

**Effect Analysis of Quantum Leadership on Organizational Excellence of Mega Motor Company with Mediating Role of Knowledge Management and Quantum Skills**

**Ahad Norouzzadeh**

Ph.D. student, Department of Industrial Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran, Ahadnorouzzadeh@gmail.com

**Soleyman Iranzadeh**

Associate Professor, Department of Industrial Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran, Dr.iranzadeh@yahoo.com (*Corresponding Author*)

**Nasser Feghi Farahmand**

Associate Professor, Department of Industrial Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran, farahmand@iaut.ac.ir

**Abstract**

**Purpose:** The purpose of the present study is to analyze the effect of quantum leadership on organizational excellence with the mediating role of organizational knowledge management and quantum skills.

**Method:** This is an applied-based research, and a survey analytic causal-descriptive one that was conducted through. This research is also part of the cross-sectional research. Questionnaire was used for data collection and its validity and reliability were confirmed. The statistical population of this study consisted of all 3659 employees of Mega Motor Company. A sample size of 347 persons was selected and studied according to Morgan table by simple random sampling. Data analysis was also done through structural equation modeling methods.

**Findings:** Two hypotheses were presented for the present study that after testing, the results of the present study showed that quantum leadership dimensions have significant effect on organizational excellence of mega Motor Company with mediating role of knowledge management. The results also showed that quantum leadership dimensions have a significant effect on organizational excellence of Mega Motor with the mediating role of quantum skills.

**Conclusion:** Since quantum leadership has a significant impact on organizational excellence with the mediating role of organizational knowledge management and quantum skills, therefore, quantum skills and strategic knowledge management can be improved in enhancing corporate leadership level.

**Keywords:** Quantum Leadership, Organizational Excellence, Knowledge Management, Quantum Skills.

## دو فصلنامه آینده‌پژوهی ایران

سال چهارم، شماره دوم، پاییز و زمستان ۱۳۹۸، صفحه: ۲۸۹-۳۰۸

### تحلیل اثر ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش

#### میانجی مدیریت دانش و مهارت‌های کوانتومی

احد نوروززاده

دانش آموخته دکتری، گروه مدیریت صنعتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

Ahadnorouzzadeh@gmail.com

سلیمان ایرانزاده

دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران، (نویسنده مسئول)

Dr.iranzadeh@yahoo.com

ناصر فقهی فرهمند

دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

farahmand@iaut.ac.ir

### چکیده

هدف: هدف اصلی تحقیق حاضر تحلیل اثر رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش سازمانی و مهارت‌های کوانتومی است.

روش: این پژوهش براساس هدف از نوع کاربردی، و پژوهشی توصیفی - تحلیلی از نوع علی است که به شیوه پیمایشی صورت گرفته است. این پژوهش همچنین از لحاظ زمانی جزو پژوهش‌های مقطعی است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه بوده که روایی و پایایی آن به تأیید رسیده است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان شرکت مگاموتور به تعداد ۳۶۵۹ نفر است که نمونه‌ای به حجم ۳۴۷ نفر مطابق جدول مورگان به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. تحلیل داده‌ها نیز از طریق روش‌های الگوی معادلات ساختاری انجام یافته است.

یافته‌ها: دو فرضیه برای تحقیق حاضر مطرح گردید که بعد از آزمون، نتایج تحقیق حاضر نشان داد که ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر معناداری دارد. همچنین نتایج تحقیق نشان داد ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مهارت‌های کوانتومی تأثیر معناداری دارد.

نتیجه‌گیری: از آنجا که رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش سازمانی و مهارت‌های کوانتومی تأثیر معناداری دارد، بنابراین در ارتقاء سطح رهبری شرکت، می‌توان مهارت‌های کوانتومی و مدیریت استراتژیک دانش سازمانی را بهبود بخشید.

واژگان کلیدی: رهبری کوانتومی، تعالی سازمانی، مدیریت دانش، مهارت‌های کوانتومی.

## ۱- مقدمه

قرن بیستم با طرح نظریه نسبیت «انیشتمین» و پس از او به وسیله شاگردش «هایزنبرگ» که به نظریه کوانتوم معروف شد، با نحوه تفکر نیوتونی وداع گفت. از دیدگاه نیوتن پدیده‌ها قابل پیش‌بینی و قوانین طبیعت قابل یادگیری‌اند و در مسائل انسانی و اجتماعی، کنترل نیز امکان‌پذیر است. اما در دیدگاه کوانتومی طبیعت پیچیده، غیر قابل پیش‌بینی و آشوبناک است. (مختاری نوری و خادم‌الحسینی، ۱۳۹۷: ۵۵) در آینده نزدیک، سازمانی وجود نخواهد داشت که بدون یادگیری و آموختن پیوسته، بتواند به حیات خود ادامه دهد. آینده متعلق به سازمان‌هایی است که توانایی یادگیری داشته باشند و از تمام روش‌های یادگیری به بهترین صورت بهره‌مند شوند. جهان در حال تغییر و تحول است و هیچ نیرویی نمی‌تواند مانع آن تغییر شود. (غفاری و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۴۰)

موفقیت سازمان‌های امروزی در گرو رهبری صحیح و کارآمد است که بر نفوذ، راهنمایی، هدایت و به جریان انداختن فعالیت‌های سازمان، باور و اعتقاد کارکنان اتکا دارد. موفقیت رقابتی امروزی، رهبران سازمان‌ها را مجاب می‌کند که از شیوه‌های جدید هدایت، رهبری و تفکر خلاق نوآورانه آگاهی داشته باشند. در دهه ۱۹۲۰، فیزیک‌دان‌ها شاخه‌ای از فیزیک به نام مکانیک کوانتومی را ارائه کردند، اما امروزه نظریه کوانتوم علاوه بر کاربری در علم فیزیک، در رهبری و مدیریت نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد و باعث به‌وجود آمدن مبحث میان‌رشته‌ای جدیدی به نام رهبری کوانتومی در عرصه سازمان‌ها و مدیریت شده است. دیدگاه کوانتومی، جهان را به عنوان سازمان‌های پیچیده، زنده و با ارتباطات زیاد، پویا، خودسازنده و پیش‌بینی‌ناپذیر توصیف می‌کند به طوری که در این دیدگاه، سازمان‌ها باید آرایشی یادگیرنده داشته باشند. رهبری کوانتومی عملی است که با ایجاد توان انسانی، بیشتر بر تعامل آزاد و مستمر بین رهبر و کارکنان و همچنین تأثیر متقابل پویایی داخلی سازمان با کارکنان و بالعکس تأکید، و سازمان را به سمت آینده مطلوب هدایت می‌کند. (غفاری و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۲۲) اگرچه حتی هنوز هم بسیاری از افراد در همه رده‌ها سخت به نوع تفکر مطلق و قطعی چسبیده‌اند. علاوه بر اینکه در حوزه‌هایی همچون اینترنت، رایانه، انرژی‌های هسته‌ای، فیزیک و غیره، رویکرد کوانتوم تأثیر بسزایی داشته، در علوم انسانی و به‌ویژه مدیریت نیز این رویکرد تأثیرات قابل توجهی داشته است. یکی از این موارد، رویکرد ماشینی به انسان است که بر تفکر ثابت و ایستا از فرد استوار بود و با ابزارهای کلاسیک مانند سازماندهی و برنامه‌ریزی هدایت و کنترل می‌شد که تدریجاً جای خود را به مدل رهبری داد که این مدل بر نفوذ، عمل، جهت دادن، راهنمایی، به جریان انداختن و باور استوار است. (آکات و یوسف، ۲۰۱۴: ۲۰)

