

**Designing the general management model of Kerman governorate with an emphasis on wisdom-oriented organization**

Reza Nasiri <sup>1</sup>

Ameneh Firouzabadi \* <sup>2</sup>

Sanjar Selajegheh <sup>3</sup>

Mahdi Mohammad Bagheri <sup>4</sup>

Received: 25 June 2023

Reception: 29 August 2023

**Abstract**

The main purpose of the present research was to design the general management model of Kerman governorate with an emphasis on wisdom-oriented organization. In the qualitative part, the foundation data method was used, and in the quantitative part, the descriptive survey method was used. The participants of the qualitative part included professors and experts of public administration, educational management, and strategic management in the country, who were selected as key informants through the purposeful sampling method of 11 people, the estimation of the desired sample size was done based on theoretical data saturation. The statistical population in the quantitative section included all the managers of the Kerman Governorate's headquarters in the number of 70. Using non-random targeted sampling method, the research questionnaires were distributed among all statistical population and 59 questionnaires were returned and analyzed. Data were collected in the qualitative section through semi-structured interviews. The reliability and validity of the data were calculated from two methods of review by participants and recoding by experts. The research data collection tool was a researcher-made questionnaire in the quantitative part. The formal and content validity of the questionnaire was approved by experts and professors. The reliability of the questionnaire was confirmed through Cronbach's alpha coefficient. The data were analyzed in the qualitative part by open, central and selective coding, the number of 94 open codes (concepts), 22 central codes (dimensions and components) and 6 selective codes (main categories) were counted and in the quantitative part using analysis Second-order confirmatory factor and structural modeling were analyzed in PLS software. The findings of the qualitative section showed that the main and core categories in the form of six dimensions of causal conditions, central phenomenon, contextual conditions, intervening conditions, strategies and consequences were upgraded to a higher abstract level and finally the research paradigm model was presented. In the quantitative section, the general management model was approved.

**Keywords:** Kerman governorate, management style, public management, wise organization.

---

<sup>1</sup>PhD student, Department of Public Management-Human Resources, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

<sup>2</sup>Assistant Professor, Department of Social Sciences, Bardsir Branch, Islamic Azad University, Bardsir, Iran. (Corresponding author)

<sup>3</sup>Associate Professor, Department of Public Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

<sup>4</sup>Assistant Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

**طراحی مدل مدیریت سیاسی و عمومی استانداری کرمان با تاکید بر سازمان حکمت محور**رضا نصیری<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۰۴

آمنه فیروزآبادی\*<sup>۲</sup>سنجر سلاجقه<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۰۷

مهدی محمدباقری<sup>۴</sup>**چکیده**

هدف اصلی از پژوهش حاضر طراحی مدل مدیریت عمومی استانداری کرمان با تاکید بر سازمان حکمت محور بود. در بخش کیفی از روش داده بنیاد و در بخش کمی از روش توصیفی از نوع پیمایشی بهره گرفته شد. مشارکت کنندگان بخش کیفی شامل اساتید و خبرگان مدیریت دولتی، مدیریت آموزشی، مدیریت استراتژیک در کشور بودند، که از طریق روش نمونه گیری هدفمند تعداد ۱۱ نفر بعنوان مطلعین کلیدی انتخاب شدند، برآورد حجم نمونه مورد نظر بر مبنای اشباع نظری داده‌ها انجام شد. جامعه آماری در بخش کمی شامل کلیه مدیران ستادی استانداری کرمان به تعداد ۷۰ بود. با استفاده از روش نمونه گیری غیر تصادفی هدفمند تمام شمار، پرسشنامه های پژوهش بین کلیه جامعه آماری توزیع شد و تعداد ۵۹ پرسشنامه برگشت و مورد تحلیل قرار گرفت. داده‌ها در بخش کیفی از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته گردآوری شد. اعتبار و روایی داده‌ها از دو روش بازبینی مشارکت کنندگان و کدگذاری مجدد توسط خبرگان محاسبه گردید. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بود. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه مورد تایید متخصصان و اساتید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت. داده‌ها در بخش کیفی بوسیله کد گذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند، تعداد ۹۴ کد باز (مفاهیم)، ۲۲ کد محوری (ابعاد و مولفه‌ها) و ۶ کدانتخابی (مقوله‌های اصلی) احصاء شد و در بخش کمی با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم و مدل سازی ساختاری در نرم افزار PLS تحلیل شدند. یافته‌های بخش کیفی نشان داد که مقوله‌های عمده و هسته‌ای در قالب ابعاد شش گانه شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها به سطح انتزاعی بالاتر ارتقاء داده شد و در نهایت مدل پارادایمی پژوهش ارائه گردید. در بخش کمی نیز مدل مدیریت عمومی مورد تایید قرار گرفت.

**کلیدواژه‌ها:** استانداری کرمان، سازمان حکمت مدار، سبک مدیریتی، مدیریت عمومی.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران. [nasiri.reza89@yahoo.com](mailto:nasiri.reza89@yahoo.com)

<sup>۲</sup> استادیار گروه علوم اجتماعی، واحد بردسیر، دانشگاه آزاد اسلامی، بردسیر، ایران. (نویسنده مسئول) [Firoozabadiar8@gmail.com](mailto:Firoozabadiar8@gmail.com)

<sup>۳</sup> دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران. [s.salajeghe@iauk.ac.ir](mailto:s.salajeghe@iauk.ac.ir)

<sup>۴</sup> استادیار گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران. [mahdi.moba@gmail.com](mailto:mahdi.moba@gmail.com)

## ۱- مقدمه

همانطور که سازمان ها در سراسر جهان، درگیر تطابق با فناوری های پیشرفته و چالش های اقتصاد جهانی هستند، نظریه سازمان برای پیشروی به جلو، به حکمت و راه های رسیدن به آن توجه کرده است؛ بنابراین، عصری که در حال حاضر سازمان و مدیران با آن مواجه هستند، عصر حکمت است (جنکس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). در عصر حکمت باید راه های تفاهم هر چه بیشتری را جستجو نمود و به جای صرف پردازش داده ها با فرآیندهای پردازش آشنا شد (سابهاروال<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). در این عصر برخلاف عصر کشاورزی، صنعتی و دانش، از نیروی فکری همراه با اعتماد استفاده می شود (مرادی و زندی پاک، ۱۳۹۹). حکمت، فراتر از دانش، اطلاعات و داده، تفکری است که ظرفیت لازم را تشویق می کند و ویژگی های مورد نیاز برای اطمینان از آینده ی بلندمدت سازمان ها را ارائه می دهد (کسلر و بیلی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). حکمت؛ تجربه، معنویت، احساسات، دانش و سایر توانایی های شناختی، هیجانی و انگیزشی را در کنار هم جمع نموده و موجب تصمیمات مناسب در سطح فردی و اجتماعی می شود (استرنبرگ<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴). به عبارت دیگر، حکمت، توانایی ارتباط و به کارگیری تجربه، معنویت، احساسات و دانش مناسب با توجه به موقعیت است (بیبرلی و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). بر این اساس، در سال های اخیر نظریه پردازان عرصه ی مدیریت در موضوعات مربوط به مدیریت، اخیراً واژه هایی از جمله مدیریت حکمت محور و سبک مدیریت و رهبری حکیمانه (یا خردمندانه) را وارد ادبیات مربوط به "مدیریت اسلامی" کرده اند و این نوع سبک جدید که ریشه در آموزه های دینی و اسلامی ما دارد را از طریق مدیریت و رهبری بر قلب ها میسر می دانند که به کارگیری آن به کسب موفقیت در مأموریت ها و رشد انسان ها و همچنین رضایت خداوند منجر خواهد شد (سلگی و سلطانی، ۱۳۹۷).

اعتقاد بر آن است که اگر افراد در عمل سازمانی خود به حکمت توجه کنند، می توان انتظار وجود سازمان حکمت محور را داشت؛ زیرا امروزه، به جای دانش؛ حکمت، اولویت سازمان هاست. حکمت سازمانی، نه تنها توانایی انتخاب مؤثر و به کار بردن دانش مناسب در یک موقعیت خاص را بیان می کند، بلکه توانایی جمع آوری، یکی کردن و ارتباط این دانش با ابزارهای قابل قبول سازمانی را در بر می گیرد؛ بنابراین، حکمت نه تنها به اعمال افراد نسبت داده می شود، بلکه اگر اکثریت کارکنان به دنبال

