانش مدیریتی، آگاهی از محدودیت‌ها، عدم قطعیت و تناقضات، درک و یادگیری از تجربیات و توسعه تصویر خود به‌عنوان بخشی از سیستم بزرگ‌تر
۲۱	استرنبرگ ۲۰۰۵	توانایی عقلانی برای قضاوت کردن، دستیابی به نتایج وزین، در نظر گرفتن چندین دیدگاه، نتیجه‌گرا و عمل‌گرا، اقدام سریع پس از قضاوت، ساخت تیم‌های قوی و سیستم‌های عملیاتی برای اجرای برنامه‌ها و بررسی منظم آنها جهت اطمینان از اثربخشی سیستم، داشتن چشم‌اندازی جهت رهبری سازمان به سمت پایداری در درازمدت، توانایی کنترل اثربخش چالش‌های مرتبط با وظایف رهبری، تأمل بر خود و کسب تجارب منظم و تواضع در برابر دیگران، دیدگاه‌ها و روش‌های مختلف
۲۲	لیتوود و ریهل، ۲۰۰۵	فراهم کردن محرک فکری و حمایت‌های حرفه‌ای برای معلمان
۲۳	جونز، ۲۰۰۵	کیفیت ذاتی و استعداد ذهنی که موجب فعالیت‌های انسانی آگاهانه می‌شود.
۲۴	هیگز ۲۰۰۴	تأکید بر یادگیری و انطباق‌پذیری، تأکید بر آموزش و کارورزی کارکنان، تیم‌های کاری و همکاری‌های سازمانی، فهم و درک پیچیدگی‌های سازمانی، دانش، داشتن رویکرد کلی حل مسئله، استفاده از تفکر سیستماتیک، بی‌طرفی و اعتقاد و ایمان، بررسی مسائل درزمینه و بافت سازمان، یادگیری، تأمل و تعمق، استفاده از افکار حکیمانه، داشتن استراتژی و اقدامات مؤثر، تأکید بر نتایج موفقیت‌آمیز، تأکید بر هست‌ها و نیست‌های سازمان، درک ارزش تأمل و تعمق، استفاده از فرصت‌ها، تأکید بر صلاحیت و شایستگی کارمندان، اعتمادبه‌نفس، داشتن مهارت‌ها و استعداد و توانمندی لازم برای انجام امور، استفاده از انگیزاننده‌ها، تأکید بر ارزش‌های سازمان
۲۵	لیماس و هنسون ۲۰۰۴	ادغام و یکپارچگی در چشم‌انداز، بررسی ابعاد همه‌جانبه مباحث قبل از ساخت در ذهن؛ مشاوره از منابع مختلف قبل از تصمیم‌گیری درباره سازمان؛ اقتباس چشم‌انداز بلندمدت؛ به کار بردن چشم‌انداز همه‌جانبه تا یک‌سونگری در مورد سازمان و استفاده از تجربیات، فهم افراد در همه سنین، فرهنگ‌ها و قومیت‌هایی که ممکن است منبع قدرت باشند. درک اینکه افراد می‌توانند از طریق مسیرهای مختلف به هدف دست یابند؛ پاسخگویی همراه با حساسیت و عدالت به نیازهای فردی همکاران، فراست و تیزهوشی عملی سیاسی، ارزیابی یک مشکل یا شرایط بدون تحمیل ارزش‌های خود؛ شناخت محیط رقابتی که سازمان در آن عمل می‌کند؛ شناخت اولویت‌های سازمان؛ شناخت هنجارهای گروهی بخش -

