

## آن سوی دانش و تجربه مدیریتی: تحلیلی بر ارکان شکل دهنده

حکمت مدیریتی از نگاه مدیران ناجا<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۸۹/۴/۲۵

تاریخ پذیرش: ۸۹/۹/۱۵

دکتر حسن دانایی فرد،<sup>۲</sup> دکتر علی رجب زاده<sup>۳</sup> و علی محمد سالاری<sup>۴</sup>

## چکیده

**زمینه و هدف:** در عصر بی‌اعتمادی و تلاطم شدید محیطی اتکای صرف به دانش و تجربه مدیریتی راهی به مقصود نخواهد برد. مدیریت رویدادهای غیرمنتظره به چیزی بیش از علم و تجربه نیاز دارد. مطالعه مدیریت در عصر کنونی نوعی رجعت به یکی از اندیشه‌های فیلسوف بزرگ یونانی (ارسطو) به نام حکمت عملی یا دوراندیشی را نشان می‌دهد. این مقاله بر آن است تا بنا به ماهیت ذاتی کارویژه‌های ناجا، عوامل کلیدی شکل‌دهنده حکمت عملی در مدیریت (حکمت مدیریتی) را واکاوی کند و نوعی اولویت‌بندی از آن را ارائه دهد. حکمت مدیریتی اشاره به اتخاذ تصمیمی دارد که در آن پیوند عقلانیت و اخلاق، صلاح عامه یا خیر همگانی را رقم می‌زند.

**روش:** پژوهش حاضر از نظر هدف «توسعه‌ای»، از نظر طرح پژوهش «توصیفی» و از نظر روش پژوهش از نوع «همبستگی» به حساب می‌آید. در این پژوهش از ابزار پرسشنامه برای بررسی نگرش ۱۰۰ نفر نمونه از مدیران و فرماندهان ناجا استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل آماری از آزمون‌های دووجه‌ای و فریدمن استفاده گردید.

**یافته‌ها:** در بین مدیران و فرماندهان برداشت مشترکی از حکمت مدیریتی وجود دارد؛ کلیه عناصر شناسایی‌شده در تشکیل حکمت مدیریتی نقش دارند و در نهایت اینکه میزان اهمیت عناصر شناسایی‌شده در رابطه با حکمت مدیریتی با یکدیگر متفاوت می‌باشد.

**نتیجه‌گیری:** بر مبنای نتایج حاصله می‌توان حکمت مدیریتی را یک مفهوم چندبعدی دانست که با تکیه بر عناصر تشکیل‌دهنده آن پاسخگوی مسائل سازمانی و امور انسانی می‌باشد.

## کلید واژه:

حکمت مدیریتی Managerial wisdom، سازه چندبعدی Multidimensional construct، ماهیت متنی یا وابسته به قرائن Contextual nature، مدیران ناجا Police managers.

□ **استناد:** دانایی فرد، حسن؛ رجب‌زاده، علی؛ سالاری، علی محمد (۱۳۸۹)، پاییز. آن سوی دانش و تجربه مدیریتی: تحلیلی بر ارکان شکل‌دهنده حکمت مدیریتی از نگاه مدیران ناجا. *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*، ۵ (۳)، ۴۱۷-۳۹۶.

- این مقاله برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی می‌باشد.
- دانشیار گروه مدیریت دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول)، ۰۲۱۲۸۸۳۶۸۱@modares.ac.ir Hdanaee
- استادیار گروه مدیریت دانشگاه تربیت مدرس، ۰۲۱۲۲۲۹۱۲۷۹@gmail.com AliRajabzadeh
- کارشناس ارشد مدیریت

## مقدمه

نسل انقلاب در تعهد به بیعت خویش، بوستان‌های مبارزه را با جهاد، باغبانی و با خون آبیاری کرد و وظیفه سنگین خویش را، در آزمایشگاه بزرگ سرافرازی انجام داد و اینک نوبت مرزداران مکتب و اندیشمندان توانمند است تا در میدان‌های جهاد دانش و جدال بینش، بیعت خود را با شمشیر قلم و تیغ تیز تفکر تجدید کنند و نخلستان پربار انقلاب اسلامی را که با خون خوبان راه خدا آبیاری شده است پاسداری کرده و در مسیر کاهش مشکلات فراروی جامعه از هیچ تلاش و کوششی دریغ ننمایند.

یکی از مشکلات و معضله‌های بزرگ جوامع امروزی، ضعف مدیران در مواجهه با مسائل پیچیده و چندبعدی دنیای پیشرفته کنونی و اتخاذ تصمیم‌هایی است که در برخی از موارد نه تنها مشکلات موجود را مرتفع نمی‌کنند، بلکه خود در فرایند اجرا مشکلات جدیدی را برای سازمان‌ها، دولت‌ها، و ملت‌ها ایجاد می‌نمایند. از طرفی انتظار می‌رود که اکثر مدیران از دانش و تخصص لازم در زمینه مدیریت بهره‌مند باشند. پس باید درمان این مسئله بزرگ که گریبانگیر بیشتر سازمان‌ها بوده و در برخی موارد هزینه‌های هنگفت و حتی غیرقابل جبرانی در پی دارد را در جای دیگری جست‌وجو کرد.

تکاپوی سازمان‌ها برای به خدمت گرفتن مدیرانی که بتوانند با تصمیم‌های حکیمانه خود راهگشای این معضل بوده و مشکلات فراروی سازمان را مرتفع کرده و پتانسیل لازم برای مقابله با تغییرهای پیش رو را فراهم آورند، از مهم‌ترین چالش‌های فراروی سازمان‌ها است.

مقاله حاضر با تأیید رجعت سازمان به حکمت عملی در مدیریت به عنوان شاخص مهم انتخاب مدیران، به خصوص در سازمان‌هایی مانند ناجا، بر آن است تا با طرح مفهوم حکمت عملی مدیریتی عناصر تشکیل‌دهنده این سازه چندبعدی را مشخص سازد و به مسئولان، رهنمودهایی برای انتخاب مدیران ارائه دهد. هدف اصلی نویسندگان معطوف کردن ذهنیت ملی به خصیصه حکمت مدیریتی است و ادعای کاری بس بزرگ را نداشته و ندارد.

**بیان مسئله و ضرورت انجام پژوهش:** مطالعه تاریخ گذشتگان، ما را با نقش و تأثیر مدیریت در ارتقا و یا انحطاط ملت‌ها آشنا می‌گرداند. چه بسیارند ملت‌هایی که از نظر امکانات مادی و زمینه‌های مساعد فکری و مایه‌های غنی فرهنگی هیچ کمبودی نداشتند،

ولی به علت عدم برخورداری از مدیرانی مدبّر، و رهبرانی آگاه، در سراسی بی سقوط و شکست قرار گرفته‌اند و در مقابل ملت‌هایی بوده‌اند که با بهره‌مندی از مدیریت انسان‌هایی توانمند و شایسته، بزرگ‌ترین افتخارها را به دست آورده‌اند.

جهان کنونی با آنچه در متون تاریخی ملاحظه می‌شود تفاوت‌های بسیار عمیقی دارد. انسان امروز راه‌های بسیار طولانی را با بال امواج می‌پیماید و رسانه‌های گروهی و ماهواره‌های مخابراتی و ارتباطات شبکه‌ای موجب گشته‌اند تا یک حرکت مثبت یا منفی مدیری در گوشه‌ای از جهان، علاوه بر سرزمین و ملت خود او بر حرکت‌ها و سرنوشت دیگر ملت‌ها نیز اثرگذار باشد.