1. Jennex

2. Sabharwal

3. Kessler & Bailey

4. Sternberg

5. Bierly

عمل حکیمانه باشند، سازمان به عنوان یک کل، حکمت محور می شود (مرادی، ۱۳۹۴). امروزه در موقعیت جغرافیایی که جمهوری اسلامی ایران در آن قرار گرفته، شرایط بسیار حساس و پیچیده ای حاکم شده است. جنگ تمام عیار اقتصادی علیه ملت ایران از یک طرف و تنش های منطقه ای در حوزه های نظامی از سوی دیگر باعث گردیده است شرایط ویژه ای برای کشور رقم بخورد و در این میان، خلأ و نبود الگوی سازمان حکمت محور، به منظور نقش آفرینی حکیمانه مدیران و کارکنان احساس می شود تا با به کارگیری و عملی نمودن درست آن بتوان بهترین و مؤثرترین روش مواجهه را با این شرایط اتخاذ نمود و از آسیب های آن نیز در امان بود (حسینی مقدم و همکاران، ۱۳۹۹). از طرفی یکی از نکات مهم در مدیریت هر جامعه که بایستی به آن توجه ویژه داشت، این است که روش مدیریت هر سازمان در هر جامعه ای بایستی بر اساس فرهنگ، اصول و ارزش های حاکم بر آن جامعه باشد (نظری و همکاران، ۱۳۹۷). در این راستا شهید حاج قاسم سلیمانی که به فرموده ی رهبر معظم انقلاب اسلامی الامام خامنه ای (حفظه الله)، پرورش یافته ی مکتب امام خمینی (رضوان الله تعالی علیه) بود، را می توان نماد یک مدیر و فرمانده عالی با هویت ایرانی و اسلامی و صاحب سبک مدیریتی حکیمانه در نظر گرفت، سبکی که برگرفته از ایمان به خدا و حقایق هستی، عزم و اراده ی جدی در برابر کارهای سخت و دشوار و برای رسیدن به یک هدف متعالی با مرزبندی دقیق و هوشمندانه با دشمن، بهترین ابزارها و راه ها را انتخاب نموده، تهدیدات را به فرصت تبدیل می کند و ذره ای از استقلال و آرمان های اسلامی خود عقب نشینی ندارد (حسینی مقدم و همکاران، ۱۳۹۹). لذا با توجه به این موضوع، برای رسیدن به اهداف متعالی انقلاب اسلامی و لزوم الگوسازی کامل از نظام پیشرفته ی اسلامی، طراحی الگوی سازمان حکمت محور به منظور ارتقای سطح سازمان ها، از اهمیت بسیار ویژه ای برخوردار می باشد چراکه تبیین و به کارگیری آن در همه ی عرصه های مدیریتی، طی کردن این مسیر دشوار را هموارتر و رهوارتر خواهد نمود. با عنایت به موارد فوق و همچنین همانطور که در بیانات رهبر معظم انقلاب (مدظله العالی) نسبت به سردار شهید سلیمانی، آمده است که فرمودند: "به شهید حاج قاسم به چشم یک فرد نگاه نکنیم؛ به چشم یک مکتب، یک راه و یک مدرسه ی درس آموز نگاه کنیم." (بیانات امام خامنه ای، ۱۳۹۸). این پژوهش به دنبال تدوین الگوی سازمان حکمت محور با تأکید بر مکتب شهید حاج قاسم سلیمانی است و به دنبال پاسخ به این سؤالات است که:

- اولاً الگوی سازمان حکمت محور دارای چه مؤلفه ها و ابعادی است؟

- ثانیاً این مؤلفه ها و ابعاد در مکتب حاج قاسم سلیمانی چه بروز و ظهوری داشته است؟

-ثالثاً چگونه می توان مؤلفه ها و ابعاد را به صورت یک الگو در کنار همدیگر قرار داد؟

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

با تحولاتی که پس از چهل سال استقامت و پایداری انقلاب اسلامی در عرصه های ملی و فراملی روی داده است و با ورود به گام دوم این انقلاب مبارک، به نظر می رسد الگوهای سنتی رهبری در سازمانها، پاسخگوی همه نیازهای انقلاب اسلامی نیست و بیش از هر زمان، نیاز به رویکردهای نوین، بومی و مؤثر احساس می شود. یکی از اشکال نوین سازمانی که به حکمرانی خرد توجه دارد و مدیریت سازمان را در کنار خدمتگزاری به اهداف سازمان، به توسعه خرد ورزی در اعضای سازمان می پردازد، سازمان حکمت محور است. سبک رهبری سردار شهید قاسم سلیمانی به عنوان مصداقی متعالی از حکمت مداری، سبکی بومی و مؤثر است که موفقیت های شگرف از جمله نابودی داعش را پدید آورد، بعد از شهادت ایشان و روشن تر شدن ابعاد گسترده تری از شخصیت و مأموریت وی، سبک مدیریت حکیمانه ایشان به عنوان سبکی متناسب با ذات انقلاب اسلامی، بیشتر مورد توجه قرار گرفت.

### ۲-۱- سازمان حکمت محور

به طور واضح، بسیاری از تصمیم هایی که شرکت ها می گیرند، بسیار پیچیده است و معمولاً نیاز است که تصمیم گیرنده مقدار زیادی از اطلاعات را فیلتر کند. باید مبنای دانش گسترده را شناخت، تفسیر کرد و آن را با اطلاعات تکمیل کرد (لئونارد بارتون، ۲۰۱۲). فرایند واقعی تصمیم گیری و عملکرد، مستلزم ساده سازی اطلاعات و دانش است. پیچیدگی این شرایط را باید هدایت کرد؛ به طوری که مهمترین حوزه دانش به فرایند تصمیم گیری راه یابد. علاوه بر این، دانش و اطلاعات پیچیده را باید در یک چارچوب همه جانبه و گسترده ارزیابی کرد. این ساده سازی و ارزیابی دانش، به قضاوت نیاز دارد که تعداد کمی از محققان به بررسی آن پرداخته اند. قضاوت، انتخاب و استفاده از دانش خاص برای زمینه ای خاص، چیزی است که آن را "حکمت سازمانی" می نامیم، یعنی حکمت، به توانایی انتخاب مؤثر و به کار بردن دانش مناسب در شرایط معین، مربوط است (مرادی، ۱۳۸۴). مرادی (۱۳۹۴) حکمت سازمانی را به ابعاد اجتماعی مانند اهداف، سبک مدیریت، ساختار و فرهنگ سازمانی، یادگیری و مدیریت دانش، مدیریت منابع انسانی و تصمیم گیری و همچنین به ابعاد انسانی مانند خلاقیت، اصول اخلاقی و روابط بین افراد، تقسیم می کند.

## ۲-۲- مکتب شهید سلمانی

واژه مکتب از جمله مفاهیمی است که کاربردهای وسیعی در ادبیات علمی و دینی داشته و تعاریف مختلفی دارد و یک مفهوم اعتباری و بر ساخت ذهنی است و پس از شهادت و تشییع باشکوه سردار سلیمانی هنگامی که حضرت آقا در خطبه‌های نماز جمعه تهران از همه مردم خواستند تا به این شهید بزرگوار به چشم یک مکتب نگاه کنند، سؤالاتی در خصوص این واژه مطرح شد از جمله اینکه ارتباط مکتب شهید سلیمانی با سیره اسلام یا انقلاب اسلامی چیست؟ و اینکه چرا حاج قاسم به عنوان یک مکتب معرفی شد؟ مکتب یک مفهوم اعتباری دارد، لذا بهترین منبع و مرجع شناخت مفهوم و ابعاد این واژه رجوع به سوابق به‌کارگیری این لفظ توسط امام خامنه‌ای به عنوان اولین فردی است که عبارت «مکتب بیانات امام خامنه‌ای که در آنها از واژه مکتب استفاده شده است را می‌توان بدین گونه تقسیم کرد؛ مواردی که تعریف مکتب با بیان، معانی و مفاهیم، کارکردها و ویژگی‌ها در قالب ۹ مضمون تبیین شده است و دسته دوم به انواع مکاتب اشاره دارد و می‌توان آن را در سه بخش اصلی شامل مکاتب غربی، مکتب اسلام و اهل بیت علیهم السلام و مکتب انقلاب اسلامی و امام خمینی (ره) تفکیک نمود. معنی و مفهوم مکتب از منظر امام خامنه‌ای، دین و آیین، نظام فکری و عملی و مرکز درس و آموزش است و علاوه بر اشاره به معنی و مفهوم واژه مکتب معظم‌له، سه ویژگی را برای مکاتب مختلف برشمرده‌اند که داشتن پیرو اولین ویژگی آن است و هر کس از منظر خود به یک سیره و روش می‌نگرد و آن را تفسیر و تحلیل می‌کند و مکاتب دارای کارکردهای منفی و مثبتی هستند (شاهی زاده، ۱۴۰۰).

فرهنگ سازی و تمدن سازی و مشخص کننده ارزش‌ها و ضد ارزش‌ها از مهم‌ترین شاخصه‌های یک مکتب از منظر رهبر انقلاب بوده و مکاتب غربی در نگاه رهبر انقلاب دارای ویژگی‌هایی از قبیل مادی گرایی، بی‌خدایی می‌باشند، اما مکتب اسلام و اهل بیت علیهم السلام دارای ویژگی‌هایی چون هویت مستقل، منطق و استدلال، آمیختگی دنیا و آخرت و پیوستگی فرد و جامعه و... است. مکتب انقلاب اسلامی آرمان‌های بلندی دارد که از مهمترین آنها حاکمیت دین خدا، عدالت اجتماعی، حیات طیبه و سعادت بشر است و مقام معظم رهبری در کلام خود اساسی‌ترین ویژگی مکتب اسلام را مردمی بودن، عقلانیت و درایت، پاسداری از ارزش‌ها، نگاه جهانی، پویایی و پر تحرک و عملیاتی بودن می‌داند. شهید سلیمانی از پرورش یافتگان برجسته مکتب انقلاب اسلامی و امام خمینی (ره) محسوب می‌شوند، لذا وفادار به همان آرمان‌ها، مبانی و ارزش‌ها، بوده است و ویژگی‌های این مکتب از قبیل مردمی بودن، عقلانیت و درایت و حکمت، پاسداری از ارزش‌ها، نگاه جهانی، و... در

ایشان به حد اعلی متجلی شده و تبلور یافته است و همچنین همه نتایج و پیامدهای مکتب انقلاب و امام برای مکتب شهید سلیمانی نیز جاری و ساری خواهد بود (شاهی زاده، ۱۴۰۰).

