

شناسایی عوامل مؤثر بر رهبری حکمت‌محور در مدارس

نیره‌رمانی*

چکیده

پژوهش حاضر از نظر هدف، بنیادی و به لحاظ روش پژوهش کیفی از نوع مطالعه موردی محسوب می‌شود. با توجه به هدف پژوهش که شناسایی عوامل مؤثر بر رهبری مبتنی بر حکمت از منظر اسلام در مدارس بود، جامعه آماری شامل محققان، مؤسسان، مدیران و معلمان مدارس خاص بود که به روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع گلوله برفی، ۳۰ نفر در پژوهش حاضر شرکت داشتند. ابزار پژوهش مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته بود که پس از استخراج کدهای مورد نظر تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون، صورت گرفت. به منظور سنجش اعتبار پژوهش از بهم تنیدگی استفاده شد و پایایی مصاحبه‌ها از طریق پایایی بازآزمون حدود ۸۰٪ برآورد شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، عوامل مؤثر بر رهبری حکمت‌محور از ۲ عامل (درون مدرسه‌ای و برون مدرسه‌ای) و ۱۰ مؤلفه تشکیل شده است که می‌تواند راهنمای عمل رهبران در مواجهه با مسائل پیچیده و چندبعدی محیط‌های آموزشی باشد تا از طریق خودسازی، تربیت معلمان شایسته و انتخاب دانشجوی مستعد و با توجه به سرمایه هویتی دانش‌آموزان و ملاحظات اخلاقی در محیط کار سازمان را در ارتقاء حکمت‌یاری رسانند و به مسائل خارج سازمان مانند تعامل مستمر با محیط، توجه به خانواده و فرهنگ جامعه به منظور تجلی هر چه بیشتر حکمت توجه نمایند.

اطلاعات مقاله

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۲۵

نوع مقاله: پژوهشی

واژگان کلیدی

عوامل، رهبری، حکمت، مدارس

۱. نویسنده مسئول: دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه امام صادق(ع)، پردیس خاوران.

مقدمه

از جمله ضرورت‌های مورد توجه آموزش و پرورش در قرن بیست و یکم آن است که افراد دانش، بینش و آگاهی‌های لازم را در خصوص ارزش‌ها و معیارهای دینی کسب کنند تا با این شناخت و آگاهی منطقی بتوانند مواجهه‌ای منطقی و خردمندانه با مسائل عصر جدید داشته باشند و در عین حال خود را از مخاطرات و تهدیدهای زندگی در جهان بدون مرز و نامعین حفظ و پاسداری کنند (مرزوقی، ۱۳۸۸).

از این رو، مدل‌های مدیریتی مدرسه طی سال‌های پایانی قرن بیستم، هم جهت با تحولات فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی این دوران به مدل‌های مشارکتی و غیرمتمرکز گرایش یافت و همین امر موجب شد تا مطالبات از مدیران مدارس به نحوی اساسی تغییر کند و از آن‌ها انتظار رود تا اسناد بالادستی را درک و تفسیر نموده و رهبری لازم را برای انگیزه بخشیدن به معلمان خود و همچنین افزایش مسئولیت‌پذیری شخصی به عنوان رهبران آموزشی به نمایش گذاشته و به نوعی قطب‌نمای حرکت خود به سمت مدیریت مبتنی بر مشارکت و مناسبات انسانی، تمرکززدایی در نظام آموزش و پرورش، جلب مشارکت عملی و حضور فعال در فرایند تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و امور اجرایی تنظیم نمایند. اما بر خلاف انتظار، کمتر مدیران مدارس بودند که سیاست‌های کلان و اهداف یاد شده را اجرا کرده و با وجود ماهیت شدیداً متنوع و متفاوت مدارس و سیستم مدیریت آموزشی، توانسته باشند نیازمندی‌ها و الزامات خاص نهادهای آموزشی را برآورده سازند (نوروزیان امیری و همکاران، ۱۳۹۸).

مطالعات انجام شده در مدارس ایران نشان می‌دهد که مدیریت‌های غیر صحیح و سلیقه‌ای (حداد سیزوار، ۱۳۷۸)، در کنار کمبود تجربه و ضعف صلاحیت‌های علمی در مدیریت، مشکلاتی برای نظام‌های آموزشی ایجاد کرده است (امرالهی و ازهری، ۱۳۷۷). اغلب مدیران مدارس از سبک‌های رهبری سنتی، متعادل و مشارکتی استفاده می‌نمایند. در حالیکه طبق نتایج سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD) مدارس امروز نیازمند مدیران و رهبرانی با ویژگی‌های قاطعیت در انجام امور، توانایی قضاوت درست، فهم و درک پیچیدگی‌های سازمانی برای هدایت مدرسه بر اساس شرایط و مقتضیات زمانی هستند (حاجی پورعبایی و همکاران، ۱۳۹۳) تا بتوانند با تفکر انتقادی به تحلیل قضایا، داوری‌های مهم و دقیق دست بزنند، راه خویش را در محیط‌های تازه پیدا کنند و پیوندهای تازه را در پایگاه‌هایی که همواره در حال دگرگونی

است، به چالاکي بازشناسند و توانمندی رویارویی با هر دگرکونی را داشته باشند. دیگر کافی نیست که آدمی گذشته و حتی زمان کنونی را بشناسد، بلکه او باید یاد بگیرد روند و آهنگ تحولات را پیش‌بینی کند (مرزوقی، ۱۳۸۸).

دستیابی به چنین هدف بزرگی مستلزم بکارگیری مدیریت و رهبری مناسب در سازمان‌های آموزشی است. یکی از جدیدترین رویکردها به رهبری که می‌تواند در رویارویی با مسائل پیچیده و چندبعدی دنیای پیشرفته کنونی پاسخگو باشد، رهبری حکمت‌محور است. منظور از حکمت در اسلام، بینشی است مبتنی بر وحی، هماهنگ با فطرت که با رویکرد پیشگیرانه و ملازم با رشد، بر اساس استدلال عقلانی و در راستای سعادت انسان؛ در فعل آدمی تجلی می‌یابد و استحکام مطابق با واقع را در تمامی مراحل مورد توجه قرار می‌دهد. لذا حکیم به کسی گفته می‌شود که با بکارگیری علم صحیح، فرایند کارهای خود را به گونه‌ای تدبیر می‌کند که مرحله به مرحله می‌داند چه کاری را در چه جایگاهی و با توجه به چه نتایجی انجام دهد (رحمانی، ۱۳۹۸). بررسی مفهوم حکمت در آیات قرآن کریم، نشان‌دهنده جایگاه حکمت در رهبری است. خداوند متعال، به بسیاری از انبیاء همچون ابراهیم، اسحاق، یعقوب، نوح، داوود، سلیمان، ایوب، یوسف، موسی، هارون، زکریا، یحیی، عیسی، الیاس، اسماعیل، یسع، یونس و لوط کتاب و حکمت اعطا کرده است (انعام، ۸۵-۸۹). در سوره آل عمران آیه ۸۱ نیز می‌فرماید: خداوند به پیامبران حکمت اعطا کرده است. امیرالمومنین (ع) پیامبران را ینابیع و سرچشمه‌های حکمت معرفی می‌کند (نهج البلاغه، خ ۱۰۸).

از آنجاییکه انبیاء و پیامبران الهی به عنوان رهبران جامعه اسلامی حکیم بودند، لذا در قرآن کریم حکمت، در بستر رهبری معرفی شده است و مفهوم جداگانه‌ای که بتوان منفک از رهبری مورد بررسی قرار گیرد، نمی‌باشد.

حکمت مقوله‌ای است که در امر هدایت و تربیت انسان‌ها، در کنار موعظه و مجادله مورد توجه قرآن کریم قرار گرفته است و از پیامبر اکرم (ص) خواسته شده که مردم را به وسیله حکمت به سوی خدا دعوت کند: ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَ جَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ؛ مردمان را به راه خدای خود، با حکمت و دانایی، و با وعظ نیکو فراخوان و (چون کار به مجادله کشد) با آنان به بهترین گونه مجادله و گفتگو کن (نحل، ۱۲۵).

توجه به آیات فوق نشان می‌دهد که گرچه حکمت یک عطای ویژه الهی است که از جانب حق نصیب خواص عباد و کسانی می‌شود که با تقوا و ورع و زهد حقیقی، از دنیا و نفس خود مجرد می‌شوند (مصطفوی، ۱۳۸۳)^۱ لکن به عنوان یکی از اهداف بعثت انبیاء و روش دعوت به حق، اکتسابی و قابل تعلیم و تعلم است.