جدول ۱. پژوهش‌های انجام شده حوزه در رهبری حکمت محور

کد	نظریه پردازان	مؤلفه‌های شناسایی شده در رهبری حکمت محور
		ها و کل سازمان، حساسیت به فرهنگ‌سازمانی و شناخت سیستم باورها که سازمان‌ها را در کنار هم قرار می‌دهد؛ درک سیستم‌های ارزشی عمیق‌تر پشت باورها و اعتقادات، جهت‌دهی اهداف و ارزش‌های سازمانی به سمت واقعیت
۲۶	ریبولدز ۲۰۰۳	توانایی تفکر استراتژیک
۲۷	شه ۲۰۰۳	ویژگی‌های اخلاقی، رفتار مناسب، انسانیت، یادگیری مادام‌العمر و حفظ تعادل بین امور
۲۸	پریویت، ۲۰۰۲	تواضع و ساخت قضاوت متفکرانه
۲۹	استرنبرگ ۲۰۰۱	الگوهای حکمت، قضاوت‌های حکیمانه، تشخیص خواست‌های خود، دیگران و مؤسسات
۳۰	شارما ۲۰۰۱	رهبری حکمت‌محور به‌شدت ریشه در فرهنگ دارد
۳۱	کاستر و میلز ۲۰۰۰	رساندن افراد به بالاترین سطح فرایند شناخت و پیچیدگی
۳۲	برلی و همکاران ۲۰۰۰	توانایی بکار بردن بهتر دانش برای تصدیق و کسب اهداف طراحی شده
۳۳	کونزمن، ۲۰۰۰	در برابر مشکلاتی که نمی‌توانند حل کنند، بی‌تفاوت نمی‌گذرند آنها مسئله و مشکل را باز تعریف کرده و مجدد فرمول‌بندی و ساختاربندی می‌کنند تا بتوانند از عهده حل آن برآیند. مدام مهارت‌ها و تکنیک‌های خود را به‌روز کرده و خود را با دانش روز مطابقت می‌دهند. در حد معقول ریسک‌پذیر بوده و بر مشکلات فائق می‌آیند. تحمل ابهام را داشته و به‌دنبال یادگیری مادام‌العمر می‌باشند.
۳۴	ری ۲۰۰۰	تلاش حکیمانه و خستگی‌ناپذیر و دائماً در حال سودرسانی به دیگران
۳۵	توربر ۱۹۹۸	انجام کامل امور و مؤثر واقع‌شدن به‌موقع
۳۶	خاندوالا ۱۹۹۸	انجام رساندن مسئولیت‌های اجتماعی و تعهدات بشردوستانه
۳۷	سمپسون ۱۹۹۸	توانایی درک و فهم مکالمات و گفت‌وگوهای اجتماعی
۳۸	مائوریک ۱۹۹۷	بهره‌مندی از توانایی لازم جهت ایجاد یک بینش کلی، برای قضاوت مؤثر در مورد مردم و موقعیت‌ها، به‌منظور ارائه مشاوره به دیگران و الهام بخشی و ارائه استدلال‌های قانع‌کننده
۳۹	اسمیت و همکاران، ۱۹۹۴	توسعه حکمت از طریق یادگیری و کسب تجربه در محیط سازمانی
۴۰	هالیدی و چندلر، ۱۹۸۶	مهارت‌های ارتباطی، شایستگی‌های عمومی، مهارت‌های درون شخصی و اجتماعی
۴۱	استاگدیل ۱۹۸۴	توانایی تحمل ناامیدی، توانمندی قبول نتایج تصمیم‌گیری و عمل به آن، داشتن چشم‌انداز بلندمدت به‌خوبی چشم-انداز کوتاه‌مدت، آمادگی جهت مهار کردن استرس درون شخصی، توانایی اثرگذاری در رفتار دیگر افراد، داشتن اعتمادبه‌نفس و احساس هویت شخصی، مقابله با مخاطرات و ابتکار در حل مسئله، قدرت مقاومت و پشتکار در پیگیری اهداف
۴۲	کاتز ۱۹۵۵	دانش در حیطه تخصصی و مهارت در استفاده از ابزار مناسب و تکنیک‌ها، دانش و توانایی کار با دیگران، توانایی کار با ایده‌ها و مفاهیم
۴۳	صمدی میارکلاهی ۱۳۹۴	رهبری همه‌جانبه و جامع‌الاضداد، با بصیرت، تحلیل‌گر و نظریه‌پرداز چیره‌دست، آینده‌نگر قدرتمند و یک استراتژیست توانا، آرمان‌گرایی واقع‌گرایانه، توانمندساز، صداقت در باورها و اعتقادات، پندار (نیت و اندیشه)، گفتار و کردار (رفتار)، مهندسی و معماری فرهنگی، مبتنی بر تکلیف‌مداری و مسئولیت‌پذیری، مرجعیت و الگو بودن
۴۴	مرادی ۱۳۹۴	سبک رهبری و مدیریت، اصول اخلاقی، یادگیری و مدیریت دانش، قضاوت و تصمیم‌گیری
۴۵	میر طاهری ۱۳۹۰	ترکیب دانش برای تولید بینش، مدیریت نظریه‌پرداز و فیلسوف، مدیریت کل‌نگر، مدیریت آینده‌نگر و عاقبت‌اندیش، ساماندهی و به‌کارگیری دانش، واقعیت محوری مبتنی بر عقلانیت جوهری، اشتیاق و آرمان‌گرایی، اعتقادات و نظام فکری، معنویت، شوق یادگیری و تجربه‌اندوختی، فراست و هوشمندی، همدلی و همفکری و همکاری، مسئولیت-پذیری و امانت‌داری، حاکمیت فضای اخلاقی، فضای باز خلاقیت، نوآوری و آزاداندیشی، فضای نقادی و بازخور، فضای استدلال‌پذیری و گفتگو با ادبیات مؤدبانه، بسترسازی ارضای متعادل نیازها، مدیریت مشارکتی حداکثری