### ۲-۳- پیشینه پژوهش

احمد نژاد (۱۴۰۱) پژوهشی تحت عنوان تبیین مدل رهبری شهید قاسم سلیمانی صورت داد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد مدل بدست آمده که از تحلیل داده‌ها بصورت مضامین پایه بر اساس ویژگی‌های شخصیتی شهید سلیمانی بدین صورت می‌باشد: ویژگی‌های شخصیتی: ایمان به خدا، اخلاق، ایثار و از خود گذشتگی، تسلط بر خود. ویژگی‌های عملکردی: اجتماعی بودن، مرد سیاست، تخصص و تعهد به کار، که جمع‌بندی نتایج بدست آمده درباره مضامین پایه خلاصه شده است. علویان (۱۴۰۱) پژوهشی تحت عنوان طراحی مدل مدیریت عملکرد جهادی مبتنی بر سیره شهید قاسم سلیمانی صورت داد. نتایج حاصل از پژوهش نشان از آن دارد که مدل عملکرد فردی در سیره شهید سلیمانی در چهار بعد جهاد اکبر، جهاد اصغر، جهاد کبیر و جهاد تبیین و نتایج قابل تعریف بوده و همچنین فرایند مدیریت عملکرد فردی را می‌توان در چهار مرحله، آمادگی، طراحی، عملیاتی‌سازی و محاسبه میدان طراحی نمود. جابرانصاری و کاوند (۱۴۰۰) پژوهشی تحت عنوان سیره و منش شهید سلیمانی در خدمت به مردم: ارائه الگویی کاربردی برای کارگزاران نظام اسلامی صورت دادند، داده‌های بدست آمده شامل ۱۳۷ مضمون پایه، ۲۵ مضمون سازمان‌دهنده و ۶ مضمون فراگیر می‌باشد؛ که شامل عوامل ترغیب‌کننده خدمت به مردم (انگیزه‌های اشتیاقی، منفعت طلبی و فضیلت‌گرایی)؛ عوامل زمینه‌ای (جهان‌بینی توحیدی-اسلامی و ایدئولوژی و نظام ارزشی) و در نهایت ابعاد سیره و منش شهید سلیمانی در خدمت رسانی (ایثارگری و فداکاری، عدالت، شجاعت، اخلاص، تدبیر و حکمت، مهربانی، صداقت، مدیریت و کار جهادی) می‌باشد. برای سنجش پایایی و اعتبارسنجی مؤلفه‌ها، از ضریب کاپا کوهن و روش دلفی استفاده شد.

کیانی (۱۴۰۰) پژوهشی تحت عنوان تبیین مؤلفه‌های اخلاق سازمانی مکتب شهید سلیمانی و تطبیق آن با آموزه‌های دینی صورت داد. اخلاق سازمانی در مکتب شهید سلیمانی از جنبه‌های مختلفی قابل بررسی است که در این پژوهش ضمن اشاره مختصر به مبانی این مکتب، بر روی سه موضوع تمرکز شده است: ۱- مؤلفه‌های ناظر به ارتقا سازمان مانند رازداری، تعهد، الگوسازی و نظارت. ۲- مؤلفه‌های ناظر به افراد سازمان که شامل افراد فرادست می‌شود که اطاعت و مشورت از نمونه‌های آن است و نسبت به افراد فرودست سازمان که مواردی از قبیل قانون‌مداری، اعتدال،

شجاعت، حسن معاشرت و پرهیز از تحقیر کردن، مورد بررسی قرار خواهد گرفت. ۳- مؤلفه های ناظر به ارتباط سازمان با سایر مردم مانند دین مداری، مردم داری و حق الناس. زمانی (۱۴۰۰) پژوهشی تحت عنوان بررسی ابعاد استراتژیک مدیریت شهید حاج قاسم سلیمانی با توجه به تاثیر نقش رهبری صورت داد، بر اساس نتایج آزمون حاصل از پژوهش می توان گفت که عوامل مختلفی همچون جامعیت شخصیت سردار سلیمانی، ویژگی های شخصیتی، رفتار استراتژیکی، پرهیز از غرور و خودپسندی، خودسازی، داشتن اخلاق رهبری، ولایت پذیری و فرمانبرداری، مقاومت در برابر دشمنان و پرهیز از وابستگی به صاحبان زر و زور، مدیریت جهادی و قدرت نرم، اعتقاد صادقانه به نقش مردم و پاسداری از ارزش ها بر ابعاد استراتژیک مدیریت شهید حاج قاسم سلیمانی تاثیرگذار می باشد.

کینگ<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی تحت عنوان مریگیری برای حکمت رهبری صورت دادند، در این مقاله، هدف آنها ارائه یک رویکرد مبتنی بر شواهد و عملی برای افرادی است که به دنبال توسعه یا ارائه رهبری حکیمانه در دوره ای از چالش و نرخ های نگران کننده تغییر هستند - جایی که خرد بیشترین اهمیت را دارد. پژوهشگران الگویی ارائه کرده اند تا درک کنش خردمندان و توسعه آن را راهنمایی کند. پسون و تامپسون<sup>۷</sup> (۲۰۱۸) پژوهشی تحت عنوان رهبری پرستاری در پرستاری دانشگاهی: حکمت توسعه و توسعه خرد صورت دادند. حکمت رهبری تابعی از توسعه افقی (کسب اطلاعات، مهارت ها و شایستگی ها) و توسعه عمودی (توسعه روش های پیچیده تر و پیچیده تر تفکر) است. راه های افزایش رشد عمودی و ایجاد حس برای پرورش خرد مورد بحث قرار می گیرد. اصول و شیوه هایی که توسعه عمودی را در خود و دیگران ترویج می کنند، انتظارات عملکرد افراد آکادمی را عمیق تر می کنند و از توسعه حرفه ای شخصی و موفقیت سازمانی حمایت می کنند. هاموند<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۷) بیان نموده اند، سازمان حکمت محور، کارکنان را به داشتن انگیزه و ارتباط با یکدیگر تشویق نموده و فرآیند مدیریت دانش را تسهیل می کند. بارمان و چودهری<sup>۹</sup> (۲۰۱۵) بیان می کنند که، وجود حکمت در سازمان، کیفیت، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش، تیم های خودمحور و اقدامات دیگر را تضمین می کند. رونی و مک کنا<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۸)، حکمت سازمانی، صلاحیت برای توسعه روش های

6. King

7. Pesut & Thompson

8. Hammond

9. Barman & Choudhury

10. Rooney & MC.kenna

سازمانی در استفاده از فضایل و اعمال افراد برای تصمیم گیری موثر و سلامت سازمانی است.

### ۳- روش شناسی

با توجه به اینکه این پژوهش تلاش دارد تا با واکاوی مسئله از دیدگاه‌های مختلف و بررسی تجربیات صاحب نظران، بررسی ژرفی از سازمان حکمت مدار داشته و الگوی مناسبی ارائه کند، از روش داده‌بنیاد استفاده شد. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی متخصصان، خبرگان و صاحب نظران مدیریت دولتی، مدیریت آموزشی، مدیریت استراتژیک در کشور، مدیران ستادی استانداری کرمان می باشند که در حوزه سازمان حکمت مدار و شهید قاسم سلیمانی تخصص آکادمیک، مطالعه تجربی، چاپ کتاب و مقاله داشته اند یا هم‌رزم شهید بودند. برای انتخاب افراد نمونه از روش نمونه گیری هدفمند از نوع نظری استفاده شده است، معیار انتخاب این افراد مدرک تحصیلی مرتبط، چاپ مقاله و کتاب مرتبط بود. در این راستا با ۱۱ صاحب نظر مصاحبه به عمل آمد. برای برآورد حجم نمونه در بخش کیفی بر مبنای قانون اشباع نظری داده ها انجام شد.

در بخش کیفی به منظور گردآوری داده‌های پژوهش از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته<sup>۱۱</sup> استفاده شد.

به منظور تحلیل داده‌های به دست آمده از بخش اول پژوهش (داده‌های مربوط به مصاحبه با متخصصان) از طریق فرایند کدگذاری مبتنی بر طرح نظام دار داده‌بنیاد به منظور طراحی الگوی سازمان حکمت مدار با تکیه بر مکتب شهید سلیمانی استفاده شد. طی این فرایند تعداد ۹۴ کد باز (مفاهیم)، ۲۲ کد محوری (ابعاد و مولفه‌ها) و ۶ کدانتخابی (مقوله‌های اصلی) استخراج و ویژگی‌های آنها شناسایی شد. در پژوهش-های کیفی، اعتباریابی داده‌های پژوهش وابسته به ماهیت پژوهش و روش به کار رفته است. از سه روش بازخورد مشارکت‌کننده<sup>۱۲</sup>، تکنیک زاویه بندی کریستینسن و ناظران بیرونی برای روایی داده‌های پژوهش استفاده شد. برای بررسی پایایی نیز از یادداشت برداری مفصل و دقیق سر صحنه، ضبط صوت با کیفیت برای ثبت دقیق یافته ها و آنالیز داده‌ها به کمک افراد ناشناس به طوری که دیدگاه‌های مجریان پژوهش اثری در تحلیل داده نداشته باشد، بهره گرفته شد.