قرآن کریم در آیاتی چند یکی از اهداف بعثت انبیاء را آموزش حکمت به مردم می‌داند: هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِنْهُمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُبِينٍ؛ و کسی است که در میان جمعیت درس نخوانده رسولی از خودشان برانگیخت که آیاتش را بر آنها می‌خواند و آنها را تزکیه می‌کند و به آنان کتاب (قرآن) و حکمت می‌آموزد هر چند پیش از آن در گمراهی آشکاری بودند! (جمعه، ۲). در این آیات آموزش حکمت در کنار آموزش کتاب بیانگر این است که حکمت نیز مانند کتاب محتواس (طباطبایی، ۱۳۸۶، ج ۱۹).

البته باید توجه نمود که از طریق آموزش تنها می‌توان به بعد معرفتی حکمت دست یافت. چنانچه امام علی(ع) علم و دانش^۲ را مسیر کسب حکمت و تفکر^۳ و تجربه اندوزی^۴ را مایه فزونی حکمت معرفی کرده و تأکید نموده اند، جهت دستیابی به عمق حکمت، از عقل و معرفت^۵ بهره بگیرید. از سوی دیگر برای دستیابی به بعد عملی و رسیدن به نهایت حکمت، عوامل

^۱ آیه ۲۶۹ سوره بقره

^۲ امام علی(ع): بِالْعِلْمِ تُعْرَفُ الْحِكْمَةُ؛ به وسیله علم و دانش، حکمت شناخته می‌شود (غررالحکم و دررالکلم، ح ۴۱۹۲).

^۳ امام علی(ع): لَا تُخْلِلُ نَفْسَكَ مِنْ فِكْرَةٍ تَزِيدُكَ حِكْمَةً، وَعِبْرَةٌ تُفِيدُكَ عِصْمَةً؛ خود را از اندیشه ای که مایه فزونی حکمت گردد و عبرتی که مایه حفظ تو شود، تهی مدار؛ (غررالحکم، ح ۱۰۳۰۷).

^۴ رسول خدا (ص): لَا حَكِيمَ إِلَّا ذُو تَجْرِبَةٍ؛ هیچ کس حکیم نمی‌شود مگر صاحب تجربه باشد (الکافی، ص ۶۷۵).

^۵ امام علی(ع): بِالْعَقْلِ اسْتُخْرِجَ غَوْرُ الْحِكْمَةِ؛ عمق حکمت به وسیله عقل استخراج می‌شود (الکافی، ج ۱، ص ۱۰).

بیشماری مؤثر هستند؛ اظهار ایمان^۱، اخلاص در عمل^۲، آزادمنشی و عدم وابستگی^۳ به ظواهر دنیایی موجب القای حکمت به بنده و جاری شدن حکمت در دل ها می شود، همچنین ترک لذات و مدیریت تمایلات نفسانی^۴؛ تواضع و فروتنی^۵؛ وقار و آرمش و کم گویی^۶ از سایر عوامل مؤثر بر دستیابی به حکمت الهی است.

توجه به بحث حکمت در دانش مدیریت نشان می دهد که بحث حکمت از دیرباز مورد توجه فلاسفه مانند ارسطو، افلاطون و ... قرار گرفته و در سال های اخیر وارد حوزه مدیریت و علوم اجتماعی شده است. حکمت توانایی قضاوت درست برای تشخیص کارهایی است که باید انجام شود تا یک سازمان یادگیرنده در طول زمان رشد کند. لذا حکمت صرفاً مجموعه ای از دانش نیست بلکه دلایل و پیامدهایی است که با شناسایی اصول حاصل از الگوهای دانش تعبیر و تفسیر می گردد (قربانی زاده، ۱۳۸۷، ص ۴۲). در سازمان های آموزشی نوعی از کیفیت

^۱ امام علی(ع): إِنَّ اللَّهَ... ارْتَضَى الْإِيمَانَ... وَجَعَلَهُ عِزًّا لِمَنْ وَالَاهُ... وَبُرْهَانًا لِمَنْ تَكَلَّمَ بِهِ، وَشَرَفًا لِمَنْ عَرَفَهُ، وَحِكْمَةً لِمَنْ نَطَّقَ بِهِ، وَنُورًا لِمَنْ اسْتَضَاءَ بِهِ خَدَاوَنَد... به ایمان خشنود گشت... و آن را مایه عزت هر آنکه گرمای اش بدارد... و برهان آنکه بدان سخن گوید و مایه شرافت کسی که آن را بشناسد و حکمت کسی که بدان لب بگشاید و روشنی کسی که از آن روشنی جوید، قرار داد (تحف العقول، ص ۱۶۲).

^۲ رسول خدا (ص): ما أخلص عبد لله عز وجل أربعين صباحاً إلا جرت ينابيع الحكمة من قلبه على لسانه؛ هیچ بنده ای برای خدا چهل روز اخلاص نوزدید، مگر اینکه چشمه های حکمت از قلب او، بر زبانش جاری گردید (بحار الانوار، ج ۷۱، ص ۲۴۳).

^۳ رسول خدا(ص): یا اباذر ما زهد عبد في الدنيا إلا أثبت الله الحكمة في قلبه و انطق بها لسانه؛ ای ابوذر، هیچ بنده ای در دنیا زهد پیشه نکرد مگر آنکه خداوند حکمت را در دلش جای داد و زبانش را به آن گویا ساخت (نهج الخطابه، ج ۱، ص ۴۲۰).

^۴ امام علی(ع): أَوْلُ الْحِكْمَةِ تَرْكُ اللَّذَاتِ؛ نخستین گام در حکمت ترک لذت های زودگذر است (غرر الحکم، ح ۳۰۵۲).

^۵ امام کاظم(ع): إِنَّ الزَّرْعَ يَنْبُتُ فِي السَّهْلِ وَلَا يَنْبُتُ فِي الصَّغَا؛ فَكَذَلِكَ الْحِكْمَةُ تَعْمُرُ فِي قَلْبِ الْمُتَوَاضِعِ، وَلَا تَعْمُرُ فِي قَلْبِ الْمُتَكَبِّرِ الْجَبَّارِ؛ لِأَنَّ اللَّهَ جَعَلَ التَّوَّاضِعَ آلَةَ الْعَقْلِ، وَجَعَلَ التُّكْبُرَ مِنْ آلَةِ الْجَهْلِ؛ همانا زراعت در خاک می روید و روی تخته سنگ نمی روید. حکمت نیز چنین است، در دل شخص فروتن می روید و در دل انسان متکبر و گردن فراز نمی روید؛ زیرا خداوند فروتنی را ابزار حکمت قرار داده است و تکبر را ابزار نابخردی (تحف العقول، ص ۳۹۶).

^۶ پیامبر اکرم(ص): إِذَا رَأَيْتُمُ الْمُؤْمِنَ صَمُوتًا وَقُورًا فَادْنُوا مِنْهُ فَإِنَّهُ يُلْقِي الْحِكْمَ؛ هر گاه مومن را خاموش دیدید، بدو نزدیک شوید، زیرا حکمت به او القاء می شود (تحف العقول، ص ۲۹۳).

آموزش خوب، فهم مستقل، نظام هماهنگ، وضعیت صریح و خلاق آموزش و پرورش مصادیقی از حکمت هستند که به معنی احترام به زندگی، توجه به شخصیت، حمایت از دانش و تأمل و تعمق افراد و داشتن زندگی خوب می باشد. بنابراین حکمت در سازمان‌های آموزشی باید در همه وجوه آموزش و پرورش از قبیل فعالیت‌های تدریس بین معلمان و دانش‌آموزان، اهداف آموزشی، ارزش‌های آموزشی، فرایندهای آموزشی، محیط آموزشی و مدیریت آموزشی نفوذ یابد (هیوشنگ^۱، ۲۰۰۷، ص ۱۲۲).