از سوی دیگر دیدگاه مرسوم در میان محافل علمی پیش از سال ۱۹۲۰ تحت تاثیر رویکرد فیزیک نیوتنی است و شکل‌گیری مدیریت نیز به‌عنوان یکی از زمینه‌های عمل انسانی و تفکر بر مبنای همین اصول بوده است. اما تغییر و تحول در زمینه مدیریت نیز همزمان با به چالش کشیده شدن دو قانون نیوتن، یعنی اصل کنش و واکنش، از لحاظ پیش‌بینی‌ناپذیری وقایع، به‌وقوع پیوسته است. تطابق دنیای متغیر امروزی با مفروضات فیزیک کوانتوم، اندیشمندان این حوزه را وادار کرده است تا از دیدگاه تفکر کوانتومی در مدیریت، استفاده کنند. فیزیک کوانتومی رویکرد رهبران را در نگاه به وقایع از بالا به پایین و از بیرون به داخل متحول و معکوس می‌کند که مجهز شدن به مهارت‌های هفتگانه کوانتومی زمینه آن است. (شارلوت و همکاران، ۲۰۱۷: ۵۰) با ورود به سده اخیر، تغییرات شدیدی در سازمان‌ها به‌وجود آمده است. تطبیق با جریان این تغییرات، از طریق انطباق خطی، میسر نیست و نیازمند پیش‌نگری و آینده‌نگری است. (افجهء و حمزه‌پور، ۱۳۹۳: ۱۶۲) علوم جدید بر پایه نظریه آشوب (نظم در بی‌نظمی) و فیزیک کوانتومی، پایه‌ای اساسی و مفهومی برای تمامی مهارت‌های مدیریتی در عصر حاضر به وجود آورده است که به این مهارت‌ها، اصطلاحاً مهارت‌های کوانتومی گفته می‌شود. (پاز و همکاران، ۲۰۱۸: ۲۳۵) از آنجا که مهارت‌های کوانتومی منتج از علوم جدیدند و همچنین با توجه به اینکه قصد جایگزینی و اعمال مهارت‌های مدیریتی کهنه، کلاسیک و سنتی را ندارند، نیازمند یک حلقه اتصال به مهارت‌های کوانتومی در پارادایم مدیریت جدید هستند. (فندکلی و همکاران، ۲۰۱۵: ۲۴۵) از سوی دیگر اندیشمندان حل تعارض در سازمان‌ها و مخصوصاً متخصصین امر توسعه سازمانی نیازمند تبدیل شدن به رهبران تفکر کوانتومی هستند، این متخصصین باید مدل‌های ذهنی خود را پاک کرده، سپس آنها را با مهارت‌های کوانتومی بیازمایند. رهبران مهارت‌های کوانتومی، تا وقتی که خود را تغییر نداده‌اند، نمی‌توانند سازمان خود را تغییر دهند. (شلتون و دارلینگ، ۲۰۰۱: ۲۷۰) رهبران توسعه سازمان همچنین می‌توانند دیدگاه‌های علمی جدید و ابتکاری به حل تعارض را معرفی و ایجاد نمایند. همان‌طور که رهبران توسعه سازمان و مجریان عملیاتی، مهارت‌های کوانتومی را یاد می‌گیرند، محیط ثابت سازمان خود را به سازمان‌های کوانتومی، با محیطی پویا و انعطاف‌پذیر تبدیل می‌نمایند. سازمان‌هایی که در دوره آشوب قرار دارند، به صورت خلاق، برای استفاده از قدرت تعارض که تحول‌گرا و آینده‌نگرند آماده می‌شوند. (شارلوت و همکاران، ۲۰۱۷: ۵۵) رهبران امروزی بر این نکته توجه دارند که تنها عنصر ثابت معادلات عصر کنونی، تغییر است.

بسیاری از رهبران و مدیران دریافته‌اند که ثبات در محیط کنونی سازمان‌ها، اعتقادی قدیمی و منسوخ شده است و کنترل وقایع و پیش‌بینی آنها چیزی بیهوده و ناممکن است که هنوز هم در بسیاری از سازمان‌ها شیوه‌های منسوخ مدیریت مورد استفاده قرار می‌گیرد. (سلیمی و

همکاران، ۱۳۹۵: ۱۱۳) پیغام کوانتوم این است که همه اجزای موجود در جهان و از جمله خود انسان، هستی یا موجوداتی دینامیک، آگاه و مرتبط با هم هستند. کوانتوم در مفهوم ذره پویا و در حال حرکت با گرایش‌های مختلف است و اینکه نظم از بی‌نظمی حاصل می‌شود و روابط ساده یک‌وجهی جای خود را به روابط چندوجهی، درهم تنیده و پیچیده می‌دهند. درک انسان به شدت ذهنی است و تفکر خلاقانه و نوآورانه مستلزم استفاده از توانایی‌های اشراقی و الهامی است. نظریه کوانتوم و رهبری کوانتومی، پارادایم جدیدی را در مدیریت پایه‌ریزی می‌کند که بر پایه عدم قطعیت، پیچیده‌نگری، علیت غیرموضعی، تصادفی بودن، تبانی مشارکتی، ایدئالیسم، تعبیر چندوجهی و تکمیل‌نگری و در کل آینده‌نگری است. در واقع بر طبق مدیریت کوانتومی مفروضات و اعتقادات در مدیریت کلاسیک محل تردید است؛ چرا که مدیریت کلاسیک بر عقلایی بودن مفروض است، در صورتی که پارادایم کوانتومی بر این عقیده استوار است که در دنیا چیزی قابل پیش‌بینی نیست چون اطلاعات و داده‌های مناسبی برای درک وضعیت فعلی جهان وجود ندارد. نظریه رهبری کوانتومی در تضاد کامل با اعتقادات مدیریت سنتی و کلاسیک است؛ چرا که باورهای کلاسیک و سنتی درباره رهبری، مدیریت، محیط سازمانی و طبیعت متأثر از جهان‌بینی چندصدساله تفکر تک‌وجهی، اجباری و متمرکز و دارای محدودیت است. برای زنده ماندن در قرن حاضر، نیاز به نسل تازه‌ای از رهبران است. تفکر حاضر در مورد رهبری و مدیریت، اتکا به مدل‌ها و مهارت‌های جدیدی را ملزم ساخته است؛ مهارت‌هایی که مناسب پاسخ به پیچیدگی‌های عصر کوانتوم است و رهبران را به انجام وظایف مدیریتی، به-نحوی اثربخش، رهنمون می‌سازند. (نظری‌پور و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۳۶) درحقیقت رهبری کوانتومی سبکی از رهبری است که بر پایه پیشرفت با جریان سازمانی و تمایل به خودسازماندهی و خودمدیریتی و کار کردن با ابهام و تغییر و عدم اطمینان از آینده است. (همان: ۱۳۸)

از سوی دیگر امروزه سازمان‌ها در فرآیند جهانی شدن و در آستانه پیوستن به سازمان تجارت جهانی با چالش‌های بی‌شماری روبه‌رو هستند. حضور در بازارهای بین‌المللی و داخلی مستلزم رقابت با شرکت‌ها و رقبای قدرتمندی است که با توجه به گستردگی مرزهای جغرافیایی و پیچیدگی اهداف، ماموریت‌ها، فرایندها و ساختار سازمانی در صحنه رقابت‌های کنونی حضور دارند. بنابراین سازمان‌هایی قادرند به حیات خود ادامه دهند که توانایی پاسخگویی به نیازها، انتظارات و خواسته‌های مشتریان و گروه‌های مختلف را داشته باشند و به سودآوری و خلق ثروت به عنوان شاخص‌های کلیدی و اساسی سازمانی توجه نمایند. تعالی سازمانی به مفهوم پایبندی به اهداف سازمانی در راستای تکامل و بالندگی پایدار سازمان در دوره‌های متوالی برای کسب رضایت مشتریان و ذی‌نفعان و همچنین افزایش سودآوری شرکت در یک محیط

