

نقش مهارت های مدیریت کوانتومی در ارتقای رهبری اثربخش

وحید چناری^۱، عبدالکریم بهزادی^۲

تاریخ پذیرش ۱۴۰۰/۱۱/۰۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۱۸

چکیده

مطابق رویکرد کوانتومی به مدیریت، مدیران برای افزایش اثربخشی عملکرد خویش نیازمند رویکرد جدیدی به انسان، فرآیندها و اشیاء هستند که به جنبه های ذهنی، غیرمنطقی و بی نظمی رفتار خویش و زیردستانشان مربوط می شود. مدیران کوانتومی جهان مشارکتی و همیارانه را می پذیرند و به سازمان، کارکنان، ارباب رجوع و جامعه به عنوان عناصری می نگرند که بر یکدیگر اثر متقابل داشته و یکدیگر را تعریف می کنند؛ یعنی عناصر پیوسته ای که واقعیت موجود و آینده شان را هم آفرینی می کنند. در این زمینه پرسش اصلی این است که چگونه مدیریت کوانتومی می تواند رهبری اثربخش را ارتقاء دهد؟ جامعه آماری مقالاتی در بازه زمانی بین سالهای ۱۹۹۶ تا ۲۰۱۵ که در حوزه رهبری اثربخش و مدیریت کوانتومی نگارش یافته اند می باشد. در این بین ۱۰ مقاله که تعدادی به رهبری اثربخش و تعدادی اندکی به دلیل نو و تازه بودن پارادایم مدیریت کوانتومی به آن پرداخته بودند انتخاب گردید. نکته اساسی آن است که مهارت های هفتگانه به عنوان الگوی مدیریت کوانتومی شامل: دیدن کوانتومی، تفکر کوانتومی، احساس کوانتومی، دانستن کوانتومی، عمل کوانتومی، اعتماد کوانتومی، موجودیت کوانتومی در ارتقای مهارت های رهبری اثربخش شامل: مهارت تشخیص، مهارت تطبیق، مهارت برقراری ارتباط نقش داشته اند.

کلمات کلیدی: کوانتومی، تلخیصی، تحلیلی، رهبری، تطبیق

^۱استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاداسلامی، شوشتر، ایران beh897@gmail.com

^۲دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاداسلامی، شوشتر، ایران

در چشم انداز کوانتومی، طبیعت پیچیده، در حال تغییر مداوم، متلاطم، آشوبناک، نامشخص و دارای عدم قطعیت تصور می شود. جایی که هیچ چیز در آن ایستا نیست و رویدادها، پیش بینی پذیر نبوده و کنترل آن ها نوعی وهم و خیال است. بر مبنای مفاهیم فیزیک کوانتومی، همه پدیده ها بطور مداوم دستخوش تغییراند، تغییر در یک ناحیه در خلا، کوانتومی، به طور اجتناب ناپذیری، منجر به بروز تغییراتی در جاهای دیگر میدان می شود، اثرات تعاملی کلیه تغییراتی که به طور مداوم واقع می شوند، باعث می گردند خلا کوانتومی به دریاچه وسیعی از "نیروی بالقوه متلاطم" و الگوی درهم تنیده ای از انرژی پویا تبدیل شود که ماورای کنترل و پیش بینی حداقل توسط انسان است. در این میان رویکرد کوانتومی به رهبران اثربخش کمک می کند در شرایط تغییر و تحول که امروزه همه سازمان ها با آن مواجه می باشند تصمیمات بهتری را اتخاذ نمایند. (زوهر، ۱۹۹۷)^۱ لذا این مقاله ابتدا به تعریف مفاهیم کوانتومی و رهبری اثربخش می پردازد و سپس مهارت های کوانتومی را برای مدیران سازمان ها تشریح می نماید.

بررسی مفهوم کوانتوم: پارادایم کوانتومی در مدیریت سعی دارد تا قوانین، مفاهیم و اصول تئوری کوانتوم در قالب استعاره و رهنمود، جهت حل مسائل مدیریتی و توصیف و تبیین پدیده های سازمانی مورد استفاده قرار دهد. پارادایم کوانتومی استعاره ها و روش های ارزشمندی ارائه می دهد که می توانند در دوران کنونی، پژوهش های مدیریت را به چالش بکشند، لیکن کاربرد این پارادایم در مدیریت صرفا به مباحث پژوهشی و نظری محدود نیست. هم اکنون روش های منبعث از تئوری کوانتوم در مباحث آشنای مدیریت هم چون رهبری اثربخش به کار گرفته می شود. درک پارادایم کوانتومی، در مدیریت و شناخت بنیادهای چارچوب تحلیلی این پارادایم مستلزم آشنایی با مفاهیم تئوری کوانتوم است (علی، یاسینی، ۱۳۹۰). مطابق رویکرد کوانتومی به مدیریت، مدیران برای افزایش اثربخشی عملکرد خویش نیازمند رویکرد جدیدی به انسان، فرآیندها و اشیا هستند که به جنبه های ذهنی، غیرمنطقی و بی نظمی رفتار خود و زیردستانشان مربوط می شود. (حسین، رضایی، ۱۳۹۲). مدیران کوانتومی جهان مشارکتی و همیارانه را می پذیرند و به سازمان، کارکنان، ارباب رجوع و جامعه به عنوان عناصری می نگرند که بر یکدیگر اثر

^۱ Zohar.1997

متقابل داشته و یکدیگر را تعریف می کنند؛ یعنی عناصر پیوسته ای که واقعیت موجود و آینده شان را هم آفرینی می کنند (محمدرضاء، ذبیحی و طناز، خلیلی مطلق، ۱۳۹۳). در این زمینه پرسش اصلی این است که چگونه مهارت های مدیریت کوانتومی می تواند شایستگی های رهبری اثربخش را ارتقاء دهد؟ آیا با تغییر نگرش ها و آرایش ساختار مدیریتی جدید ویژگی های رهبری اثربخش نیز تغییر می کند؟