جدول ۱. پژوهش‌های انجام شده حوزه در رهبری حکمت محور

کد	نظریه پردازان	مؤلفه‌های شناسایی شده در رهبری حکمت محور
۴۶	دانایی فرد و همکاران ۱۳۸۹	ویژگی‌های فردی رهبر حکیم (فراست و زیرکی، اعتمادبه‌نفس، توانایی تفکر، خلاقیت، ایمان و معنویت، شجاعت و ریسک‌پذیری، برخورداری از تجربه کافی، بهره‌مندی از شهود و بصیرت، هوش، آزادگی و عدم تعلق به غیر، دانش و اشراف علمی به موضوع، توانایی ایده‌گیری، منطق، سن، گذشته‌نگری و آینده‌نگری، توانایی مدیریت عدم اطمینان، توانایی اخذ تصمیم‌های مناسب، مهارت‌های قضاوتی، توانایی تشخیص مسئله، پیشگامی در کارها) و ویژگی‌های بین فردی رهبر حکیم (توجه به احساسات و عواطف، برقراری روابط صمیمانه انسانی، واگذاری مناسب اختیارات، مشاوره مستمر، استفاده مناسب از ابزار تشویق و تنبیه)

یافته‌های پژوهش

که نظریه‌پردازان مورد توجه قرار داده‌اند استخراج شده و در جدول ۱ نشان داده شده‌اند. پس از آن، کدهای شناسایی شده در ۱۶ مضامین سازنده طبقه‌بندی شده و سپس در ۵ مضامین فراگیر (ساختاری، انسانی، سیاسی، فرهنگی، اخلاقی) قرار داده شدند. پس از آن جهت اولویت‌بندی مضامین پایه استخراج شده، فراوانی پژوهش‌هایی که به مفاهیم مورد نظر اشاره کرده بودند در قالب جدول و نمودار زیر نشان داده شده است.

از آنجایی که حکمت از مباحث جدیدی است که به‌تازگی وارد حوزه رهبری شده و از نیمه دوم قرن ۱۹ به این مقوله توجه شده است، تاکنون مطالعات نظام‌مندی مشاهده نشده است که به‌تمامی ابعاد و جوانب موضوع پرداخته باشد و هریک از نظریه‌پردازان از جنبه خاصی این موضوع را مورد توجه قرار داده‌اند. لذا، در این پژوهش از طریق تحلیل محتوا، تمامی کدهایی