هارمز^۲ (۲۰۱۴) معتقد است ورود حکمت به سازمان‌های آموزشی و در سطوح مختلف آموزش رسمی و فرصت‌های غیررسمی برای یادگیری، افزایش تأمل و تعمق در فرایندهای آموزشی، افزایش مهارت فکر کردن و تأمل در دانش‌آموزان، معلمان، مدیران و رهبران آموزشی را به دنبال دارد و می‌تواند مدل نظام آموزشی قرن ۱۹ را به فرایند رشد و توسعه شخصی در قرن ۲۱ سوق دهد (هارمز، ۲۰۱۴). چرا که حکمت به عنوان سطح بالاتر استدلال و برهان از فرایند داده، اطلاعات و دانش حرکت می‌کند تا زمانیکه به بالاترین سطح فرایند شناخت و پیچیدگی برسد. مدیریت حکمت در آینده می‌تواند از مدیریت دانش پیشی گیرد چرا که حکمت بر دانش ارجحیت دارد. یک مأمور ارشد اجرایی حکیم می‌تواند تصمیمات بهتری از یک مأمور ارشد اجرایی دانشی بگیرد. در واقع باید به فکر ایجاد یک سیستم حکمت به جای توسعه سیستم خبره باشیم. در آینده نیاز به مفاهیمی مثل دارایی‌های حکمتی به جای دانشی، رهبران حکیم به جای مدیران دانشی و مدیریت حکمت به جای مدیریت دانش خواهد بود (نبی‌مبیدی، ۱۳۹۰). با توجه به شرایط اجتماعی و اقتصادی امروز الگوی رهبری مبتنی بر حکمت بر مبنای فهم دقیق ابعاد کار و شناخت پیچیدگی‌های محیطی (والنزیانو^۳، وی و ایپ^۴، ۲۰۰۸، رولی^۵، ۲۰۰۶، هیگز^۶، ۲۰۰۴، لیماس و هنسون^۷، ۲۰۰۴)، بینش و بصیرت رهبر(آلمانی^۸، ۲۰۱۵، کور^۹، ۲۰۱۳)

1. Huisheng
2. Harms
3. Valenziano
4. Wei & Yip
5. Rowley
6. Higgs
7. Limas & Hansson
8. Alemany
9. Kaur

یانگ^۱ (۲۰۱۱)، ام سی کنا^۲ (۲۰۰۹)، هیگز^۳ (۲۰۰۴)، فراست و هوشمندی و تفکر و تامل در فعالیت‌ها (والنزیانو^۴، ۲۰۱۵، ایکمکی و همکاران^۵ ۲۰۱۴، هارمز^۶ ۲۰۱۴، آدامز^۷ ۲۰۰۷) استوار شده است. رهبران حکیم با توجه به مقتضیات زمان و بر اساس اتخاذ رویکرد مشارکتی به قضاوت‌های آگاهانه (ام سی کنا^۸، ۲۰۰۹، وی و ایپ^۹، ۲۰۰۸، استرنبرگ^{۱۰} ۲۰۰۵، پریویت^{۱۱} ۲۰۰۲) پرداخته و از طریق بکارگیری اندیشه و عمل در کنار هم، به انجام کار درست در مسیر صحیح مبادرت می‌ورزند (والنزیانو^{۱۲}، ۲۰۱۵، صمدی میارکلایی^{۱۳} ۱۳۹۴، نایاک^{۱۴} ۲۰۱۶، ایلیمکی و کلین^{۱۵} ۲۰۰۹، رولی^{۱۶} ۲۰۰۶، دانایی فرد و همکاران^{۱۷} ۱۳۸۹). توسعه کارکنان، طراحی مجدد ساختار، مدیریت برنامه آموزشی (ایکمکی و کلین، ۲۰۰۹)، پاسخگویی به عوامل موقعیتی، شناخت اولویت‌های سازمان و محیط رقابتی آن (آلمانی^{۱۸}، ۲۰۱۵، یانگ^{۱۹} ۲۰۱۱) از دیگر ویژگی‌های رهبران حکیم می‌باشد.

مهم‌ترین مطالعاتی که در زمینه رهبری آموزشی حکمت محور انجام شده مربوط به استرنبرگ می‌باشد. استرنبرگ (۲۰۰۵) تحت عنوان مدلی از رهبری آموزشی: ترکیب خلاقیت، هوش و حکمت، به طراحی مدل رهبری حکمت محور در سازمان‌های آموزشی پرداخته است که نظریه تعادلی حکمت نامیده می‌شود و بیان می‌کند که باور اصلی این است که شهروندان جهان نیازمند خلاقیت هستند تا چشم‌انداز جایی را که می‌خواهند بروند، شکل دهند و بر تغییرات محیط غلبه کنند؛ هوش تحلیلی نیاز دارند که معین کند آیا ایده‌های خلاقانه‌شان خوب هستند و هوش عملی تا ایده‌های خود را اجرایی کنند و دیگران را نسبت به ارزش آن متقاعد کنند؛ و نیازمند حکمتند تا اطمینان یابند این ایده‌ها کمک می‌کنند تا به منافع مشترک (خیر همگانی) مبتنی بر اخلاق نه فقط برای خودشان، بلکه برای همه مردم در کوتاه مدت یا بلندمدت برسند (استرنبرگ، ۲۰۰۹). اولین مطالعه داخلی در زمینه مدیریت حکمت، توسط دانایی فرد و همکاران (۱۳۸۹) با در نظر گرفتن ۶۳ عنصری که رینولدز^{۱۰} (۲۰۰۳) در شناسایی شاخص‌های حکمت مدیریتی کارکنان در

1. Yang
2. McKenna
3. Ekmekçi
4. Adams
5. Sternberg
6. Prewitt
7. Nayak
8. Ylimaki & Clain
9. Rowley
10. Reynolds

بررسی‌هایش استفاده نموده بود، انجام شد. ایشان با مشاهده و نظرسنجی از اساتید و صاحب‌نظران ناجا، ۲۵ عنصر را در دو مؤلفه ویژگی‌های فردی (فراست و زیرکی، اعتماد به نفس، 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 مسأله، پیشگامی در کارها) و ویژگی‌های بین فردی (توجه به احساسات و عواطف، برقراری روابط صمیمانه انسانی، واگذاری مناسب اختیارات، مشاوره مستمر، استفاده مناسب از ابزار تشویق و تنبیه) شناسایی کردند.

در پژوهشی دیگر نبی‌مبیدی (۱۳۹۰) به طراحی چارچوبی برای سازمان دولتی هوشمند از منظر حکمت پرداخته و نقش هوشمندی فردی و سازمانی در حکمت سازمانی به عنوان عامل‌هایی برای افزایش فهم معرفی شده است.

میرطاهری (۱۳۹۰) به عوامل مؤثر بر مدیریت حکمت فردی در سازمان اشاره نموده و عوامل فطری، هویت ساز فرهنگی، کیفیت نظام ارتباطات انسانی و تحقق رهبری حکیمانه را مطرح نموده است.

مرادی (۱۳۹۴) جهت ارائه مدلی برای سازمان‌های حکمت محور عوامل تأثیرگذار بر اینگونه سازمان‌ها را سبک رهبری و مدیریت، اصول اخلاقی، یادگیری و مدیریت دانش، قضاوت و تصمیم‌گیری معرفی کرده است.

توجه به تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که پژوهش‌های محدودی که تاکنون در این زمینه انجام شده است به بررسی شاخص‌های حکمت مدیریتی و یا ویژگی‌های افراد حکمت‌محور در حوزه مدیریت پرداخته‌اند و در زمینه رهبری حکمت‌محور تاکنون در ایران هیچگونه مطالعه‌ای چه در حوزه سازمانی و چه در حوزه آموزشی صورت نگرفته است؛ بخصوص پرداختن به این موضوع از منظر اسلام ضروری به نظر می‌رسد. زیرا با تمام تلاش‌هایی که در سال‌های اخیر در جهت تدوین سند تحول بنیادین در آموزش و پرورش و بررسی اصول و رویکردهای زیرنظام مدیریت و رهبری در مدارس صورت گرفته و علیرغم بالا رفتن سواد و دانش کارکنان و مدیران و آشنایی با روش‌های مختلف مدیریت و رهبری، آنچنان که باید و شاید، از این دانش در عمل استفاده نشده است و مدیران آموزشی نتوانسته‌اند از مبانی نظری

موجود به نحو احسن استفاده کنند؛ لذا سوال اصلی پژوهش حاضر این است که عوامل مؤثر بر رهبری حکمت محور در مدارس کدامند؟

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، بنیادی و به لحاظ روش پژوهش کیفی از نوع مطالعه موردی محسوب می شود. با توجه به هدف پژوهش که شناسایی عوامل مؤثر بر رهبری مبتنی بر حکمت از منظر اسلام در مدارس بود، جامعه آماری شامل مؤسسان و مدیران سازمان های آموزشی و متخصصان و صاحب نظران در حوزه مدیریت و معارف اسلامی است که نمونه گیری به صورت هدفمند و از نوع گلوله برفی و تا زمانیکه داده ها به اشباع نظری برسد، ادامه یافت که در نهایت با ۳۰ نفر از صاحب نظران مصاحبه انجام شد.

لذا ابزار پژوهش مصاحبه های عمیق نیمه ساختاریافته بود و جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش تحلیل مضمون، طی مراحل زیر استفاده شده است:

تجزیه و توصیف متن از طریق آشنا شدن با متن و کدگذاری اولیه؛ تشریح و تفسیر متن از طریق استخراج مضامین پایه از بخش های کدگذاری شده متن و پالایش و بازبینی مضامین جهت دستیابی به مضامین سازمان دهنده؛ جمع بندی مضامین سازمان دهنده و قرار دادن در مضمون کلی تر (مضامین فراگیر) (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۱۵۱).