۱.۱. مهارت های مدیریت کوانتومی

- دیدن کوانتوم (Quantum Seeing) :

توانایی برای دیدن هدفمند است و مبتنی بر این منطق که واقعیت ذاتا ذهنی است و براساس انتظارات و باورهای مشاهده کننده ظهور می کند. نیات که فرآیند ساختن واقعیات است، موجب می شوند مدیران به محرک های خاصی توجه کنند؛ و آگاهانه مقاصد و نیات خود را انتخاب کنند. (دارلینگ، شلتون، ۲۰۰۳)^۱

- تفکر کوانتومی (Quantum Thinking) :

توانایی فکر کردن به گونه ای متضاد است و اعتقاد به آنکه جهان غالبا به شیوه غیر منطقی و پارادوکس با جهش های ناگهانی و تفکر کوانتومی عاملی است که باعث بروز خلاقیت کاملا پیش بینی ناپذیر عمل می کند. بسیاری از مسائل اصلی سازمانی بر سوالات متناقضی مبتنی هستند که به آسانی نمی توان آن ها را از طریق فرآیندهای تصمیم گیری عقلایی و خطی پاسخ داد، این مهارت امکان بررسی گزینه های ظاهرا متضاد را به مدیران و رسیدن به راه حل های بسیار خلاق می دهد (دارلینگ، شلتون، ۲۰۰۳).

- احساس کوانتومی (Quantum Feeling) :

توانایی احساس زنده و حیات بخش به گونه ای فعال است مبتنی بر این منطق که انسان ها همانند سایر جهانیان با کوانتوم های قلب یکسانی مواجه هستند و موضوعی برای قوانین جهانی تحریک انرژی به شمار می روند. انسان قوی ترین ایجاد کننده ی سیگنال های مغناطیسی بدن است و تابع تفکرات و احساسات می باشد؛ به گونه ای که احساسات مثبت، افزایش دهنده ی انسجام و انرژی هستند و احساسات منفی کاهش دهنده ی انسجام و انرژی در بدن هستند مدیران می توانند سطوح بالایی از انرژی را به سادگی با انتخاب

¹Darling & Shelton, 2003

متمرکز بر جنبه های مثبت هر واقعه ای به دست آورده و حفظ کنند تا تغییرات راحت تر اتفاق افتد و به آن ها امکان می دهد تا در ضعف ها، قوت ببینند و در تهدیدها فرصت؛ و لذا شور و شوق برای سازمان های خود به ارمغان آورند (دارلینگ، شلتون، ۲۰۰۳).

• **دانستن کوانتومی (Quantum Knowing) :**

توانایی دانستن به شیوه خلاقانه و شهودی است. به طور سنتی، سازمان ها بر اهداف غیر ممکن و کاهش عدم اطمینان از طریق انبوه جمع آوری اطلاعات و آگاه ماندن اصرار می ورزند. طبق نظریه تصمیم گیری آگاهانه اطلاعات، الزاما منجر به تصمیمات بهتر نمی شود زیرا جمع آوری اطلاعات در مورد ساده ترین موضوعات نیز شامل تحقیقات محدود خواهد شد و از طرفی اطمینان، انسان را به سوی کم آگاهی و بی خبری هدایت می کند و در واقع عدم اطمینان است که مهارت دانستن کوانتومی، ابزار از بین برنده ی سخت کوشی و تلاش ما را هوشیار نگه می دارد نیست، بلکه کاهش فرآیندهای تکراری است که سازمان نیازمند آن است. مدیرانی با مهارت دانستن کوانتومی نه فقط با افراد به شیوه ای احترام آمیز و با بینش شهودی عمیق رفتار می کنند، بلکه خلاقانه جو آگاهی و تفکر را در میان کارکنان به وجود می آورند (دارلینگ، شلتون، ۲۰۰۳).

• **عمل کوانتومی (Quantum Acting) :**

عمل کوانتومی توانایی برای عمل به شیوه مسئولانه است و تغییر در هر جزء سریعا به تغییر در اجزاء دیگر منجر می شود عمل کوانتومی باعث می شود که مدیر به انتخاب های پاسخگو گرایش پیدا کند. انتخاب پاسخگو، انتخاب های مدیریتی را آگاهانه تر می کند. هر نوع انتخاب آگاهانه که یک مدیر انجام می دهد، بر احتمال انتخاب های آینده او تاثیر می گذارد، وقتی مدیری اعمالی را انتخاب و انجام می دهد احتمال آن که افراد در داخل یا خارج سازمان نیز متناسب با آن عمل کنند افزایش می یابد. (گریبین، ۲۰۱۵)^۱