در مرحله کمی با توجه به هدف و ماهیت موضوع تحقیق مناسب‌ترین روش، روش توصیفی- پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش در مرحله کمی شامل کلیه مدیران

<sup>11</sup>. Semi structured interview

<sup>12</sup>. Member checking

ستادی استاندارد کرمان که دارای پست های اجرایی در زمینه مدیریت بودند به تعداد ۷۰ نفر هستند. در بخش کمی از روش نمونه گیری تمام شمار استفاده شد. بر این اساس پرسشنامه پژوهش بین تمامی جامعه آماری توزیع شد و تعداد ۵۹ پرسشنامه با پیگیری مستمر محقق برگشت داده شد. روش جمع آوری اطلاعات در این بخش پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته مبتنی گویه های مستخرج از مرحله کیفی می باشد. پرسشنامه طراحی شده شامل ۹۴ سوال بسته پاسخ می باشد و گویه های آن بر پایه طیف ۵ درجه ای لیکرت (از خیلی زیاد تا خیلی کم) تنظیم شد. برای بررسی روایی صوری و محتوایی پرسشنامه پژوهش از نظر اساتید راهنما و متخصصان مدیریت بهره گرفته شد. شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) ۰/۹۳ و شاخص روایی محتوایی (CVI) ۰/۸۵ برای پرسشنامه پژوهش به دست آمد که نشانه دهنده روایی محتوایی قابل قبول برای پرسشنامه می باشد. در ادامه از نتایج تحلیل عاملی تاییدی برای بررسی بیشتر روایی پرسشنامه بر اساس داده های گردآوری شده از مطالعه مقدماتی<sup>۱۳</sup> بر روی ۲۰ نفر از نمونه آماری ارائه شده است.

#### جدول ۱- نتایج تحلیل عاملی تاییدی پرسشنامه پژوهش

متغیر	بارعاملی
پدیده محوری	۰/۶۶
شرایط علی	۰/۵۷
شرایط زمینه ای	۰/۷۴
شرایط مداخله گر	۰/۸۵
راهبردها	۰/۸۹
پیامدها	۰/۶۸
۱۵d.f =	۰/۶۷KMO=
۰/۰۰۰Sig =	۳۸۵/۳۶B.T =

نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه پژوهش، شش بعد مورد نظر را بدست آورد که در آن ۷۶٪ درصد واریانس سوالها استخراج شده بود. آزمون  $KMO=0/67$  و بارتلت ( $P<0/0001$ ) نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. هر چه اندازه شاخص  $KMO$  به ۱ نزدیک تر باشد، «کفایت نمونه گیری» بهتری در انتخاب معرف ها (متغیرهای آشکار) وجود داشته است. نقطه برش اندازه

<sup>13</sup>. Pilot teast

شاخص **KMO** برای «کفایت نمونه گیری» ۰/۶ بیان شده است یعنی اگر شاخص **KMO** بالاتر از ۰/۶ باشد، ملاک «کفایت نمونه گیری» برآورد شده است. نتایج بارهای عاملی بالاتر از ۰/۳ چرخش متعامد، شش بعد (پدیده محوری، شرایط علی، شرایط زمینه ای، شرایط مداخله گر، راهبردها و پیامدها) مورد نظر را بدست آورد. برای بررسی پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ بهره گرفته شد، برای این منظور ضریب پایایی پرسشنامه پژوهش در یک مطالعه مقدماتی بر روی ۳۰ نفر از نمونه آماری از طریق فرمول زیر به وسیله نرم افزار **SPSS** محاسبه شده است. مقادیر ضرایب پایایی نشان می دهد که ابزار جمع آوری اطلاعات توانایی لازم برای سنجش متغیرهای پژوهش را دارا می باشند.

جدول ۲- ضرایب پایایی پرسشنامه پژوهش

ضریب پایایی	پرسشنامه
۰/۷۸	پدیده محوری
۰/۸۶	شرایط علی
۰/۸۳	شرایط زمینه ای
۰/۸۵	شرایط مداخله گر
۰/۷۴	راهبردها
۰/۸۰	پیامدها
۰/۹۱	کل

تجزیه و تحلیل نتایج در مرحله کمی با استفاده از نرم افزار آماری **SPSS21** و **SmartPLS** در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شد. در سطح آمار توصیفی از آماره‌هایی نظیر فراوانی، درصد، میانگین، انحراف استاندارد، ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. و در سطح استنباطی از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم و مدل سازی ساختاری در نرم افزار **PLS** بهره گرفته شد. در برازش معادلات ساختاری، به منظور تأیید ساختار عاملی مدل از ضرایب معناداری، اندازه اثر و شاخص‌های کیفیتی پیش‌بینی مدل و نیکوی برازش استفاده شد. به منظور تأیید پایایی سؤالات و مؤلفه‌های مدل از آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و بارهای عاملی استفاده شد. به منظور تأیید روایی متغیرهای مدل از روایی همگرا و واگرا به روش فورنل و لارکر مورد استفاده قرار گرفت.

## ۴- یافته ها

تجزیه و تحلیل داده های این پژوهش بر اساس دستور العمل استراس و کوربین (۱۳۹۳) انجام گرفت، این شیوه شامل سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است، در نهایت نظریه (مدل کیفی) پژوهش بیان شده است. پس از تعریف مقوله محوری، با کد گذاری مجدد داده ها انواع شرایط تاثیر گذار بر مقوله محوری شامل شرایط علی، زمینه ای، مداخله کننده ها، راهبردها و پیامدها تعریف شدند، از بین مقوله های استخراج شده، مقوله «بصیرت» به منزله مقوله مرکزی در نظر گرفته شد و در مرکز مدل قرار گرفت. دلیل انتخاب این مقوله به عنوان مقوله مرکزی این بود که در اغلب داده ها رد پای آن را می توان به وضوح مشاهده کرد. بنابراین می توان این مقوله را در مرکز قرار داد و دیگر مقوله ها را به آن مرتبط کرد. برجسب انتخاب شده برای مقوله مرکز نیز انتزاعی و در عین حال از جامعیت برخوردار است.

کد گذاری انتخابی مرحله سوم و اصلی نظریه پردازی داده بنیاد است که بر اساس نتایج کد گذاری باز و محوری به ارائه مدل پارادایمی می پردازد. در کد گذاری انتخابی مقوله های احصاء شده در مراحل قبلی به یکدیگر ربط داده شده و روابط بین آنها بررسی می شود، این امر همان فرایند کشف نظریه و ظهور نظریه است؛ یعنی یافتن سازه ها، مرتبط ساختن آن ها و بررسی ماهیت این رابطه، نمودار زیر این روابط را در قالب مدل پارادایمی نشان می دهد.

#### شکل ۱- مدل پارادایمی سازمان حکمت مدار

در بخش کمی، ابتدا نتایج توصیفی نشان داد که ۴۸ نفر (۸۱/۴٪) از نمونه آماری مرد و ۱۱ نفر (۱۸/۶٪) آنان را زنان تشکیل داده اند. تعداد ۱ نفر (۱/۷٪) از نمونه زیر سال ۳۰ سال، ۸ نفر (۱۳٪/۵) بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۲ نفر (۳۷٪/۳) بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۲۸ نفر (۴۷٪/۵) بیشتر از ۵۰ سال سن داشتند. تعداد ۹ نفر (۱۵٪/۳) بین ۱ تا ۱۰ سال، ۲۴ نفر (۴۰٪/۷) بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۶ نفر (۴۴٪) بیشتر از ۲۰ سال سنوات خدمت داشتند. براساس نتایج بیشتر نمونه مورد مطالعه دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد هستند به عبارت دقیق تر ۲۹ نفر (۴۹٪/۲) از نمونه آماری مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد دارند.

#### ۴-۱- اعتباریابی مدل اندازه گیری الگو

همان طور که در روش مدل سازی معادلات ساختاری مطرح است ابتدا باید پایایی و روایی مقیاس های انتخابی برای اندازه گیری متغیرهای مکنون بررسی شود. طبق نتایج حاصل در جدول بالا آلفای کرونباخ برای ارزیابی پایداری درونی اندازه گیری می شود که نشانگر میزان همبستگی بین سازه و شاخص های مربوط به آن است مقدار واریانس تبیین شده بالاتر از ۰/۷ نشانگر پایایی قابل قبولی است و همه متغیرها از ضریب قابل قبولی برخوردار می باشد.

طبق نتایج حاصل در جدول ۳ پایایی همبستگی اسپیرمن برای ارزیابی پایداری درونی اندازه گیری می شود که نشانگر میزان همبستگی بین سازه و گویه مربوط به آن است که بالاتر از ۰/۷ پایایی قابل قبولی است. که همه متغیرها از ضریب قابل قبولی برخوردار می باشد. طبق نتایج حاصل در جدول ۳ ضریب پایایی ترکیبی توسط ورتس و همکاران<sup>۱۴</sup> معرفی شد مقدار پایایی ترکیبی یک سازه از یک نسبت حاصل می شود که در صورت این کسر، واریانس بین یک سازه با شاخص هایش و در مخرج کسر، واریانس سازه با شاخص هایش به اضافه مقدار خطای اندازه گیری می آید. در نتیجه پایایی ترکیبی همه متغیرهای پنهان ضرایب قابل قبولی دارند.

