

<http://www.jmep.ir>

doi: <https://dx.doi.org/10.22034/jmep.2021.283659.1057>

تاریخ دریافت: ۹۹/۷/۳۰
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۱۰

فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش
دوره ۳ شماره ۱، بهار ۱۴۰۰ (پیاپی ۷)

Journal of Management and
educational perspective, Spring 2021

Received: October 21, 2020
Accepted: April 30, 2021

A Comparative Study of Quantum Management, Human Resource Productivity and Organizational Empathy in Higher Education (Case Study: Lorestan Universities and Lorestan University of Medical Sciences)

Maryam Nazarzadeh^۱

Iraj Nikpay^۲

Abas Madandar Arani^۳

Extended Abstract

Abstract

Given the role of it in the production of science and knowledge, the higher education is expected to be a pioneer in the application of up-to-date and efficient knowledge. In this regard, the subject of attention to new management methods and the subject of communication in new

^۱Master, Department of Educational Sciences, Lorestan University, Iran.
mariamnazarzadeh@gmail.com

^۲Associate Professor, Department of Educational Sciences, Lorestan University, Iran.
nikpay.i@lu.ac.ir

^۳Associate Professor, Department of Educational Sciences, Lorestan University, Iran.
arani.a@lu.ac.ir



organizations in order to increase employee productivity is the aim of this study. In the present study, three management concepts compatible with new universities; quantum management, human resource productivity and organizational empathy have been investigated and it is intended to compare the amount of these three variables in Lorestan Universities and Lorestan Medical Science Universities. The present study is applicable in terms of purpose and has been conducted in terms of data collection method with library studies and a prefabricated questionnaire. The statistical population in this study is the staff of Lorestan Universities and Lorestan University of Medical Sciences in 1396 with 863 people, among which 265 people selected by means of the relative classifying sampling via the Krejcie & morgan table as sample, were determined relatively in each class. To compare the variables in the two universities, the data related to the research hypotheses were analyzed using the analysis of variance test. According to data analysis, there is a difference between quantum management and human resource productivity in Lorestan universities and Lorestan University of Medical Sciences, but there is no difference between the levels of organizational empathy in these two universities.

Introduction

Rapid and continuous changes in the world, the increasing growth of knowledge and information production has led to the need to change organizations from a state of stability and predictability to coordination with the uncertainty in all world situations, including the management of organizations. The ability of change is one of the most vital capabilities of an organization on which the survival and development of the organization depends (Vaezi, Adnan Raad, & Shahmohammadi., 2015). Quantum management increases the level of empowerment of employees and at the same time provides the ground for consultation and synergy by



employees and managers (mirkamali & hajkhozeymh, 2020). Today, the importance of empathy in new organizations is clear to everyone. Organizations as a social phenomenon include a number of people who have the ability to cooperate and create different relationships to achieve a common goal and therefore have a high need for empathy in their organization (Amirkabiri, 2002). Empathy is an incentive force for social behaviors and behaviors that lead to group cohesion (Jolliffe & Farrington, 2006; Reef, et al., 2010). Empathy is one of the effective factors on the development of human relations in the organization and consequently leads to psychological improvement in the organization (Shahrsebi, Mooghali, Ahmadi, & Amirkhani., 2019). Given that the existence of organizational empathy has positive effects on the development of organizations and consequently society (Mohammad Shafi'I., Haghshenas, & Afrough (2015) and also in interpersonal practices, empathy is a factor of success; The leaders, with appropriate methods, can penetrate the beliefs and values of their employees; and cause the dynamism, effectiveness and increasing success of the organization, because there are always shortcomings and weaknesses in the design of organizations. Management and leadership are strong and reassuring factors in creating coordination between members, activities and also leads them in creating their empathy (Pirooz, khedmati, & Beheshtinejad, 2002). Growth and development of organizations, especially universities, will not be possible without considering the basic element of manpower, because among the factors of production, the manpower factor, unlike other organizational resources, is known as the consciousness and coordinator of other factors. The human source is the most important investment in each organization, and Index of superiority of an organization over other organizations that determines how it operates, performance and ultimately the efficiency of the organization (mardani, shahr, babak & khaki, 2019). Employment of motivated,

capable and productive human resources, in addition to providing quality services, can use other resources within the organization in a proper and desirable manner and achieve a variety of productivity aspects And ultimately make the organization productive (Baradaran & Valijani, 2016). Since one of the main goals of higher education is to strive for quality in the set of activities effective in better educational, research and executive performances, The present study seeks to answer the question; whether there is a difference between quantum management, organizational empathy and human resource productivity in Lorestan University and Lorestan University of Medical Sciences?

Case study

In this study, all employees of Lorestan University and Lorestan University of Medical Sciences, including full-time and part-time employees, contract and formal and pact forces have been working in these universities; has been reviewed as a case study.

Theoretical framework

Manpower productivity is the maximum appropriate use of manpower in order to achieve the goals of the organization with the minimum time and cost (Azadi, 2014).

Quantum management is a fully operational skill for managers, which fits with the characteristics of organizations in the last century. This metaphor for managers' behaviors is derived from quantum theory, which is derived from the field of physics (Golshan, 2003).

The existence of a sense of empathy among the members of an organization is called organizational empathy. This empathy must be reflected in the interpersonal relationships between employees, between managers and employees, and between managers. Empathy is one of the factors of internal cohesion of the organization (Davis, 2009).



Mirkamali and Haj Khuzimeh (2020) in a study entitled "The relationship between managers' quantum management skills and staff readiness for organizational change" which was conducted on employees of the University of Tehran showed that there is a positive and significant relationship between managers' quantum management skills and staff readiness for organizational change (mirkamali & hajkhoyemh, 2020).

Shahabi Nasab et al. (2021), in their study "The effect of quantum management skills on the formation of innovative work behavior based on the mediating role of psychological empowerment and knowledge management" showed that quantum management skills has a positive and significant effect on innovative work behaviors, knowledge management and psychological empowerment of employees (Shahabi Nasab, Bahrami, Pirzad & Hojjatdoost, 2021).