جدول ۲. کدگذاری رهبری حکمت محور براساس مطالعات انجام شده

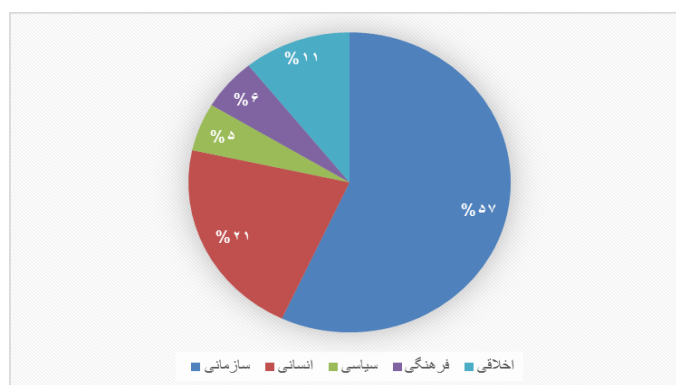
مضامین فراگیر	مضامین سازنده	مضامین پایه	کد منابع مضامین پایه	فراوانی مضامین پایه	فراوانی مضامین سازنده	فراوانی مضامین فراگیر
سازمانی	بینش و بصیرت	فهم دقیق ابعاد کار و شناخت پیچیدگی‌های محیطی	۳-۱۷-۲۰-۲۴	۹	۳۹	۱۳۲
		بینش و بصیرت در رهبری	۲-۳-۹-۴-۱۲	۱۲		
		تفکر و تأمل در فعالیت‌ها	۳-۴-۵-۷-۹	۱۳		
		فراست و هوشمندی	۲۱-۲۳-۴۵	۵		
		جامعیت	۱۸-۲۵-۴۳	۵		
	تصمیم‌گیری مبتنی بر شهود و عقل	واقعیت محوری مبتنی بر عقلانیت جوهری	۴۳-۴۵	۲	۲۶	
		توجه به مقتضیات زمان	۲-۵-۲۴-۴۵	۵		
		اتخاذ رویکرد مشورتی و مشارکتی	۳۳-۴۱-۴۶	۳		
		ریسک‌پذیری	۳۳-۴۱-۴۶	۳		
		قضاوت‌های آگاهانه و بدون غلط	۱۴-۱۷-۲۱	۸		
			۲۸-۲۹-۳۸-۴۴-۴۶			

	۵	۲-۲۵-۴۱-۴۳-	هدف‌گذاری مشترک	
		۴۶		
۲۰	۵	۱۸-۲۵-۴۳-	همه‌جانبه‌نگری	آینده‌نگاری
		۴۶-۴۵		
	۶	۲-۲۱-۲۵-۴۱-	داشتن چشم‌انداز بلندمدت	
		۴۶-۴۳		
	۴	۱۹-۴۳-۴۵-۴۶	آینده‌نگری	
۸	۴	۳-۲۰-۲۲	انتقال دانش و اشراف علمی	دانش‌افزایی
	۲	۲۴-۴۴	ترکیب دانش برای تولید بینش	
	۲	۴۶-۴۴	مدیریت دانش	
	۲	۴۶-۴۱	پشت‌کار در پیگیری اهداف	
	۱	۱	پاسخگویی به عوامل موقعیتی	
	۱	۲	چالش‌پذیری	
۱۰	۱	۴۳	در حال خدمت به دیگران	رهبری خدمتگزار
	۳	۳۵-۳۶-۴۳	انجام رساندن مسئولیت‌های اجتماعی	
	۲	۴-۳۴	مجاهدت سرسختانه در برابر امور	
	۶	۲۰-۲۱-۳۹-	یادگیری و کسب تجربه	
		۳۲-۴۶-۴۴		
	۴	۱۲-۱۴-۲۶-۴۳	تفکر سیستمی	یادگیرندگی سازمانی
۱۸	۱	۴۶	قابلیت شخصی	
	۲	۲۳-۴۶	مدل‌های ذهنی	
	۲	۱۷-۱۹	یادگیری تیمی	
	۳	۱۴-۱۹-۴۶	خلاقیت و نوآوری	
	۶	۶-۱۶-۲۰-۴۵	انجام کار درست در زمان صحیح	
		۴۶-۴۳		
۱۲	۳	۳-۴۳-۴۵	به‌کارگیری اندیشه و عمل در کنار هم	کارایی
	۲	۲-۶	انجام کار درست در مسیر صحیح	
	۱	۴۶	پیشگامی در امور	
	۲	۲-۲۴	ارتقا کارکنان براساس شایستگی	
	۳	۳-۱۶-۴۳	آموزش کارکنان	
۱۵	۳	۴-۱۳-۲۴	کارآموزی و مربی‌گری کارکنان	توانمندسازی
	۷	۸-۹-۱۷-۲۰	الگودهی و انتقال تجربیات	
		۴۶-۴۳-۲۵		
۵۰	۲	۴-۹	دادن اختیارات لازم	انگیزش الهام‌بخش
۱۲	۳	۲-۵-۴۵	مشارکت دادن افراد در برنامه‌ها	
	۴	۲-۴۴-۴۳-۱۲	پاداش‌های مادی و معنوی	
	۳	۲-۴۳-۴۴	پاداش دادن به خلاقیت‌ها	
	۳	۳-۲۱-۲۵	حمایت همه‌جانبه	ملاحظات فردی
۹	۲	۴۱-۴۶	پیگیری امور کارکنان	
	۲	۱۹-۴۵	استقبال از نظرات و نوآوری‌ها	
	۲	۴۶-۴۴	پشتیبانی در شرایط حساس	