• **اعتماد کوانتومی (Quantum Trusting) :**

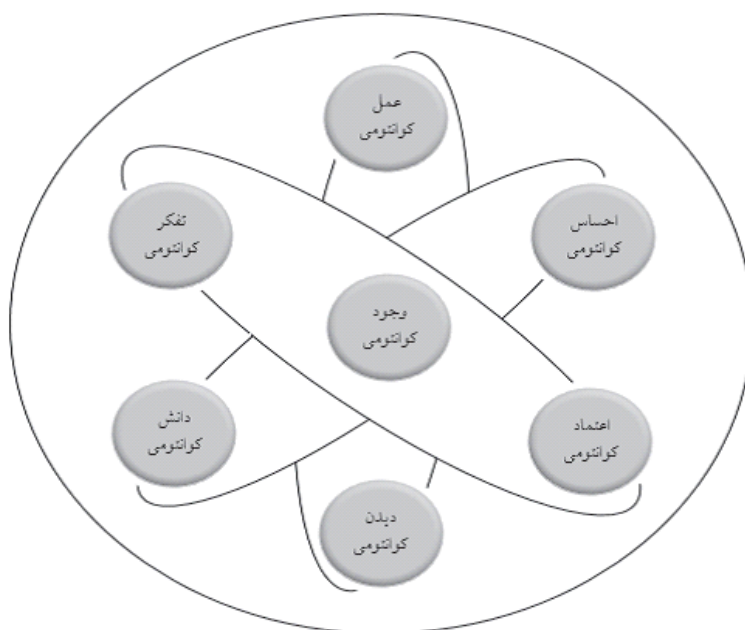
این مهارت ریشه در بی نظمی دارد و اعتماد کوانتومی، توانایی اعتماد به فرآیندهای طبیعی زندگی است اینکه عدم تعادل، لازمه تکامل است. استفاده از مهارت اعتماد کوانتومی، مخصوصا در محیط های کاری سنتی، جایی که ثبات و قابلیت پیش بینی،

^۱ Gribbin., 2015

ارزش محسوب می گردد، چالش ایجاد می کند. این مهارت نیاز دارد که مدیران با روحیه قدرت طلبی و کنترل کننده خود مقابله کنند. مدیران اگر بخواهند سازماندهی موفق اتفاق افتد، باید بتوانند حتی به طور موقت در حیطه آشوب قدم بگذارند. می یابد. (اوون، ۱۹۹۷)^۱

• موجودیت کوانتومی (Quantum Being) :

موجودیت کوانتومی، یعنی توانایی ارتباط با دیگران به صورت مفهومی که هر کس بتواند جهان را از طریق چشمان دیگری ببیند. ارتباطات کوانتومی، آینه های روان شناسی هستند که افراد می توانند در آن ها انعکاس خود را ببینند. زمانی که آن ها در دیگری خطایی را می بینند، به سادگی توجه آن ها را به خودشان انعکاس می دهد و بازخوردی را در مورد نواحی تکمیل نشده روح آن ها برایشان فراهم می آورد. مدیران باید با استفاده از مهارت موجودیت کوانتومی، محیطی را ایجاد کنند که افراد به طور باز در سطوح عمودی و افقی با یکدیگر ارتباط برقرار کنند، بدون اینکه ترسی از تنبیه داشته باشند. (چلیدر، ۱۹۹۶)^۲



شکل شماره ۱ (مدل مهارت های مدیریت کوانتومی ۲۰۰۱، Shelton & Darling)

¹ Owen, 1997

² Childre, 1996

تعریف رهبری سازمانی: می‌توان رهبری را فرایندی تعریف کرد که طی آن مدیریت سازمان می‌کوشد تا با ایجاد انگیزه و ارتباط موثر، کارکنان را از روی علاقه و میل به انجام وظایف سازمانی ترغیب کند و رسیدن به اهداف سازمانی را تسهیل نمایند. سبک رهبری مجموعه‌ای از نگرش‌ها، صفات و مهارت‌های مدیران است که بر پایه چهار عامل نظام ارزش‌ها، اعتماد به کارمندان، تمایلات رهبری و ماهیت و نوع فعالیت و نیز احساس امنیت در موقعیت‌های مبهم شکل می‌گیرد. رهبری فرایند نفوذ در فعالیت‌های فرد یا گروه به منظور تلاشی برای تحقق اهداف در شرایط مشخص است. رهبر را کسی می‌داند که در زمینه‌های زیر بر سایر اعضای گروه برتری دارد: هوش - علم و فضیلت - قابلیت اعتماد در اعمال مسئولیت‌ها - فعالیت و مشارکت اجتماعی و پایگاه اجتماعی اقتصادی. وظایف رهبری سازمانی: ایجاد زیرساختارهای مطلوب برای تغییر - ایجاد تعهد و احساس مالکیت برای افراد سازمان - ایجاد توازن میان تثبیت وضع موجود و نوآوری با رویکرد نیل به وضع مطلوب - تبیین کردن چشم‌انداز سازمان - فراهم کردن اطلاعات، دانش و متدهای مورد نیاز برای دسترسی به آن - ایجاد تعادل بین منافع متعارض ذی‌نفعان سازمان (سید علی اکبر، افجه ۱۳۸۸).

۱-۲- رهبری اثربخش و پویا مستلزم سه نوع مهارت است:

مهارت تشخیص: یعنی توانایی شناخت شرایطی که تلاش می‌کنید آن را تحت تاثیر قرار دهید.

مهارت تطبیق: یعنی توانایی تطبیق رفتار و منابع برای رویارویی با رویدادهای پیش‌بینی نشده.

مهارت برقراری ارتباط: یعنی توانایی برقراری ارتباط به گونه‌ای که افراد بتوانند به سهولت درک کنند و بپذیرند (محمد نقی، ایمانی ۱۳۸۵).

۲-۲- ویژگی‌های یک رهبر اثربخش:

شخصیت: شخصیت شما تعیین می‌کند که هستید، چه می‌بینید و عمل شما چگونه است. لازمه رهبری برخوردار از شخصیتی نیرومند و اعتماد برانگیز است، پس باید بکوشید گفتار و کردارتان با هم تطبیق کند، آماده برخورد با مشکلات و بحران‌ها باشید،

بزرگوار باشید و همه افتخارات را برای خود نخواهید، آینده‌نگر باشید و هدف و دورنمایی برای کار خود ترسیم کنید.

جاذبه: بسیاری از مردم فکر می‌کنند که جاذبه مادرزادی است، اما این فکر، خطاست. جاذبه به بیانی ساده توانائی کشیدن مردم به سوی خویش است. غرور، عدم اعتماد به خویشتن، دمدمی مزاجی، انتظارات غیرواقع‌بینانه از دیگران و بدگمانی سد راه جاذبه شماست.