<sup>14</sup> Werts et al

## جدول ۳- ضرایب پایایی سازه‌ها

پای ابی مرک ب	پایایی اسپیرم ن	پایایی کروناخ آلفا	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	مقوله‌ها ی اصلی
۹/۰ ۲	۹۰/۰	۸۹/۰	اصول اخلاقی	شرایط علی
۹/۰ ۱	۸۸/۰	۸۷/۰	مدیریت منابع انسانی	
۸/۰ ۷	۷۸/۰	۷۷/۰	اهداف و استراتژی	
۹/۰ ۱	۸۹/۰	۸۹/۰	سبک رهبری و مدیریت	
۹/۰ ۵	۹۵/۰	۹۴/۰	مجموع	
۸/۰ ۹	۸۴/۰	۸۴/۰	بینش و بصیرت	پدیده محور ی
۹/۰ ۷	۹۵/۰	۹۵/۰	آینده نگری	
۹/۰ ۲	۸۸/۰	۸۸/۰	تصمیم‌گیری مبتنی بر عقلانیت	
۹/۰ ۱	۸۷/۰	۸۶/۰	دانش افزایی	
۹/۰ ۵	۹۴/۰	۹۴/۰	مجموع	
۸/۰ ۱	۷۰/۰	۶۹/۰	کارایی	شرایط زمینه ای
۸/۰ ۴	۷۹/۰	۷۵/۰	یادگیری	
۸/۰ ۱	۶۹/۰	۶۸/۰	انگیزش الهام بخش	

پای ابی مرک ب	پایایی اسپیرم ن	آلفا پایایی کرونباخ	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	مقوله‌ها ی اصلی
۸/۰ ۲	۷۷/۰	۷۲/۰	ملاحظات فردی	
۸/۰ ۹	۸۹/۰	۸۷/۰	مجموع	
۸/۰ ۹	۸۵/۰	۸۲/۰	سرمایه اجتماعی	شرایط مداخله گر
۹/۰ ۷	۹۶/۰	۹۵/۰	همگرایی و پیوستگی	
۹/۰ ۲	۹۰/۰	۸۷/۰	شرایط محیطی	
۹/۰ ۲	۹۱/۰	۹۰/۰	مجموع	
۹/۰ ۱	۸۸/۰	۸۸/۰	درک فرهنگ و ارزش های فرهنگ اسلامی	راهبرده ۱
۸/۰ ۹	۸۴/۰	۸۴/۰	حاکمیت فضای اخلاقی	
۸/۰ ۳	۷۵/۰	۷۳/۰	انتقال فرهنگی	
۹/۰ ۳	۹۰/۰	۸۹/۰	قضاوت صحیح	
۹/۰ ۳	۹۲/۰	۹۲/۰	مجموع	
۸/۰ ۹	۸۵/۰	۸۵/۰	تعالی رفتار	پیامدها
۹/۰ ۴	۹۲/۰	۹۲/۰	تعالی سازمانی	

پای ابی مرک ب	پایایی اسپیرم ن	آلفا پایایی کروناخ	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	مقوله‌ها ی اصلی
۹/۰ ۲	۸۶/۰	۸۷/۰	مقبولیت اجتماعی	
۹/۰ ۴	۹۴/۰	۹۳/۰	مجموع	

بار عاملی استاندارد برای تک‌تک گویه‌ها هر عامل در جدول فوق مشخص شده‌اند. شاخص ارزیابی میزان ارتباط هر سؤال به عامل زیربنایی آن، مقدار بالای ۰/۴ رابطه هر سؤال با عامل مرتبط دلالت دارد که این مقدار بار عاملی باعث معناداری هر سؤال می‌شود. بنابراین، همه گویه‌ها به‌طور معنادار به عامل زیربنایی خود مرتبط هستند و می‌توان گفت که مدل اندازه‌گیری طی ارزیابی شاخص‌های جزئی مطلوب است.

#### جدول ۴- مدل اندازه‌گیری و شاخص‌های ارزیابی گویه‌ها

سط ح	معنادا ری	بارعام لی	شماره گویه	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	مقوله ای اصلی
۰/۰ ۰	۹۲/۸	۷۹/۰	۱Qa	اصول اخلاقی	شرایط علی
۰/۰ ۰	۴۷/۹	۸۱/۰	۲Qa		
۰/۰ ۰	۰۸/۴۷	۹۳/۰	۳Qa		
۰/۰ ۰	۰۸/۱۰	۸۴/۰	۴Qa		
۰/۰ ۰	۵۸/۹	۷۹/۰	۵Qa		
۰/۰ ۰	۶۹/۷	۶۷/۰	۶Qa		

سطح	معناداری	بارعام لی	شماره گویه	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	مقوله ای اصلی
۰/۰ .	۴۰/۱۰	۷۹/۰	۷Qa	مدیریت منابع انسانی	
۰/۰ .	۱۸/۳۲	۸۹/۰	۸Qa		
۰/۰ .	۶۲/۱۲	۸۴/۰	۹Qa		
۰/۰ .	۸۰/۲۰	۸۷/۰	۱۰Qa		
۰/۰ .	۸۱/۷	۷۹/۰	۱۱Qa	اهداف و استراتژی	
۰/۰ .	۲۸/۲۰	۸۴/۰	۱۲Qa		
۰/۰ .	۸۴/۲۳	۸۶/۰	۱۳Qa		
۰/۰ .	۹۲/۱۳	۸۱/۰	۱۴Qa	سبک رهبری و مدیریت	
۰/۰ .	۶۸/۱۵	۸۴/۰	۱۵Qa		
۰/۰ .	۱۳/۱۷	۸۶/۰	۱۶Qa		
۰/۰ .	۰۱/۱۲	۷۶/۰	۱۷Qa		
۰/۰ .	۴۸/۲۱	۸۵/۰	۱۸Qa		
۰/۰ .	۱۰/۴	۶۸/۰	۱۹Qa		
۰/۰ .	۷۸/۱۰	۷۳/۰	۱Qb	بیش و بصیرت	

مقوله ای اصلی	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	شماره گویه	بارعام لی	معنادا ری	سط ح
		۲Qb	۸۵/۰	۱۵/۲۱	۰/۰ .
		۳Qb	۸۷/۰	۷۷/۲۵	۰/۰ .
		۴Qb	۸۵/۰	۷۸/۱۷	۰/۰ .
آینده نگری		۵Qb	۹۷/۰	۵۶/۸۳	۰/۰ .
		۶Qb	۹۶/۰	۸۱/۶۹	۰/۰ .
		۷Qb	۹۲/۰	۰۱/۳۸	۰/۰ .
پدیده محور ی	تصمیم گیری مبتنی بر عقلانیت	۸Qb	۹۲/۰	۴۸/۴۴	۰/۰ .
		۹Qb	۹۰/۰	۳۲/۳۲	۰/۰ .
		۱۰Qb	۸۸/۰	۲۶/۲۳	۰/۰ .
		۱۱Qb	۷۳/۰	۴۴/۱۰	۰/۰ .
دانش افزایی		۱۲Qb	۷۱/۰	۶۷/۸	۰/۰ .
		۱۳Qb	۸۹/۰	۷۶/۳۰	۰/۰ .
		۱۴Qb	۸۷/۰	۸۲/۲۱	۰/۰ .
		۱۵Qb	۸۸/۰	۷۵/۲۸	۰/۰ .

مقوله ای اصلی	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	شماره گویه	بارعام لی	معنادا ری	سط ح
کارایی		۱Qc	۷۱/۰	۹۳/۴	۰/۰ .
		۲Qc	۷۱/۰	۰۰/۶	۰/۰ .
		۳Qc	۶۷/۰	۱۹/۵	۰/۰ .
		۴Qc	۸۰/۰	۲۵/۸	۰/۰ .
یادگیری		۵Qc	۵۴/۰	۵۹/۴	۰/۰ .
		۶Qc	۷۶/۰	۴۷/۹	۰/۰ .
		۷Qc	۸۹/۰	۲۸/۳۹	۰/۰ .
		۸Qc	۸۱/۰	۲۹/۱۵	۰/۰ .
انگیزش الهام بخش		۹Qc	۷۰/۰	۶۱/۶	۰/۰ .
		۱۰Qc	۶۹/۰	۷۷/۷	۰/۰ .
		۱۱Qc	۸۱/۰	۱۴/۱۱	۰/۰ .
		۱۲Qc	۶۵/۰	۲۲/۷	۰/۰ .
ملاحظات فردی		۱۳Qc	۶۴/۰	۵۰/۳	۰/۰ .
		۱۴Qc	۸۱/۰	۴۰/۱۵	۰/۰ .