به گفته کسلر و بیلی (۲۰۰۷):<sup>۱</sup> «بسیاری از مسائل مهم سازمان‌ها، زمانی مشخص می‌شوند که از دریچه حکمت به آنها نگریسته شود.» همان‌گونه که قبلاً نیز اشاره شد، به نظر می‌رسد که برخورداری مدیران از حکمت مدیریتی بتواند کمک شایانی به حل مشکلات اساسی سازمان‌ها بنماید.

«حکمت مدیریتی» حوزه‌ای است که تاکنون در ایران هیچ‌گونه مطالعه تجربی در مورد آن صورت نگرفته است و در خارج از ایران نیز بررسی‌های اندکی در این خصوص وجود دارد.

بنابراین به نظر می‌رسد که انجام پژوهش در خصوص حکمت مدیریتی و نتایج حاصل از این پژوهش‌ها در حل مشکلات مذکور رهنمودهایی ارائه دهد.

**مبانی نظری پژوهش:** دو موضوع حکمت و مدیریت، به تفکیک از دیر باز مورد توجه بوده‌اند، اما در مقاله حاضر تلاش خواهد شد تا ضمن بررسی مبانی نظری موجود در خصوص دو موضوع فوق، چگونگی و میزان ارتباط مفهوم حکمت با علم مدیریت نیز در حد توان و مجال این مقاله مشخص گردد.

با بررسی منابع تاریخی و همچنین مبانی ادیان الهی و به‌ویژه دین مبین اسلام، ملاحظه می‌شود که در بسیاری از موارد به موضوعی تحت عنوان «حکمت» توجه فراوانی شده است.

به عنوان مثال، افلاطون در ۳۹۹ قبل از میلاد مطالبی در خصوص حکمت عنوان نموده

است (رابینسون، ۱۹۹۰).<sup>۱</sup> ارسطو نیز برای اولین بار دو نوع اولیه حکمت را تحت عناوین حکمت نظری و عملی بیان نموده است (اُبری و کهن، ۱۹۹۵).<sup>۲</sup>

همچنین در مبانی دین مبین اسلام نیز به موضوع حکمت توجه ویژه‌ای شده است؛ به عنوان مثال بررسی انجام‌شده توسط پژوهشگران و براساس نرم‌افزار قرآنی «المائده» نشان می‌دهد که در قرآن کریم ۲۰ مورد به واژه حکمت و ۹۷ مورد به واژه حکیم اشاره شده است و در نهج‌البلاغه نیز ۲۰ مورد در باره حکمت سخن به میان آمده است.

امام علی (ع) در نامه معروفشان به مالک اشتر که قرار بود والی مصر و اطراف آن شود پانزده دستور در باب خودسازی مالک آورده‌اند و در سیزدهمین دستور می‌فرمایند: «از علما علم و از حکما حکمت را دریاب» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳).

اما آن حکمتی که در این مقاله مد نظر می‌باشد حکمت عملی است و استاد شهید مرتضی مطهری (۱۳۶۶) در این خصوص بیان می‌دارند که:

ممکن است ابتدا تصور شود که حکمت نظری عبارت است از حکمتی که فقط باید آن را دانست و در عمل به کار نمی‌آید، و حکمت عملی عبارت است از آگاهی بر اموری که در عمل به کار می‌آید. ولی این تصور، تصور درستی نیست. معیار حکمت نظری و حکمت عملی چیز دیگری است. شاید کسی که از همه بهتر آن را توضیح داده است، حکیم بوعلی سینا در «منطق شفاء»، «الهیات شفا» و در کتاب «مباحثات» است. آنچه در اینجا می‌توان به عنوان معیار برای حکمت نظری و عملی بیان نمود این است که حکمت نظری عبارت است از: علم به احوال اشیا آن چنان که اشیا هستند یا خواهند بود. ولی حکمت عملی عبارت است از: علم به اینکه افعال انسان (افعال اختیاری او) چگونه و به چه منوال خوب است و باید باشد، و چگونه و به چه منوال بد است و نباید باشد. در یک کلام: حکمت نظری از «هست»ها و «است»ها سخن می‌گوید، و حکمت عملی از «باید»ها و «نباید»ها. مسائل حکمت نظری از نوع جمله‌های خبری و مسائل حکمت عملی از نوع جمله‌های امری است. در واقع حکمت عملی عبارت است از: علم به تکالیف و وظایف انسان.

در خصوص اهمیت مدیریت نیز در منابع تاریخی و مبانی ادیان الهی مطالب فراوانی به چشم می‌خورد، به عنوان مثال قرآن کریم ضرورت مدیریت را در موارد گوناگون و با شکل‌ها و شیوه‌های خاصی بیان می‌دارد تا جامعه بشری را به این اصل اساسی متوجه سازد. مطالعه در داستان‌های قرآنی که حامل سرگذشت پیامبران و مردان برجسته تاریخ

1. Robinson, 1990

2. Aubrey & Cohen, 1995

می‌باشد، این معنا را بهتر روشن می‌کند. بحث مدیریت و اهمیت آن در داستان‌های پیامبران الهی کاملاً مشهود است؛ به‌طور مثال: پیامبر اسلام نیز همانند دیگر پیامبران الهی از جانب خداوند مأمور شد تا در آخرین سال عمرش، در سفر حجه‌الوداع، جانشین خویش را به مردم معرفی نماید و به‌طور رسمی و اختصاصی، با نصب علی(ع) به خلافت و امامت، تکلیف مدیریت را در امور دین و دنیای امت اسلامی مشخص سازد:

ای پیامبر! آنچه از جانب خدای تو، در مورد معرفی علی(ع) بر تو نازل گردیده ابلاغ کن و اگر کار معرفی مدیریت امت اسلامی صورت نگیرد رسالت خدا را انجام ن داده‌ای، دلپره نداشته باش که خداوند تو را از شر مردم بدخواه حفظ می‌کند (مائده، ۶۷).

روزی که پیامبر اسلام، به فرمان خدای منان، مولای متقیان، حضرت علی(ع) را در غدیر خم به امامت امت معرفی می‌کند و چهره مدیریت بعد از خویش را می‌شناساند به تعبیر قرآن شریف، دشمنان مایوس، و دین خدا تکمیل و نعمت بر مسلمانان تمام می‌شود: امروز با معرفی مدیریت امت اسلامی، کافران از ضربه زدن به دین شما مأیوس شدند، پس از آنها بیمناک مباشید بلکه باید از من بترسید که اگر قدر نعمت نشناسید عذاب من بر شما نازل خواهد شد. امروز با تعیین «امام» دین شما را به حد کمال رساندم و نعمت خود را بر شما تمام کردم و اسلام را برای شما به عنوان دین پسندیدم (مائده، ۳).