به منظور سنجش اعتبار پژوهش انجام شده ابتدا با بررسی رزومه خبرگان و عملکرد مدیران، مؤسسان و معلمان مدرسه، اطمینان حاصل شد که افراد مذکور در زمینه پژوهش مورد نظر از شایستگی های علمی، تخصصی، اجرایی و ... برخوردارند، لذا به محتوای مصاحبه ها اعتماد شد. پس از آن پژوهشگر با صرف زمان کافی و درگیر شدن با موضوع^۱ و افراد مطلع از کار، به شناسایی کدها پرداخت و در روابط و ویژگی ها و مشخصات موضوع مورد مطالعه تعمق کرد. در مرحله بعد از شناسایی کدها، کدهای استخراج شده به برخی از مصاحبه شونده گان نشان داده شد تا مشخص شود آیا یافته های پژوهشگر با نظر مصاحبه شونده گان متناسب است یا خیر^۲؟ در نهایت و بعد از تجزیه و تحلیل کدهای اولیه و تشکیل مفاهیم و مقولات، یافته ها با اساتید

1. Adequate engagement in data collection
2. Member cheking

راهنما و مشاور و همچنین با متخصصانی که در مورد موضوع و متدولوژی کار آشنا بودند، در میان گذاشته شد تا پژوهشگر بتواند از نظرات سایر افراد نیز استفاده نماید و مدل نهایی کار را استخراج کند، لذا می‌توان گفت پژوهشگر از بهم تنیدگی^۱ جهت انطباق تفسیرهای خود با واقعیت و سنجش اعتبار استفاده نموده است (مریام، ۲۰۰۹).

به منظور محاسبه پایایی از روش پایایی بازآزمون استفاده شد و از میان کل مصاحبه‌ها، چند نمونه به صورت تصادفی انتخاب و هر کدام از آن‌ها دوبار در یک فاصله زمانی بین ۵ تا ۳۰ روز کدگذاری شدند. سپس کدهای مشخص شده، در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با یکدیگر مقایسه شد و از طریق میزان توافق و عدم توافق ناشی از اضافه یا کم شدن کد در کدگذاری دوم نسبت به کدگذاری اول، پایایی بازآزمون (شاخص ثبات) محاسبه شد.

$$\text{درصد پایایی} = \frac{2 * \text{توافقات تعداد}}{\text{کدها کل تعداد}}$$

جدول ۱: پایایی مصاحبه‌های انجام شده

عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
۱۰م	۲۰۱	۹۰	۴۱	۸۰٪
۱۲م	۱۳۷	۵۳	۳۱	۷۷٪
۱۴م	۱۱۱	۴۵	۲۱	۸۱٪
۲۱م	۲۱۳	۹۲	۲۹	۸۶٪
۱۹م	۱۲۴	۴۶	۳۲	۷۴٪
کل	۷۸۶	۳۱۶	۱۵۴	۸۰٪

یافته‌های پژوهش

نتایج توصیفی داده‌های مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان به شرح زیر است:

1. Triangulation
2. Merriam

جدول ۲: شاخص های توصیفی مصاحبه شوندهگان

شاخص های توصیفی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۴۳/۳
	مرد	۵۶/۷
مدرک تحصیلی	کارشناسی ارشد	۴۰
	دانشجوی دکتری	۱۳/۳
	دکتری	۴۶/۷
زمینه فعالیت	مدیر مدرسه	۳۰
	موسس مدرسه	۲۰
	معلم مدرسه	۱۶/۷
	متخصصان و صاحب نظران در حوزه مدیریت و معارف اسلامی	۳۳/۳

جدول فوق بیانگر آن است که تعداد ۱۳ نفر (۴۳ درصد) از مصاحبه شوندهگان زن و ۱۷ نفر (۵۷ درصد) مرد هستند. هم چنین بیشترین افرادی که در این پژوهش همکاری داشته اند، دارای مدرک دکتری (۴۷ درصد) و محقق و یا مدیر مدرسه هستند. به منظور دستیابی به الگوی رهبری حکمت محور از منظر اسلام در سازمان های آموزشی، پس از تهیه پروتکل مصاحبه، ۳۰ نفر از صاحب نظران مورد مصاحبه قرار گرفتند و داده های به دست آمده از مصاحبه با بهره گیری از شیوه تحلیل مضمون با روش براون و کلارک (۲۰۱۶) گردآوری، کدگذاری و تحلیل شدند که نتایج در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۳: کدگذاری عوامل مؤثر بر رهبری حکمت محور

کد	مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
کل کدها	درون مدرسهای	سرمایه انسانی	رهبر حکیم؛ معلمان متخصص و معتقد؛ دانش آموزان مستعد
م-۱۱م-۱۴م-۱۰م		سرمایه هویتی	هویت ملی؛ هویت دینی - انقلابی
م-۲۱م-۱م-۲۵م			
م-۲۴م-۲۰م-۱۵م			

کد	مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
م-۹م-۸م-۷م-۶م			
م-۵م-۴م-۱۲م			
تمامی کدها	ملاحظات اخلاقی	اخلاق اجتماعی؛ اقتصادی؛ حرفه‌ای	
م-۸م-۲۱م-۲۰م-۲۴م		مسائل اقتصادی	مدیریت مالی؛ تامین بودجه
م-۱م-۱۱م-۱۲م		تکنولوژی و فناوری	فناوری آموزشی؛ فناوری اطلاعات و ارتباطات
م-۲۱م-۲۰م-۶م			
م-۲۵م-۸م-۴م-۹م		امکانات و فضای مدرسه	فضای کالبدی؛ تجهیزات مورد نیاز مدرسه
م-۲۱م-۱۲م-۱م			
م-۲۰م-۴م-۹م-۱۰م			
م-۶م-۱۸م-۷م			
م-۲۴م-۲۵م			
م-۲۵م-۲۲م-۵م-۸م	پرورش مدرسه‌ای	رشد و بالندگی	مشارکت‌پذیری والدین؛ دانش‌افزایی والدین
م-۱م-۱۲م-۲۰م		خانواده‌ها	
م-۱۰م-۷م-۶م			
م-۱۹م-۴م-۹م-۲۱م			
م-۲۴م			
م-۲۱م-۲۴م-۲۰م		همکاری و تعاملات مؤثر	ارتباط با مدارس و نهادهای آموزشی؛ ارتباط با آموزش و پرورش؛ تعامل با والدین
م-۱۱م-۱م-۲۵م-۹م			
م-۱۲م-۲۲م-۷م			
م-۲۵م-۲۱م-۲۰م		تأمین زیرساخت‌های لازم در نظام آموزش و پرورش	اصلاح قوانین و مقررات؛ عدم تمرکز در نظام آموزشی؛ محتوای کتب درسی؛ تربیت نیروی انسانی خبیره؛ اصلاح روش‌های تعلیم و تربیت؛ تجهیز مدارس
م-۲۴م-۵م-۲۷م			
م-۲۲م-۸م-۱۲م-۱م			
م-۶م-۷م-۱۵م-۱۰م			
م-۱۴م-۲۶م-۳۰م			
م-۶م-۱۵م-۸م-۲۰م			
م-۹م-۱۲م-۱۱م			
م-۲۵م-۲۲م			
			نگرش جامعه در رابطه با علم و ورزش؛ جایگاه علم و سواد در جامعه؛ نگرش جامعه به شأن و مقام معلم؛ نشأت‌گیری بی‌انگیزگی دانش‌آموزان از جو اجتماعی؛ ارتباط بین آموخته‌های دانش‌آموزان و نیازهای جامعه

در شکل زیر شبکه مضامین بدست آمده از کدگذاری داده‌های نمایش داده شده است:



همانگونه که در شکل فوق مشاهده می شود، عوامل مؤثر بر رهبری حکمت محور شامل عوامل درون مدرسه ای و برون مدرسه ای است:

عوامل درون مدرسه‌ای

عوامل داخلی مدرسه که بر رهبری حکمت محور تأثیرگذارند، از مضامین فراگیر سرمایه انسانی، سرمایه هویتی، ملاحظات اخلاقی، مسائل اقتصادی، تکنولوژی و فناوری و امکانات و فضای مدرسه تشکیل یافته است.

• سرمایه انسانی

موفقیت مدارس متأثر از حضور رهبر حکیم؛ معلمان متخصص و معتقد و دانش آموزان مستعد می‌باشد.

وجود رهبر حکیم در رأس مدرسه، یکی از مهم‌ترین عواملی است که تقریباً تمامی مصاحبه شونده‌گان بدان اشاره کرده‌اند. در یکی از مصاحبه‌ها برخی ویژگی‌های رهبر حکیم اینچنین ذکر شده است: «یکی از عوامل مهم ایجاد رهبری حکمت‌محور، وجود خود رهبر است. اعتقادات، باورها، دانش مدیریت و فردی خود رهبر و باورهایی که خودش به آن ایمان دارد در شکل‌گیری حکمت اثرگذار است. رهبر حکیم از رذیلت‌های اخلاقی به دور و دارای فضایل اخلاقی است. بر خودسازی مداومت دارد و با علم به محدود بودن دانش خود، پیوسته در پی افزایش دانش خود می‌باشد».