انسانی

۱۴	۳	۴۴-۴۳-۲	اعتمادسازی	سرمایه اجتماعی
	۴	۵-۱۹-۱۷-۲۱	همبستگی و همکاری تیمی	
	۷	۴۳-۴۰-۱۹-۸ ۴۶-۴۵-۴۴	ارتباطات متقابل	
۱۲	۲	۱۲-۳	ایجاد تفکر مثبت اندیشی در پیروان	همگرایی و پیوستگی سازمانی
	۲	۴۴-۲۰	آگاهی از محدودیت‌ها، عدم قطعیت و تناقضات	
	۳	۲۰-۳-۲	از بین بردن تعارضات داخلی و رقابت‌های مخرب	
	۲	۴۳-۲۵	ترغیب پیوستگی، اعتدال و وحدت برای تحقق برنامه‌ها	سیاسی
	۱	۲۵	ارزیابی شرایط بدون تحمیل ارزش‌های خود	
۱۳	۱	۲۵	شناخت محیط رقابتی سازمان	شرایط محیطی
	۱	۲۶	شناخت اولویت‌های سازمان	
	۲	۴۳-۱۶	حساسیت به فرهنگ سازمانی	
۱۳	۳	۲۱-۱۷-۱۵	درک سیستم‌های ارزشی و بینشی	درک فرهنگ و ارزش‌های فرهنگی
	۳	۴۱-۲۵-۱۶	جهت‌دهی اهداف و ارزش‌های سازمانی به سمت واقعیت	
	۳	۴۱-۳۰-۲۵	الگوسازی جهت انتقال فرهنگ	فرهنگی
	۵	۲۵-۱۶	حکمت محور انتقال فرهنگی	
	۲	۲۵-۱۶	ایجاد فرصت‌هایی برای انتقال فرهنگ	
۲۵	۱۸	۹-۷-۵-۳-۲ -۲۳-۱۲-۱۰-۸ -۴۵-۴۴-۴۳-۲۷-۲۵ ۱۸-۱۶-۱۵-۴۶	توجه به اصول اخلاقی	حاکمیت فضای اخلاقی
	۷	۴۱-۲۷-۲۵ ۴۶-۴۵-۴۴-۴۳	توجه به ویژگی‌های شخصیتی و اخلاقی رهبر	
	۲۵			
	۲۵			

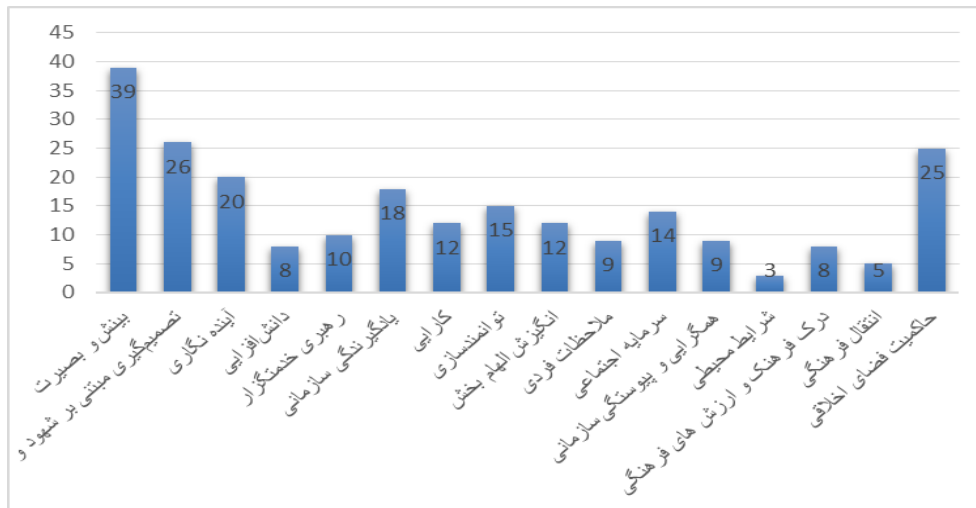
نمودار زیر رتبه‌بندی مضامین فراگیر را نشان داده است:



نمودار ۰۱. رتبه‌بندی مضامین فراگیر رهبری حکمت محور

در سازمان است. همچنین رتبه‌بندی نمودار مضامین سازنده در شکل زیر نشان داده شده است:

از دیگر ابعاد مورد توجه قرار می‌گیرد و پس از آن ابعاد انسانی و اخلاقی مهم هستند. در واقع، مهم‌ترین وجه پس از ایجاد سازمان حکمت محور توجه به نیروی انسانی و مسائل اخلاقی



نمودار ۲. رتبه‌بندی مؤلفه‌های رهبری حکمت محور

در نظر گرفته است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بعد سازمانی در حکمت رهبری بیش از دیگر ابعاد مورد توجه قرار می‌گیرد و پس از آن ابعاد انسانی و اخلاقی مهم هستند. در واقع، مهم‌ترین وجه پس از ایجاد سازمان حکمت محور توجه به نیروی انسانی و مسائل اخلاقی در سازمان است.

در بعد سازمانی رهبر حکیم، یک آینده‌نگر قدرتمند و تواناست. در واقع، رهبری حکیمانه رهبری راهبردی و آینده‌نگار است که از طریق استفاده از عناصر شهودی و ذهنی در هنگام تصمیم‌گیری، بینش و بصیرت و تأمل و تفکر در فعالیت‌ها، دانش‌افزایی و یادگیرندگی سازمانی به انجام کار درست، در مسیر صحیح و تحت شرایط و زمان مناسب به منظور کسب منافع مشترک مبادرت می‌ورزد. توجه اصلی در این بعد، پرورش قدرت تفکر و تأمل سازمانی و انجام امور بر مبنای عقلانیت است.

در بعد انسانی، رهبری حکیمانه، یک رهبری توانمندساز است؛ به پیروان خود اعتماد دارد و از طریق واگذاری اختیار و مسئولیت و مشارکت‌دادن در تصمیم‌گیری‌ها، انگیزش الهام‌بخش آن‌ها را توانمند می‌سازد و به بلوغ کارکنان و ارتقای آنان کمک می‌کند.

در بعد اخلاقی، رهبر حکیم اخلاقیات و صداقت را به‌وسیله عزم و توقع برای تعالی در خود و دیگران شکل می‌دهد و از

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، مهم‌ترین مؤلفه‌های رهبری حکمت محور بینش و بصیرت، تصمیم‌گیری مبتنی بر شهود و عقل و پس از آن ویژگی‌های شخصیتی و اخلاقی رهبران می‌باشد. بنابراین، توجه به بعد سازمانی بیش از دیگر ابعاد در رهبری حکمت محور است. بینش و بصیرت اشاره به دقت و تمرکز رهبر بر امور کلیدی و مهم سازمان و فهم دقیق ابعاد کار و شناخت پیچیدگی‌های محیطی؛ بینش و بصیرت در رهبری؛ تفکر و تأمل در فعالیت‌ها و ظرفیت شناخت و فهم سوالات و فراست و هوشمندی در حل مسائل در شرایط مختلف دارد.

علاوه بر بینش و بصیرت رهبری، ویژگی‌های شخصیتی و اخلاقی رهبر مانند صداقت، امانت‌داری، تواضع، ادب در رهبری حکمت محور بیش از دیگر مؤلفه‌ها مدنظر است.

بحث و نتیجه‌گیری

همان‌گونه که مطرح شد، رهبری حکمت محور از مباحثی است که به‌تازگی وارد حوزه مدیریت و رهبری شده و تاکنون چه در مطالعات داخلی و چه مطالعات خارجی، مقاله‌ای دیده نشده است که به‌تمامی ابعاد و جوانب موضوع اشاره کرده باشد. لذا، پژوهش حاضر از طریق فراترکیب و تجزیه و تحلیل نظرات و مبانی موجود در زمینه رهبری حکمت محور، به جمع‌بندی نتایج مطالعات انجام شده در این حوزه پرداخته و رهبری حکمت محور را در ابعاد سازمانی، انسانی، فرهنگی، سیاسی و اخلاقی

منطق، سن، گذشته‌نگری و آینده‌نگری، توانایی مدیریت عدم اطمینان، توانایی اخذ تصمیم‌های مناسب، مهارت‌های قضاوتی، توانایی تشخیص مسئله، پیشگامی در کارها بهره‌مند باشد.