فراملی و ملی حمایت‌کننده و فراگیر است. تعالی سازمانی تابع شرایط خاص خود، فرهنگ سازمانی، محیط کسب و کار داخلی و خارجی، ویژگی‌های منابع انسانی سازمانی، نقاط ضعف و قوت و همچنین تهدیدها و فرصت‌هایی است که سازمان را احاطه کرده است. (حسن‌زاده، ۱۳۹۵: ۶۸) در این راستا طی چند سال گذشته، مفهوم تعالی سازمانی در مدیریت کیفیت جامع، به کرات مورد استفاده قرار گرفته است. تعالی سازمانی همان‌طور که بسیاری از اندیشمندان مدیریت کیفیت نوشته‌اند، همان واژه مدیریت کیفیت جامع یا مصداق آن است. در واقع هدف و مأموریت نهایی مدیریت کیفیت جامع، افزایش رضایت ذی‌نفعان و همچنین مشتریان درونی و بیرونی، با حداقل منابع و کمترین ضایعات با بیشترین سود است. به عبارتی، هدف کلی مدیریت کیفیت فراگیر دستیابی به رضایت ذی‌نفعان و مشتریان در سال‌های متوالی یا همان تعالی سازمانی است. تعالی سازمانی الگویی است که با تاکید بر اصول و مفاهیم اساسی مدیریت و توجه به الگوهای اساسی آن و نیز مدیریت کیفیت فراگیر و همچنین نظام خودکنترلی، ابزارهای بهسازی و پیشرفت سازمان را فراهم کرده و مسیر و راه فعالیت رهبران و مدیران را برای بهبود عملکرد شناسایی و تبیین می‌کند. (شهاده و همکاران، ۲۰۱۶: ۲۲) بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، تعالی سازمانی را بدین صورت تعریف می‌کند: «تعالی سازمانی مجموعه اقدامات برای رسیدن به نتایج سازمان براساس هشت الگوی اساسی یعنی: مشتری‌مداری، نتیجه محوری، ثبات هدف، رهبری، توسعه افراد و مشارکت، مدیریت به وسیله فرایند و حقایق، نوآوری و بهبود، یادگیری مداوم، پاسخگویی عمومی و افزایش شرکا است». (درگاهی، ۲۰۱۳: ۴۰۰)

شارلوت و همکاران (۲۰۱۷) تحقیقی با عنوان ارزیابی تعالی سازمانی؛ رهبری ارزش، استراتژی و مهارت‌ها انجام دادند و نشان دادند رهبری کوانتومی در شرایط پیچیده و چندوجهی که براساس معقول‌ترین و به صرفه‌ترین تصمیم، پایه‌گذاری شده، مستلزم هفت مهارت کوانتومی بوده که رهبران و مدیران سازمان‌ها را قادر به تفکر پویا و خلاق می‌کند. به عبارت دیگر نمی‌توان رهبری را به عنوان نفوذ بر افراد و زیردستان، برای دستیابی به اهداف مشخص و مدون سازمانی و فردی، بیان نمود، بلکه باید رهبری را به نوعی دیگر و به عنوان رویکردی که جستجوی هدف و حرکت در مسیر هدف، از تحقق خود هدف برای سازمان، ارزشمندتر و مهمتر است، تعریف کرد. در این پژوهش علاوه بر تبیین و توضیح ادبیات مربوط به رهبری کوانتومی و مروری بر نظریه‌های مرتبط با آن و همچنین نظریه‌های مربوط به مهارت‌های کوانتومی، تأثیر این نظریه بر دیدگاه‌های موجود در سازمان و مدل‌های مرتبط با آن نیز مورد بررسی قرار گرفته است. جلال‌الدین و همکاران (۲۰۱۶) تحقیقی با عنوان نقش مهارت‌های کوانتومی در حل تعارضات سازمان‌های آموزشی انجام دادند که نتایج پژوهش در قالب مدل تدوین شده نشان می‌دهد که رهبران و مدیران در سازمان برای ایجاد سبک رهبری کوانتومی

باید با بهره‌گیری از نگاه کوانتومی و توانایی دیدن هدفمند، سبک و شیوه تفکر و نگرش خود را مقارن با تفکر کوانتومی و توانایی تفکر به شیوه متناقض قرار دهند تا از این طریق زمینه‌ساز شناخت کوانتومی و شناخت شهودی مسائل در سازمان شوند. از این طریق رهبران و مدیران سازمانی می‌توانند احساس و اعتماد کوانتومی را در میان کارکنان خود به وجود آورند که این مهم به نوبه خود موجب نگرش نو به مسائل، تفکر خلاقانه و شهودی، آینده‌نگری و پیش‌بینی مسائل در سازمان می‌شود. از این رو با پیدایش تفکر خلاقانه و شهودی به همراه پیش‌بینی و آینده‌نگری، عمل کوانتومی یا توانایی عمل پاسخگویانه در سازمان به وجود می‌آید که پیامد اساسی این مهم زیست کوانتومی یا توانایی زندگی کردن در روابط، ارتباط متقابل رهبر - پیرو، پیشرفت و توسعه پیروان و کارکنان از طریق خودسازمان‌دهی و در نهایت به وجود آمدن سازمانی نوآور، حسابگر و دقیق است. آکات و یوسوف (۲۰۱۴) تحقیقی با عنوان تأثیر مهارت‌های کوانتومی بر یادگیری دانش‌آموزان و عملکرد مدارس ترکیه انجام دادند که مهارت‌های کوانتومی مدیران بر یادگیری دانش‌آموزان تأثیر معناداری دارد. محمد و پایولین (۲۰۰۵) تحقیقی با عنوان تعارض، مهارت‌های کوانتومی و مدیریت دانش انجام دادند که با توجه به نتایج حاصل‌شده مهارت‌های احساس کوانتومی، شناخت کوانتومی و زیست کوانتومی اثر معناداری بر بهره‌وری مدیران بانک دارند و ۵۴ درصد از واریانس متغیر وابسته بهره‌وری را تبیین می‌کنند و همچنین مهارت‌های کوانتومی بر حل تعارضات سازمانی ۲۹،۵۵ درصد اثرگذار است و نتایج در نهایت نشان داده است مهارت‌های کوانتومی بر مدیریت دانش و ایجاد ظرفیت‌های دانشی تأثیرگذاری ۵۳،۲۲ درصدی دارد.

## ۲- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی بوده و چون ابزار گردآوری داده‌ها در جامعه مورد نظر و در میان نمونه‌های این جامعه، توزیع و سپس جمع‌آوری شده است از نوع تحقیقات پیمایشی است. این تحقیق شامل هدف‌های کاربردی نیز هست. در این پژوهش متغیرهای مستقل شامل ویژگی‌های رهبری کوانتومی (کاشف بودن، قابل اعتماد بودن، سرشار بودن از شور و هیجان، خلاقیت، برقرارکننده ارتباط، پژوهشگر و زیرکی مالی) بر مبنای مدل روستر (۲۰۰۰) مورد مطالعه قرار گرفته است. رهبری کوانتومی خدمتی برای بالا بردن توان و اثربخشی مدیران و کارکنان است که رویکردی باز و خلاق و پویا ارائه می‌دهد. این نظریه بیش از آنچه به مدیریت توجه مستقیم داشته باشد به رهبری عنایت دارد و مبتنی بر شهود باطنی و توجه بر چگونگی موجودیت جهان است که با دیدی کلی‌نگر و مبتنی بر اصل وحدت وجودی دنیا راهی برای اداره و رهبری اثربخش‌تر سازمان ارائه می‌دهد. (محمد و پایولین، ۲۰۰۵: ۱۲).