تعهد: تعهد برای هر کس معنای خاصی دارد، برای مشت زن، برخاستن هنگام از پا درآمدن، برای دونده دوی استقامت از نفس افتادن اما باز هم ۱۵ کیلومتر دویدن، برای سرباز، رفتن روی تپه‌ای که نداند پشت آن چه خبر است و... تعهد عامل پایداری است و باعث می‌شود اگر زمین خوردید برخیزید و ادامه دهید. رهبران موفق کسانی هستند که هدف‌ها را تعیین می‌کنند، نسبت به آن وفادار و متعهد می‌مانند و هر بهائی که لازم باشد می‌پردازند. بدانید اگر هنگام بازی همه توان خود را به کار نگیرید، کسی پیدا خواهد شد که این کار را بکند و روزی در میدان مسابقه با یکدیگر روبه‌رو خواهید شد و او از شما خواهد برد.

ارتباط: اگر مردم ندانند که چه می‌خواهید و چه مقصدی در پیش دارید، رهبری‌تان را نخواهند پذیرفت. هر بار که با مردم صحبت می‌کنید سعی کنید حرف شما را احساس کنند، به خاطر بسپارند و به آن عمل کنند. لازمه این کار شناخت مخاطب، زبان ساده و شفاف، اعتقاد درونی به گفته‌های خویش و عمل به آن‌هاست.

شجاعت: شجاعت یعنی بیرون آمدن از فضای مأنوس و گام نهادن به قلمروهای جدید. ترس و میل وافر به امنیت، مانع انجام کارهای بزرگ است و دست و پای هر رهبری را می‌بندد. از این که زندگی‌تان پایان می‌یابد نترسید، از آن بترسید که زندگی‌تان را هیچ‌گاه آغاز نکنید.

بصیرت و قدرت تشخیص: آشفستگی و پیچیدگی برخی مسائل باعث می‌شود نتوانیم اطلاعات کافی را در مورد همه آن‌ها به دست آوریم. بصیرت هر رهبر باعث می‌شود که تصویر را ولو ناتمام، ببینید، اجزاء ناپیدای تصویر را بیابد و بر آن بیفزاید و از درون و باطن هر امری سر درآورد.

تمرکز: رهبران مؤثر وقت و انرژی خود را در کاری صرف می‌کنند که از عهده آن برمی‌آیند، به عبارتی اولویت‌ها را تعیین می‌کنند و روی آن متمرکز می‌شوند. اگر هم‌زمان دو خرگوش دنبال کنید هیچ‌کدام را نخواهید گرفت.

شور و شوق: نمی‌توانید کاری را که به آن عشق و علاقه‌ای ندارید به سرمنزل مقصود برسانید، در مقابل اگر چیزی را از ته دل بخواهید نیروی اراده دستیابی به آن پیدا خواهید کرد. کسانی که پا را از مرز زندگی معمولی فراتر می‌گذارند آرزوئی بزرگ در سر دارند (محمدرضا، بهرنگی ۱۳۸۰).

۱. روش شناسی پژوهش

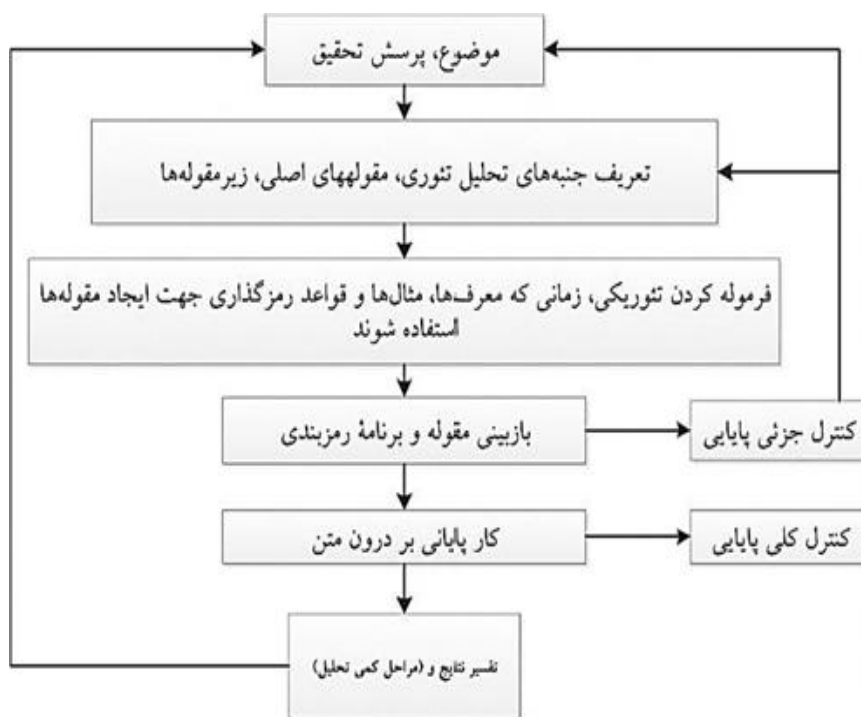
۱ - تنظیم کردن پرسش‌های تحقیقی که باید پاسخ داده شوند؛ ۲ - برگزیدن نمونه مورد نظر که باید تحلیل شود؛ ۳ - مشخص کردن رویکرد تحلیل محتوایی که باید اعمال شود؛ ۴ - طرح ریزی کردن فرایند رمزگذاری؛ ۵ - اجرا کردن فرایند رمزگذاری؛ ۶ - تعیین اعتبار و پایایی؛ ۷ - تحلیل کردن نتایج حاصل از فرایند رمزگذاری. در یک تحلیل محتوای کیفی با رویکرد تلخیصی، تحلیل داده با جست‌وجوی کلمات مشخص به وسیله روش دستی یا کامپیوتری آغاز می‌شود. واژگان پرشماری برای هر اصطلاح مشخص محاسبه می‌شوند. در اینجا محقق می‌خواهد بداند که واژه مورد نظر چه به صورت مستقیم و چه غیرمستقیم به چه تعداد و توسط چه کسانی به کار برده شده است تا براساس آنها به مضمون سازی رمزها بپردازد.