در این دو آیه اخیر که از سوره مائده نقل شد نکات بسیار فراوانی در ارتباط با رهبری و اهمیت مدیریت نهفته است؛ نگاهی دوباره به بخشی از برجستگی‌هایی که در آیات فوق وجود دارد هر چند به گونه‌ای فهرست‌وار موضوع حساس و مهم مدیریت را روشن‌تر می‌سازد (تقوی دامغانی، ۱۳۷۷، ص ۵۰):

۱. عنایت مخصوص خداوند به امامت و مدیریت جامعه: (بلغ منزل الیک من ربک)؛
۲. امامت، هم سنگ رسالت است به‌طوری که اگر در جامعه غایب باشد بیست و سه سال زحمت تبلیغ پیامبر هدر خواهد رفت: (وإن لم تفعل فما بلّغت رسالته)؛
۳. هیچ مشکلی نمی‌تواند مانع از معرفی امامت باشد: (و الله یعصمک من الناس)؛
۴. امامت و رهبری دژ پولادینی است که جلوی نفوذ و طمع بیگانگان را درباره امت اسلامی می‌گیرد: (الیوم یئس الذین کفروا من دینکم)؛
۵. قدرشناسی و کفران نعمت امامت عذاب خداوندی را به دنبال دارد (واخشون)؛
۶. دین خدا با امامت به کمال نهائی خود می‌رسد (الیوم اکملت لکم دینکم)؛
۷. ارزشمندترین نعمت‌ها برای جامعه، نعمت رهبری است: (و اتممت علیکم نعمتی)؛

۸. با تعیین امام و حرکت جامعه بر محور امامت خشنودی و رضایت خداوند فراهم می‌گردد: (و رضیت لکم الاسلام دیناً).

در بینش شیعی، ضرورت مدیریت را باید در «امامت» جست‌وجو کرد زیرا امامت از نظر شیعه به عنوان یک اصل اعتقادی چیزی جز مدیریت جامع و کامل نیست که از جانب خداوند برای رهبری و هدایت امت تعیین می‌شود.

«الإمامة، ریاسة عامه آي امور الدين و الدنيا- امامت ریاستی است عمومی، در امور دین و دنیا» (تقوی دامغانی، ۱۳۷۷، ص ۵۱ به نقل از کتاب‌های کشف المراد- الالفین، ص ۱۲ و الحیاه، ج ۲، ص ۳۶۵).

البته باید توجه داشت که این بحث نمی‌خواهد امامتی را که شیعه معتقد است در سطح یک مدیریت ساده اجتماعی تنزل بدهد، زیرا امامت در بینش تشیع از مدیریت و رهبری اجتماع برتر و بالاتر است؛ امام با عصمتی که دارد وصی پیامبر و مرجع اعتقادی، فکری و دینی مردم می‌باشد و گفتار، رفتار و تقریرش مفسر احکام دین، حجت و دلیل برای امت است؛ چنین شخصیتی با این خصوصیات که از طرف خداوند منصوب می‌شود دارای درجه و مقامی است که به خاطر بزرگواری‌ها و جایگاه معنوی بسیار بالایی که دارد واسطه فیض در جهان خلقت می‌گردد، به طوری که اگر این محور نباشد نظام خلقت دچار اختلال می‌شود. هدف بیان این مطلب است که در بینش شیعی، مدیریت امت اسلامی از چنان موقعیتی برخوردار است که باید آن را در حریم پاک امامت جست‌وجو کرد.

حضرت علی (ع) فرمود:

طبق فرمان خداوند و تأکید اسلام بر مسلمانان واجب شده است که هیچ کاری را انجام نمی‌دهند و دست و قدمی به جلو حرکت نمی‌دهند پیش از اینکه رهبر و مدیری را برای خویش برگزینند که دارای صفاتی چون عفت، آگاهی و پرهیزکاری بوده و عالم به احکام قضاوت و سنت رسول خدا باشد، خراج را جمع‌آوری کند و مراسم حج و جمعه را اقامه نماید و صدقات و مالیات را گردآورد (مجلسی، ۱۳۷۰، ج ۸۹، ص ۱۹۶).

و اما در خصوص رابطه حکمت با مدیریت و مفهوم حکمت مدیریتی و قدمت توجه به آن تنها به سخنی از افلاطون می‌توان اکتفا کرد که در کتاب پنجم از جمهوری می‌گوید (تقوی دامغانی، ۱۳۷۷، ص ۲۷ به نقل از سیاست مدینه فارابی، ص ۳۴ - دیباچه‌ای بر رهبری، ص ۳۸):

تا زمانی که «فیلسوفان»، «شهریار»، نگردند و یا شهریاران به روح و قدرت فلسفی، مجهز نشوند، یا «عظمت سیاسی» با «شکوه فلسفی» به هم درنیامیزد... شهرها، دولت‌ها، هرگز از پلیدی‌ها ایمنی نخواهند یافت - آری، تا آن زمان هرگز نوع بشر، روی رفاه و آسایش را به خود نخواهد دید.

**حکمت مدیریتی و مطالعه آن:** استیونس (۲۰۰۰)<sup>۱</sup> عنوان داشت: «از آنجایی که حکمت مدیریتی تا کنون خیلی مورد مطالعه قرار نگرفته است، ممکن است تصور شود که ارزش یا فایده‌ای ندارد» اوبری و کهن (۱۹۹۵) نیز بیان کردند که: مدیریت علمی تیلور در آغاز قرن بیستم به وسیله تأکید بر اهمیت اقدامات قابل محاسبه و از طرفی غیرقابل محاسبه دانستن حکمت به عنوان یک علم مربوط به کار، این تصور را مورد تأیید قرار داد. در این زمینه، اوبری و کهن (۱۹۹۵) اضافه کردند که: «اگر ارتباط حکمت با کار مدیران تأیید نشده است، به این دلیل می‌باشد که ما یک تصور روشن از کاربرد آن در جوامع صنعتی نداریم، دلیل دیگر می‌تواند این باشد که مطالعه سیستماتیک حکمت خیلی مشکل و دقیق است».

استرنبرگ (۱۹۹۸)<sup>۲</sup> به وضوح بیان کرده است: «حکمت مفهومی است که به سادگی قابل بررسی و دست‌یابی نمی‌باشد»، که این خود ممکن است مجدداً به صورت ضمنی تأکیدی بر این مطلب باشد که حکمت قابلیت مطالعه کردن را ندارد.

این مطالب دو پرسش اساسی را در مورد حکمت مدیریتی در ذهن شکل می‌دهد که احتیاج به توجه دارد. ۱- چه ارزشی در مطالعه حکمت مدیریتی وجود دارد؟ ۲- آیا حکمت در هر یک از اشکال عمومی یا مدیریتی قابل مطالعه می‌باشد یا خیر؟

در اینجا باید اشاره کرد علی‌رغم مطالب فوق، این چنین نیز گفته شده است که: «تعیین یک وضعیت استاندارد شده، قابل تعریف و قابل محاسبه (اندازه‌گیری) برای حکمت مدیریتی، به وسیله انجام مطالعات و پژوهش‌هایی در این زمینه می‌تواند امکان‌پذیر باشد» (بالتز، استادینگر، مرکز و اسمیت، ۱۹۹۵؛ بالتز و استادینگر، ۲۰۰۰).<sup>۳</sup>

البته امکان مطالعه حکمت به وسیله تعداد زیادی نویسنده تأیید شده است و به نظر

1. Stevens, 2000

2. Sternberg, 1998

3. Baltes, Staudinger, Mercker & Smith, 1995; Baltes & Staudinger, 2000

می‌رسد که اهمیت حکمت را همه آنها درک نموده باشند.

به عنوان مثال در سال ۲۰۰۱ اولین مقیاس رسمی برای سنجش حکمت مطرح و آزمایش شد (جیسون و همکاران، ۲۰۰۱).<sup>۱</sup> این مقیاس، به عنوان یک مقیاس زیربنایی ارزشی، در نظر داشت تا حکمت را در زمینه پنج موضوع شامل: هوش،<sup>۲</sup> روحانیت،<sup>۳</sup> ملامت،<sup>۴</sup> مراقبت از محیط<sup>۵</sup> و توازن<sup>۶</sup> سنجش نماید.