رهبری کوانتومی؛ در تحقیق حاضر مهارت‌های هفت‌گانه رهبری کوانتومی شامل موارد زیر است:

کاشف بودن: رهبر کوانتومی از پیروان می‌خواهد تا مشکلات و سؤالات و نظرات خود را بیان کنند و از طریق گفتگو درباره تنیدگی‌ها و پیچیدگی‌های سازمان، نیازهای خود را مشخص کنند.

قابل اعتماد بودن: این صفت، مصداق صفت کاشف بودن است و تا زمانی که رهبر کوانتومی نتواند اعتماد پیروانش را جلب نماید قادر به کشف مشکلات آنها نیست.

سرشار بودن از شور و هیجان: شور و هیجان عاملی برای ادامه زندگی در انسان است. اگر رهبر کوانتومی این صفت را نداشته باشد نمی‌تواند پیروانش را حرکت دهد و به آنها یاری دهد تا بر ترس‌هایشان غلبه کنند و دارای قدرت ابتکار، دگرگون‌سازی و خلاقیت باشند.

خلاقیت: حرکت انسان باید در راستای دنیا باشد، در دنیای آینده به مسیرهای جدید تفکر، خلق تفکرات جدید نیاز داریم.

برقرارکننده ارتباط: ارتباط بین رهبران و پیروان در عصر حاضر تغییر کرده است. باید بپذیریم که نمی‌توانیم به‌طور جداگانه و تنها زندگی کنیم پس باید یاد بگیریم که چگونه ارتباط برقرار نماییم و در ارتباطات گسترده از اختلافات فرهنگی و قومی و زبانی عبور کنیم.

پژوهشگر: ابزار توسعه پارادایم اکتشاف و کوانتوم، پژوهش و تحقیق است. باید به مشتریان در مقابل طرح سؤالات و مشکلات پاداش داد؛ چرا که آنها عامل محرک پژوهش و تفحص در حقایق هستند. آنها مشخص می‌کنند که سازمان چه نیازهایی در آینده خواهد داشت تا نوع پژوهش و تحقیق برای کشف و رشد عوامل اثربخش را مشخص نماید.

زیرکی مالی: اساس و پایه رهبری کوانتومی زیرکی و حساسگری مالی و داشتن تخصص در زمینه‌های مالی است.

متغیر تعالی سازمانی شامل ابعاد تعالی کارکنان، مشتریان، خط‌مشی‌ها و استراتژی‌ها و تعالی عملکردی به عنوان متغیر وابسته بر مبنای مدل شن شیونگ و همکاران (۲۰۰۴)؛ مدیریت دانش به عنوان متغیر میانجی اول در چهار بعد خلق دانش، ذخیره دانش، اشتراک دانش و به‌کارگیری دانش بر مبنای مدل لاوسن (۲۰۱۰) و نهایتاً مهارت‌های کوانتومی بر مبنای مدل روستر (۲۰۰۰) به عنوان متغیر میانجی دوم در نظر گرفته شده است.

بر مبنای این مدل مهارت‌های هفت‌گانه کوانتومی شامل موارد ذیل است:

دیدن کوانتومی: نگرش نو به مسائل

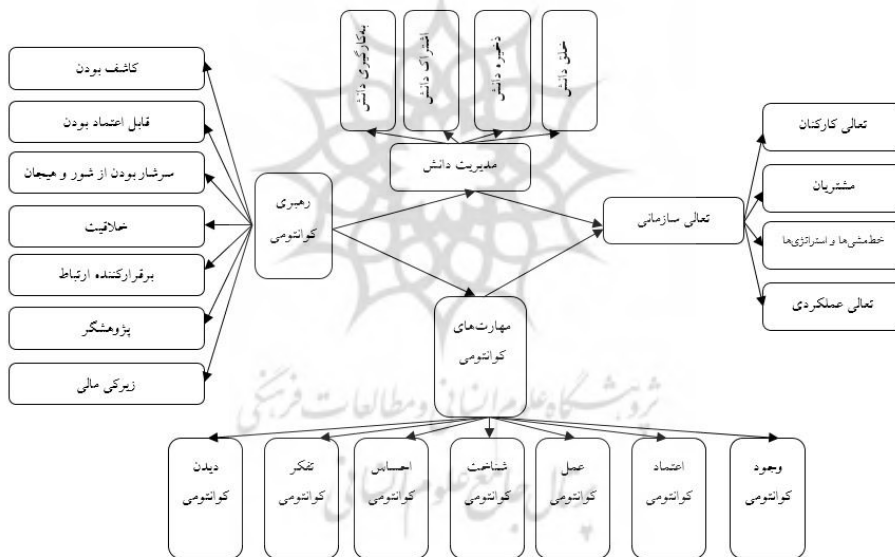
تفکر کوانتومی: آینده‌نگری و پیش‌بینی

احساس کوانتومی: نگرش سیستمی و کل‌نگر



شناخت کوانتومی: تفکر خلاقانه و شهودی  
 عمل کوانتومی: خلاقیت، ابتکار و دگرگون‌سازی  
 اعتماد کوانتومی: رهبری مبتنی بر دموکراسی مطلق  
 وجود (زیست) کوانتومی: پیشرفت و توسعه از طریق خودسازماندهی. (نظری پور و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۴۴)

به اعتقاد شلتون رهبران کوانتومی با استفاده از ابزار مدیریت دانش سازمانی، منجر به بهبود مستمر عملکرد سازمانی و درنهایت تعالی سازمانی می‌شوند. همچنین به اعتقاد روستر سبک رهبری کوانتومی منجر به ارتقاء سطح مهارت‌های کوانتومی در کارکنان سازمان می‌گردد که به نوبه خود بر ابعاد تعالی سازمانی، از جمله عملکرد فرآیندهای سازمانی و افزایش سطح رضایتمندی مشتریان، منجر می‌شود. بر این اساس مدل مفهومی این تحقیق به صورت شکل شماره ۱ ترسیم گردیده است.



شکل شماره ۱: مدل مفهومی تحقیق

بر مبنای مدل مفهومی تحقیق، فرضیه‌ها به صورت زیر مطرح گردید:  
 ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر معناداری دارد.

ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مهارت‌های کوانتومی تأثیر معناداری دارد.

جامعه آماری این تحقیق مطابق دفتر آموزش و پژوهش شرکت مگاموتور، کارکنان ۳۶۵۹ نفرند که نمونه‌ای به حجم ۳۴۷ نفر مطابق جدول مورگان به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده‌ها نیز در این تحقیق پرسش‌نامه است که جزئیات آن در جدول ۱ تشریح شده است.