Methodology

The present study is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of data collection method. The statistical population of this study is all employees of Lorestan University and Lorestan University of Medical Sciences, who have been working in these universities in the academic year 1397-1396. **The statistical population of this study is 843 people**, which according to Krejcie and Morgan (1970) table, 265 people have been selected as a sample. Using the relative class sampling method, a sample of 126 people from Lorestan University and 139 people from Lorestan University of Medical Sciences were selected. Data collection tool consists of three prefabricated questionnaires.

Discussion and Results

Analysis of variance was used to analyze the data related to the hypotheses. Since the significance level (0.00) of quantum management in Lorestan Universities and Lorestan University of Medical Sciences is less than the error level of 0.05; therefore this hypothesis is confirmed



and there is a difference between the amount of quantum management in Lorestan Universities and Lorestan University of Medical Sciences. Since the significance level (0.09) of organizational empathy between Lorestan Universities and Lorestan University of Medical Sciences is greater than the Error level of 0.05; therefore, this hypothesis is not confirmed and there is no difference between the level of organizational empathy in Lorestan universities and Lorestan University of Medical Sciences. Since the significance level (0.00) of human resource productivity in Lorestan Universities and Lorestan University of Medical Sciences is less than the error level of 0.05; therefore, this hypothesis is confirmed and there is a difference between the productivity of human resources in Lorestan universities and Lorestan University of Medical Sciences.

Conclusion

The results of the first hypothesis showed that the staff of these universities has different perceptions of quantum skills implemented by their administrators. Despite the fact that both organizations (Lorestan University and Lorestan University of Medical Sciences) are located in the same geographical area in Iran and have the same environmental, social, political and cultural conditions, there is different platform in each university for implementing quantum management principles and skills based on these basics. According to the research findings, it seems that universities can move in the direction of these goals by reforming management and using new management methods and scientific evaluation and supervision.

Hypothesis 2: There is no difference between the levels of organizational empathy in two different universities. According to what has been observed in this research as well as researches (Shariati, & Sanei.2017; Leilami, & Soltani.2018) it seems that efforts to improve organizational communication, information activities inside and outside



the organization, Ceremonies and visits, exhibitions and publications, and cultural and artistic activities increase organizational empathy in universities.

The results of the third hypothesis showed that the difference in the productivity of the staff of the two universities under study and looking at previous research (Mousavi, & Yarmohammadzadeh.2015; Koohkan. & Rezaian.2000; Deljoo, & Tabatabai.2018) probability view characteristics, equal job opportunities, training and development of human resources, freedom of action of employees, creating financial and spiritual incentives, creating a suitable environment for developing the spirit of competition and creativity of employees, creating balance between staff volume, developing management and satisfying equally the internal and external needs of staff is more dependent on human resource productivity in organizations with higher human resource productivity; and for universities with lower levels of human resource productivity, using the results of this research as a Practical guidance is suggested. Therefore, it is suggested that managers, officials and experts explain the concept of human resource productivity in the universities where they work and by formulating strategic planning and drawing its theoretical and practical framework, creating a productivity map in human resources with the help of Analyzing the effective methods of productivity and use successful international experiences and finally proceed with the accurate implementation of operational plans.

Keywords: Quantum management, human resource productivity, organizational empathy.

بررسی مقایسه‌ای مدیریت کوانتومی، بهره‌وری منابع انسانی و همدلی سازمانی در آموزش عالی (مطالعه موردی: دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان)

مریم نظرزاده

ایرج نیک پی^۲

عباس معدن دار آرانی^۳

چکیده

با توجه به نقش آموزش عالی در تولید علم و دانش، انتظار می‌رود که در به کارگیری دانش به‌روز و کارآمد نیز پیشرو باشد. در این راستا، موضوع توجه به روش‌های نوین مدیریتی و موضوع ارتباطات در سازمان‌های نو در جهت افزایش بهره‌وری کارکنان هدف پژوهش حاضر است. در پژوهش حاضر سه مفهوم مدیریتی سازگار با دانشگاه‌های نو، مدیریت کوانتومی، بهره‌وری منابع انسانی و همدلی سازمانی مورد توجه قرار گرفته است و در صدد آن است که میزان این سه متغیر را در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان مورد مقایسه قرار دهد. پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی است و به لحاظ روش گردآوری داده‌ها با مطالعات کتابخانه‌ای و پرسشنامه پیش‌ساخته اجرا شده است. جامعه آماری در این پژوهش کارکنان دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان در سال ۱۳۹۶ با تعداد ۸۶۳ نفر است که با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی، تعداد ۲۶۵ نفر که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان به‌عنوان نمونه برآورد شده بودند در هر طبقه به نسبت مشخص گردیدند. جهت انجام مقایسه متغیرها در دو دانشگاه، داده‌های مربوط به فرضیه‌های تحقیقات با استفاده از آزمون تحلیل واریانس تجزیه و تحلیل گردید. با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها بین میزان مدیریت کوانتومی و بهره‌وری منابع

۱. کارشناس ارشد، گروه علوم تربیتی، دانشگاه لرستان، ایران. mariamnazarzadeh@gmail.com

۲. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه لرستان، ایران. nikpay.i@lu.ac.ir

۳. دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه لرستان، ایران. arani.a@lu.ac.ir



انسانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد اما بین میزان همدلی سازمانی در این دو دانشگاه تفاوت وجود ندارد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت کوانتومی، بهره‌وری منابع انسانی، همدلی سازمانی.