کرامر (۱۹۹۰) بیان داشت که: مبانی نظری موجود و نکات مهمی که درباره روابط بین عناصر تشکیل‌دهنده حکمت شناسایی شدند، حتی به‌وسیله فلاسفه یونانی نیز تأیید و تصدیق شدند. او در سال ۲۰۰۰ نیز اعلام کرد که: هر چند هنوز تعریف پذیرفته‌شده‌ای از حکمت وجود ندارد، اما بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که حکمت به اندازه کافی قابل سنجش و اندازه‌گیری می‌باشد.

چکسینت‌میهایلی و راتوند (۱۹۹۰)،<sup>۷</sup> نیز بیان کردند که با درک اینکه حکمت وابسته به عناصر مختلف است، به‌نظر می‌رسد ابعادی از حکمت، ارزش و اهمیت بررسی و پژوهش را داشته باشد.

در مجموع به گفته رینولد (۲۰۰۳)، ارزش مطالعه حکمت مدیریتی را حداقل در سه حوزه می‌توان بیان کرد:

- اول: انتظار می‌رود که حکمت یک ویژگی مطلوب برای مدیران باشد؛
- دوم: عملکرد و بقای سازمانی ممکن است وابسته به داشتن مدیرانی باشد که بتوانند تصمیم‌های حکیمانه بگیرند و حکمت را به نسل آینده مدیران انتقال دهند؛
- در نهایت، کارشناسان اشاره می‌کنند که منابع انسانی ارزشمندترین دارایی یک سازمان هستند و خیلی از ویژگی‌های مرتبط با حکمت به عنوان عالی‌ترین ویژگی‌های مطلوب در کارکنان شناسایی شده‌اند.

تعریف حکمت مدیریتی: با مطالعه و بررسی مبناهای تاریخی حکمت، تئوری‌های حکمت

1. Jason et al, 2001

2. intelligence

3. spirituality

4. warmth

5. care for the environment

6. harmony

7. Csikszentmihalyi & Rathunde, 1990



و تعریف‌های مختلفی که در خصوص حکمت وجود دارد مانند: تعریف‌های اشتاودینگر و بالتز (۱۹۹۶)<sup>۱</sup>، کرامر (۲۰۰۰)<sup>۲</sup>، استیونس (۲۰۰۰)<sup>۳</sup> و رینولدز (۲۰۰۳)<sup>۴</sup> و همچنین دست‌آوردهای پژوهش‌های انجام‌شده قبلی و پژوهش حاضر، در یک جمع‌بندی، تعریف‌های نظری و عملیاتی حکمت مدیریتی را برای پژوهش حاضر می‌توان به شرح زیر ارائه کرد:

الف) تعریف نظری حکمت مدیریتی: حکمت مدیریتی یک ترکیب منحصر به فرد برآمده از هم‌افزایی ویژگی‌های مختلف مورد نیاز مدیران، مانند: دانش، هوش، تجربه، خلاقیت و... می‌باشد؛

ب) تعریف عملیاتی حکمت مدیریتی: حکمت مدیریتی توانمندی ویژه‌ای است که مدیران حکیم با استفاده از آن می‌توانند در شرایط مختلف، حتی در شرایط غیرمنتظره و حوادث ناگهانی، قضاوت عالی انجام داده و تصمیم‌های صحیح و حکیمانه‌ای را در راستای پاسخگویی به مشکلات سازمانی و سایر امور انسانی اتخاذ نمایند.

**عناصر تشکیل‌دهنده حکمت مدیریتی:** بررسی‌های اخیر و تعریف‌های انجام‌شده برای حکمت، در حقیقت، وجود عناصر تشکیل‌دهنده آن را تأیید می‌کند. استرنبرگ (۱۹۹۰)<sup>۵</sup> بیان داشت: «این که شخصی حکیم، باهوش یا خلاق شناخته شود یا خیر، بستگی زیادی خواهد داشت به زمینه‌های محیطی، یک نفر که در یک محیط باهوش شناخته می‌شود در یک محیط دیگر ممکن است متظاهر، ساده یا بی‌فایده به حساب بیاید.» همچنین بیرن و فیشر (۱۹۹۰)<sup>۵</sup> اشاره کردند که مفاد یک مشکل یا مسئله باید بر مبنای تفاوت‌های فردی تعیین شود. بیرن و فیشر (۱۹۹۰) اضافه کردند: «از آنجا که ممکن است تعدادی فاکتور به‌طور کلی بین یک فرد حکیم با افرادی مانند: سرباز، قاضی، وکیل دعاوی، معلم و پلیس به‌صورت مشترک وجود داشته باشد، برای تشخیص حکمت، معادلات پیچیده‌ای با پارامترهای بسیار لازم است حل شوند.» استرنبرگ (۱۹۹۸) در بحثی پیرامون عناصر تشکیل‌دهنده حکمت، اهمیت عوامل مربوط به موقعیت را به عنوان یک فاکتور اصلی از حکمت، مشخص کرد. استرنبرگ (۱۹۹۸)

1. Staudinger & Baltes, 1996

2. Stevens, 2000

3. Reynolds, 2003

4. Sternberg, 1990

5. Birren & Fisher, 1990

اشاره کرد به اینکه لازمه حکمت، تعامل بین فرد با یک موقعیت است، زیرا پردازش اطلاعات به تنهایی حکمت نیست بلکه حکمت در ارتباط بین یک راه حل با شرایط آن پیدا می شود. در نهایت، از دیدگاه کرامر (۱۹۹۰)، حکمت شامل توانایی قضاوت در زمینه های بسیار گسترده است. همچنین دیدگاه او تأیید می کند که قضاوت حکیمانه می تواند سازگاری با شرایط خاص را تسهیل نماید. خلاصه اینکه، به نظر می رسد به اندازه کافی حمایت های تاریخی و معاصر از ماهیت وابسته به قرائن حکمت، وجود دارد.

با پذیرش این موضوع که حکمت وابسته به عناصر خاصی می باشد، مسئله بعدی تعیین این موضوع است که آیا عناصر مربوط به حکمت در مسائل کاری نیز کاربرد و اعتبار دارند یا خیر؟ برخی دیدگاه ها در مبانی نظری وجود دارد که ماهیت حکمت را در حوزه های مدیریت یا رهبری تأیید می کند. به عنوان مثال: کرامر (۱۹۹۰) در سخنان خود در خصوص قضاوت های حکیمانه به وضوح بیان کرد مدیران موفق مدیرانی هستند که بتوانند ارتباط مؤثری با گروه های مختلف افراد برقرار نمایند. اگرچه کرامر در باره مدیریت جامعه به صورت کلی سخن گفته است اما سایر محققان نیز این گونه ملاحظات را تأیید می کنند. استرنبرگ (۱۹۹۰) نیز یک فهرست از ویژگی های حکمت مانند: دانستن اینکه چه موقع باید اقدام کرد و چگونه باید تصمیم گرفت را به عنوان ویژگی های مرتبط با مدیرانی که باید تصمیم های شغلی اتخاذ نمایند ارائه کرد. همچنین رینولدز (۲۰۰۳) یک ترکیب از ۲۰ عامل مرتبط با حکمت مدیریتی را بررسی نمود. از نمونه های فوق می توان نتیجه گرفت که حکمت یک مفهوم چندبعدی مؤثر در امر مدیریت و رهبری می باشد.