بر اساس شاخص‌های مطرح در مصاحبه‌های انجام شده ویژگی‌های فردی رهبر حکیم مستلزم بهره‌مندی از بینش و بصیرت، توانایی تعقل و تفکر، ایمان و معنویت، خودسازی،

خودشناسی است. در خصوص ویژگی‌های بین‌فردی می‌توان به توجه به احساسات و عواطف، برقراری روابط صمیمانه انسانی، تکریم همه جانبه و احترام به شخصیت افراد، پیگیری امور، رفق و مدارا، واگذاری مناسب اختیارات، مشاوره مستمر اشاره نمود. از سوی دیگر صراحت در اتخاذ مواضع، سرسخت و سازش ناپذیر، اعتقاد راسخ به هدف، شجاعت، صبوری، حق طلبی و حقیقت جویی، استواری و ثابت قدمی، نظم‌دهی در امور، عدم هراس در برابر مشکلات، جهادی، الگو بودن و در میدان بودن مدیر، ساده‌زیستی، سخت‌کوشی و پشتکار، خدمت به خلق، انفاق و ایثار، صیانت از بیت‌المال، تخصص محوری، عقلانیت، تجربه‌اندوزی، مخاطب‌شناسی، موقعیت‌شناسی از ویژگی‌های سازمانی رهبر حکیم است.

از سوی دیگر معلم از دیگر عوامل شکل‌دهی رفتار نسل جدید بعد از والدین ذکر شده است. چنانچه مصاحبه ۱۵ می‌فرماید: «معلم نیرویی مؤثر در پایدارسازی بنیادهای تعلیم و تربیت دانش‌آموزان به شمار می‌رود». مقام معظم رهبری در اهمیت این ضلع نظام آموزشی می‌فرماید: اگر دستگاه تعلیم و تربیت در کشور خوب باشد و آموزش فرهنگی به وسیله افراد صدیق و امین و توانا انجام گیرد، آینده آن مملکت تضمین شده است. از این‌رو در مدرسه حکمت‌محور، تربیت معلم شایسته از رویکردهای مهم به شمار می‌رود و باید مورد توجه قرار گیرد. وجود دانش‌آموز مستعد از سایر عواملی است که رهبری حکمت‌محور را در مدرسه تسهیل می‌کند و می‌تواند منشاء تحول‌آفرینی در کل جامعه بشود.

• سرمایه هویتی

دوران نوجوانی، دوره‌ای است که با توجه به شکل‌گیری شخصیت و طی روند جامعه‌پذیری و فرهنگ‌پذیری، ارزش‌ها و هنجارهای جامعه در فرد درونی می‌شود و نوجوان بر اساس آن‌ها رفتار و اندیشه‌های خود را شکل می‌دهد. با تبدیل شدن مدارس به خط تولید انبوه در نظام آموزشی صنعتی شده امروزی، هویت دانش‌آموزان اولین چیزی است که مورد تهدید و تخریب قرار می‌گیرد. مدارس سنتی به همه دانش‌آموزان به یک چشم نگریسته و برای همه آن‌ها نسخه‌های واحدی تجویز می‌کند. در حالیکه رهبران حکیم تلاش می‌کنند تا بستری در مدارس فراهم آید که در آن هر دانش‌آموز «خودش» باشد. او مطابق استعدادها، علایق و خصوصیات فردی خود یاد می‌گیرد. مدرسه او را با خودش ارزیابی می‌کند و از مقایسه مطلق او با دیگران خودداری می‌کند و در طی طریق مطابق نیازمندی‌های متفاوت او را یاری می‌رساند.

از سوی دیگر توجه به هویت ملی و همچنین هویت دینی - انقلابی دانش آموزان در مدرسه از طریق برگزاری مراسمات دینی - مذهبی، شرکت در راهپیمایی‌ها و مراسمات ملی، برگزاری اردوی جهادی مورد توجه قرار گرفته و موجب رشد شخصیتی نوجوان می‌شود.

• ملاحظات اخلاقی

منظور تأثیر اخلاق اجتماعی؛ اخلاق اقتصادی و اخلاق حرفه‌ای در رهبری حکمت‌محور می‌باشد که در تمامی مصاحبه‌ها بدان ذکر شده و مصادیق مختلفی از آن بیان گردیده است. از مجموع مصادیق ذکر شده در مصاحبه‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

اخلاق اجتماعی شامل دعوت به خیر جمعی؛ ایجاد احساس مسئولیت اجتماعی؛ رعایت حقوق دیگران؛ حسن معاشرت بین افراد مدرسه؛ پیروی و متابعت دانش آموزان از ارزش‌های اخلاقی مدرسه

اخلاق اقتصادی شامل ارجحیت دادن ارزش‌های انسانی بر ارزش‌های مادی؛ نفی رفاه‌طلبی و مصرف‌زدگی؛ قناعت و ساده‌زیستی؛ انفاق؛ پرهیز از مفاسد اقتصادی (ربا و رشوه و ...).

اخلاق حرفه‌ای در حیطه فردی شامل شجاعت؛ تعقل و تدبیر؛ دوری از عجب و خودپسندی؛ تعهد و وجدان کاری؛ صبر و شکیبایی؛ سعه صدر؛ قاطعیت در تنظیم و اجرای برنامه و انعطاف در فروغ و جزییات؛ توکل بر خدا؛ نظم؛ احسان؛ تجربه اندوزی؛ حسن خلق؛ تحقیر نکردن و در حیطه سازمانی شامل مسئولیت‌پذیری؛ عدالت؛ نظارت؛ انگیزه‌بخشی؛ توجه به مشکلات همکاران؛ اعتمادآفرینی؛ تخصص حرفه‌ای؛ تشویق و تنبیه به جا؛ ترغیب بر کار جمعی؛ فای به عهد؛ حق - مداری؛ حفظ کرامت افراد.

• مسائل اقتصادی

اداره منابع سرمایه‌ای و استفاده از آن به گونه‌ای که اهداف مورد نظر مدرسه را تأمین نماید، از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. مباحث نقدینگی، برنامه‌ریزی مالی، اولویت دادن به طرح‌ها و برنامه‌ها بر اساس بودجه مصوب، یافتن راه‌هایی جهت تأمین بودجه از مواردی است که باید رهبر مدرسه مورد توجه قرار دهد و در صورت کوتاهی و عدم چشم‌انداز بلندمدت به این مسائل، مدرسه به اهداف خود به طور کامل نایل نخواهد شد.

از طرفی حکمت رهبری ایجاب می نماید تا جهت پیشگیری از سوء برداشت‌های خانواده‌ها، تمامی هزینه‌های صورت گرفته برای هر دانش آموز و کل مدرسه به صورت کاملاً شفاف محاسبه و در اختیار خانواده‌ها قرار گیرد تا اولیاء محترم مشاهده نمایند که شهریه و هزینه‌های پرداختی در چه زمینه‌هایی و به چه میزان مصرف شده است.

• تکنولوژی و فناوری

استفاده مؤثر از فناوری در تعلیم و تربیت، ضمن ایجاد یک محیط غنی شده، می تواند قدرت انتخاب بالائی را برای دانش آموز و مربی، در اتخاذ روش مناسب برای یادگیری فراهم آورد و کیفیت یادگیری را به شدت افزایش دهد. فناوری اطلاعات و ارتباطات انگیزه و اعتماد به نفس دانش آموزان را بالا برده و همکاری گروهی را افزایش می دهد. هنگامی که دانش آموزان از فناوری روز بعنوان یک ابزار، برای برقراری ارتباطات با دیگران استفاده می کنند، از نقش منفعلی که صرفاً دریافت کننده اطلاعات منتقل شده از سوی معلم باشند به نقش فعال تبدیل می شوند. دانش آموزان به طور فعال در مورد چگونگی تولید، کسب، دستکاری و یا نمایش اطلاعات دست به انتخاب می زنند. استفاده از فناوری به بسیاری از دانش آموزان اجازه می دهد تا به طور فعال به فکر کردن در مورد اطلاعات، انتخاب و اجرای مهارت‌ها بپردازند. علاوه بر این موارد، زمانی که از فناوری به عنوان ابزاری برای حمایت از دانش آموزان در انجام وظایف معتبر استفاده می شود، دانش آموزان در موقعیت تعریف اهداف، تصمیم گیری و ارزیابی پیشرفت خود قرار می گیرند. از این رو طبق نظر مصاحبه شوندگان مواردی همچون تجهیز کلاس‌ها به ویدیو پروژکتور، فراگیری مهارت‌های استفاده از رایانه، ایجاد بانک اطلاعاتی شامل فیلم‌های مستند، علمی، آموزشی، تهیه نرم افزارها و کتاب‌های الکترونیکی، ارزشیابی سیستمی و... جهت تسهیل فرایند یادگیری باید مورد توجه مدارس قرار بگیرد.