شرایط  
زمینه  
ای

مقوله ای اصلی	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	شماره گویه	بارعام لی	معناداری	سطح
		۱۵Qc	۷۲/۰	۷۱/۴	۰/۰
		۱۶Qc	۷۴/۰	۱۴/۶	۰/۰
سرمایه اجتماعی		۱Qd	۸۶/۰	۱۲/۲۴	۰/۰
		۲Qd	۶۰/۰	۲۶/۴	۰/۰
		۳Qd	۸۹/۰	۹۵/۲۶	۰/۰
		۴Qd	۸۸/۰	۶۷/۲۷	۰/۰
شرایط مداخله گر	همگرایی و پیوستگی	۵Qd	۹۲/۰	۱۶/۳۴	۰/۰
		۶Qd	۹۶/۰	۵۴/۷۲	۰/۰
		۷Qd	۹۵/۰	۷۷/۴۶	۰/۰
		۸Qd	۹۱/۰	۸۱/۲۵	۰/۰
شرایط محیطی		۹Qd	۹۱/۰	۵۴/۲۹	۰/۰
		۱۰Qd	۹۴/۰	۷۲/۶۲	۰/۰
		۱۱Qd	۸۲/۰	۶۱/۱۵	۰/۰
راهبرد ها	درک فرهنگ و ارزش های فرهنگ اسلامی	۱Qe	۶۴/۰	۴۹/۵	۰/۰

مقوله ای اصلی	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	شماره گویه	بارعام لی	معنادا ری	سط ح
		۲Qe	۸۹/۰	۶۴/۱۹	۰/۰ .
		۳Qe	۹۱/۰	۱۹/۳۰	۰/۰ .
		۴Qe	۸۹/۰	۴۵/۱۹	۰/۰ .
		۵Qe	۷۵/۰	۸۵/۱۲	۰/۰ .
حاکمیت فضای اخلاقی		۶Qe	۸۴/۰	۵۸/۲۰	۰/۰ .
		۷Qe	۸۴/۰	۰۳/۱۶	۰/۰ .
		۸Qe	۷۷/۰	۴۳/۱۱	۰/۰ .
		۹Qe	۸۰/۰	۸۰/۱۳	۰/۰ .
		۱۰Qe	۶۶/۰	۶۴/۶	۰/۰ .
انتقال فرهنگی		۱۱Qe	۷۷/۰	۴۲/۹	۰/۰ .
		۱۲Qe	۶۸/۰	۸۶/۵	۰/۰ .
		۱۳Qe	۶۷/۰	۸۸/۷	۰/۰ .
		۱۴Qe	۸۶/۰	۴۶/۲۰	۰/۰ .
قضاوت صحیح		۱۵Qe	۸۲/۰	۶۰/۱۹	۰/۰ .

مقوله ای اصلی	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	شماره گویه	بارعام لی	معنادا ری	سط ح
		۱۶Qe	۹۴/۰	۹۵/۵۶	۰/۰ .
		۱۷Qe	۹۰/۰	۴۹/۲۵	۰/۰ .
		۱۸Qe	۸۲/۰	۷۴/۱۱	۰/۰ .
تعالی رفتار		۱Qf	۸۴/۰	۵۳/۸	۰/۰ .
		۲Qf	۸۹/۰	۰۶/۱۰	۰/۰ .
		۳Qf	۷۵/۰	۰۷/۸	۰/۰ .
		۴Qf	۷۵/۰	۲۹/۹	۰/۰ .
		۵Qf	۷۳/۰	۴۶/۸	۰/۰ .
		۶Qf	۸۶/۰	۷۷/۲۲	۰/۰ .
پیامدها		۷Qf	۸۶/۰	۱۶/۲۴	۰/۰ .
		۸Qf	۸۹/۰	۰۸/۳۰	۰/۰ .
		۹Qf	۷۴/۰	۱۴/۹	۰/۰ .
		۱۰Qf	۸۶/۰	۲۷/۲۳	۰/۰ .
		۱۱Qf	۷۷/۰	۷۸/۱۲	۰/۰ .
تعالی سازمانی		۱۱Qf	۷۷/۰	۷۸/۱۲	۰/۰ .

سطح	معناداری	بارعام لی	شماره گویه	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	مقوله ای اصلی
۰/۰	۶۸/۱۳	۷۶/۰	۱۲Qf	مقبولیت اجتماعی	
۰/۰	۲۱/۱۹	۸۵/۰	۱۳Qf		
۰/۰	۹۱/۲۹	۹۰/۰	۱۴Qf		
۰/۰	۵۲/۳۶	۹۲/۰	۱۵Qf		

#### ۴-۲- تحلیل ساختاری مدل

در این مرحله با استفاده از مدل ساختاری روابط بین سازه‌ها به لحاظ علی مورد بررسی قرار می‌گیرد. در واقع با در نظر گرفتن نتایج بررسی روابط بین سازه‌ها با استفاده از ضریب مربوطه می‌توان به بررسی معنی دار اثرات بین سازه‌های تحقیق پرداخت. نتایج در جدول ۵ نشان می‌دهد که مدل از اعتبار خوبی برخوردار است. پس از بررسی وضعیت و اعتبار الگو، در این بخش با استفاده از مقایسه بارهای عاملی تک تک ابعاد هر یک از مقوله‌های اصلی الگو که از الگوی بیرونی در حالت تخمین ضرایب استاندارد قابل استخراج است ابعاد هر یک از مقوله‌ها مورد رتبه بندی قرار می‌گیرند. نتایج این رتبه بندی در جدول زیر نمایش داده شده است.

#### جدول ۵- رتبه بندی ابعاد (مقوله‌های فرعی) هر مقوله اصلی الگو

مقوله‌ها ی اصلی	مقوله‌های فرعی (ابعاد)	ضریب مس پر	ضریب ب معناداری	ضریب تعیین	سطح معناداری	رتبه بندی
شرایط علی ←	اصول اخلاقی	۸/۰ ۷	۷/۲۲ ۸	۷/۰ ۵	۰۰/۰	۳
	مدیریت منابع انسانی	۸/۰ ۱	۰/۱۲ ۰	۶/۰ ۵	۰۰/۰	۴

۱	۰۰/۰	۸/۰ ۵	۱/۳۶ ۹	۹/۰ ۲	اهداف و استراتژی	
۲	۰۰/۰	۷/۰ ۷	۰/۲۳ ۱	۸/۰ ۸	سبک رهبری و مدیریت	
۲	۰۰/۰	۷/۰ ۸	۱/۲۷ ۰	۸/۰ ۸	بینش و بصیرت	پدیده محوری ←
۴	۰۰/۰	۶/۰ ۴	۳/۱۳ ۷	۸/۰ ۰	آینده نگری	
۱	۰۰/۰	۷/۰ ۹	۰/۳۲ ۶	۸/۰ ۹	تصمیم گیری مبتنی بر عقلانیت	
۳	۰۰/۰	۷/۰ ۲	۳/۲۲ ۰	۸/۰ ۵	دانش افزایی	
۴	۰۰/۰	۵/۰ ۳	۰۵/۷	۷/۰ ۳	کارایی	شرایط زمینه ای ←
۱	۰۰/۰	۸/۰ ۱	۲/۲۶ ۹	۹/۰ ۰	یادگیری	
۲	۰۰/۰	۷/۰ ۶	۵/۲۱ ۶	۸/۰ ۷	انگیزش الهام بخش	
۳	۰۰/۰	۵/۰ ۵	۰/۱۲ ۱	۷/۰ ۴	ملاحظات فردی	
۲	۰۰/۰	۷/۰ ۱	۲/۱۲ ۲	۸/۰ ۴	سرمایه اجتماعی	شرایط مداخله گر ←
۱	۰۰/۰	۸/۰ ۲	۸/۳۳ ۴	۹/۰ ۱	همگرایی و پیوستگی	
۳	۰۰/۰	۴/۰ ۲	۴۳/۷	۶/۰ ۵	شرایط محیطی	
۳	۰۰/۰	۶/۰ ۰	۵/۱۳ ۲	۷/۰ ۸	درک فرهنگ و ارزش های فرهنگ اسلامی	
۳	۰۰/۰	۶/۰ ۰	۶/۱۰ ۶	۷/۰ ۸	حاکمیت فضای اخلاقی	راهبرده ←

۲	۰۰/۰	۶/۰ ۷	۴/۱۷ ۴	۸/۰ ۲	انتقال فرهنگی	پیامدها ←
۱	۰۰/۰	۷/۰ ۴	۳/۲۱ ۹	۸/۰ ۶	قضاوت صحیح	
۳	۰۰/۰	۴/۰ ۵	۰۵/۸	۶/۰ ۷	تعالی رفتار	
۱	۰۰/۰	۹/۰ ۳	۰/۹۳ ۸	۹/۰ ۶	تعالی سازمانی	
۲	۰۰/۰	۷/۰ ۶	۷/۲۱ ۰	۸/۰ ۷	مقبولیت اجتماعی	

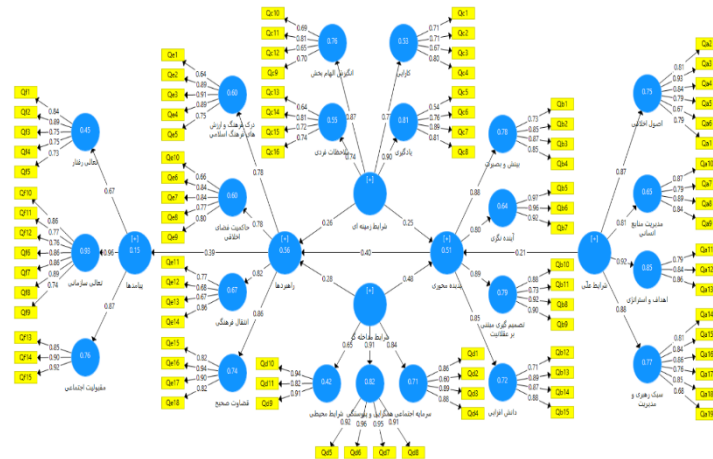
تحلیل ساختاری بررسی ساختار عاملی بین مقوله‌های اصلی بر مقوله‌های فرعی (ابعاد) پرداخته شد. نتایج نشان می‌دهند ساختار عاملی بین مقوله اصلی پیامدها، با مقوله‌های فرعی (اصول اخلاقی، مدیریت منابع انسانی، اهداف و استراتژی، سبک رهبری و مدیریت) روابط علی معناداری وجود دارد. مقوله اصلی شرایط علی با مقوله‌های فرعی (بینش و بصیرت، آینده‌نگری، تصمیم‌گیری مبتنی بر عقلانیت، دانش افزایی) روابط علی معناداری وجود دارد. مقوله اصلی عوامل زمینه‌ای با مقوله‌های فرعی (کارایی، یادگیری، انگیزش الهام بخش، ملاحظات فردی) روابط علی معناداری وجود دارد. مقوله اصلی عوامل مداخله‌کننده با مقوله‌های فرعی (سرمایه اجتماعی، همگرایی و پیوستگی، شرایط محیطی) روابط علی معناداری وجود دارد. همچنین مقوله اصلی راهبردها با مقوله‌های فرعی (درک فرهنگ و ارزش‌های فرهنگ اسلامی، حاکمیت فضای اخلاقی، انتقال فرهنگی، قضاوت صحیح) روابط علی معناداری وجود دارد. در آخر مقوله اصلی راهبردها با مقوله‌های فرعی (تعالی رفتار، تعالی سازمانی، مقبولیت اجتماعی) روابط علی معناداری وجود دارد.