در به تصویر کشیدن تعدادی از عناصر مرتبط با حکمت، بررسی هایی در خارج از کشور انجام شده است که در بسیاری از موارد عناصر اعلام شده تشابه فراوانی با یکدیگر داشته اند. به عنوان مثال، نویسندگان زیادی مانند: بالتز و اسمیت (۱۹۹۰)<sup>۱</sup>، چندلر و هالیدی (۱۹۹۰)، کلایتون (۱۹۸۲)، میچام (۱۹۹۰)<sup>۲</sup>، استادینگر، لویز و بالتز (۱۹۹۷)، استرنبرگ (۱۹۹۸)<sup>۳</sup> و رینولدز (۲۰۰۳) ابعاد قضاوت، دانش، عدم اطمینان و تقوی<sup>۴</sup> را به عنوان ابعادی مرتبط با حکمت شناسایی نمودند. به هر حال استرنبرگ (۱۹۹۰) از

---

1. Baltes & Smith, 1990  
 2. Meacham, 1990  
 3. Sternberg, 1998  
 4. virtue

۴۰ عنصر، جیسون و همکاران (۲۰۰۱) از ۳۸ عنصر و رینولدز (۲۰۰۳) از ۶۳ عنصر در بررسی‌هایشان استفاده کردند. بر مبنای این مشاهده و نظرسنجی از اساتید و صاحب نظران ناجا، تعداد ۶۳ عنصر مدل رینولدز (۲۰۰۳) را که احتمال ارتباط آنها با حکمت مدیریتی وجود داشت، با اصلاحاتی برابر جدول ۱ به عنوان یک فهرست اولیه از عواملی که قابل پذیرش و دفاع هستند برای پژوهش حاضر در نظر گرفتند.

جدول ۱. فهرست اولیه عناصر مرتبط با حکمت بر اساس مدل رینولدز (۲۰۰۳)

ردیف	نام عنصر	ردیف	نام عنصر	ردیف	نام عنصر
۱	پذیرش اشتباه‌ها	۲۲	اخلاق	۴۳	منطق
۲	راهنمایی	۲۳	تجربه	۴۴	عشق
۳	سن	۲۴	احساس	۴۵	اخلاق
۴	جاه طلبی	۲۵	نصیحت	۴۶	روراستی
۵	ظاهر	۲۶	صداقت	۴۷	صبر
۶	آرامش	۲۷	شوخ طبعی	۴۸	شخصیت
۷	گذشته‌نگری و آینده‌نگری	۲۸	بصیرت	۴۹	زیرکی
۸	مهارت ارتباطی	۲۹	درستی	۵۰	اهل عمل بودن
۹	دلسوزی	۳۰	هوش عمومی	۵۱	واقع‌گرایی
۱۰	لیاقت	۳۱	هوش اجتماعی	۵۲	مهارت‌های کشف مسئله
۱۱	تلاشگری	۳۲	شهود	۵۳	توانایی عکس‌العمل
۱۲	به فکر دیگران بودن	۳۳	مهارت‌های قضاوت	۵۴	قابل اعتماد بودن
۱۳	ارتباط با طبیعت	۳۴	مهربانی	۵۵	تشویق و تنبیه مناسب
۱۴	ریسک‌پذیری	۳۵	دانش تخصصی	۵۶	فراست
۱۵	شجاعت	۳۶	دانش عملی	۵۷	هوش
۱۶	خلاقیت	۳۷	دانش فرایندی	۵۸	معنویت
۱۷	کنجکاوی	۳۸	دانش فنی	۵۹	سرسختی
۱۸	تصمیم‌سازی	۳۹	دانش ناشناخته‌ها	۶۰	تفکر
۱۹	هدایت	۴۰	رهبری	۶۱	تعامل با عدم اطمینان
۲۰	عاطفه	۴۱	آموختن	۶۲	ارزش‌ها
۲۱	انتقال فکر	۴۲	قلب روشن	۶۳	تقوا و فضیلت

همان‌گونه که گفته شد، جدول ۱، یک فهرست اولیه از مفاهیم مرتبط با حکمت هستند که از مرور مبانی نظری و سایر بررسی‌های انجام‌شده به‌دست آمده‌اند. به هر حال به گفته رینولدز (۲۰۰۳) از ۶۳ عنصر مطرح‌شده در جدول ۱ تنها برخی از عناصر در مبانی نظری موجود به جزئیات پرداخته‌اند و از طرفی درباره برخی عوامل مذکور مانند آرامش، که تنها به‌وسیله جیسون و همکاران (۲۰۰۱) شناسایی شده بود، توافق زیادی وجود نداشت. به علاوه، برخی از عوامل مانند نصیحت و هدایت، معانی بسیار مشابهی داشتند، بنابراین به منظور جمع‌بندی عوامل شناسایی شده و دستیابی به عناصر مهم و غیرتکراری، عناصری که معانی مشابهی داشتند با یکدیگر ترکیب و در مجموع در قالب ۲۰ عنصر بررسی شدند، که در پژوهش حاضر نیز با استفاده از مدل مذکور و با توجه به اینکه برخی عناصر جدید نیز شناسایی گردیدند. در نهایت تعداد ۲۵ عنصر در دو مؤلفه ویژگی‌های درون‌فردی و بین‌فردی، به‌دست آمد که ارزیابی پژوهشی شدند (جدول ۲).

جدول ۲. جمع‌بندی و شناسایی ۲۵ عنصر نهایی مرتبط با حکمت مدیریتی

ردیف	عناصر شناسایی‌شده در رابطه با حکمت مدیریتی
ویژگی‌های درون‌فردی مدیران	
۱	فراست و زیرکی
۲	اعتماد به نفس
۳	توانایی تفکر
۴	خلاقیت
۵	ایمان و معنویت
۶	شجاعت و ریسک‌پذیری
۷	برخوردارگی از تجربه کافی
۸	بهره‌مندی از شهود و بصیرت
۹	هوش
۱۰	آزادگی و عدم تعلق به غیر
۱۱	دانش و اشراف علمی به موضوع‌ها
۱۲	توانایی یادگیری
۱۳	منطق

## ادامه جدول ۲. جمع‌بندی و شناسایی ۲۵ عنصر نهایی مرتبط با حکمت مدیریتی

سن	۱۴
گذشته‌نگری و آینده‌نگری	۱۵
توانایی مدیریت عدم اطمینان	۱۶
توانایی اخذ تصمیم‌های مناسب	۱۷
مهارت‌های قضاوتی	۱۸
توانایی تشخیص مسئله	۱۹
پیشگامی در کارها	۲۰
<b>ویژگی‌های بین‌فردی مدیران</b>	
توجه به احساسات و عواطف	۲۱
برقراری روابط صمیمانه انسانی	۲۲
واگذاری مناسب اختیارات	۲۳
مشاوره مستمر	۲۴
استفاده مناسب از ابزار تشویق و تنبیه	۲۵

در مرور مبانی نظری تلاش شد تا دو هدف اصلی حاصل گردد: اول: بررسی امکان‌پذیر بودن مطالعه حکمت مدیریتی و ارزش آن، که مبانی نظری موجود، این موارد را تأیید نموده است به نحوی که سه فایده بالقوه برای آن به این شرح شناسایی شد: ۱- حکمت ممکن است یک ویژگی ارزشمند برای رهبران باشد؛ ۲- ممکن است عملکرد و بقای سازمان‌ها به حکمت وابسته باشد؛ ۳- حکمت ممکن است یکی از ابعاد مهم ارزش‌های انسانی در سازمان‌ها باشد. و در مجموع اطلاعات به‌دست آمده نشان می‌دهد که می‌توان حکمت را مطالعه نمود.