مقدمه

تغییرات سریع و مستمر جهان، رشد فزاینده تولید دانش و اطلاعات موجب توجه به لزوم تغییر سازمان‌ها از حالت ثبات و پیش‌بینی پذیری به هماهنگی با عدم قطعیت موجود در تمامی احوالات جهان و از آن جمله مدیریت سازمان‌ها شده است. توانایی تغییر، یکی از حیاتی‌ترین توانایی‌های یک سازمان است و بقاء و پیشرفت سازمان به آن وابسته است (Vaezi, Adnan, Raad, & Shahmohammadi., 2015). از این رو، مدیران به دنبال پیاده‌سازی روش‌های نوین مدیریتی و ایجاد یک سازمان یادگیرنده که توانایی هماهنگی با جهان امروزه را دارد، می‌باشند. در استعاره کوانتومی، مدل‌های توسعه سازمان‌های سنتی جای خود را به مدل و روش‌های مداخله‌گر جدید در عصر عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی‌شدن و تغییر سریع داده‌اند (salimi, 2019). دانشگاه یکی از مهم‌ترین ارکان بنیادین برای هرگونه تغییر و تحول و نوآوری است و تحقق اهداف استقلال، پیشرفت اجتماعی و اقتصادی از طریق فراگرد آموزش عالی، میسر می‌شود. دانشگاه‌های با ساختار سنتی و رویه‌های انعطاف‌ناپذیر، توان لازم برای پاسخگویی به تغییرات لازم را ندارند (Perry & Christensen, 2016). از این رو الزامی است که دانشگاه‌ها از مشخصه‌های سازمان‌های نو غافل نباشند. مدیریت کوانتومی، مهارت‌های کاملاً عملیاتی برای مدیران است که متناسب با ویژگی‌های سازمان‌ها در قرن اخیر است. این استعاره برای رفتارهای مدیران، برگرفته از نظریه کوانتومی است که از عرصه علم فیزیک برگرفته شده است (Golshan, 2003). مدیریت کوانتومی، سطح توانمندی کارکنان را افزایش می‌دهد و در عین حال زمینه مشورت و هم‌افزایی توسط کارکنان و مدیران را فراهم می‌کند (mirkamali & hajkhozaym, 2020). امروزه اهمیت همدلی در سازمان‌های نو بر همگان آشکار شده

است. سازمان‌ها به‌عنوان یک پدیده اجتماعی، شامل عده‌ای افراد است که دارای توانایی همکاری و ایجاد روابطی گوناگون برای نیل به هدف مشترک هستند و در نتیجه نیاز بالایی به همدلی در سازمان خود دارند (Amirkabiri, 2002). همدلی نیروی برانگیزاننده رفتارهای اجتماعی و رفتارهایی است که انسجام گروهی را در پی دارد (Jolliffe & ۲۰۰۶). همدلی از عوامل مؤثر بر توسعه روابط انسانی در سازمان است و به تبع آن موجب بهسازی روانی در سازمان می‌گردد (Shahrsebi, Mooghali, ۲۰۱۰). با توجه به اینکه وجود همدلی سازمانی اثرات مثبتی در پیشرفت سازمان‌ها و در نتیجه جامعه دارد (Ahmadi, & Amirkhani., 2019). همدلی در عملکردهای بین شخصی نیز عامل موفقیت به حساب می‌آید. امروزه رهبران با روش‌های مناسب می‌توانند در باورها و ارزش‌های کارکنان خود نفوذ کنند (Moghimi, Rahbari, & Eslamie., 2007) و باعث پویایی، اثربخشی و موفقیت روزافزون سازمان گردند؛ چراکه در طراحی سازمان‌ها همواره کم‌وکاستی‌ها و ضعف‌هایی وجود دارد که مدیریت و رهبری عاملی قوی و اطمینان‌بخش در ایجاد هماهنگی بین اعضا، فعالیت‌ها و همچنین هدایت در ایجاد همدلی آن‌ها است. در حقیقت رهبر با در هم آمیختن اهداف سازمان و اهداف کارکنان باعث می‌شود کارکنان با انگیزه و اشتیاق بیشتری برای دستیابی به اهداف سازمان تلاش نمایند (Pirooz, khedmati, & Beheshtinejad., 2002) و این مهم در دانشگاه‌ها نیز همچون دیگر سازمان‌ها مصداق دارد. از این روست که همدلی سازمانی با افزایش اثربخشی این سازمان می‌تواند نیرویی توانمند در جهت محقق ساختن اهداف متعالی آموزش عالی کشور باشد. دانشگاه‌ها می‌توانند با ارائه الگویی از روابط انسانی و ارتباطات در سازمان‌های نو و کارآمد که توأم با پیشبرد رشد شخصی منابع انسانی است، در جهت حرکت سازمان‌ها برای تغییر در روش‌های سنتی مدیریت و توجه به ویژگی‌های سازمان‌های نو مؤثر باشند.



رشد و توسعه سازمان‌ها به‌ویژه دانشگاه‌ها، بدون توجه به رکن اساسی نیروی انسانی، امکان‌پذیر نیست. از آنجاکه در میان عوامل تولید، عامل نیروی انسانی برخلاف سایر منابع سازمانی به عنوانی شعور و هماهنگ‌کننده سایر عوامل شناخته می‌شود، نیروی انسانی، بزرگ‌ترین سرمایه هر سازمان به‌شمار می‌رود و شاخص برتری یک سازمان بر سازمان‌های دیگر است که نحوه عملکرد آن، عملکرد و درنهایت بازده سازمان را تعیین می‌کند (mardani shahr babak & khaki, 2019) به‌کارگیری نیروی انسانی با انگیزه، توانمند و بهره‌ور، علاوه بر ارائه خدمات با کیفیت، می‌تواند از سایر منابع درون‌سازمانی به‌نحو شایسته و مطلوب استفاده نماید و انواع جنبه‌های بهره‌وری را محقق سازد و نهایتاً سازمان را بهره‌ور کند (Baradaran & Valijani, 2016). مهم‌ترین زیرساخت‌های سرمایه فکری سازمان‌های آموزشی، منابع انسانی آن‌هاست که می‌تواند با به‌کارگیری ابزارهای مدیریتی، فناوری پیشرفته، قدرت تفکر و خلاقیت و نیز ایمان و تعهد خود، بر عملکرد سازمان تأثیر شگرفی بگذارد (Bahadori, Babaei, & Mehrabian, 2013). از آنجایی یکی از اهداف اصلی آموزش عالی، اهتمام در جهت کیفیت‌بخشی به مجموعه فعالیت‌هایی است که در انجام بهتر وظایف آموزشی، پژوهشی و اجرایی می‌تواند مؤثر باشند، نتایج این پژوهش می‌تواند راهنمایی برای مدیران، مسئولان و کارشناسان در حوزه آموزش عالی باشد. با توجه به ملاحظات فوق‌الذکر، عدم پرداخت و انجام مقایسه این سه متغیر در آموزش عالی از سوی سایر پژوهشگران و اهمیتی که موضوع ویژگی‌های دانشگاه‌های نو و مسائل مدیریتی مرتبط با آن دارد، بنابراین در پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال هستیم که آیا بین میزان مدیریت کوانتومی، همدلی سازمانی و بهره‌وری منابع انسانی در دو دانشگاه لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد؟