• امکانات و فضای مدرسه

از آنجا که معماری و طراحی مقوله ای است جامع که با ابعاد گوناگون حیات انسانی، از جنبه فردی تا جنبه اجتماعی و از نیازهای مادی تا نیازهای متعالی انسان مرتبط است و به مثابه بستر زندگی، فعالیت و رشد انسان و جامعه از دو وجه ظاهر و باطن و یا آشکار و پنهان تشکیل شده است. وجه ظاهری ناشی از عوامل مادی و محیطی و تحت تاثیر عوامل زیست محیطی، کارکردی

و نوع فعالیتی است که در آن رخ می دهد. در حالیکه وجه پنهان آن متأثر از باورها، اعتقادات و فرهنگ انسان در هر عصر و زمان و در هر مکان است. در نتیجه معماری و طراحی فضاهای تربیتی باید بازتاب فلسفه تربیت اسلامی و متناسب با شرایط و اقتضائات زمان و مکان و نیاز متریبان باشد.

از سوی دیگر، در نظر گرفتن تمهیداتی همچون لوازم ورزشی استاندارد، کمد وسایل شخصی، لوازم و تجهیزات کامل آزمایشگاه، کتابخانه مجهز و .. می تواند محیطی امن، جذاب و صمیمی برای دانش آموزان فراهم آورد.

• عوامل برون مدرسه‌ای

منظور عواملی است که مرتبط با عناصر بیرونی مدرسه بوده و تأثیرگذار بر رهبری حکمت محور است و به رشد و بالندگی خانواده‌ها؛ همکاری و تعاملات مؤثر؛ تأمین زیرساخت‌های لازم در نظام آموزش و پرورش و فرهنگ و نگرش جامعه دلالت دارد.

• رشد و بالندگی خانواده‌ها

خانواده اولین مکان برای تعلیم و تربیت فرزندان به شمار می‌رود و زیربنای محکمی برای ساخت اجتماع و عاملی برای حفظ و حراست ارزش‌های اخلاقی است. تا زمانیکه روش‌های تربیتی مدرسه با روش‌های تربیتی خانه هماهنگ و سنخیت نداشته باشد، نمی‌توان به تأثیر روش‌های تربیتی امیدوار بود. از این رو مسئولان مدرسه با هدف آشناسازی والدین با اهداف تعلیم و تربیت و همچنین زمینه‌سازی آموزش مراحل رشد و بلوغ دانش‌آموزان و مقتضیات تربیتی - آموزشی هر مقطع به برگزاری سیر مطالعاتی، جلسات پرسش و پاسخ و ... در مدارس می‌پردازند.

• همکاری و تعاملات مؤثر

بسیاری از مشکلات مدارس برخاسته از عدم تعامل صحیح و مناسب مدیران مدارس با سازمان آموزش و پرورش، مدارس همسو و همچنین خانواده‌ها جهت کسب تجربه و گزارش مشکلات و مسائل سازمان می‌باشد. مدیران و رهبرانی که از روحیه همکاری و مشارکت برخوردارند بهتر می‌توانند جهت تسهیل مسائل مدرسه با سایر نهادها ارتباط برقرار نمایند و مسائل سازمان را حل و فصل کنند. یکی از مصاحبه‌شوندگان با تأکید بر این امر بیان کرده است که

"یکی از نقاط ضعف برنامه درسی نظام آموزش کنونی، شکاف بین خانواده و مدرسه است. دانش‌آموز، اغلب شرایط اجتماعی و فرهنگی کاملاً متفاوتی را در دو محل دبستان و خانه می‌یابد. این خود منجر به تضاد شخصیت و ابهام در نقش‌یابی او می‌شود. در دبستان ما تلاش بر آن است که تعامل مثبت و مفید بین خانواده و مدرسه، با تمهید سازوکارهای مطلوب، ایجاد شود."

• تأمین زیرساخت‌های لازم در نظام آموزش و پرورش

علاوه بر اینکه نحوه تعاملات مدیر، معلمان و والدین در رهبری حکمت‌محور مدارس اثرگذارند، لازم است نظام آموزش و پرورش از طریق باز مهندسی ساختار اداری در کلیه سطوح با رویکرد چابک‌سازی، پویاسازی همراه با ظرفیت‌سازی، فرهنگ‌سازی و بسترسازی برای تقویت مشارکت‌های مردمی و غیردولتی، منطبق بر قانون اساسی و سیاست‌های کلی نظام اداری و آموزش و پرورش به ویژه ایجاد زمینه مشارکت معلمان، خانواده‌ها، حوزه‌های علمیه، دانشگاه‌ها، مراکز علمی و پژوهشی و سایر نهادهای عمومی و دستگاه‌های اجرایی در فرآیند تعلیم و تربیت، اصلاح مقررات و قوانین، تفویض اختیارات لازم به مدارس، بازنگری محتوای درسی، تربیت نیروی انسانی خبره، تجهیز مدارس و اصلاح روش‌های تدریس در دستیابی دانش‌آموزان، به حکمت تلاش نماید. در اکثر مصاحبه‌ها موارد مذکور جزو موانعی ذکر شده بود که بر رهبری حکمت‌محور در مدارس اثرگذار بود. به عنوان مثال در یکی از مصاحبه‌ها ذکر شده است که

"یکی از دیوارهای روبروی ما آموزش و پرورش بو، به عنوان مثال در زمان مشخص امتحان میان ترم، پایان ترم ۱، پایان ترم ۲ و ... ما باید هم قوانین آموزش و پرورش را رعایت می‌کردیم و هم طبق سیستم جدید آموزشی مانند سیستم فنلاند و سوئد و ... فعالیت می‌کردیم، از طرفی رویکرد توحیدی را مورد توجه قرار می‌دادیم و برای هر درس جداگانه نمره می‌دادیم، تعارضات خیلی زیادی در عمل داشتیم."

• فرهنگ و نگرش جامعه

امروزه، رابطه آموزش و پرورش با جامعه و در جهت پاسخگویی به نیازهای متنوع و پیچیده آن، اهمیتی مضاعف و روزافزون یافته است. فرهنگ و نگرش جامعه نسبت به علم‌آموزی، پاسداشت شأن و مقام معلم، جایگاه علم و سواد در تدوین برنامه‌های آموزشی و تربیتی مدارس

مؤثر خواهند بود. یکی از موسسان مدرسه به برخی از این آسیب‌ها که از نگرش جامعه نسبت به علم‌آموزی نشأت می‌گیرد، اشاره نموده است:

" اوایل که مدرسه تأسیس شده بود کلاس‌های اخلاقیان مستمر برگزار می‌شد، فوق برنامه‌های زیادی داشتیم و مسئولیت‌های مختلفی به بچه‌ها می‌دادیم و در واقع مدیر تربیت می‌کردیم. در حال حاضر پدر و مادرها معارضند و مطرح می‌کنند که چرا کلاس‌های کنکوری و تستی برای بچه‌ها نمی‌گذارید. هدفشان این است که بچه‌ها در کنکور بهترین رشته قبول شوند. اصلاً فکر نمی‌کنند که به دختر باید مهارت داشته شد و ... این هم به نگاه جامعه نسبت به رشته‌ها و شغل‌ها بر می‌گردد. دیگر کار مهارتی خیلی انجام نمی‌شود. برای اینکه شرافت کار، ارزش کار برای بچه‌ها روشن نشده، ارزش اینکه انسان اگر کار می‌کند یعنی لیاقت دارد که کار می‌کند، مطرح نیست."

بحث و نتیجه‌گیری

همانگونه که مطرح گردید، مبحث حکمت به تازگی وارد حوزه مدیریت و رهبری شده است و هر یک از صاحب‌نظران به جنبه‌هایی از رهبری اشاره کرده‌اند. از سوی دیگر این موضوع در سازمان‌های آموزشی به صورت توصیه و پیشنهادهای مطرح شده است. به عنوان مثال هیوشینگ (۲۰۰۷) معتقد است باید حکمت در تمامی ارکان نظام آموزشی که شامل برنامه‌ریزی درسی، مدیریت و رهبری آموزشی، بهبود نظام مداوم تدریس معلمان و ... است، مورد توجه قرار گیرد. استرنبرگ (۲۰۰۱) چگونگی تعلیم و نهادینه‌سازی حکمت به دانش‌آموزان را مطرح نموده و باست^۲ (۲۰۱۱) به پرورش و آموزش حکمت به مدیران آموزشی توصیه نموده است. در واقع صاحب‌نظران و نظریه‌پردازان حوزه مدیریت آموزشی به اهمیت حکمت در آموزش پی برده‌اند و در حال انجام پژوهش‌های جداگانه در هر یک از ارکان نظام آموزشی هستند. نتایج تحقیقات انجام شده تاکنون در توجه به سرمایه انسانی با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد. اهمیت وجود رهبر حکیم در سازمان در پژوهش‌های آلمانی ۲۰۱۵، والنزیانو ۲۰۱۵، ایکمکی و همکاران ۲۰۱۴، هارمز ۲۰۱۴، کور ۲۰۱۳، یانگ ۲۰۱۱ به چشم می‌خورد. البته قابل ذکر است