دوم: بررسی مفهوم حکمت در ابعاد تاریخی، مفهومی، نظری، مقایسه‌ای و عناصر تشکیل‌دهنده آن، که مبانی نظری موجود نشان می‌دهد حکمت یک مفهوم کاملاً مطلق نیست که بتوان به سادگی آن را از مفاهیم مشابهی مانند هوش و خلاقیت متمایز دانست در واقع حکمت یک سازه چندبعدی می‌باشد.

در نتیجه، آن‌گونه که اعلام شد، بیش از ۲۰۰۰ سال است که به حکمت توجه‌شده است، اما مطالعات تجربی در خصوص حکمت از سال‌های اخیر آغاز شده است و باید

اعتراف نمود که در ایران عزیز اسلامی تاکنون هیچ‌گونه مطالعه‌ای در خصوص حکمت مدیریتی صورت نگرفته است. بنابراین به نظر می‌رسد که حکمت مدیریتی دوران طفولیت خود را می‌گذراند. نتایج اندک بررسی‌های موجود، توافق تقریبی برخی از نویسندگان را در خصوص تعریف حکمت نشان می‌دهد و عناصر مرتبط با حکمت را مشخص می‌نماید، اما هنوز ابهامات زیادی در باره نقش واقعی بسیاری از این ابعاد به ظاهر مرتبط با حکمت، در ارائه تعریف جامعی از حکمت وجود دارد. بنابراین مطالعه‌ای که در این حوزه انجام می‌شود می‌تواند باعث ایجاد بینش قوی‌تری درباره سازه حکمت گردیده و منافی را برای سازمان‌ها و بشریت در بر داشته باشد.

**اهداف پژوهش:** اهم اهدافی که این پژوهش دنبال می‌نماید عبارت است از:

- شناسایی عناصر تشکیل‌دهنده حکمت مدیریتی؛
- مقایسه برداشت نمونه آماری پژوهش از حکمت مدیریتی؛
- تعیین میزان اهمیت و اولویت‌بندی عناصر فوق در رابطه با حکمت مدیریتی.

### فرضیه‌های پژوهش:

۱. عناصر شناسایی شده از مبانی نظری، در حکمت مدیریتی مدیران ناجا نقش دارند؛
۲. بین مدیران ناجا برداشت مشترکی از حکمت مدیریتی (به تفکیک مؤلفه‌های ویژگی‌های درون فردی و ویژگی‌های بین فردی مدیران) وجود دارد؛
۳. اولویت عناصر شناسایی شده در رابطه با حکمت مدیریتی با یکدیگر متفاوت می‌باشد.

### روش

پژوهش حاضر در سال ۱۳۸۹ انجام شده است و از نظر هدف توسعه‌ای، از نظر اجرا توصیفی و از نظر استراتژی از نوع پژوهش همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش مدیران و فرماندهان ستاد فرماندهی ناجا است که پس از سال‌ها خدمت و کسب تجربه فراوان جهت انجام امور ستادی و راهبردی در این محل مشغول انجام وظیفه می‌باشند و قطعاً نظر آنان برگرفته از توان علمی و تجربی آنها بوده و به کسب نتایج قابل اعتماد برای پژوهش حاضر کمک شایانی خواهد نمود. نمونه آماری از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر مبنای جدول برآورد حجم نمونه مورگان، به تعداد ۱۰۰ نفر انتخاب شدند و پرسشنامه به صورت تصادفی بین آنها توزیع گردید. پرسشنامه تنظیمی برای تشخیص میزان تأثیر

عناصر شناسایی شده در حکمت مدیریتی بر مبنای یک طیف پنج پاسخه بوده است که بر مبنای فراوانی پاسخ‌های کوچک‌تر یا مساوی ۳ و پاسخ‌های بزرگ‌تر از ۳ محاسبه گردید. برای سنجش روایی پرسشنامه از روش نظرات خبرگان و برای محاسبه میزان پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد ( $\alpha=0/89$ ). برای تجزیه و تحلیل آماری از آزمون‌های دوجمله‌ای و فریدمن استفاده گردید.

### یافته‌ها

در این پژوهش، یافته‌های توصیفی با توجه به گروه‌های مدیران، از نظر سنی، تحصیلاتی، جایگاه شغلی، سابقه کار و سابقه مدیریتی، شرایط متفاوتی را نشان می‌دهد. به نحوی که از نظر سنی، ۲۲٪ بین سن ۳۵ تا ۴۰ سال، ۵۰٪ بین ۴۰ تا ۴۵ سال و ۳۸٪ بین ۴۵ تا ۵۰ سال داشتند؛ از نظر میزان تحصیلات، ۳۵٪ لیسانس، ۶۰٪ فوق لیسانس و ۵٪ دکتری بودند؛ از نظر جایگاه شغلی، ۴۸٪ در جایگاه هفده، ۳۷٪ در جایگاه هجده و ۱۵٪ در جایگاه نوزده قرار داشتند؛ از نظر سابقه کار، ۲۲٪ بین ۱۵ تا ۲۰ سال، ۵۰٪ بین ۲۰ تا ۲۵ سال و ۳۸٪ بین ۲۵ تا ۳۰ سال بودند؛ از نظر سابقه مدیریتی، ۵۵٪ زیر ۱۰ سال، ۳۴٪ بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۱٪ بیش از ۲۰ سال سابقه داشتند.

حکمت مدیریتی بر مبنای یک طیف پنج پاسخه بوده است که بر مبنای فراوانی پاسخ‌های کوچک‌تر یا مساوی ۳ و پاسخ‌های بزرگ‌تر از ۳ و با استفاده از آزمون دوجمله‌ای برابر جدول ۳ مشخص گردید که نشان داد کلیه عناصر در تشکیل حکمت مدیریتی مؤثر می‌باشند.