جدول ۱: تخصیص سؤالات پرسش‌نامه

ردیف	نام متغیر	شاخص‌ها	فرمت سؤالات	نحوه امتیازدهی	نام پرسش‌نامه
۱	رهبری کوانتومی	قابل اعتماد بودن، کاشف بودن، سرشار بودن از شور و هیجان، برقرارکننده ارتباط، پژوهشگر، خلاقیت، زیرکی مالی			پرسش‌نامه استاندارد لمر (۲۰۱۲)
۲	مهارت‌های کوانتومی	تفکر کوانتومی، دیدن کوانتومی، شناخت کوانتومی، احساس کوانتومی، عمل کوانتومی، وجود کوانتومی، اعتماد کوانتومی	پاسخ بسته (براساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت)	کاملاً مخالفم = ۱ مخالفم = ۲ نه موافق و نه مخالفم = ۳ موافقم = ۴ کاملاً موافقم = ۵	پرسش‌نامه استاندارد عظیمی (۱۳۹۰)
۳	مدیریت دانش	خلق دانش، ذخیره دانش، اشتراک دانش و به‌کارگیری دانش			پرسش‌نامه استاندارد لاوسن (۲۰۱۰)
۴	تعالی سازمانی	تعالی کارکنان، مشتریان، خط‌مشی‌ها و استراتژی‌ها و تعالی عملکردی			پرسش‌نامه استاندارد شن شیونگ و همکاران (۲۰۰۴)

به منظور بررسی کفایت نمونه و روایی مورد مطالعه در این تحقیق از آزمون بارتلت و همچنین شاخص KMO استفاده شده است. بر طبق آزمون‌های فوق، داده‌های به‌دست‌آمده زمانی برای تحلیل مورد استفاده قرار می‌گیرند که این شاخص‌ها به ترتیب کمتر از ۰/۰۵ و بیشتر از ۰/۶ باشد. نتایج به‌دست‌آمده از این آزمون‌ها در جدول شماره ۲ ارائه گردیده است.

جدول ۲: آزمون بارتلت و شاخص KMO برای گویه‌های پرسش‌نامه تحقیق

متغیرها	آزمون بارتلت	شاخص KMO
رهبری کوانتومی	۰/۰۰۰۳	۰/۷۸۸
مهارت‌های کوانتومی	۰/۰۰۰۸	۰/۷۷۷
مدیریت دانش	۰/۰۰۰۰	۰/۸۰۱
تعالی سازمانی	۰/۰۰۱۲	۰/۷۶۵

مطابق نتایج جدول فوق، سطح معنادار به‌دست‌آمده برای آزمون بارتلت برای تمام متغیرهای تحقیق کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده است که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مدل تحقیق مناسب است و همچنین شاخص‌های به‌دست‌آمده از آزمون KMO برای متغیرهای تحقیق بالاتر از ۰/۶ بوده که نشان‌دهنده کفایت حجم نمونه برای این پژوهش است.

تحلیل اثر ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور .../۲۹۹

برای تعیین پایایی پرسش‌نامه تحقیق نیز از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. بر این اساس مقدار ضریب آلفای به‌دست‌آمده با پیش‌آزمون نمودن تعداد ۳۰ پرسش‌نامه و با استفاده از نرم‌افزار SPSS، برای هر یک از متغیرهای تحقیق در جدول شماره ۳ آورده شده است.

جدول ۳: پایایی متغیرهای تحقیق

متغیرهای تحقیق	مقدار آلفای کرونباخ
مهارت‌های کوانتومی	۰/۹۰۸
تعالی سازمانی	۰/۹۱۱
مدیریت دانش	۰/۸۳۹
رهبری کوانتومی	۰/۸۰۴
پایایی کل پرسش‌نامه	۰/۸۳۷

بنابراین، نتایج آزمون نشان می‌دهد که سؤالات پرسش‌نامه از همبستگی و پایایی بالایی برخوردار است و در سطح استنباطی نیز برای آزمون فرضیه‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در بستر نرم‌افزار AMOS V:18 استفاده شده است.

### ۳- یافته‌های پژوهش

براساس اطلاعات گردآوری‌شده از پرسش‌نامه‌ها، در این قسمت به توصیف شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای پژوهش پرداخته می‌شود.

جدول ۴: توزیع شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای تحقیق

متغیرها	نمونه	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
رهبری کوانتومی	۳۴۷	۱	۵	۳/۶۵۵	۰/۸۶۵
تعالی سازمانی	۳۴۷	۱	۵	۳/۳۹۶	۰/۸۸۳
مدیریت دانش	۳۴۷	۱	۵	۳/۹۹۱	۱/۱۸۳
مهارت‌های کوانتومی	۳۴۷	۱	۵	۳/۶۳۷	۱/۰۶۶

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، میانگین مشاهده‌شده سؤالات مربوط به متغیرهای رهبری کوانتومی، تعالی سازمانی، مدیریت دانش و مهارت‌های کوانتومی از میانگین نظری یعنی مقدار ۳ بیشتر بوده و این دلالت بر این موضوع دارد که پاسخ‌دهندگان در پاسخ به سؤالات این متغیر بیشتر گزینه‌های موافقم و نظری ندارم را انتخاب نموده‌اند. به عبارتی سطح متغیرهای مهارت‌های کوانتومی، تعالی سازمانی، مدیریت دانش و رهبری کوانتومی از دید پاسخگویان از سطح متوسط کمی بالاتر است.

در این مقاله به منظور بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای پژوهش از آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف بهره گرفته شده است. برای آزمون نرمالیته فرض‌های آماری به صورت زیر تنظیم می‌شود:

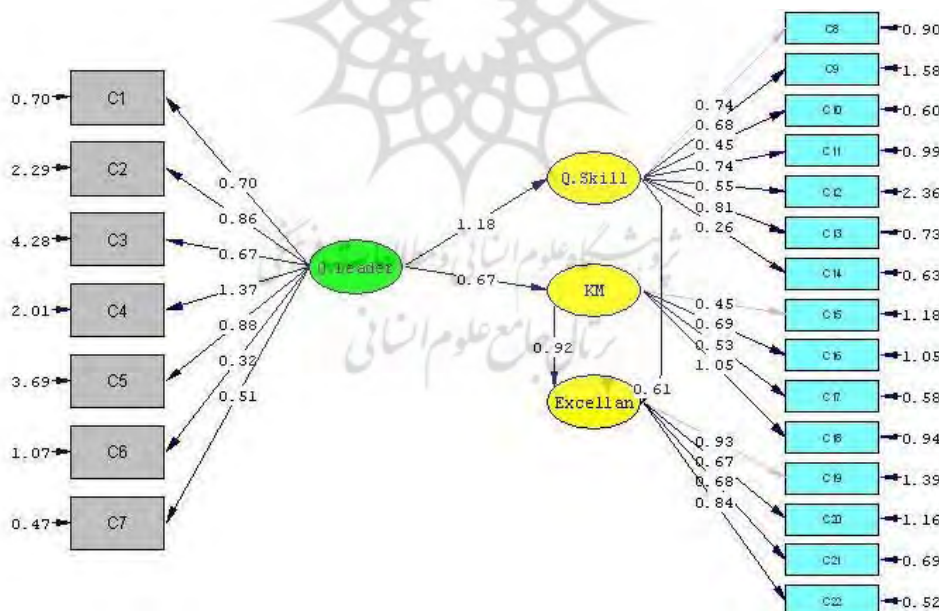
$H_0$ : نمونه دارای توزیع نرمال است.

$H_1$ : نمونه دارای توزیع نرمال نیست.