۲-۱- جامعه آماری

جامعه آماری نیز مقالاتی در بازه زمانی بین سالهای ۱۹۹۶ تا ۲۰۱۵ که در حوزه رهبری اثربخش و مدیریت کوانتومی نگارش یافته اند می‌باشد. در این بین ۱۰ مقاله که تعدادی به رهبری اثربخش و تعدادی اندکی به دلیل نو و تازه بودن پارادایم مدیریت کوانتومی به آنان پرداخته بودند انتخاب گردید.

۲-۲- شیوه تجزیه و تحلیل اطلاعات

شکل شماره ۲ مدل مرحله کاربرد مقوله بندی قیاسی



۲-۳- استخراج مضامین پژوهش

برای انجام کد گذاری باید نه تنها به پرسش پژوهش و مفهوم های آن توجه شود، بلکه باید منابع و میزان زمان و امکان موجود جهت ورود به ژرفا و جزئیات را در نظر گرفت و برآن اساس چهارچوب کد گذاری را طراحی کرد. چهارچوب کد گذاری به شیوه مرتب کردن کدها در رابطه با همدیگر جهت شکل گیری یک نقشه مفهومی دلالت دارد. آن باید با دقت به گونه ای طراحی شود که به بهترین وجه متناسب با داده ها باشد و هدف های مطالعه را برآورد نماید گرچه باید به هر مطالعه به صورت منفرد پرداخته شود اما شکل دهی ۲۰ تا ۴۰ کد هنجار است (فورمن، ۲۰۰۳).^۱ در ابتدا باید متون انتخابی از منابع پژوهش را در قالب مضامین پایه کد گذاری نمود تا بتوان این مضامین متنوع و شاید در ظاهر نامربوط را به گونه ای مناسب با یکدیگر ترکیب کرد. مجموع مضمونهای به دست آمده از پژوهش صورت گرفته تعداد ۲۶ مضمون بوده است که در جدول شماره ۱ به آنها اشاره شده است.

جدول شماره ۱: بخشی از مضامین پایه ای پژوهش

^۱ Forman,2003

واحد معنای فشرده	واحد معنا
توانایی دیدن هدفمند	توانایی برای دیدن هدفمند است و مبتنی بر این منطق که واقعیت ذاتا ذهنی است و براساس انتظارات و باورهای مشاهده کننده ظهور می کند.
فرآیند ساخت واقعات	نیات که فرآیند ساختن واقعات است، موجب می شوند مدیران به محرک های خاصی توجه کنند؛ و آگاهانه مقاصد و نیات خود را انتخاب کنند.
خلاقیت پیش بینی ناپذیر	توانایی فکر کردن به گونه ای متضاد و اعتقاد به آنکه جهان غالبا به شیوه غیر منطقی و پارادوکس با جهش های ناگهانی و تفکر کوانتومی عاملی است که باعث بروز خلاقیت کاملا پیش بینی ناپذیر عمل می کند.
تصمیم گیری عقلایی	بسیاری از مسائل اصلی سازمانی بر سوالات متناقضی مبتنی هستند که به آسانی نمی توان آن ها را از طریق فرآیندهای تصمیم گیری عقلایی و خطی پاسخ داد، این مهارت امکان بررسی گزینه های ظاهرا متضاد را به مدیران و رسیدن به راه حل های بسیار خلاق می دهد.
تحریک انرژی	توانایی احساس زنده و حیات بخش به گونه ای فعال است مبتنی بر این منطق که انسان ها همانند سایر جهانیان با کوانتوم های قلب یکسانی مواجه هستند و موضوعی برای قوانین جهانی تحریک انرژی به شمار می روند.
سیگنال های مغناطیسی بدن	انسان قوی ترین ایجاد کننده ی سیگنال های مغناطیسی بدن است و تابع تفکرات و احساسات می باشد؛ به گونه ای که احساسات مثبت، افزایش دهنده ی انسجام و انرژی هستند و احساسات منفی کاهش دهنده ی انسجام و انرژی در بدن هستند.
ایجاد شور و شوق	مدیران می توانند سطوح بالایی از انرژی را به سادگی با انتخاب متمرکز بر جنبه های مثبت هر واقعه ای به دست آورده و حفظ کنند تا تغییرات راحت تر اتفاق افتد و به آن ها امکان می دهد تا در ضعف ها، قوت ببینند و در تهدیدها فرصت؛ و لذا شور و شوق برای سازمان های خود به ارمغان آورند.
توانایی دانستن به شیوه خلاقانه و شهودی	توانایی دانستن به شیوه خلاقانه و شهودی به طور سنتی، سازمان ها بر اهداف غیر ممکن و کاهش عدم اطمینان از طریق انبوه جمع آوری اطلاعات و آگاه ماندن اصرار می ورزند. طبق نظریه تصمیم گیری آگاهانه اطلاعات، الزاما منجر به تصمیمات بهتر نمی شود زیرا جمع آوری اطلاعات در مورد ساده ترین موضوعات نیز شامل تحقیقات محدود خواهد شد و از طرفی اطمینان، انسان را به سوی کم آگاهی و بی خبری هدایت می کند.
کاهش فرآیندهای تکراری	در واقع عدم اطمینان است که مهارت دانستن کوانتومی، ابزار از بین برنده ی سخت کوشی و تلاش. ما را هوشیار نگه می دارد نیست، بلکه کاهش فرآیندهای تکراری است که سازمان نیازمند آن است.
جو آگاهی و تفکر	مدیرانی با مهارت دانستن کوانتومی نه فقط با افراد به شیوه ای احترام آمیز و با بینش شهودی عمیق رفتار می کنند، بلکه خلاقانه جو آگاهی و تفکر را در میان کارکنان به وجود می آورند.