جدول ۳. نتایج آزمون دوجمله ای

ردیف	عناصر شناسایی شده در رابطه با حکمت مدیریتی	کوچک تر یا مساوی ۳	بزرگ تر از ۳	p-value	وضعیت مؤلفه
۱	فراست و زیرکی	۴۶	۵۴	۰/۰۴۰	قابل پذیرش
۲	اعتماد به نفس	۲۸	۷۲	۰/۰۰۰	قابل پذیرش
۳	توانایی تفکر	۲۱	۷۹	۰/۰۰۰	قابل پذیرش
۴	خلاقیات	۳۳	۶۷	۰/۰۰۱	قابل پذیرش
۵	ایمان و معنویت	۲۴	۷۶	۰/۰۰۰	قابل پذیرش
۶	شجاعت و ریسک پذیری	۳۹	۶۱	۰/۰۳۵	قابل پذیرش
۷	برخورداری از تجربه کافی	۴۷	۵۳	۰/۰۴۰	قابل پذیرش
۸	بهره مندی از شهود و بصیرت	۴۶	۵۴	۰/۰۴۰	قابل پذیرش
۹	هوش	۳۳	۶۷	۰/۰۰۱	قابل پذیرش
۱۰	آزادگی و عدم تعلق به غیر	۴۵	۵۵	۰/۰۳۰	قابل پذیرش
۱۱	دانش و اشراف علمی به موضوعها	۲۲	۷۸	۰/۰۰۰	قابل پذیرش
۱۲	توانایی یادگیری	۳۳	۶۷	۰/۰۰۱	قابل پذیرش
۱۳	منطق	۳۹	۶۱	۰/۰۳۵	قابل پذیرش
۱۴	سن	۳۶	۶۴	۰/۰۰۰	قابل پذیرش
۱۵	گذشته نگری و آینده نگری	۴۶	۵۴	۰/۰۴۰	قابل پذیرش
۱۶	توانایی مدیریت عدم اطمینان	۲۸	۷۲	۰/۰۰۰	قابل پذیرش
۱۷	توانایی اخذ تصمیم های مناسب	۲۷	۷۳	۰/۰۰۰	قابل پذیرش
۱۸	مهارت های قضاوتی	۳۹	۶۱	۰/۰۳۰	قابل پذیرش
۱۹	توانایی تشخیص مسئله	۲۱	۷۹	۰/۰۰۰	قابل پذیرش
۲۰	پیشگامی در کارها	۳۹	۶۱	۰/۰۳۰	قابل پذیرش
۲۱	توجه به احساسات و عواطف	۴۹	۵۱	۰/۰۴۰	قابل پذیرش
۲۲	برقراری روابط صمیمانه انسانی	۳۰	۷۰	۰/۰۰۰	قابل پذیرش
۲۳	واگذاری مناسب اختیارات	۴۲	۵۸	۰/۰۴۰	قابل پذیرش
۲۴	مشاوره مستمر	۳۶	۶۴	۰/۰۰۷	قابل پذیرش
۲۵	استفاده مناسب از ابزار تشویق و تنبیه	۴۸	۵۲	۰/۰۳۰	قابل پذیرش



برای تعیین اینکه در بین مدیران ناجا برداشت مشترکی از حکمت مدیریتی در مورد ویژگی‌های درون‌فردی و بین‌فردی مدیران وجود دارد یا خیر، از آزمون ناپارامتریک کروسکال والیس در سطح معناداری ۰/۰۵ بین مؤلفه‌های حکمت مدیریتی (ویژگی‌های درون‌فردی و ویژگی‌های بین‌فردی) و جایگاه‌های مدیریتی (۱۷، ۱۸ و ۱۹) استفاده شد و نتایج زیر به‌دست آمد (جدول ۴). که نشان می‌دهد مدیران ناجا در جایگاه‌های شغلی فوق، برداشت مشترکی از حکمت مدیریتی در مورد هر دو دسته ویژگی‌ها دارند.

جدول ۴. نتایج آزمون کروسکال والیس

متغیر	ویژگی‌های درون‌فردی مدیران	ویژگی‌های بین‌فردی مدیران
خی دو	۲/۰۶	۲/۱۷
درجات آزادی	۲	۲
سطح معناداری	۰/۳۸	۰/۳۵

برای تعیین میزان اهمیت و اولویت‌بندی نسبی عناصر شناسایی‌شده، از آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده گردید و نتایج حاصله برابر جدول ۵ نشان می‌دهد که میزان اهمیت عناصر شناسایی‌شده در رابطه با حکمت مدیریتی با یکدیگر تفاوت معناداری دارد. بر این مبنای عناصر توانایی تفکر، اعتماد به نفس و توانایی تشخیص مسئله در بالاترین و سن، توانایی مدیریت عدم اطمینان و توجه به احساسات و عواطف در پایین‌ترین سطوح قرار گرفته‌اند. که در پژوهش مشابهی که توسط رینولدز (۲۰۰۳) در بین کارکنان دو صنعت مختلف (خدماتی و عمده‌فروشی) در امریکا انجام شده بود، از بین ۲۰ ویژگی شناسایی‌شده برای حکمت مدیریتی، در صنعت خدماتی مذکور، ویژگی‌های بصیرت، توانایی تفکر و هوش بالاترین رتبه‌ها را کسب نموده بودند و در صنعت عمده‌فروشی، ویژگی‌های تقوی و معنویت، توانایی تفکر و منطق حائز رتبه‌های برتر شده بودند و در هر دو صنعت ویژگی سن پایین‌ترین رتبه را کسب نموده بود. با بررسی موارد مذکور و مقایسه آنها با نتایج حاصل از پژوهش حاضر مشخص می‌گردد که در همه موارد ویژگی «توانایی تفکر» در بین سه اولویت اول قرار دارد و در همه موارد ویژگی «سن» در پایین‌ترین رتبه قرار گرفته است.

جدول ۵. اولویت‌بندی نسبی عناصر حکمت مدیریتی بر مبنای آزمون فریدمن

ردیف	عناصر حکمت مدیریتی	میانگین رتبه‌ای عناصر
۱	توانایی تفکر	۱۶/۳۲
۲	اعتماد به نفس	۱۶/۱۶
۳	توانایی تشخیص مسئله	۱۵/۸۲
۴	منطق	۱۵/۵۸
۵	ایمان و معنویت	۱۵/۵
۶	هوش	۱۵/۴۸
۷	مهارت‌های قضاوتی	۱۵/۲۰
۸	دانش و اشراف علمی به موضوع	۱۵/۱۴
۹	توانایی اخذ تصمیم‌های مناسب	۱۴/۷۴
۱۰	خلاقیت	۱۴/۶۱
۱۱	فراست و زیرکی	۱۴/۶۰
۱۲	شجاعت و ریسک‌پذیری	۱۳/۳۵
۱۳	توانایی یادگیری	۱۲/۹۲
۱۴	برقراری روابط صمیمانه انسانی	۱۲/۸۸
۱۵	مشاوره مستمر	۱۲/۲۶
۱۶	پیشگامی در کارها	۱۲/۲۰
۱۷	بهره‌مندی از شهود و بصیرت	۱۲/۰۲
۱۸	گذشته‌نگری و آینده‌نگری	۱۱/۹۰
۱۹	آزادگی و عدم تعلق به غیر	۱۱/۸۶
۲۰	استفاده مناسب از ابزار تشویق و تنبیه	۱۱/۳۴
۲۱	برخورداری از تجربه کافی	۱۱/۲۶
۲۲	واگذاری مناسب اختیارات	۱۰/۹۸
۲۳	توجه به احساسات و عواطف	۹/۶۶
۲۴	توانایی مدیریت عدم اطمینان	۸/۸۵
۲۵	سن	۴/۳۴

بحث و نتیجه‌گیری

آنچه که در پژوهش حاضر به دنبال آن بودیم، شناسایی عناصر تشکیل‌دهنده حکمت

مدیریتی، تعیین اولویت بندی عناصر مذکور و مقایسه برداشت مدیران ناجا از حکمت مدیریتی بود.

در مرور مبانی نظری مشخص شد که حکمت مدیریتی یک مفهوم چندبعدی است که از عناصر مختلف تشکیل می‌گردد؛ در ادامه این عناصر شناسایی، جمع بندی و ممیزی پژوهشی شدند.