جدول ۵: نتایج آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف

نتیجه آزمون	تصمیم‌گیری	سطح معناداری آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف	متغیرهای پژوهش
توزیع نرمال است	قبول فرض صفر	۰/۴۸۸	مهارت‌های کوانتومی
توزیع نرمال است	قبول فرض صفر	۰/۱۲۴	تعالی سازمانی
توزیع نرمال است	قبول فرض صفر	۰/۱۷۴	مدیریت دانش
توزیع نرمال است	قبول فرض صفر	۰/۲۳۵	رهبری کوانتومی

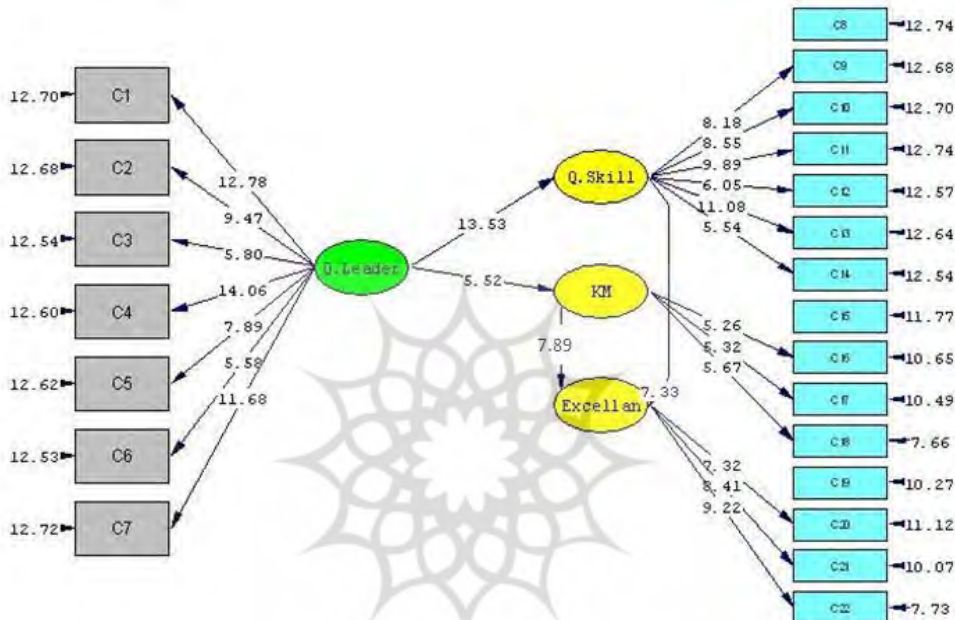
مطابق اطلاعات مندرج در جدول شماره ۵ و با توجه به اینکه سطح معناداری برای متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۰۵ است، لذا می‌توان چنین اذعان نمود که متغیرهای پژوهش دارای توزیع نرمال است که برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از ضرایب مسیر و آماره معناداری  $t$  استفاده می‌شود. نتایج ضریب مسیر بین متغیرها در شکل ۱ نشان داده شده است.



(Chi-Square= 75.207, df=34, RMSEA=0.038, Goodness of Fit Index (GFI)=0.944, Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)=0.942, CFI=0.967, NFI=0.988,IFI=0.978, RMR=0.020)

شکل ۲: ضرایب مسیر بین متغیرهای تحقیق

ضریب مسیر، نشان‌دهنده شدت و نوع رابطه بین متغیرهای پنهان در پژوهش است. در صورتی که این ضریب صفر شود، نشان‌دهنده این است که هیچ رابطه خطی بین دو متغیر پنهان وجود ندارد و در صورتی که این ضریب بین ۰ و ۱+ قرار گیرد نشان از رابطه مثبت و مستقیم و در صورتی که بین ۰ و ۱- قرار گیرد نشان از رابطه منفی و معکوس بین متغیرها دارد. شکل شماره ۳ اعداد معناداری را بین متغیرهای تحقیق، نشان می‌دهد.



(Chi-Square= 75.207, df=34, RMSEA=0.038, Goodness of Fit Index (GFI)=0.944, Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)=0.942, CFI=0.967, NFI=0.988,IFI=0.978, RMR=0.020)

شکل ۳: اعداد معناداری بین متغیرهای تحقیق

در صورتی که مقدار t بین متغیرها بیشتر از مقدار  $+1/965$  و  $-1/965$  به دست آید فرضیه مربوط به آن مسیر مورد تأیید قرار گرفته و معناداری مسیر، مورد تأیید قرار می‌گیرد. در نهایت جهت برازش مدل ساختاری فرضیه اصلی پژوهش نیز از تعدادی از شاخص‌های نیکویی برازش استفاده شده است. جدول ۶ مهمترین شاخص‌های برازش مدل تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۶: شاخص‌های به‌دست‌آمده برای برازش مدل

نتیجه برازش	مقدار مشاهده شده در مدل نهایی	مقدار مطلوب	شاخص برازش
برازش مناسب است	۲/۲۱۲	<۳/۰۰	$\chi^2/df$
برازش مناسب است	۰/۹۴۴	>۰/۹۰	GFI
برازش مناسب است	۰/۰۳۸	<۰/۰۸	RMSEA
برازش مناسب است	۰/۰۲۰	<۰/۰۵	RMR
برازش مناسب است	۰/۹۸۸	>۰/۹۰	NFI
برازش مناسب است	۰/۹۷۸	>۰/۹۰	IFI
برازش مناسب است	۰/۹۶۷	>۰/۹۰	CFI

اطلاعات مندرج در جدول ۶ نشان می‌دهد که الگوی مفهومی پژوهش جهت تبیین و برازش از وضعیت مناسبی برخوردار است و نیاز به تعدیل ندارد. براساس اطلاعات شکل شماره ۲ و ۳ ضرایب مسیر و عدد معناداری بین متغیرهای تحقیق در جدول شماره ۷ آورده شده است که با استفاده از آزمون سوپل صورت گرفته است.

جدول ۷: ضرایب مسیر و عدد معناداری و Z سوپل بین متغیرهای تحقیق

نتیجه آزمون	Z-Value	عدد معنی‌داری (t-value)	ضریب مسیر ( $\beta$ )	مسیر	
				از متغیر	به متغیر
H <sub>1</sub> تأیید	۸/۱۱۷	۸/۵۲۴	۰/۶۱۶	مدیریت دانش	رهبری کوانتومی
H <sub>1</sub> تأیید	۱۲/۴۴۸	۱۳/۶۲۵	۰/۷۱۹	تعالی سازمانی	مهارت‌های کوانتومی

### آزمون فرضیه اول تحقیق

ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر معناداری دارد.

H<sub>0</sub>: ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر معناداری ندارد.

H<sub>1</sub>: ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر معناداری دارد.

مطابق اطلاعات مندرج در جدول شماره ۷، با توجه به اینکه مقدار آماره آزمون t استیودنت و آماره Z محاسبه شده بین متغیرهای رهبری کوانتومی و تعالی سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش که در بازه +۱/۹۶ و -۱/۹۶ قرار نمی‌گیرد (مقادیر بحرانی t در سطح اطمینان ۹۵٪) می‌توان گفت ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر معناداری دارد. همچنین با توجه به ضریب مسیر (بتای محاسباتی) نشان می‌دهد که

تحلیل اثر ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور .../۳۰۳

یک واحد بهبود در در رهبری کوانتومی، تعالی سازمانی شرکت مگاموتور را با نقش میانجی مدیریت دانش ۰/۶۱۶ افزایش می‌دهد.

### آزمون فرضیه دوم تحقیق

ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مهارت‌های کوانتومی تأثیر معناداری دارد.

$H_0$ : ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مهارت‌های کوانتومی تأثیر معناداری ندارد.

$H_1$ : ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مهارت‌های کوانتومی تأثیر معناداری دارد.

مطابق اطلاعات مندرج در جدول شماره ۷، با توجه به اینکه مقدار آماره آزمون  $t$  استیودنت و آماره  $Z$  محاسبه شده بین متغیرهای رهبری کوانتومی و تعالی سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش که در بازه  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار نمی‌گیرد (مقادیر بحرانی  $t$  در سطح اطمینان ۹۵٪) می‌توان گفت ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی شرکت مگاموتور با نقش میانجی مهارت‌های کوانتومی تأثیر معناداری دارد. همچنین با توجه به ضریب مسیر (بتای محاسباتی) نشان می‌دهد که یک واحد بهبود در در رهبری کوانتومی، تعالی سازمانی شرکت مگاموتور را با نقش میانجی مهارت‌های کوانتومی ۰/۷۱۹ افزایش می‌دهد.