چارچوب نظری

بهره‌وری نیروی انسانی

بهره‌وری نیروی انسانی مهم‌ترین معیار بهره‌وری است؛ زیرا عنصر اساسی در هر گونه تلاش برای بهبود بهره‌وری، نیروی انسانی است (Jabarzadeh, 2013). آلفرد مارشال^۱ با ارزش‌ترین سرمایه‌گذاری را پرورش نیروی انسانی قلمداد می‌کند (Nasrpour, 2003). بهره‌وری نیروی انسانی، حداکثر استفاده مناسب از نیروی انسانی به منظور تحقق اهداف سازمان با کمترین زمان و حداقل هزینه است (Azadi, ۲۰۱۴). بر اساس مدل هرسی و گلداسمیت^۲، بهره‌وری منابع انسانی دارای ۷ مؤلفه به شرح زیر است:

- ۱- **توانایی (دانش و مهارت‌ها)؛** توانایی به معنای دانش و مهارت‌هایی است که کارکنان برای به انجام رساندن موفق یک نقش به آن نیاز دارند. (Hersey & Blanchard, 2001).
- ۲- **وضوح (درک یا تصور نقش)؛** وضوح نقش به معنای آن است که برای کارکنان، نحوه، محل و چگونگی انجام کار درک و پذیرش شده باشد (Hersey & Blanchard, 2001). کارکنان باید درک کاملی از مقاصد و اهداف عمده و نحوه رسیدن به این مقاصد و اولویت آن‌ها داشته باشند تا بتوانند سازمان را به سمت اهداف خود سوق دهند (Danyali Deh Hoz, 2013). (Allameh & Mansoori, 2013).
- ۳- **پاداش (انگیزه یا تمایل)؛** انگیزه به معنای تمایل و تلاش کارکنان برای کامل کردن و انجام دادن یک نقش به گونه‌ای توفیق‌آمیز است (Ahmadi Baladehi, Riahi & Raskhadiv, 2016). مردم طبعاً تکالیفی را که پاداش دارند، دنبال می‌نمایند، این پاداش‌ها می‌تواند ملموس و یا ناملموس باشند. بازخوردهای مثبت در مورد عملکرد کارکنان و یا دلجویی از ایشان را می‌توان بخش مهمی از سیستم انگیزش در سازمان‌ها به شمار آورد (Danyali Deh Hoz Et all., 2013).

^۱ Alfered Marshal

^۲ Hersey & Goldsmith



۴- کمک (حمایت سازمانی)؛ آنچه کارکنان را در یک سازمان در تکمیل اثربخشی انجام یک نقش یا کار کمک می‌نماید، کمک یا حمایت سازمانی است (Ahmadi 2016, Baladehi et al). مثل بودجه کافی، تجهیزات و تسهیلات و ذخیره کافی منابع انسانی که برای انجام موفقیت‌آمیز کار مناسب است (Rezaian, 2007). حمایت سازمانی می‌تواند مستقیم و یا غیرمستقیم باشد.

۵- ارزیابی (آموزش و بازخورد عملکرد)؛ بازخورد عملکرد کارکنان تنها به معنای بازدیدهای رسمی و دوره‌ای نیست بلکه ارائه غیررسمی عملکرد روزانه فرد به او مدنظر است. (Rezaian, 2007) در این روش می‌توان عملکردهای بسیار مثبت یا منفی را به‌طور رسمی مستند ساخت (KirkPatrick, ۲۰۰۷).

۶- اعتبار (اعمال معتبر و حقوقی کارکنان)؛ اصطلاح اعتبار یعنی اعمال و تصمیم‌های مدیر نسبت به کارکنان معتبر و حقوقی باشد (Ahmadi Baladehi et al., 2016). مدیران باید اطمینان حاصل کنند که تصمیمات آنان درباره کارکنان از بار حقوقی و قانونی برخوردار است (Sayad, 2014).

۷- محیط (تناسب محیطی)؛ انطباق با محیط و سایر عوامل محیطی مؤثر بر عملکرد نظیر رقابت، موقعیت بازار، قوانین مصوب و تأمین‌کنندگان (Hersey, Blanchard, & Johnson, ۱۹۹۶).

مدیریت کوانتومی دانشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
مدل مورد استفاده در این پژوهش مدل مدیریت کوانتومی شلتون و دارلینگ (۲۰۰۱) که شامل ۷ مهارت کوانتومی است، به شرح زیر است:
۱- دیدن کوانتومی: توانایی فکر کردن به شیوه متناقض و متضاد. توانایی برای دیدن هدفمند است و مبتنی بر این منطق که واقعیت ذاتاً ذهنی است و بر اساس انتظارات و باورهای مشاهده‌کننده ظهور می‌کند (Shelton & Darling, 2003).