1. Huisheng
2. Basset

که رهبر حکیم بر اساس تعریف مطرح شده از رهبری حکمت در هر یک از دیدگاه‌ها مدنظر می‌باشد. رهبری حکمت محور از منظر دانش مدیریت اشاره به بکارگیری قوه تعقل و تفکر جهت اقدام سریع و انجام کار درست در مسیر صحیح و تحت شرایط مناسب به منظور کسب منافع مشترک دارد و حکمت رهبر ترکیب منحصر به فرد از هم افزایی ویژگی های رهبر مانند دانش، هوش، خلاقیت و تجربه است. در حالیکه ریشه اصلی حکمت از نظر اسلام، منع از فساد جهت اصلاح و همچنین استحکام است. لذا رهبری حکمت محور در سازمان‌های آموزشی و از نظر آموزه‌های اسلامی عبارت است از فرایند اعمال نفوذ و هدایت معطوف به هدف در کلیه امور معرفتی و عملی مدرسه که در هر لحظه به‌نگام و به اقتضای مصلحت محیط و عواملی که در مدرسه مؤثرند (چه درونی و چه بیرونی) با بهره‌گیری از عقلانیت و حیانی و نگاه پیشگیرانه مبتنی بر رشد عملیاتی می‌شود و انسجام و وحدت درونی سیستم را در تمامی ابعاد مدرسه مدنظر قرار می‌دهد (رحمانی، ۱۳۹۸). لذا حکیم به کسی گفته می‌شود که با بکارگیری علم صحیح، فرایند کارهای خود را به گونه‌ای تدبیر می‌کند که مرحله به مرحله می‌داند چه کاری را در چه جایگاهی و با توجه به چه نتایجی انجام دهد.

از سوی دیگر توجه به اصول اخلاقی در رهبری حکمت محور، در مطالعات آلمانی ۲۰۱۵، والنزیانو ۲۰۱۵، کور ۲۰۱۴، یانگ ۲۰۱۱، ام‌سی‌کنا ۲۰۰۹ و هیگز ۲۰۰۴ بیش از سایر عوامل مطرح شده و مورد تأکید صاحب‌نظران قرار گرفته است. هدف نهایی از اخلاق نیز در این مطالعات، تربیت فردی است که آداب و رسوم و هنجارهای اجتماعی را بپذیرد، تا بتواند به راحتی در جامعه زندگی نماید، با افراد دیگر سازگار باشد و در جهت پیشرفت منافع سازمان اقدام نماید؛ به همین جهت، تأکید بر رفتار و عادت و تلقین است. در حالیکه از نظر اسلام هدف نهایی آن است که شخصی آگاهانه ارزش‌ها را بپذیرد و به آن‌ها ملتزم شود. در واقع در سیره پیامبر اسلام (ص) و اهل بیت علیهم السلام، فضیلت های اخلاقی افزون بر نقش انگیزشی، نقش هدایت‌گری را نیز بر عهده دارند و رهبری که متخلق به این فضایل اخلاقی گردد، می‌تواند در جهت تسهیل نهادینه‌سازی حکمت در سازمان گام بردارد. بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر مهم‌ترین مبنا در سامان یافتن اخلاق در سازمان، تصحیح بینش و نوع نگاه معلمان نسبت به خود، دانش آموز، مسئولین و وظایفشان است که این امر با حاکمیت نگاه توحیدی در سازمان و حفظ و رشد کرامت ایشان، امکان‌پذیر خواهد بود. اگر معلمان خود را کریم ببینند، کریمانه رفتار خواهند کرد.

با توجه به اینکه حکمت به تازگی وارد حوزه مدیریت و رهبری بخصوص در سازمان های آموزشی شده است، شواهدی مبنی بر وجود سایر عوامل یعنی مسائل اقتصادی، تکنولوژی و فناوری، امکانات و فضای مدرسه، رشد و بالندگی خانواده ها، همکاری و تعاملات مؤثر، تأمین زیرساخت های لازم در نظام آموزش و پرورش، فرهنگ و نگرش جامعه در تحقیقات انجام شده مشاهده نشد. لذا پیشنهاد می شود ضمن بررسی سایر مطالعات انجام شده در این زمینه، با بررسی وضعیت مدارس کشور در میزان پیاده سازی رهبری حکمت محور و شناسایی موانع موجود، شرایط مؤثر در ارتقای حکمت در سازمان های آموزشی ایجاد و مورد توجه قرار گیرد. به عنوان مثال رشد و بالندگی خانواده ها و توجه به این موضوع که تربیت اصلی و اولیه هر دانش آموز در منزل صورت می گیرد، بسیار مؤثر در پرورش دانش آموزان حکیم خواهد بود و می توان پژوهش هایی در جهت روش های توانمندسازی خانواده ها، الگوی تربیتی خانواده و مدرسه مورد مذاقه قرار گیرد. پرداختن به مبحث زیباشناختی و دلالت های تربیت آن با تاکید بر فضای اسلامی مدارس، تربیت اقتصادی و مولفه های اثرگذار آن در آینده دانش آموزان، شناسایی عوامل مؤثر در تعالی هویت دینی، ملی و انقلابی دانش آموزان نیز از مواردی هستند که اثرگذار در رهبری حکیمانه در مدارس خواهند شد.

منابع

- ابن حسین موسوی (سیدرضی)، محمد (۱۳۸۵). *نهج البلاغه*. ترجمه: دشتی، محمد. قم: ناصر.
- الکلبینی، محمد بن یعقوب (۱۳۶۲). *الکافی* ج ۱، ۲. تهران: دارالکتب الاسلامیه.
- آمدی، عبدالواحد بن تمیمی (۱۳۸۶). *غررالحکم و دررالکلم*، ج ۳، ۲، ۱، ۶. ترجمه: رسولی محلاتی، سید هاشم. تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- امراهی، رضا، ازهری، سارا (۱۳۷۷). آموزش عالی را چگونه می بینید؟. *ویژه نامه آموزش عالی*.
- رحمانی، نیره؛ دیالمه، نیکو (۱۳۹۸). الگوی رهبری حکمت محور از منظر اسلام در سازمان های آموزشی. *مسائل کاربردی در تعلیم و تربیت*. ۴(۳): ۵۳-۷۸.
- دانایی فرد، حسن. رجبزاده، علی. محمدسالاری، علی (۱۳۸۹). آن سوی دانش و تجربه مدیریتی: تحلیلی بر ارکان شکل دهنده حکمت مدیریتی از نگاه مدیران ناجا. *مطالعات مدیریتی انتظامی*. ۵(۳): ۳۹۷-۴۱۷.

- حاجی پورعبایی، نجمه؛ ابوالقاسمی، محمود؛ قهرمانی، محمد؛ ساکی، رضا (۱۳۹۴). تبیین مدل بومی مدیریت مدارس متوسطه استان کرمان. پژوهش در نظام های آموزشی. ۹(۳۰): ۲۷-۶۲. حداد سبزواری، م (۱۳۷۸) آموزش عالی را چگونه می بینید؟. ویژه نامه آموزش عالی.
- حرانی، حسن بن علی بن حسین بن شعبه (۱۴۰۴). *تحف العقول*. ترجمه حسن زاده، صادق. قم: آل علی.
- صمدی میارکلائی، حمزه. صمدی میارکلائی، حسین (۱۳۹۴). در مسیر نظریه رهبری حکیمانه اسلامی. *نظریه های اجتماعی متفکران مسلمان*. ۵(۱): ۱۶۳-۲۰۱.
- علم الهدی خراسانی، علی (۱۳۷۴). *نهج الخطابه*. قم: کتابخانه صدر.
- طباطبایی، محمدحسین (۱۳۸۶). *تفسیر المیزان*، ج ۳، ۱۲، ۱۹. ترجمه: موسوی همدانی، محمدباقر. قم: دفتر انتشارات اسلامی.
- قربانی زاده، وجه الله (۱۳۸۷). *یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده با نگاهی بر مدیریت دانش*. تهران: بازتاب.
- مجلسی محمدباقر (۱۳۷۵). *بحار الانوار*. ترجمه: موسوی همدانی، سید ابو الحسن تهران: کتابفروشی اسلامی.
- مرادی، مرتضی (۱۳۹۴). ارائه یک مدل سازمان حکمت محور در ادارات دولتی. *مدیریت دولتی*. ۷(۱): ۱۸۵-۲۰۹.
- مرزوقی، رحمت الله (۱۳۸۸). پیش فرض های برنامه درسی تربیت دینی در عصر جهانی شدن. *مبنایی نظری برای نظام آموزش و پرورش عمومی ایران*. ۴(۱۵): ۴۳-۵۹.
- مصطفوی، حسن (۱۳۶۸). *التحقیق فی کلمات القرآن الکریم*. تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- میرطاهری، محمدهادی (۱۳۹۰). عوامل موثر بر مدیریت حکمت فردی در سازمان. *پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی*. دانشکده مدیریت و حسابداری. دانشگاه علامه طباطبایی.
- نبی میبدی، مرتضی (۱۳۹۰). *طراحی چارچوبی برای سازمان دولتی هوشمند: از منظر حکمت*. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت فناوری اطلاعات. دانشکده مدیریت و اقتصاد. دانشگاه تربیت مدرس.