برای بررسی و تحلیل مسیر ساختاری مقوله‌های الگو از آزمون آمارها استفاده می‌شود. از مقدار و علامت ضریب آمارها به منظور تعیین معناداری ضرایب و جهت مسیر استفاده می‌شود. نتایج آزمون که از الگوی بیرونی اصلاح شده در حالت معناداری ضرایب (شکلهای زیر) استخراج شده است در جدول زیر نمایش داده شده است.

جدول ۶- ضرایب معناداری و آماره t

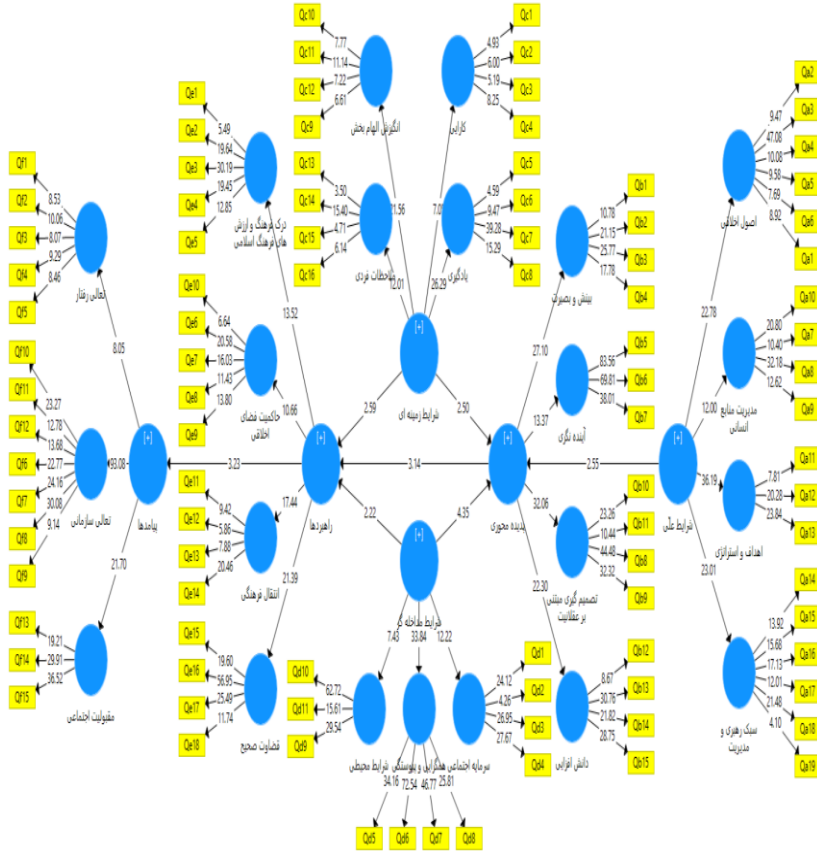
فواصل اطمینان بوت استراپ	سطح معناداری		اندازه اثر	ضریب تعیین	ضریب معناداری	ضریب مسیر	فرضیه‌ها
	%۹۷۵	%۲۵					
۴۶/۰	- ۰۹/۰	۰۱/۰	۰۷/۰	۵۱/۰	۵۵/۲	۲۱/۰	شرایط علی ← پدیده محوری
۴۷/۰	۰۷/۰	۰۱/۰	۱۲/۰		۵۰/۲	۲۵/۰	شرایط زمینه ای ← پدیده محوری
۶۹/۰	۲۶/۰	۰۰/۰	۳۵/۰		۳۵/۴	۴۸/۰	شرایط مداخله گر ← پدیده محوری
۶۵/۰	۱۳/۰	۰۰/۰	۱۹/۰	۵۶/۰	۱۴/۳	۴۰/۰	پدیده محوری ← راهبردها
۵۶/۰	- ۰۲/۰	۰۱/۰	۱۳/۰		۵۹/۲	۲۶/۰	شرایط زمینه ای ← راهبردها
۵۱/۰	۰۴/۰	۰۳/۰	۱۰/۰		۲۲/۲	۲۸/۰	شرایط مداخله گر ← راهبردها
۶۲/۰	۱۳/۰	۰۰/۰	-	۱۵/۰	۲۳/۳	۳۹/۰	راهبردها ← پیامدها

تحلیل ساختاری اثر شرایط علی بر پدیده محوری پرداخته شد. همانطور که در جدول بالا مشخص است، شرایط علی بر پدیده محوری ( $\beta=0/21$ ،  $t=2/55$ ،  $p<0/01$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد بدین معنی است به ترتیب با افزایش شرایط علی منجر به افزایش پدیده محوری می‌گردد. همچنین تحلیل ساختاری اثرات پدیده محوری بر شرایط زمینه ای، مداخله‌کننده پرداخته شد. همانطور که در جدول بالا مشخص است، شرایط زمینه ای بر پدیده محوری ( $\beta=0/25$ ،  $t=2/5$ ،  $p<0/01$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد و شرایط مداخله‌گر بر پدیده محوری ( $\beta=0/48$ ،  $t=4/35$ ،  $p<0/00$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد. بدین معنی است به ترتیب با افزایش عوامل زمینه ای و مداخله‌کننده، پدیده محوری افزایش می‌گردد.



شکل ۲- ضریب مسیر و ضریب تعیین مدل

همچنین تحلیل ساختاری اثرات شرایط زمینه ای، مداخله‌کننده و پدیده محوری بر راهبردها پرداخته شد. همانطور که در جدول بالا مشخص است، شرایط زمینه ای بر راهبردها ( $\beta=0/26$ ،  $t=2/59$ ،  $p<0/01$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد، و پدیده محوری بر راهبردها ( $\beta=0/40$ ،  $t=3/14$ ،  $p<0/03$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد و شرایط مداخله‌گر بر راهبردها ( $\beta=0/28$ ،  $t=2/22$ ،  $p<0/02$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد. بدین معنی است به ترتیب با افزایش عوامل زمینه ای، مداخله‌کننده و پدیده محوری منجر به افزایش راهبردها می‌گردد. همچنین تحلیل ساختاری اثر راهبردها بر پیامدها پرداخته شد. همانطور که در جدول بالا مشخص است، راهبردها بر پیامدها ( $\beta=0/39$ ،  $t=3/23$ ،  $p<0/00$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد بدین معنی است به ترتیب با افزایش راهبردها منجر به افزایش پیامدها می‌گردد.



شکل ۳- ضریب معناداری مدل

### بحث و نتیجه گیری

تجزیه و تحلیل سوال هفتم پژوهش نشان داد که شرایط علی بر پدیده محوری ( $\beta=0/21$ ،  $t=2/55$ ،  $p<0/01$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد بدین معنی است به ترتیب با افزایش شرایط علی منجر به افزایش پدیده محوری می‌گردد. شرایط زمینه ای بر پدیده محوری ( $\beta=0/25$ ،  $t=2/5$ ،  $p<0/01$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد و شرایط مداخله‌گر بر پدیده محوری ( $\beta=0/48$ ،  $t=4/35$ ،  $p<0/00$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد. شرایط زمینه ای بر راهبردها ( $\beta=0/26$ ،  $t=2/59$ ،  $p<0/01$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد، و پدیده محوری بر راهبردها ( $\beta=0/40$ ،  $t=3/14$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد و شرایط مداخله‌گر بر راهبردها ( $\beta=0/28$ ،  $t=2/22$ ،  $p<0/02$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد. بدین معنی است به ترتیب با افزایش عوامل زمینه ای، مداخله‌کننده و پدیده محوری منجر به افزایش راهبردها می‌گردد. در نهایت راهبردها بر پیامدها ( $\beta=0/39$ ،  $t=3/23$ ،  $p<0/00$ ) اثر مثبت و معنی داری وجود دارد بدین معنی است به ترتیب با افزایش راهبردها منجر به افزایش پیامدها می‌گردد.

نتایج حاصل همسو با یافته های قنادان زاده (۱۴۰۱)، جمشیدی خوش (۱۴۰۱)، نصرالله زاده (۱۴۰۱)، رحمانی (۱۴۰۰)، جابریانصاری و کاوند (۱۴۰۰)، حسنی مقدم و همکاران (۱۳۹۹)، صمدی و صمدی (۱۳۹۷)، رحمانی و همکاران (۱۳۹۷)، میرطاهری (۱۳۹۰)، کالشیون و همکاران (۲۰۱۹)، دوهوگ و دن هارتوگ (۲۰۱۸)، شه (۲۰۱۷)، والنزیانو (۲۰۱۵)، آلمانی (۲۰۱۵)، آدمونسون (۲۰۱۵)، ایکمکی و همکاران (۲۰۱۴)، یوکل و همکاران (۲۰۱۳)، شارما (۲۰۱۱)، باربوتو و ویلر (۲۰۰۶)، جونز (۲۰۰۵) و پریویت (۲۰۰۲) می باشد.