### ۴- نتیجه‌گیری

رهبران امروزی بر این نکته توجه دارند که تنها عنصر ثابت معادلات عصر کنونی، تغییر است. بسیاری از رهبران و مدیران دریافته‌اند که اعتقاد به ثبات در محیط کنونی سازمان‌ها، اعتقادی قدیمی و منسوخ شده است و کنترل وقایع و پیش‌بینی آنها چیزی بی‌بهره و ناممکن است که هنوز هم در بسیاری از سازمان‌ها شیوه‌های منسوخ مدیریت مورد استفاده قرار می‌گیرد. هنوز هم در سال‌های اخیر تا حدود زیادی، شیوه‌های مدیریت، از این مفروضات متغیر در مورد واقعیت‌ها، مصون نمانده است. در این پژوهش هفت مهارت کوانتومی برای رهبری و مدیریت تعریف گردید. مهارت‌هایی که ریشه در رویکرد علمی جدید داشته و جهان را به‌عنوان سیستمی پیچیده، پویا، زنده و با ارتباطات بالا، به جای سیستمی ماشینی و ایستا، تک‌وجهی و ساعت‌وار معرفی نموده است. مهارت‌های کوانتومی، رهبران و مدیران قرن حاضر را با مجموعه مهارت‌های مغزی برای اداره افراد در سازمان و حل تعارض و مواجهه با تغییر روبه‌رو می‌نماید. اندیشمندان حل تعارض در سازمان‌ها و مخصوصاً متخصصین امر توسعه سازمانی نیازمند

تبدیل شدن به رهبران تفکر کوانتومی‌اند. این متخصصین باید مدل‌های ذهنی خود را پاک کرده، سپس آنها را با مهارت‌های کوانتومی بیازمایند. مجریان توسعه سازمان همچنین می‌توانند دیدگاه‌های علمی جدید و ابتکاری و خلاقانه‌ای برای مواجهه با تغییر و همچنین حل تعارض، ایجاد و معرفی نمایند.

رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی با نقش میانجی مهارت‌های کوانتومی و مدیریت دانش در شرکت مگاموتور تأثیر معناداری دارد که با توجه به ضریب بتای محاسباتی در جهت مثبت و مستقیم است. به اعتقاد سارلوت (۲۰۰۲)، یک رهبر و مدیر کوانتومی، با الهام از گروه کارکنان تحت سرپرستی خود، همزمان ظرفیت‌ها و ویژگی‌هایی را از درونش به کارکنان سازمان پخش می‌کند و در نهایت منجر به بهبود عملکرد کارکنان، فرآیندهای کاری و شکوفایی سازمان می‌شود. شلتون و دارلینگ (۲۰۰۱) مدل مهارت‌های هفت‌گانه‌ای را که به مهارت‌های کوانتومی موسومند، برای ارتقاء رهبری اثربخش معرفی می‌کنند. از نگاه ایشان، این هفت مهارت علت همه اشیاء موجود در کهکشانند و جنبه‌های مادی دیگر کهکشان از اهمیت ثانوی برخوردارند. در صورتی که مدیران بتوانند این مهارت‌ها را بشناسند و تقویت کنند، می‌توانند بعد رهبری خویش را در سازمانی که آن را اداره می‌کنند ارتقا دهند. از سویی با مراجعه به پیشینه تحقیق درخصوص متغیرهای تحقیق، این نکته نمایان می‌شود که نتایج تحقیق حاضر همسو و مشابه با نتایج مطالعات غلامی و همکاران (۱۳۹۸)، نظری و خسروی (۱۳۹۵)، سلیمی و همکاران (۱۳۹۵)، عظیمی ثانوی و رضوی (۱۳۹۳) و رضوی (۱۳۹۲) در داخل کشور و قفار و همکاران (۲۰۱۹)، یاز و همکاران (۲۰۱۸)، شارلوت و همکاران (۲۰۱۷)، جلال‌الدین و همکاران (۲۰۱۶)، آکات و یوسف (۲۰۱۴) و محمد و پایولین (۲۰۰۵) در خارج از کشور است.

با بررسی تحقیقات پیشین در داخل کشور در زمینه بررسی ابعاد رهبری کوانتومی بر تعالی سازمانی خلأ تحقیقات داخلی در این زمینه احساس می‌شود که راهکارهای عملی ارائه‌شده در این تحقیق می‌تواند سازمان‌ها را در راستای ارتقاء رهبری سازمانی رهنمون سازد. همچنین مدیران فعلی چون از سبک رهبری سنتی پیروی می‌کنند، لذا پرداختن به مقوله رهبری کوانتومی می‌تواند روشنی‌بخش مسیر رهبری مدیران فعلی در آینده باشد. همچنین درخصوص جنبه نوآوری پژوهش حاضر باید گفت که مفهوم رهبری کوانتومی خود یک مفهوم جدید و میان-رشته‌ای است که با توجه به مرور مبانی نظری، پژوهش حاضر نخستین پژوهشی است که دست به طراحی و تشریح مدل بومی در ارتباط با این مفهوم و ارتباط آن با تعالی سازمانی و همچنین ارتباط آن با دو متغیر مدیریت دانش و مهارت‌های کوانتومی در یک محیط صنعتی زده است.



با توجه به نتایجی که از این پژوهش به دست آمده، می‌توان پیشنهادهای کاربردی زیر را ارائه داد:

۱. با توجه به یافته‌ها و همچنین ضرورت و اهمیت رهبری کوانتومی، به مدیران شرکت مگاموتور پیشنهاد می‌شود که به مفهوم رهبری کوانتومی توجه ویژه‌ای مبذول دارند و با استفاده از مهارت‌های اساسی این سبک رهبری، سازمان و کارکنان خود را رهبری و هدایت کنند.

۲. با توجه به یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت مگاموتور مهارت توانایی دیدن هدفمند یا نگاه کوانتومی را در خود به وجود آورند؛ چراکه فرصت‌ها در لایه‌هایی نهفته شده که رهبران و مدیران از سازمان، کارکنان، ساختارها، تحولات و امور جاری سازمان دارند. رهبران و مدیران با مهارت نگاه کوانتومی باید درون خود را با تکنیک‌های خاصی پالایش دهند تا به این طریق محیط پیرامون خود را بهتر درک کرده و لایه‌ها و روندهای به ظاهر مکتوم و پنهان آنها را کشف نمایند.

۳. به مدیران شرکت مگاموتور پیشنهاد می‌شود که با بهره‌گیری از توانایی تفکر به شیوه متناقض یا تفکر کوانتومی، برای برخورد با محیط متلاطم سازمانی و همچنین حل مسائل سازمان خود به شیوه بدیع و تازه، از مهارت رهبری کوانتومی استفاده کنند. به علاوه با توجه به اینکه خلاقیت و نوآوری گاه از نگاه متناقض و متعارض ناشی می‌شود، مدیران و رهبران با ترغیب کارکنان و پیروان خود به استفاده از توانایی تفکر به شیوه متناقض یا تفکر کوانتومی، زمینه‌ساز خلاقیت و نوآوری در سازمان شوند.

۴. با توجه به یافته‌های پژوهش و مدل تدوین‌شده، به مدیران و رهبران شرکت مگاموتور پیشنهاد می‌شود که با بهره‌گیری از نگاه کوانتومی و توانایی دیدن هدفمند، سبک و شیوه تفکر و نگرش خود را مقارن با تفکر کوانتومی و توانایی تفکر به شیوه متناقض قرار دهند تا از این طریق زمینه‌ساز شناخت کوانتومی و شناخت شهودی مسائل در سازمان شوند. از این طریق رهبران و مدیران سازمانی می‌توانند احساس و اعتماد کوانتومی را در میان کارکنان خود به وجود آورند که این مهم به نوبه خود موجب نگرش نو به مسائل، تفکر خلاقانه و شهودی، آینده‌نگری و پیش‌بینی در شرکت می‌شود.