- ۲- **تفکر کوانتومی:** توانایی فکر کردن به گونه‌ای متضاد است (Darling & Walker, 2001). این مهارت به مدیران امکان می‌دهد تا گزینه‌های ظاهراً متضاد را به صورت راه‌حل‌های بسیار خلاق در آورند (Shelton & Darling, 2003).
- ۳- **احساس کوانتومی:** توانایی احساس زنده و حیات‌بخش است (Darling, 2001). توانایی احساس کردن به گونه‌ای کاملاً فعال. مدیران می‌توانند سطوح بالایی از انرژی و شور و نشاط را به سادگی از طریق تمرکز روی جنبه‌های مثبت همه وقایع حفظ کنند تا تغییرات با سهولت بیشتر اتفاق افتد (Afjahi & Hamzhepour, 2014).
- ۴- **شناخت کوانتومی:** توانایی دانستن به شیوه خلاقانه و شهودی است (Dargahi, 2005). در شناخت کوانتومی، کسب آگاهی فرایند خطی نیست، حالتی شهودی دارد و ظرفیت آن بی‌نهایت است (Mokhtari Nouri & Khadem Al-Husseini, 2008).
- ۵- **عمل کوانتومی:** عمل کوانتومی توانایی برای عمل به شیوه مسئولانه است (Gribbin, 2015). به کار بستن مهارت عمل کوانتومی، مدیر را به انتخاب‌های مسئولانه می‌کشاند. انتخاب مسئولانه همچنین مدیر را به هر چه آگاهانه‌تر شدن گزینه‌های مدیریتی، متعهد می‌سازد. هر انتخاب آگاهانه‌تر مدیر نه تنها بر احتمال انتخاب‌های آینده اثر می‌گذارد، بلکه همچنین به دلیل همبستگی درونی کوانتومی بین اشخاص، بر انتخاب‌های آینده دیگران نیز مؤثر است (Golshan, 2003).
- ۶- **اعتماد کوانتومی:** اعتماد کوانتومی، توانایی اعتماد به فرآیندهای طبیعی زندگی است که از نظریه آشوب مشتق شده است. (Shelton, Yang & Liu, 2005).
- ۷- **وجود کوانتومی:** موجودیت کوانتومی، یعنی توانایی ارتباط با دیگران به صورت مفهومی که هر کس بتواند جهان را از طریق چشمان دیگری ببیند (Shelton & Darling, 2003). این مهارت توانایی وارد شدن در روابط است در واقع در سطوح بسیار کوچک، مفهوم موجودیت فقط در روابط معنی پیدا می‌کند (Afjahi & Hamzhepour, 2014). در واقع،



پیش‌نیازی برای حل تعارض برد-برد است. از طریق چنین ارتباطی است که بر ترس‌های درونی و دفاع‌های آنی غلبه می‌شود (Shelton & Darling, 2000).

همدلی سازمانی

هنگامی که احساس همدلی در میان اعضای یک سازمان به وجود آید به آن همدلی سازمانی گویند. این همدلی در روابط بین فردی کارکنان و روابط مدیران و کارکنان و روابط بین مدیران باید خود را نشان دهد. همدلی یکی از عوامل انسجام درونی سازمان است (Davis, 2009). بر اساس مدل جورفی^۱ (2011) پنج عامل بر همدلی سازمانی تأثیر دارد:

۱- **همدلی**: همدلی به معنای فهمیدن و پذیرفتن پیام اشخاص، موقعیت و احساسات آن‌هاست (Farhanfar, Nadi & Molavi, 2015). همدلی در واقع ظرفیت درونی افراد و عامل برانگیزاننده رفتارهای اجتماعی است که باعث انسجام گروهی و تنظیم روابط می‌شود (Mohammad Shafi'I et al., 2015).

۲- **هوش هیجانی**: هوش هیجانی مشتمل بر شناخت احساسات و استفاده درست از آن‌ها، گرفتن تصمیم‌های مناسب، توانایی اداره مطلوب خلق و خوی، کنترل تکانه‌ها و مهارت‌های اجتماعی مطلوب است، که در نتیجه بستری مناسب برای به کار بردن مهارت‌های ارتباطی را فراهم می‌کند تا به وسیله آن همدلی ایجاد گردد (Perch, 2013).

۳- **انگیزش**: انگیزش به رفتارهای هدف‌گرای کارکنان مربوط می‌شود (Hasanzadeh, 2018). انگیزه، دلیل انجام دادن یک رفتار است. این حس موجب، آغاز و ادامه فعالیت می‌شود و جهت کلی رفتار هر فرد را معین می‌سازد (Rezaian, 2000).

۴- **فرهنگ سازمانی**: در صورت تعریف فرهنگ به‌عنوان سیستمی از استنباط مشترک اعضا نسبت به یک سازمان، آنگاه فرهنگ سازمانی، مجموعه‌ای است از ویژگی‌های اصلی‌ای که سازمان به آن‌ها ارج می‌نهد در واقع در سازمان‌ها، همه اعضا اتفاق نظر دارند که یک‌دست ناپیدا، افراد را در جهت نوعی رفتار نامرئی هدایت می‌کند (Ecoplago, 2011).

^۱Jorfi

۵- **جوسازمانی**؛ مجموعه ویژگی‌هایی است که یک سازمان را توصیف می‌کند و آن را از سازمان‌های دیگر متمایز می‌سازد، تقریباً در طول زمان پایدار است و رفتار افراد در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Perch, 2013). می‌توان جوسازمانی را به بیانی ساده‌تر بیان کرد: «جوسازمانی، درک کارکنان از محیطی است که در آن مشغول به کار هستند» (Baker, ۱۹۹۲).

پیشینه تحقیق

بررسی‌های میدانی و کتابخانه‌ای که توسط پژوهشگر انجام شده است، نشان می‌دهد که پژوهشی جهت بررسی مقایسه‌ای میزان مدیریت کوانتومی و همدلی سازمانی و بهره‌وری منابع انسانی در آموزش عالی و همچنین در سایر سازمان‌ها نیز در دسترس پژوهشگر قرار نداشته است. در ادامه به پژوهش‌هایی اشاره می‌شود که به بررسی مسئله تحقیق کمک می‌کند:

نظری پور و همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهشی تحت عنوان "طراحی مدل رهبری کوانتومی در سازمان‌های دولتی با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری-تفسیری" به طراحی مدلی برای رهبری کوانتومی پرداخته است که جامعه آماری در این پژوهش متخصصان و خبرگان دانشگاه‌های دولتی لرستان بوده است (Nazarpour, Arefnejad & Shariatnejad, 2018).