نوروزیان امیری، سیدمحمد؛ خلخالی، علی؛ شکیبایی، زهره (۱۳۹۸). مفهوم سازی مدیریت حکمت بنیان مدرسه. مدیریت مدرسه. ۷(۱): ۱-۲۲.

- Adams, A (2007). "Developing Leadership Wisdom", *International Journal of Leadership in Public Services*, 3 (2), 39 – 50
- Al-Kalini, Muhammad ibn Ya'qub (1983). *Al-Kafi*. vol. 1, 2. Tehran: Islamic Library (Text in Persian)
- Alam al-Huda Khorasani, Ali (1995). *Approach to speech*. Qom: Sadr Library (Text in Persian)
- Alemanly.J(2015). 20 Keys to Leadership Wisdom. *Management and Leadership. The leadership quarterly*, 13(2), 15-28
- Amodi, Abdul Wahed bin Tamimi (2007). Ghorr al-Hekam and Dor al-Kalam, vols 6,1,2,3. ranslation: Rasooli Mahallati, Seyed Hashem. Tehran: *Islamic Culture Publishing Office* (Text in Persian)
- Amrollahi, Reza, Azhari, Sara (1998). *How do you see higher education?*. Special letter of higher education (Text in Persian)
- Bassett, C. L. (2011). Understanding and teaching practical wisdom. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 2011(131), 35-44.
- Danaeifard, Hassan. Rajabzadeh, Ali Mohammad Salari, Ali (2010). Beyond Managerial Knowledge and Experience: An Analysis of the Elements Shaping Managerial Wisdom from the Viewpoint of NAJA Managers. *Disciplinary Management Studies*. 5 (3): 397-417 (Text in Persian)
- 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
- Ghorbanizadeh, The Face of God (2008). *Organizational learning and learning organization with a look at knowledge management*. Tehran: Reflection (Text in Persian)
- Haddad Sabzevar, M (1999). How do you see higher education? *Special Issue of Higher Education*
- Haji Pourabaei, Najmeh; Abolghasemi, Mahmoud; Qahramani, Mohammad; Saki, Reza (2015). Explaining the local model of secondary school management in Kerman province. *Research in educational systems*. 9 (30): 27-62 (Text in Persian)
- Higgs, M. (2004). How can we make sense of leadership in the 21st century?. *Leadership & organization development journal*, 24(5), 273-284.
- Harani, Hasan ibn Ali ibn Husayn ibn Shu'bah (1404). *The gift of the intellect*. Translated by Hassanzadeh, Sadiq. Qom: AIE-Ali (Text in Persian)
- Harms.B(2014). *Reflections on Wisdom in Education*. Leadership & organization development journal, 22(3), 223-284
- Huisheng.T(2007). Educational wisdom and intellectual teachers are called on by the times. *Front. Educ*, 2(1), 119–132.
- Ibn Hussein Mousavi (Sayyid Razi), Muhammad (2006). *Approach to rhetoric*. Translation: Dashti, Mohammad. Qom: Nasser (Text in Persian)
- Kaur, K (2013). Leadership Wisdom: from the annals of History. *IOSR Journal of Business and Management*. 12(3), 01-03.

- Majlisi Mohammad Baqir (1996). *Beharol-Anvar*. Translation: Mousavi Hamedani, Seyyed Abu Al-Hassan Tehran: Islamic Bookstore (Text in Persian)
- Marzooqi, Rahmatullah (2009). The presuppositions of the religious education curriculum in the age of globalization. *Theoretical basis for Iran's public education system*. 4 (15): 43-59 (Text in Persian)
- McKenna, B., Rooney, D., & Boal, K. (2009). Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership. *Leadership Quarterly*, 20, 177-190
- Merriam.S. B (2009). *Qualitative Research*. A Guide to Design and Implementation. Published by Jossey-Bass
- Mirtaheri, Mohammad Hadi (2011). Factors affecting the management of individual wisdom in the organization. Master Thesis in Public Administration. *Faculty of Management and Accounting*. Allameh Tabatabai University (Text in Persian)
- Moradi, Morteza (2015). Provide a model of wisdom-based organization in government offices. *governmental management*. 7 (1): 185-209 (Text in Persian)
- Mostafavi, Hassan (1989). *Investigation of the words of the Holy Quran*. Tehran: She visited Farahn and Islamic Arshad Text in Persian)
- Nabi Meybodi, Morteza (2011). Designing a framework for smart government organization: from the perspective of wisdom. Master Thesis in Information Technology Management. *Faculty of Management and Economics*. Tarbiat Modares University (Text in Persian)
- 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.
- Nowruzian Amiri, Seyed Mohammad; Khalkhali, Ali; Shakibaei, Zohreh (2019). Conceptualizing school-based wisdom management. *school management*. 7 (1): 1-22 (Text in Persian)
- Prewitt, V. R. (2002). Wisdom in the workplace. *Performance Improvement Quarterly*, 15(1), 84-98.
- Rahmani, Nayreh; Dialmeh, Niko (2019). The model of wisdom-based leadership from the perspective of Islam in educational organizations. *Applied issues in education*. 4 (3): 53-78 (Text in Persian)
- Rowley, J. (2006). "What do we need to know about wisdom?. *Management Decision*", 44(9), 1246-1257.
- Reynolds, D.J(2003). A study of U.S chief executive officers managerial wisdom.
- Samadi Miarkalaei, Hamzeh. Samadi Miarkalaei, Hossein (2015). In the path of the theory of wise Islamic leadership. *Social theories of Muslim thinkers*. 5 (1): 163-201 (Text in Persian)
- Tabatabai, Mohammad Hussein (2007). *Tafsir al-Mizan*, vols. 3, 12, 19. Translation: Mousavi Hamedani, Mohammad Baqir. Qom: Islamic Publications Office (Text in Persian)
- 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 (2005). WICS: A Model of Positive Educational Leadership Comprising Wisdom, Intelligence, and Creativity Synthesized. *Educational Psychology Review*, 17 (3).
- Sternberg, R. J., Jarvin, L., Grigorenko, E. L. (2009). *Teaching for wisdom, intelligence, creativity, and success*. Thousand Oaks, CA: Corwin.

- Valenziano.K. B (2015). Wisdom leadership in academic health science centers: leading positive change. *Journal of Interprofessional Care*, 29(1), 87-87
- Wei.R& Yip.J (2008). Some Sage Advice for Leaders. *LIA*.28(4),23-34
- Ylimaki, R.M. Clain, L (2009). Wisdom-centred educational leadership. *International Journal of Leadership in Education*,12(1), 13-33
- Yang, S (2011). Wisdom displayed through leadership: Exploring leadership-related wisdom. *The Leadership Quarterly*, 22, 616-632

The Quarterly Journal of New thoughts on Education

Faculty of Education and Psychology

Alzahra University

Submitted on: 2020-01-14

pp: 153-177

Vol.17, No.2, Ser 60

Summer 2021

Accepted on: 2021-03-15

Identify the Factors Affecting Wisdom-based Leadership in Schools

Nayere Rahmani^{1*}

Abstract

The present research is fundamental in terms of purpose and qualitative case study in terms of research method. According to the purpose of the study, which was to identify the factors affecting wisdom-based leadership from the perspective of Islam in schools, the statistical population included researchers, founders, principals and teachers of special schools. The research tool was semi-structured in-depth interviews. The data were analyzed using thematic analysis. Researchers were used to measure the validity of triangulation and the reliability of the interviews was estimated to be about 80% through the reliability of retesting. The findings indicate that Factors of Influencing to the wisdom-based leadership is composed of 2 factors (Inside school and out-of school) and 10 components. The present model can guide leaders in dealing with complex and multidimensional issues in educational environments to enhance wisdom through self-promotion, training of qualified teachers, and selection of talented students and with regard to student identity capital and ethical considerations in the workplace. Helping and focus on extracurricular issues such as constant interaction with the environment, attention to family and community culture for the sake of expressing wisdom. Environment conditions and take into account the realistic strengthening in all aspects of the educational environment.

Keywords: *Factors, Leadership, Wisdom, Schools*

1. Education Management PhD, Emam Sadeq University, Compus of Sisters, Tehran, Iran. nrahmani2008@yahoo.com