حکمت به طور عام و رهبری حکمیانه به طور خاص آمده است که تا با ادغام همزمان جنبه های ارزشی، اخلاقی و اجتماعی و از طریق عقلانیت ارزشی و توجه به منافع عامه، بر شکاف بین دانش نظری و مهارت فنی و عمل گرایانه غلبه کند، بسیاری از رهبران دانش را به صورت نامطلوبی مورد استفاده قرار می دهند و قادر به پرورش و توسعه انواع بهتر آن نیستند. به دلیل مدون بودن و تعمیم یافتگی دانش آشکار، مدیران تمایل دارند تا از این دانش استفاده کنند و توجهی به دانش ضمنی نمی کنند. نظریه رهبری حکمیانه، نظریه ای پویاست که تمامی جنبه های مثبت سایر نظریه های رهبری را ترکیب می نماید، البته این نظریه تنها ترکیبی از نظریه های موجود رهبری نیست بلکه از نظر مفهومی متمایز تر از آنهاست و از لحاظ ادراکی دارای ابهام کمتری است، این تئوری ترکیبی از رویکردهای عقلایی، مذهبی، ارزشی و اخلاقی به رهبری است.

### پیشنهاد‌های پژوهشی

- نظام سازمانی کشور ما به مطالعات و تحقیقات مربوط به توسعه سازمان حکمت مدار بر اساس سیره رفتاری شهید سلیمانی نیاز فراوان دارد و در این میان لازم است به مسائل، مشکلات و عوامل اثر گذار مهمی که به نحوی به توسعه سازمان حکمت مدار منجر می‌شود، توجه لازم مبذول گردد. در واقع انجام پژوهش‌های کاربردی در این زمینه، برای رسیدن به وضع مطلوب، لازم و ضروری به نظر می‌رسد.
- به پژوهشگران بعدی پیشنهاد می‌شود که به طراحی مدل رهبری حکمت مدار بر اساس سبک مدیریتی شهید سلیمانی بپردازند، تا بتوان معیاری مناسبی برای مقایسه نتایج به دست آورد.
- در اجرای پژوهش کنونی از روش آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) استفاده شده است، می‌توان روش‌های دیگر همچون آینده پژوهی، سلسله مراتب فازی را نیز برای بررسی مسئله به کار برد.
- در پژوهش‌های بعدی به آسیب شناسی وضعیت موجود شاخص‌های محوری سازمان حکمت مدار و شناسایی موانع پیش روی این مهم پرداخته شود.

### منابع

- احمدنژاد، احسان (۱۴۰۱)، تبیین مدل رهبری شهید قاسم سلیمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت رفتار سازمانی، موسسه آموزش عالی طلوع مهر.
- جابرائصاری، محمدرضا و کاوند، ندا (۱۴۰۱)، سیره و منش شهید سلیمانی در خدمت به مردم: ارائه الگویی کاربردی برای کارگزاران نظام اسلامی، ماهنامه جامعه شناسی سیاسی ایران، ۵(۱۲): ۳۰۶۹-۳۰۸۵
- جمشیدی خوش، مهدی (۱۴۰۱)، رابطه هوش معنوی با شکل‌گیری حکمت سازمانی و تشکیل سازمان حکمت مدار، مطالعات مدیریت و کارآفرینی، ۸(۱): ۳۲۸-۳۳۸.

- حسنی مقدم، صادقی، زارع، ساسان، سلطانی، مرتضی و نوروزی، رسول (۱۳۹۹)، طراحی الگوی فرماندهی و مدیریت حکمت محور در مکتب حاج قاسم، مبتنی بر تحلیل گفتمان امام خامنه ای (مدظله العالی)، دومین همایش بین المللی گام دوم انقلاب اسلامی: مکتب شهید سلیمانی؛ الگوی تربیت مدیران جهادی تمدن ساز.
- رحمانی، نیره، پورکریمی، جواد، دیالمه، نیکو، خنیفر، حسین (۱۳۹۷)، مولفه های رهبری حکمت محور: یک مطالعه فراترکیب، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سازمان های دولتی، ۷(۱).
- زمانی، محمد (۱۴۰۰)، بررسی ابعاد استراتژیک مدیریت شهید حاج قاسم سلیمانی با توجه به تاثیر نقش رهبری، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت تحول، دانشگاه پیام نور استان یزد.
- سلگی، غلامرضا و سلطانی، علی اصغر (۱۳۹۷)، مدل رهبری حکیمانه مقام معظم رهبری امام خامنه ای (مدظله العالی) نقطه کانونی قدرت نرم انقلاب اسلامی (مبتنی بر استقراء کنش گفتار مستخرج از بیانات معظم له)، نشریه ی پاسداری فرهنگی انقلاب اسلامی، شماره ۱۸.
- صمدی، حمزه و صمدی، حسین (۱۳۹۷)، مقیاس سنجش رهبری حکیمانه در محیط کار: توسعه و اعتباربخشی یک مقیاس چند بعدی، دو فصلنامه اسلام و مدیریت، ۷(۱۳): ۵۷-۸۴.
- علویان، مجتبی (۱۴۰۱)، طراحی مدل مدیریت عملکرد جهادی مبتنی بر سیره شهید قاسم سلیمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی، دانشگاه امام صادق علیه السلام.
- قنادان زاده، محمدحسین (۱۴۰۱)، طراحی الگوی تفکر راهبردی مبتنی بر اندیشه های راهبردی سردار سلیمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت استراتژیک، دانشگاه امام صادق علیه السلام.
- کیانی هرچگانی، زهرا (۱۴۰۰)، تبیین مؤلفه های اخلاق سازمانی مکتب شهید سلیمانی و تطبیق آن با آموزه های دینی، پایان نامه کارشناسی ارشد معارف اسلامی، دانشگاه اصفهان.
- مرادی، مرتضی و زندی پاک، رابعه (۱۳۹۹)، سبک مدیریت حکمت محور و سازه ها و مسیرهای دستیابی به آن و رابطه آن با رهبری تحولگرا، دو فصلنامه مطالعات اجتماعی گردشگری، سال هشتم، شماره ۱۶.
- مرادی، مرتضی (۱۳۹۴)، ارائه یک مدل سازمان حکمت محور در ادارات دولتی، فصلنامه مدیریت دولتی، دوره هفتم، شماره ۱.

- میرطاهری، سید محمد هادی (۱۳۹۰)، عوامل موثر بر مدیریت حکمت فردی در سازمان، پایان نامه کارشناسی
- ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشگاه علامه طباطبائی.
- نصراله زاده، محمد حسن (۱۴۰۱)، بررسی تاثیر رهبری حکمت محور بر تاب آوری کارکنان (مطالعه موردی اداره کل گمرک بازرگان)، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ماکو.
- Alemany, J. (2015). 20 Keys to Leadership Wisdom. *Management and Leadership. The leadership quarterly*, 13(2), 15-28.
- Barbuto Jr, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group & Organization Management*, 31(3), 300-326.
- Barman, A., & Choudhury, S. R. (2015). Economic and Organisational Wisdom for Asian Century. *Postmodern Openings*, (1).
- Bierly III, P. E., Kessler, E. H. & Christensen, E. W. (2017). Organizational learning, knowledge and wisdom. *Journal of organizational change management*, (6).
- De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2018). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 297-311.
- 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.
- Hammond, M. M., Lester, G., Clapp-Smith, R., & Palanski, M. (2017). Age Diversity and Leadership: Enacting and Developing Leadership for All Ages. In *The Palgrave Handbook of Age Diversity and Work* (pp. 737-759). Palgrave Macmillan UK.
- Jennex, M. (2018). Re-Examining the Jennex Olfman Knowledge Management Success Model. In *Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2019). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a

- multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-69.
- Kessler, E. H. & Bailey. J. R. (2017). *Handbook of Organizational and Management Wisdom*, Sage Publication.
- King, E., Norbury, K., Rooney, D.(2020). *Coaching for Leadership Wisdom*, *Organizational Dynamics*, 51(2): 899-897.
- Leonard-Barton, D. (2012). *Wellsprings of Knowledge*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Pesut, D.J., &Thompson, S.A.(2018). *Nursing leadership in academic nursing: The wisdom of development and the development of wisdom*, *Journal of Professional Nursing*, 34(2): 122-127.
- Prewitt, V. R. (2002). *Wisdom in the workplace*. *Performance Improvement Quarterly*, 15(1), 84-98.
- ROONEY, D. MCKENNA, B. (2008). *Wisdom in public administration: Looking for sociology of wise practice*. *Public Administration Review*, 68(4).
- Sabharwal, A. (2018). *The Transformative Role of Institutional Repositories in Academic Knowledge Management*. In *Managing Knowledge and Scholarly Assets in Academic Libraries* (pp. 127-155). IGI Global.
- Sheh, S. W. (2017). *Chinese leadership:Moving from classical to contemporary*. Singapore: Times Edition.
- Sternberg, R. J. (2014). *A balance theory of wisdom*. *Review of General Psychology*, 2(4).
- Valenziano.K. B (2015). *Wisdom leadership in academic health science centers: leading positive change*. *Change, Journal of Inter professional Care*, 29(1), 87-87.
- Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S., & Prussia, G. E. (2013). *An improved measure of ethical leadership*. 20(1): *Journal of leadership & organizational studies* 38-48.