عمل به شیوه مسئولانه	عمل کوانتومی توانایی برای عمل به شیوه مسئولانه است و تغییر در هر جزء سریعاً به تغییر در اجزاء دیگر منجر می شود عمل کوانتومی باعث می شود که مدیر به انتخاب های پاسخگو گرایش پیدا کند.
انتخاب پاسخگو	انتخاب پاسخگو، انتخاب های مدیریتی را آگاهانه تر می کند. هر نوع انتخاب آگاهانه که یک مدیر انجام می دهد، بر احتمال انتخاب های آینده او تاثیر می گذارد، وقتی مدیری اعمالی را انتخاب و انجام می دهد احتمال آن که افراد در داخل یا خارج سازمان نیز متناسب با آن عمل کنند افزایش می یابد.
عدم تعادل	اعتماد کوانتومی، این مهارت ریشه در بی نظمی دارد و توانایی اعتماد به فرآیندهای طبیعی زندگی است اینکه عدم تعادل، لازمه تکامل است.
روحیه قدرت طلبی	استفاده از مهارت اعتماد کوانتومی، مخصوصاً در محیط های کاری سنتی، جایی که ثبات و قابلیت پیش بینی، ارزش محسوب می گردد، چالش ایجاد می کند. این مهارت نیاز دارد که مدیران با روحیه قدرت طلبی و کنترل کننده خود مقابله کنند.
حیطه آشوب	مدیران اگر بخواهند سازماندهی موفق اتفاق افتد، باید بتوانند حتی به طور موقت در حیطه آشوب قدم بگذارند.
توانایی ارتباط با دیگران	یعنی توانایی ارتباط با دیگران به صورت مفهومی که هر کس بتواند جهان را از طریق چشمان دیگری ببیند. موجودیت کوانتومی است.
ارتباطات کوانتومی	ارتباطات کوانتومی، آینه های روان شناسی هستند که افراد می توانند در آن ها انعکاس خود را ببینند. زمانی که آن ها در دیگری خطایی را می بینند، به سادگی توجه آن ها را به خودشان انعکاس می دهد و بازخوردی را در مورد نواحی تکمیل نشده روح آن ها برایشان فراهم می آورد.
ترس از تنبیه	مدیران باید با استفاده از مهارت موجودیت کوانتومی، محیطی را ایجاد کنند که افراد به طور باز در سطوح عمودی و افقی با یکدیگر ارتباط برقرار کنند، بدون اینکه ترسی از تنبیه داشته باشند.
شخصیت	لازمه رهبری برخوردار از شخصیتی نیرومند و اعتماد برانگیز است، پس باید بکوشید گفتار و کردارتان با هم تطبیق کند، آماده برخورد با مشکلات و بحران ها باشید،
جاذبه	جاذبه به بیانی ساده توانائی کشیدن مردم به سوی خویش است. غرور، عدم اعتماد به خویش، دمدمی مزاجی، انتظارات غیرواقع بینانه از دیگران و بدگمانی سد راه جاذبه شماست.
تعهد	رهبران موفق کسانی هستند که هدف ها را تعیین می کنند، نسبت به آن وفادار و متعهد می مانند و هر بهائی که لازم باشد می پردازند.
ارتباط	اگر مردم ندانند که چه می خواهید و چه مقصدی در پیش دارید، رهبری تان را نخواهند پذیرفت. هر بار که با مردم صحبت می کنید سعی کنید حرف شما را احساس کنند، به خاطر بسپارند و به آن عمل کنند. لازمه این کار شناخت مخاطب، زبان ساده و شفاف، اعتقاد درونی به گفته های خویش و عمل به آن هاست.

شجاعت	شجاعت یعنی بیرون آمدن از فضای مأنوس و گام نهادن به قلمروهای جدید. ترس و میل وافر به امنیت، مانع انجام کارهای بزرگ است و دست و پای هر رهبری را می‌بندد.
بصیرت و قدرت تشخیص	بصیرت هر رهبر باعث می‌شود که تصویر را ولو ناتمام، ببیند، اجزاء ناپیدای تصویر را بیابد و بر آن بیفزاید و از درون و باطن هر امری سر درآورد.
تمرکز	رهبران مؤثر وقت و انرژی خود را در کاری صرف می‌کنند که از عهده آن برمی‌آیند، به عبارتی اولویت‌ها را تعیین می‌کنند و روی آن متمرکز می‌شوند. اگر هم‌زمان دو خرگوش دنبال کنید هیچ‌کدام را نخواهید گرفت.
شور و شوق	نمی‌توانید کاری را که به آن عشق و علاقه‌ای ندارید به سر منزل مقصود برسانید، در مقابل اگر چیزی را از ته دل بخواهید نیروی اراده دستیابی به آن پیدا خواهید کرد. کسانی که پا را از مرز زندگی معمولی فراتر می‌گذارند آرزوئی بزرگ در سر دارند.