میرکمالی و حاج خزیمه (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان "رابطه مهارت‌های مدیریت کوانتومی مدیران و آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی" که بر روی کارکنان دانشگاه تهران اجرا شده است نشان دادند که بین مهارت‌های مدیریت کوانتومی مدیران و آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد (mirkamali & hajkhozaym, ۲۰۲۰).

همچنین قنبری و مرادی (۲۰۱۸)، در پژوهشی با همین عنوان که بر روی کلیه کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهرستان همدان انجام شده است، نیز نشان دادند که همان رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد (Ghanbari & Moradi, 2018).

شهابی نسب و همکاران (۲۰۲۱)، در مطالعه خود "تأثیر مهارت‌های کوانتومی مدیریت در شکل‌گیری رفتار کاری نوآورانه با اتکا به نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی و مدیریت



دانش " نشان دادند که مهارت‌های کوانتومی مدیریت بر رفتارهای کاری نوآورانه کارکنان، مدیریت دانش کارکنان و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (Shahabi Nasab, Bahrami, Pirzad & Hojjatdoost, 2021). زبینه و پذیرش (۲۰۲۰) در پژوهش خود "بررسی نقش مهارت‌های مدیریت کوانتوم بر عملکرد و چابکی سازمانی" معتقد است که مدیریت کوانتومی بر عملکرد و چالاکی کارکنان تأثیر دارد (zibandeh & Pairesh, ۲۰۲۰).

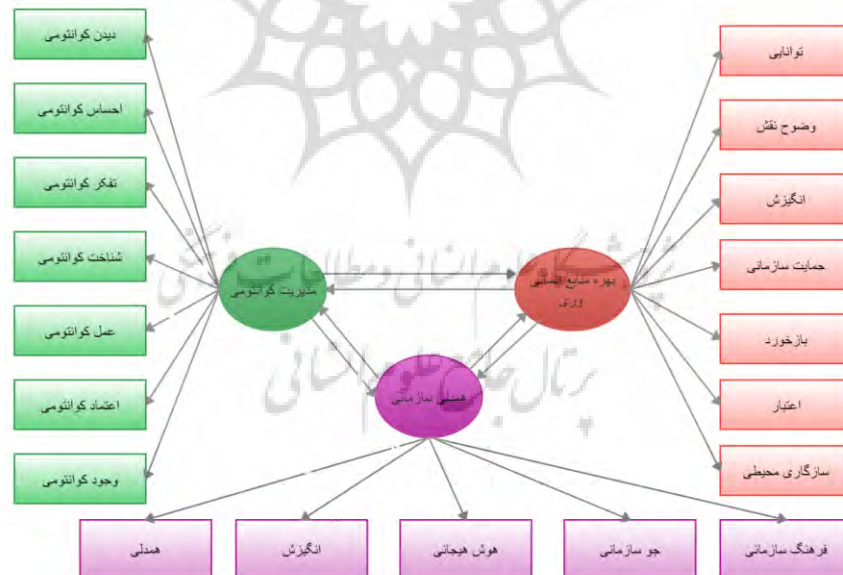
یافته‌های پژوهش دلبری و همکاران (۲۰۲۱) با عنوان "شناسایی عوامل کلیدی بهره‌وری کارکنان ستادی دانشگاه" در مورد مطالعه دانشگاه قم، نشان می‌دهد که عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان شامل عوامل سازمانی، عوامل فردی و عوامل محیطی است و برای بهبود بهره‌وری کارکنان به عواملی مانند آموزش سازمانی، تناسب شغل با کارکنان و تسهیل ارتباطات سازمانی تأکید شده است (delbari, Rajaeipour& Abedini, ۲۰۲۱).

مردانی شهربابک و خاکی (۲۰۱۹) در پژوهش خود "طراحی مدل بهره‌وری برای کارکنان دانشگاه نیروهای مسلح با تأکید بر نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات"، الگویی برای بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های نیروهای مسلح با تأکید بر نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات ارائه دادند (mardani shahr babak & khaki, 2019).

همچنین مشکی ماجلان و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود "شناسایی و تحلیل عوامل شاخص بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های خدماتی با تأکید بر عامل و مدیریت"، ۵۴ شاخص را برای بهره‌وری کارکنان شناسایی نمودند و این شاخص‌ها را در ۴ بعد: کیفیت رهبری، پاداش و تشویق، هدفگذاری-برنامه‌ریزی و محیط سازمان و با یک عامل مدیریت و رهبری طبقه بندی شده‌اند و بر اساس این شاخص‌ها، یک مدل برای بهره‌وری کارکنان پیشنهاد شده است (daryani,&meshki bajlan, sattari, soleimani, 2020).

شهراسبی و همکاران (۲۰۱۹)، در پژوهشی با عنوان "تبیین و ارائه مدل بهبود همدملی سازمانی در سازمان سنجش آموزش کشور با رویکرد نظریه داده بنیاد"، ۴ عامل: شرایط علی، عوامل مداخله گر، عوامل زمینه‌ای، راهبردها و پیامدها را در قالب یک مدل همدملی سازمانی معرفی نموده‌اند (Shahrsebi et al., 2019). عبدی و آزادی (۲۰۱۸) در پژوهش "بررسی عوامل بهبود ارتباطات و ایجاد تعهد و همدملی"، به بررسی عوامل مؤثر بر ارتباطات، ایجاد تعهد و همدملی سازمانی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی ایلام پرداخته‌اند (Abdi & Azadi, 2018). سرفرازی و همکاران در پژوهش خود "شناسایی عوامل مؤثر بر ایجاد همدملی سازمانی"، سعی بر آن داشته‌اند که مفهوم همدملی سازمانی را مورد بررسی قرار داده و عوامل مؤثر بر ایجاد همدملی سازمانی را در دانشگاه آزاد اسلامی لارستان مورد مطالعه و شناسایی قرار دهند (Sarfarazi, Shams & Rahmanian, 2019).

مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش



فرضیه‌های پژوهش

۱. بین میزان مدیریت کوانتومی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.
۲. بین میزان همدلی سازمانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.
۳. بین میزان بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی و به لحاظ روش گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، تمامی کارکنان دانشگاه لرستان و علوم پزشکی لرستان، شامل کارمندان تمام‌وقت و پاره‌وقت، نیروهای قراردادی و رسمی و پیمانی و پروژه‌ای می‌باشند که در سال تحصیلی ۱۳۹۷-۱۳۹۶ در این دانشگاه‌ها مشغول به کار بوده‌اند. جامعه آماری این پژوهش ۸۴۳ نفر است که با توجه به جدول کرجسی و مورگان^۱ (۱۹۷۰) تعداد ۲۶۵ نفر به عنوان نمونه برآورد شده‌اند. با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی، نمونه‌ای با تعداد ۱۲۶ نفر از دانشگاه لرستان و ۱۳۹ نفر از دانشگاه علوم پزشکی لرستان انتخاب شده‌اند و از آنجایی که جنسیت در شرح شغل و شرایط احراز شغل در مشاغل دانشگاه‌ها مؤثر نیست، متغیر خصیصه‌ای، جنسیت در انتخاب نمونه مورد مطالعه مورد توجه قرار نگرفته است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط فرضیه‌های تحقیق در این پژوهش از آزمون تحلیل واریانس استفاده شده است.

برای گردآوری اطلاعاتی از قبیل مبانی نظری و پیشینه پژوهش از مطالعات کتابخانه‌ای؛ و برای گردآوری اطلاعات لازم جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش از روش میدانی با ابزار

^۱ Krejcie & morgan

پرسشنامه استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه پیش ساخته تشکیل شده است، اول برای سنجش متغیر همدلی سازمانی ۳۰ سؤال (پرسشنامه پیغمبر دوست (۲۰۱۴)) و دوم برای سنجش متغیر بهره‌وری منابع انسانی ۲۶ سؤال (پرسشنامه گلداسمیت (۱۹۸۰)) و سوم برای متغیر مدیریت کوانتومی ۳۴ سؤال (پرسشنامه عظیمی (۲۰۱۱)) است. روایی محتوایی پرسشنامه توسط اعضای هیئت علمی دانشگاه لرستان مورد تأیید قرار گرفت و پایایی این پرسشنامه در یک آزمون مقدماتی (با ۳۰ نفر) با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ارائه سؤالات در پرسشنامه با اعداد ۰/۸۲ برای متغیر اول و ۰/۹۳ و ۰/۸۰ به ترتیب برای دو متغیر بعد تأیید گردید.

یافته‌های پژوهش

جدول ۱. نتایج آزمون کلموگروف - اسمیرنوف جهت تعیین نرمال بودن توزیع متغیرهای مورد مطالعه

متغیرهای مورد مطالعه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آماره Z	سطح معنی داری
QM مدیریت کوانتومی	۲۶۵	۹۶/۸۴	۹/۱۶	۰/۷۶	۰/۵۳
OC همدلی سازمانی	۲۶۵	۲۵/۹۶	۶/۸۰	۱/۴۹	۰/۰۷
HP بهره‌وری منابع انسانی	۲۶۵	۶۶/۸۴	۸/۶۹	۱/۱۶	۰/۱۳

همان طوری که نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد، بر اساس مقادیر دست آمده برای آماره‌های Z محاسبه شده، متغیرهای مورد مطالعه، از توزیع نرمال برخوردارند ($P > ۰/۰۵$). از آنجایی که توزیع متغیرهای مورد مطالعه نرمال بود، برای تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط به فرضیه‌ها از آزمون تحلیل واریانس استفاده گردید. تحلیل واریانس استفاده گردید. فرضیه ۱. بین میزان مدیریت کوانتومی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.



بر اساس اطلاعات جدول ۲، از آنجایی که مقدار سطح معنی داری (۰/۰۰) از سطح خطای ۰/۰۵ کمتر است؛ بنابراین این فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد و بین میزان مدیریت کوانتومی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.

جدول ۲. مقایسه مدیریت کوانتومی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی

سطح معنی داری	F آماره	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	فرضیه
۰/۰۰	۶۱/۲۷	۳/۶۰	۱	۳/۶۰	بین میزان مدیریت کوانتومی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.

فرضیه ۲. بین میزان همدلی سازمانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.

بر اساس اطلاعات جدول ۳، از آنجایی که مقدار سطح معنی داری (۰/۰۹) از سطح خطای ۰/۰۵ بیشتر است؛ بنابراین این فرضیه مورد تأیید قرار نمی‌گیرد و بین میزان همدلی سازمانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوتی وجود ندارد.

جدول ۳. مقایسه همدلی سازمانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی

سطح معنی داری	F آماره	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	فرضیه
۰/۰۹	۲/۸۹	۰/۱۵	۱	۰/۱۵	بین میزان همدلی سازمانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.

فرضیه ۳. بین میزان بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.



بر اساس اطلاعات جدول ۴، از آنجایی که مقدار سطح معنی داری (۰/۰۰) از سطح خطای ۰/۰۵ کمتر است؛ بنابراین این فرضیه مورد تأیید قرار می گیرد و بین میزان بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.