از طرفی پیشنهاد می‌شود، در سازمان‌ها بر بینش و بصیرت در رهبری تأکید داشته و کارکنان جهت تفکر و تأمل در فعالیت‌ها هدایت شوند. زمینه بهره‌گیری بیشتر از مدیریت دانش و توسعه سازمان یادگیرنده در سازمان ایجاد شود و به اتخاذ رویکرد مشارکتی و مشورتی در تصمیم‌گیری‌های سازمان توجه شد.

علاوه بر انتظارات سازمانی، نهادینه‌سازی جوسازمانی مبتنی بر ارج نهادن انسان‌ها و توجه به کرامت کارکنان از عوامل مؤثر در رهبری حکمت محور بوده و موجب توانمندسازی و ایجاد اعتماد کارکنان در محیط کاری می‌شود. همچنین جهت رشد رهبری حکمت محور در سازمان، توجه به اصول اخلاقی و حاکمیت فضای اخلاقی - فرهنگی در سازمان مؤثر است.

جاذبه‌های شخصیتی مانند گرایش به سخاوت و بخشش بدون حس حقارت، روشنفکری، انعطاف‌پذیری، سادگی، شجاعت، حمایت، شهامت و بی‌باکی، داشتن اعتمادبه‌نفس و احساس هویت شخصی، فضیلت، صداقت، شخصیت خودانضباط، اعتدال در عمل و رفتار، ذهن گسترده و ماهیت باثبات در جهت جلب توجه اعضا به بینش و مفاهیم حکمت‌محور بهره می‌گیرد.

پیشنهادها

بر این اساس پیشنهاد می‌شود، جهت ایجاد رهبری مبتنی بر حکمت در ابتدای امر به دنبال تربیت رهبران حکیم و شایسته پروری در این زمینه بود. چراکه یکی از مهم‌ترین ابعاد رهبری حکمت محور توجه به ویژگی‌های شخصیتی و اخلاقی رهبر است. رهبر حکیم لازم است از جاذبه‌های شخصیتی مانند فراست و زیرکی، اعتمادبه‌نفس، توانایی تفکر، خلاقیت، ایمان و معنویت، شجاعت و ریسک‌پذیری، برخورداری از تجربه کافی، بهره‌مندی از شهود و بصیرت، هوش، آزادگی و عدم تعلق به غیر، دانش و اشراف علمی به موضوع، توانایی ایده‌گیری،