پژوهش حاضر نشان داد که حکمت مدیریتی مفهومی است که مدیران ناجا به آن اعتقاد داشته و برداشت مشترکی از آن دارند، همچنین مشخص شد که کلیه عناصر شناسایی شده از مبانی نظری پژوهش در تشکیل حکمت مدیریتی نقش دارند، میزان اهمیت و اولویت بندی عناصر و مقایسه نتایج حاصله با پژوهش های مشابه نشان داد که تقریباً در همه موارد ویژگی «توانایی تفکر» در بالاترین رده ها و ویژگی «سن» در پایین ترین رده قرار گرفته است.

نقطه قوت پژوهش حاضر این است که مفهوم حکمت مدیریتی برای اولین بار در ایران عزیز اسلامی مطرح و مطالعه شده است و امید می‌رود که نتایج حاصل از آن به وسیله پژوهش های بعدی توسط سایر پژوهشگران تکمیل گردد و زمینه های تربیت، شناسایی، جذب و به کارگیری مدیرانی را فراهم نماید که هرچه بیشتر از عناصر تشکیل دهنده حکمت مدیریتی بهره مند بوده و پیشرفت و تعالی را برای میهن عزیز اسلامی و رفاه و آسایش را برای امت اسلامی و رضای خداوند متعال را برای خود فراهم نمایند.

#### پیشنهادها:

۱. از آنجایی که ممکن است علاوه بر عناصر شناسایی شده در این پژوهش عناصر دیگری نیز در ارتباط با حکمت مدیریتی وجود داشته باشند، بنابراین به نظر می‌رسد بررسی و تکمیل عناصر مذکور می‌تواند مفید واقع گردد؛
۲. در شناسایی، جذب و به کارگیری کارکنان در سطوح مدیریتی دقت و ظرافت کافی معمول گردد تا افرادی تصدی این مشاغل را به عهده بگیرند که هرچه بیشتر از عناصر تشکیل دهنده حکمت مدیریتی برخوردار بوده و بیشترین توانمندی را داشته باشند تا در اتخاذ تصمیم های خود دچار کمترین اشتباه شوند؛
۳. آن بخش از عناصر مرتبط با حکمت مدیریتی را که به صورت اکتسابی قابل ارتقا می‌باشند به کلیه کارکنانی که در مشاغل مدیریتی مشغول انجام وظیفه هستند و

همچنین کلیه کارکنان سازمان، که در مراحل بعدی به سطوح مدیریتی خواهند رسید آموزش داده و زمینه رشد و تعالی این عناصر در آنان فراهم گردد.

## منابع

### منابع فارسی:

- تقوی دامغانی، سیدرضا (۱۳۷۷). *نگرشی بر مدیریت اسلامی* (ویرایش ۲). تهران: سازمان تبلیغات اسلامی، شرکت چاپ و نشر.
- مجلسی، محمدباقر بن محمدتقی (۱۳۷۰). *بحار الانوار*. تهران: کتابچی.
- مطهری، مرتضی (۱۳۶۶). *آشنایی با علوم اسلامی* (ج ۱) (ویرایش ۲). قم: صدرا.

### منابع انگلیسی:

- Aubrey, R., & Cohen, P. M. (1995). *Working wisdom: Timeless skills and vanguard strategies for learning organizations*. San Francisco: Joseph-Bass.
- Baltes, P. B., & Smith, J. (1990). The psychology of wisdom and its ontogenesis. In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development* (pp. 87-120). New York, England: Cambridge University Press.
- Baltes, P. B., & Staudinger, U. M. (2000, January). Wisdom: A metaheuristic (pragmatic) to orchestrate mind and virtue toward excellence. *American Psychologist*, 55 (1), 122-136. doi: 10.1037//0003-066X.55.1.122
- Baltes, P. B., Staudinger, U. M., Maercker, A., & Smith, J. (1995). People nominated as wise: A comparative study of wisdom-related knowledge. *Psychology and Aging*, 10 (2), 155-166. doi: [10.1037/0882-7974.10.2.155](https://doi.org/10.1037/0882-7974.10.2.155)
- Birren, E. B., & Fisher, L. M. (1990). The elements of wisdom: Overview and integration. In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development* (pp. 317-332). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Chandler, M. J., & Holliday, S. (1990). Wisdom in a postapocalyptic age. In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development* (pp. 121-41). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Clayton, V. (1982). Wisdom and intelligence: The nature and function of knowledge in later years. *International Journal of Aging and Human Development*, 15 (4), 315-321. doi: [10.2190/17TQ-BW3Y-P8J4-TG40](https://doi.org/10.2190/17TQ-BW3Y-P8J4-TG40)
- Csikszentmihalyi, M., & Rathunde, K. (1990). The psychology of wisdom: An evolutionary interpretation. In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development* (pp. 25-51). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Jason, L. A., Reichler, A., King, C., Madsen, D., Camacho, J., & Marchese, W. (2001). The

- measurement of wisdom: A preliminary effort. *Journal of Community Psychology*, 29 (5), 585-598. doi: 10.1002/jcop.1037
- Kessler, E. H., & Bailey, J. R. (2007). *Handbook of organizational and managerial wisdom*. Los Angeles: Sage Publications.
- Kramer, D. A. (1990). Conceptualizing wisdom: The primary of affect-cognition relations. In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development* (pp. 279-313). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Kramer, D. A. (2000, spring). Wisdom as a classical source of human strength: Conceptualization and empirical inquiry. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 19 (1), 83-101. doi: 10.1521/jscp.2000.19.1.83
- Meacham, J. A. (1990). The loss of wisdom. In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development* (pp. 181-211). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Reynolds, D. J. (2003). A study of U.S chief executive officers' managerial wisdom.
- Robinson, D. N. (1990). Wisdom through the ages. In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development* (pp. 13-24). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Staudinger, U. M., & Baltes, P. B. (1996). Interactive minds: A facilitative setting for wisdom-related performance? *Journal of Personality and Social Psychology*, 71 (4), 746-762. Retrieved from [http://www.sciencedirect.com/science?\\_ob=ArticleURL&\\_udi=B6X01-46SGF4C-9&\\_user=10&\\_coverDate=10%2F31%2F1996&\\_rdoc=1&\\_fmt=high&\\_orig=gateway&\\_origin=gateway&\\_sort=d&\\_docanchor=&view=c&\\_rerunOrigin=scholar.google&\\_acct=C000050221&\\_version=1&\\_urlVersion=0&\\_userid=10&md5=1407067a90504886fa0464bcc00d8584&searchtype=a](http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi=B6X01-46SGF4C-9&_user=10&_coverDate=10%2F31%2F1996&_rdoc=1&_fmt=high&_orig=gateway&_origin=gateway&_sort=d&_docanchor=&view=c&_rerunOrigin=scholar.google&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=1407067a90504886fa0464bcc00d8584&searchtype=a)
- Staudinger, U. M., Lopez, D. F., & Baltes, P. B. (1997). The psychometric location of wisdom-related performance: intelligence, personality, and more. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23 (11), 1200-1214. doi: 10.1177/01461672972311007
- Sternberg, R. J. (1990). *Wisdom and its relations to intelligence and creativity*. In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development* (pp. 142-159). Cambridge England: Cambridge University Press.
- Sternberg, R. J. (1998). A balance theory of wisdom. *Review of General Psychology*, 2 (4), 347-365. Retrieved from <http://www.deepdyve.com/lp/psycarticles-reg/a-balance-theory-of-wisdom-0T65xxySvP>
- Stevens, K. J. (2000). *Wisdom as an organizational construct: Reality or rhetoric?* (Unpublished doctoral dissertation). The Fielding Institute, Santa Barbara, CA.