۵. پیشنهاد می‌شود که مدیران و رهبران سازمانی با استفاده از تفکر خلاقانه و شهودی به همراه پیش‌بینی و آینده‌نگری، عمل کوانتومی یا توانایی عمل پاسخگوینه را در سازمان به وجود آورند که پیامد اساسی این مهم زیست کوانتومی یا توانایی زندگی کردن در روابط، ارتباط متقابل رهبر و پیرو، پیشرفت و توسعه پیروان و کارکنان از طریق خودسازمان‌دهی و در نهایت به وجود آمدن سازمانی حسابگر و دقیق است.

## کتابنامه

۱. افجه، علی اکبر؛ حمزه پور، سیدمهدی (۱۳۹۳). رهیافتی جامع از نظریه رهبری کوانتومی و کاربردهای آن در سازمان. نشریه اندیشه مدیریت راهبردی، ۸(۲): ۱۶۱-۲۰۴.
۲. حسن زاده، حمیدرضا، (۱۳۹۵)، طراحی مدل تعالی سازمانی برای سازمان های خدماتی ایران، رساله دکتری دانشگاه تربیت مدرس، گروه مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس.
۳. حاجیها، علی و مریم محمددیانی، (۱۳۹۵)، «مقایسه کیفیت خدمات ارائه شده به مشتریان در واحدهای پرداخت خسارت بیمه اتومبیل»، فصلنامه صنعت بیمه، ۲۵(۴): ۱۷۶-۱۵۳.
۴. سلیمی، محمدحسین، رجایی پور، سعید، سیدعلی سیادت و حمید بیدرام، (۱۳۹۵)، رابطه بین مهارت های مدیریت کوانتومی و قابلیت های چابکی سازمانی از طریق نقش میانجی هوش سازمانی در دانشگاه های دولتی منتخب اصفهان، فصلنامه پژوهش های مدیریت عمومی، ۹(۳۳): ۱۳۸-۱۱۳.
۵. عظیمی ثانوی، بابک؛ رضوی، محمدحسین (۱۳۹۳). ارتباط بین میزان آشنایی و بکارگیری مهارت های کوانتومی مدیریت در سازمان های ورزشی. نشریه مدیریت ورزشی، ۶(۴): ۶۱۳-۶۲۵.
۶. غفاری، حسن؛ شایانی، مرتضی؛ آهنگ، فرحناز؛ رئیسی، ابوبکر؛ شیگی تاش، مهیم (۱۳۹۸)، تأثیر رهبری کوانتومی بر یادگیری سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش، نشریه مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۲(۵): ۱۴۰-۱۲۲.
۷. مختاری نوری، جمیله؛ خادم الحسینی، سید محمد (۱۳۹۷). کاربرد مدل مهارت های کوانتومی در رهبری پرستاری. نشریه دانشکده پرستاری شهید بهشتی، ۱۸(۶۱): ۶۳-۵۵.
۸. نظریوری، امیر هوشنگ؛ عارف نژاد، محسن؛ شریعت نژاد، علی (۱۳۹۶)، طراحی مدل رهبری کوانتومی در سازمان های دولتی با استفاده از رویکرد مدل سازی ساختاری - تفسیری، نشریه چشم انداز مدیریت دولتی، ۸(۲۹): ۱۴۴-۱۳۸.

## References

1. Acat, B. and Yusuf A. (2014). An Investigation the Effect of Quant um Learning Approach on Primary School 7th Grade Students' Science Achievement, Retention and Attitude, Educational Research Association, All rights reserved, 5(2): 11-24.
2. Afje, A. A and Hamzepour, S.M. (2014). A comprehensive approach to quantum leadership theory and its applications in the organization, **Strategic Management Thought Journal**, 8(2): 161-204. (In Persian)

3. Azimi Sanavi, B and Razavi, M. H. (2014). The relationship between familiarity and the use of management quantum skills in sports organizations. **Sports Management Journal**, 2(5): 122-140. (In Persian)
4. Charlotte, D., Shelton, C. K., and Earl Walker, W. (2017). Foundations of Organizational Excellence: Leadership Values, Strategies, and Skills, 10(2), 46-63.
5. Dargahi, H. (2013). Quantum Leadership: The Implication for Iranian Nursing Leaders, *ActaMedicaIranica*, 51(6): 411-418. [In Persian]
6. Eskidsen, J.K., Kristensen, k, and Juhl, H. J. (2015). The criterion weights of the EFQM excellence model. ” **Internatinal Journal of Quality and Reliability Management**, 18(8): 783-795.
7. Findikli, M. A., Yozgat, U., and Yasin, R. (2015). Examining Organizational Innovation and Knowledge Management Capacity The Central Role of Strategic Human Resources Practices, **3rd International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management**.
8. Ghaffar, H. FarahnazAboobakrRaeesi ., and MohimSheihakitash. (2019). The Effect of Quantum Leadership on Organizational Learning through the Mediating Role of Knowledge Sharing, **Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge**, 2(5): 119-146.
9. Hajiha, A and Mohammadiani, M. (2016). Investigating the concept of quantum and its application in management, **Insurance Industry Quarterly**, 25(4): 153-176. (In Persian)
10. Hassanzadeh, H. (2016). Designing a model of excellence, an organization for service organizations in Iran, PhD thesis, Management Department in Tarbiat Modares Univercity. (In Persian)
11. Jalalodin, A., Naderifar, M., Barkhordar, M., and Fereshteh, G. (2016). The role of quantum skills in conflict resolution in educational organizations: A review article, **Journal of Advances in Medical Education (JAMED)**, 1(2): 322-331. [In Persian]
12. Lovsen, A. (2010). Knowledge Asset Management, *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1): 25-30.
13. Mohamed, N. and David J. Pauleen. (2005). Cognition, Quantum Skills, and Knowledge Management in the Criminal Investigation Process: A Conceptual Model, *Business, Academia and the Community Journal*, 22(1): 1-28.
14. Mokhtari Nuri, J and Khademhoseini, S. M. (2018). Application of Quantum Skills Model in Nursing Leadership. **Journal of Shahid Beheshti School of Nursing**, 18(61): 55-63. (In Persian)
15. Nazaripur, A. H., Arefnejhad, M and Shariatnejhad, A. (2017). Designing a Quantum Leadership Model in Governmental Organizations Using a Structural-Interpretive Modeling Approach, **Public Management Perspective Journal**, 8(29): 138-144. (In Persian)

16. Paz, Rafael.,Raúl J. Martelo., and Diofanor Acevedo. (2018). Quantum leadership for co-development in private universities, **International Journal of Engineering and Technology (IJET)**, 15(1): 235-243.
17. Roster, R. R. (2000). Strategic leadership: a view from quantum and chaos theories. *Health Care Manage Rev*, 22(1): 21-37.
18. Salimi, M. H., Rajaeipour, S., Bideram, H. (2016). The relationship between quantum management skills and organizational agility capabilities through the mediating role of organizational intelligence in selected public universities in Isfahan, **Quarterly Journal of General Management Research**, 9(33): 113-138. (In Persian)
19. Shehadeh, R., Zu'bi M. F., and Mahmoud, M. (2016). Investigating Critical Factors Affecting the Operational Excellence of Service Firms in Jordan, **Journal of Management Research**. 8(1): 18-40.
20. Shelton, C. K. and Darling, J. R. (2001). The quantum skills model in management: A new paradigm to enhance effective leadership, **Leadership & Organization Development Journal**, 22(6): 264-273.
21. Shensheung, V., Peters, T., and Austin, N. (2004). *A Passion for Excellence: The Leadership Difference*. New York: Random House.