منابع

- مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس.
صمدی میارکلایی، حمزه و صمدی میارکلایی، حسین (۱۳۹۴). «در مسیر نظریه رهبری حکیمانانه اسلامی». *نظریه‌های اجتماعی متفکران مسلمان*، ۱۵(۱)، ۱۶۳-۲۰۱.
مرادی، مرتضی (۱۳۹۴). «ارائه یک مدل سازمان حکمت محور در ادارات دولتی». *مدیریت دولتی*، ۷(۱)، ۱۸۵-۲۰۹.
میرطاهری، محمدهادی (۱۳۹۰). *عوامل مؤثر بر مدیریت حکمت فردی در سازمان*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی. دانشکده مدیریت و حسابداری. دانشگاه علامه طباطبائی.
Ardelt, M. (2003). "Empirical assessment of a three-dimensional wisdom scale". *Research on Aging*, 25(3), 275-324.
Adams, A. (2007). "Developing Leadership Wisdom". *International Journal of Leadership in Public Services*, 3(2), 39 - 50.
Avey, A. E (2016). "Wisdom and Education by Douglas E. Lawson". *The Journal of Higher Education*, 33(7), 406-407.
Baltes, P. B. & Staudinger, U. M. (1993). "The search for a psychology of wisdom". *Current directions in psychological science*, 2(3), 75-81.
Baltes, P. B. & Staudinger, U. M. (2000). "Wisdom: A metaheuristic (pragmatic) to orchestrate mind and virtue toward excellence". *American psychologist*, 55(1), 122-136.
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.
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.
- Jeste, D. V. & Harris, J. C. (2010) "Wisdom-A Neuroscience Perspective." *Journal of the American Medical Association*, 304(14), 1602-1603.
- 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
- Glück, J. & Bluck, S. (2011). "Laypeople's conceptions of wisdom and its development: Cognitive and integrative views". *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 66(3), 321-324.
- Holliday, S. G. & Chandler, M. J. (1986). "Wisdom: Explorations in adult competence". *Contributions to Human Development*, 17, 1-96.
- Hall, S. S. (2010). *Wisdom: From philosophy to neuroscience*. New York, NY: Alfred A. Knopf.
- Harms, B. (2014). Reflections on Wisdom in Education. *Leadership & organization development journal*, 22(3), 223-284.
- Higgs, M. (2003). "How can we make sense of leadership in the 21st century?". *Leadership & organization development journal*, 24(5), 273-284.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Kunzmann, U. & Baltes, P. B. (2005). The psychology of wisdom: Theoretical and empirical challenges. In *A handbook of wisdom: Psychological perspectives* (pp. 110-135). Cambridge University Press.
- Kaur, K. (2013). Leadership Wisdom: from the annals of History. *IOSR Journal of Business and Management*. 12(3), 01-03.
- Leithwood, K., Seashore Louis, Anderson, S. (2004). *How leadership influences Student Learning*. New York: Wallace Foundation.
- Limas, M. J. & Hansson, R. O. (2004). "Organizational wisdom". *The International Journal of Aging and Human Development*, 59(2), 85-103.
- McKenna, B., Rooney, D. & Boal, K. (2009). Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership. *Leadership Quarterly*, 20, 177-190.
- McKenna, B., Rooney, D. & Boal, K. (2009). "Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership". *Leadership Quarterly*, 20, 177-190.
- Muniapan, B. (2008). Kautilyan and Confucian perspectives on leadership values. In Arunsimha, A. (Ed.), *Integrating spirituality and organizational leadership* (pp. 115-127). Hyderabad, India: ICFAI.
- Najoli, H. J. (2012). *Wisdom and organizational citizenship behavior in leaders*. Indiana Wesleyan University.
- Nayak, A. (2016). "Wisdom and the Tragic Question: Moral Learning and Emotional Perception in Leadership and Organisations". *Journal of Business Ethics*, 137(1), 1-13.
- Prewitt, V. R. (2002). "Wisdom in the workplace". *Performance Improvement Quarterly*, 15(1), 84-98.
- Rowley, J. (2006). "What do we need to know about wisdom?". *Management Decision*, 44(9), 1246-1257.
- Sheh, S. W. (2003). *Chinese leadership: Moving from classical to contemporary*. Singapore: Times Editions
- 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), 39-54.
- Sternberg, R. J. (1998). "A balance theory of wisdom". *Review of General Psychology*, 2 (4), 347- 365.
- Sternberg, R. J. (2001). "Why schools should teach for wisdom: The balance theory of wisdom in educational settings". *Educational psychologist*, 36(4), 227-245.
- Sternberg, R. J. (2005). "A model of educational leadership: Wisdom, intelligence, and creativity, synthesized". *International Journal of leadership in Education*, 8(4), 347-364.
- Sternberg, R. J., Jarvin, L. & Grigorenko, E. L. (2008). *Teaching for wisdom, intelligence, creativity, and success*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Small, M. W. (2004). "Wisdom and now managerial wisdom: Do they have a place

- in management development programs?”. *The Journal of Management Development*, 23, 751–764.
- Takahashi, M. & Bordia, P. (2000). “The Concept of Wisdom: A Cross-cultural Comparison”. *International Journal of Psychology*, 35(1), 1-9.
- Trowbridge, R. H. (2007). “Wisdom and lifelong learning in the twenty-first century”. *London Review of Education*, 5(2), 159-172.
- Torber, W. R. (1998). *Developing wisdom and courage in organization and sciencing*. In S. Srivastva & D. L. Cooperrider (Eds.), *Organizational wisdom and executive courage* (pp. 222–253). San Francisco: The New Lexington Press.
- Valenziano, K. B. (2015). “Wisdom leadership in academic health science centers: leading positive change”. *change, Journal of Interprofessional Care*, 29(1), 87-87.
- Wei, R. & Yip, J. (2008). Some Sage Advice for Leaders. *Lia*, 28(4), 87-106.
- Yang, S.y. (2011). “Wisdom displayed through leadership: Exploring leadership-related wisdom”. *The Leadership Quarterly*, 22, 616–632.