۲. یافته های پژوهش

همان گونه که در جدول شماره یک به عنوان نمونه آمده است؛ با بررسی مقالات؛ واحدهای معنایی استخراج گردید. واحدهای معنایی فشرده نزدیک ترین دورنما به جملات کلیدی است. به عنوان مثال؛ عبارت " توانایی برای دیدن هدفمند است و مبتنی بر این منطق که واقعیت ذاتا ذهنی است و براساس انتظارات و باورهای مشاهده کننده ظهور می کند. "با واحد معنا " توانایی دیدن هدفمند " مشخص شد؛ یا عبارت " لازمه رهبری برخوردار از شخصیتی نیرومند و اعتماد برانگیز است، پس باید بکوشید گفتار و کردارتان با هم تطبیق کند، آماده برخورد با مشکلات و بحران‌ها باشید، "با بر چسب " شخصیت " نامگذاری شد. روند کدگذاری به همین ترتیب تا پایان کار ادامه داشت . واحدهای معنایی بر اساس یکی از دو مبنای تاثیرات بالقوه یا بالفعل مهارت های رهبری اثربخش و مهارت های مدیریت کوانتومی استخراج شدند. به این معنی که یا در مقالات به طور مستقیم گفته می شد که مطلبی بر مهارت های رهبری اثربخش تاثیر دارد یا اینکه فهم پژوهشگر این بوده که مطلب گفته شده به طور ضمنی بر مهارت های رهبری اثربخش تاثیر دارد. به عنوان مثال زمانی که گفته می شود؛ ارتباطات کوانتومی، آینه های روان شناسی هستند که افراد می توانند در آن ها انعکاس خود را ببینند. زمانی که آن ها در دیگری خطایی را می بینند، به سادگی توجه آن ها را به خودشان انعکاس می دهد و بازخوردی را در مورد نواحی تکمیل نشده روح آن ها برایشان فراهم می آورد. رهبری

اثربخش موضوعی درباره نحوه رهبری است که فرایند نفوذ در فعالیت های فرد یا گروه به منظور تلاشی برای تحقق اهداف در شرایط مشخص است لذا می توان برداشت کرد که مهارت های کوانتومی نفوذ هدایت شده در فرآیند رهبری و بلطیع در رهبری اثربخش می باشد. یا اگر بیان شود که انتخاب پاسخگو، انتخاب های مدیریتی را آگاهانه تر می کند. هر نوع انتخاب آگاهانه که یک مدیر انجام می دهد، بر احتمال انتخاب های آینده او تاثیر می گذارد، وقتی مدیری اعمالی را انتخاب و انجام می دهد احتمال آن که افراد در داخل یا خارج سازمان نیز متناسب با آن عمل کنند افزایش می یابد که همه اینها بر رهبری اثر بخش تاثیر می گذارد. می توان چنین برداشت کرد که با حرکت به سوی ایجاد آموزش مهارت های کوانتومی سرعت رشد و بازآفرینی رهبری اثربخش در سازمان ها دو چندان خواهد شد. از سوی دیگر برخی واحدها اشاره مستقیم به افزایش و بازآفرینی رهبری اثربخش از طریق رویکرد مهارت های کوانتومی داشته است؛ که به آنها نیز اشاره شد؛ به این ترتیب واحد معنایی فشرده که بر رهبری اثر بخش به طور مستقیم یا غیر مستقیم اشاره داست مطابق جدول شماره یک حاصل گردید؛ در گام بعدی برای طی کردن مسیر قیاس تکنیک تحلیل محتوای کیفی و دست یافتن به فهم بهترین از ۲۶ واحد معنایی فشرده به دست آمده؛ نیاز بود که این واحدها در دسته های قابل فهم تر تقسیم شوند به این ترتیب در گام بعدی؛ تم های اصلی و مقوله های سازمان دهنده به شرح جدول شماره ۲ تهیه گردید.

جدول شماره: ۲ تم ها و مقوله های سازمان دهنده و فراگیر پژوهش

تم ها	مقوله های سازمان دهنده	واحد معنای فشرده
مدیریت کوانتومی	دیدن کوانتوم	توانایی دیدن هدفمند، فرآیند ساخت واقعیات
	تفکر کوانتومی	خلاقیت پیش بینی ناپذیر، تصمیم گیری عقلایی
	احساس کوانتومی	تحریک انرژی، سیگنال های مغناطیسی بدن، ایجاد شور و شوق
	دانستن کوانتومی	توانایی دانستن به شیوه خلاقانه و شهودی، کاهش فرآیندهای تکراری، جو آگاهی و تفکر
	عمل کوانتومی	عمل به شیوه مسئولانه، انتخاب پاسخگو
	اعتماد کوانتومی	عدم تعادل، روحیه قدرت طلبی، حیطة آشوب
	موجودیت کوانتوم	توانایی ارتباط با دیگران، ارتباطات کوانتومی، ترس از تنبیه
رهبری اثربخش	مهارت تشخیص	بصیرت و قدرت تشخیص، تعهد، شخصیت
	مهارت تطبیق	تمرکز، جاذبه
	مهارت برقراری ارتباط	ارتباط، شور و شوق، شجاعت

۳. نتیجه گیری:

یکی از وظایف مهم و اساسی که برعهده مدیریت نهاده شده، رهبری سازمان است. در واقع شالوده عملکرد یک رهبر سازمان در میزان تاثیرگذاری و نفوذ وی در اعضای سازمان و افراد جامعه است که قوای محرکه پیشرفت و نیل به اهداف تعیین شده را تولید می کند و این مهم در راس وظایف رسمی و سازمانی یک مدیر قرار می گیرد. محیط آشفته و متغیر است و رهبری یک عنصر کلیدی در هدایت و مدیریت این محیط است. با کمی دقت بر روی شرکت‌های مختلف می توان فهمید که رهبران بزرگ تفاوت‌های بزرگی ایجاد می کنند، رهبران مؤثر کسانی هستند که نتایج را در یک چارچوب زمانی معینی بدست می آورند تا برای سازمان و کار خود مؤثر واقع شوند. رهبران باید برای تغییرات و تحول در سازمان برنامه ریزی نمایند و با همه ذینفعان تبادل نظر کنند و امور مربوط به خود را مورد بررسی قرار دهند. در غیراینصورت نیروهای بازدارنده بر نیروهای وادارنده تاثیر می گذارند و تغییرات با شکست مواجه می شود. تحول در انسانها مشکل ترین تغییری است که می توان بوجود آورد. رهبران همواره در این زمینه حساسیت دارند برای تغییردادن برنامه ریزی و اجرا باید بادر نظر گرفتن عوامل بیرونی و درونی همراه باشد. برای کسی که مایل به تغییر و تحول در هر بعدی از سازمان است صبر و انعطاف زیادی لازم است. تحول امری تدریجی و زمان بر است که طی فرایند علمی خاص همچون، ذوب شدن باورهای غلط و فراگیری ارزشهای نوین و طراحی و استقرار نظام جدید و مهندسی مدیریت و فراگیری مهارت های کوانتومی فوق الذکر رخ می دهد. امروزه موفقیت و سودآوری سازمانها در گرو استفاده اثربخش از نیروی انسانی است. آزمون واقعی به عنوان یک رهبر اثربخش و سرپرست، میزان مهارت شما در ایجاد و حفظ سازمانهای انسانی است. رهبری و مدیریت اغلب یکسان انگاشته می شوند اما میان آنها تفاوت مهمی وجود دارد. رهبری فرآیندی گسترده تر و جامع تر از مدیریت است. مدیریت نوعی رهبری است که در آن دست یابی به اهداف سازمانی دارای اهمیت بیشتری است. تفاوت اساسی میان این دو مفهوم منبعث از کلمه است. هر زمان که شما سعی می کنید رفتار شخص یا گروهی را، صرفنظر از دلیل آن، تحت تاثیر قرار دهید، رهبری صورت می گیرد. این کار ممکن است به خاطر اهداف خود یا اهداف دیگران صورت پذیرد و ممکن است با اهداف سازمانی سازگاری داشته یا نداشته

باشد. رهبری مسئولیتی است که باید به طور مداوم اعمال شود. از تمام لحظات باید خردمندانه استفاده شود و این کار ساده‌ای نیست. رهبری به دلیل اینکه با پیچیدگی‌ها و رفتارهای غیرمعمول افراد سروکار دارد به سادگی قابل تعریف نیست. به همین دلیل تقریباً هنوز باطمینان نمی‌توان عواملی علی موفقیت رهبری در یک زمان و مکان خاص را تعیین کرد. علت این است که شرایط واقعی زندگی پیوسته در حال تغییر و عوامل و متغیرهایی زیادی به طور همزمان اثرگذارند. قسمت اعظم موفقیت مدیران مبتنی بر نفوذ آنان در فکر و ذهن کارکنان و اشخاص ذیربط است. برای مدیران درک و عمل به مهارتهایی که بتواند افراد را برانگیزد و هماهنگی لازم میان شخصیت فرد و نیاز سازمان برقرار کند واجد اهمیت اساسی است. بخش عمده‌ی مدیریت فراهم آوردن محیط مناسب کار و گردآوری کارکنان به صورت گروههایی است که در حصول به اهداف مشترک خود و سازمان همکاری نمایند. بنابراین برای موفقیت مدیر شناخت انگیزه‌ها و عوامل برانگیزاننده‌ی آنها در کارکنان برای کار مناسب سازمان ضروری است.

۴. منابع

- افجه، سید علی اکبر (۱۳۸۸). مبانی فلسفی و تئوری های رهبری و سازمانی، تهران: انتشارات سمت.
- ایمانی، محمد تقی (۱۳۸۵). مدیریت از آغاز تا پست مدرن، تهران: نشر فرهنگ سبز.
- بهرنگی، محمدرضا (۱۳۸۰). مدیریت آموزشی و آموزشگاهی، تهران: نشر کمال تربیت.
- رضایی، حسین (۱۳۹۲). مهارت های کوانتومی در مدیریت آموزشی. مجله خبری- تحلیلی آمل کالم.
- ذبیحی، محمدرضا و خلیلی مطلق، طناز (۱۳۹۳). بررسی مفهوم کوانتوم و کاربرد آن در مدیریت. سومین کنفرانس حسابداری، مدیریت مالی و سرمایه گذاری.
- یاسینی علی (۱۳۹۰). نمود مهارت های مدیریتی در انقلاب های سه گانه مدیریت (بررسی تئوری های نیوتن، آشوب و کوانتوم در مدیریت) قابل دسترسی در آدرس com.blogfa.aliyasini.www
- Childre, D. L., & Rozman D.(1996). Cut-thru: achieve total security and maximum energy: a scientifically proven insight on how to care without becoming a victim. USA, CA :Planetary Publications. 74-90.

- Darling, J & Fogliasso C.(1997). Conflict management in the small business firm. *Journal of Contemporary Business Issues* 5(1): 1-11.
- Darling, J. R., &Walker, W.E.,(2001). Effective conflict management: use of the behavioral style model: *Leadership and Organizational Development Journal*.;22(5):230-242.
- Gribbin ,J.(2015). In search of schroedinger's cat: quantum physics and reality. Available from: em.wikipedia.org, Retrieved.
- Owen ,H. (1997). *Expanding our now : the story of open space technology* . San Francisco, CA: Berret –Koeher; 122-130.
- Shelton, C & Darling J.(2003). From theory to practice : using new Science concept to create learning organizations. *Journal of learning organization* 10 (6) ,353-360.
- Shelton, C & Darling J. R. (2003). From chaos to order: exploring new frontiers conflict management . *Organization Development Journal*; 22(3) ,22-41.
- Stacey, R. D., Griffin, D. & Shaw, P. (2000). *Complexity &Management: Fad or radical challenge to systems thinking?*", UK: Rutledge, London.
- Zohar, D. (1998). Echanging the thinking behind our thinking. *Journal of management Review*. 87(3) : 56-58.