جدول ۴. مقایسه بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی

فرضیه	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی داری
بین میزان بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد.	۶/۳۱	۱	۶/۳۱	۷۰/۵۹	۰/۰۰

بحث و نتیجه گیری

با توجه به مبانی نظری و یافته‌های پژوهش‌های پیشین و یافته‌ها در پژوهش حاضر می‌توان به تلخیص و نتیجه‌گیری پرداخت و در نهایت با توجه به نتایج مقایسه‌های انجام شده در آموزش عالی، پیشنهادهای عملی و کاربردی برای دانشگاه‌ها ارائه نمود. پژوهشگر در جهت مقایسه سه متغیر مورد پژوهش در آموزش عالی، پس از اثبات نرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه، از آزمون تحلیل واریانس جهت بررسی وجود تفاوت معنادار در داده‌های به دست آمده برای متغیرهای مورد پژوهش استفاده نمود و در اینجا بدون هیچ گونه پیش‌داوری، متغیرهای مورد پژوهش را مورد آزمون قرار گرفته است و در نهایت یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که در بررسی سه فرضیه پژوهش، نتایج بدین شرح گزارش شده است:

فرضیه اول: بین میزان مدیریت کوانتومی در دانشگاه‌های لرستان و علوم پزشکی لرستان تفاوت وجود دارد. از این رو می‌توان نتیجه گرفت کارکنان این دانشگاه‌ها برداشت متفاوتی از اجرای مهارت‌های کوانتومی توسط مدیران خود دارند. علی‌رغم اینکه هر دو سازمان (دانشگاه لرستان و دانشگاه علوم پزشکی لرستان) در یک منطقه جغرافیایی در کشور ایران قرار دارند و شرایط محیطی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی یکسانی دارند اما در این دو دانشگاه بستر متفاوتی



برای اجرای مبانی مدیریت کوانتومی و مهارت‌های مبتنی بر این مبانی وجود دارد. دانشگاه‌ها به سبب ارائه خدمات متنوع در تولید و توزیع علم و دانش و به واسطه کارکنان و دانشجویان و فارغ‌التحصیلان خود با ارائه و ترویج الگویی مناسب از یک سازمان پیشرو، در توسعه اقتصادی و فرهنگی یک کشور تأثیر مهمی دارند. با توجه به یافته‌های پژوهش به نظر می‌رسد دانشگاه‌ها، با اصلاح مدیریت و استفاده از روش‌های نوین مدیریتی و ارزیابی و نظارت علمی می‌توانند در راستای این اهداف حرکت نمایند.

فرضیه دوم: بین میزان همدلی سازمانی در دو دانشگاه مختلف، تفاوتی وجود ندارد. با توجه به آنچه در این پژوهش مشاهده شده است و نیز پژوهش‌های (Shariati, & Sanei.2017; Leilami, & Soltani.2018) به نظر می‌رسد اهتمام در بهبود ارتباط سازمانی، فعالیت‌های اطلاع‌رسانی درون و برون‌سازمانی، فعالیت‌های تشریفات و بازدیدها، فعالیت‌های نمایشگاهی و انتشارات و فعالیت‌های فرهنگی و هنری موجب افزایش همدلی سازمانی در دانشگاه‌ها می‌شود.

فرضیه سوم: بین میزان بهره‌وری منابع انسانی در دو دانشگاه مختلف، تفاوت وجود دارد. با توجه به مشاهده تفاوت در میزان بهره‌وری کارکنان دو دانشگاه مورد پژوهش و با نگاهی به پژوهش‌های پیشین؛ (Yarmohammadzadeh.2015; Koohkan.& Mousavi, Rezaian.2000; Deljoo, & Tabatabai.2018) احتمال مشاهده ویژگی‌های، فرصت‌های شغلی برابر، آموزش و توسعه نیروی انسانی، آزادی عمل کارکنان، ایجاد مشوق‌های مالی و معنوی، ایجاد فضای مناسب برای توسعه روحیه رقابت‌پذیری و خلاقیت کارکنان، ایجاد توازن بین حجم کارکنان، توسعه مدیریت و ارضای نیازهای درونی و بیرونی کارکنان به‌طور مساوی بر بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌هایی که دارای بهره‌وری منابع انسانی بالاتری هستند، بیشتر است و برای دانشگاه‌هایی که در سطح پایین‌تری از بهره‌وری منابع انسانی هستند، به کارگیری نتایج این پژوهش‌ها به‌عنوان یک رهنمود عملی پیشنهاد می‌گردد. از این رو پیشنهاد می‌گردد مدیران، مسئولین و کارشناسان به تبیین مفهوم بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه‌های محل

خدمت خود پردازند و با تدوین برنامه‌ریزی راهبردی و ترسیم چهارچوب نظری و عملی آن، ایجاد نقشه بهره‌وری در منابع انسانی به کمک تجزیه و تحلیل روش‌های اثربخش بهره‌وری و استفاده از تجربیات موفق بین‌المللی و درنهایت با اجرای دقیق برنامه‌های عملیاتی اقدام نمایند. انجام این مقایسه و نتیجه آن موجب تولید سؤالات متعددی در ذهن سایر پژوهشگران می‌گردد، از این رو در مطالعات آتی، پیشنهاد می‌گردد که در یک پژوهش کیفی به علت‌یابی این تفاوت معنادار پرداخته شود. سایر متغیرهای دیگری نیز که در اثربخشی آموزش عالی می‌توانند مؤثر باشند، مورد بررسی قرار گیرد و متغیرهای مورد پژوهش برای سایر دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی نیز مورد ارزیابی قرار گیرد.

Reference

- Abdi, J., Azadi, A. (2018). Studying of factors to improve communication and creating commitment and empathy between the staff of Ilam University of Medical Sciences. 1 (2),1-22. (In Persian)
Available at: <http://newresearch.medilam.ac.ir/article-1-245-fa.html>
- Afjahi, S.A.A., Hamzhepour, M. (۲۰۱۴). A Comperhensive Approach to Quantum Theory and its Applications in the Organization. *Strategic Management Thought (Management Thought)*, 8(2), 161-204. (In Persian)
- Ahmadi Baladehi, S.M., Riahi, M., & Raskhadiv, M. (2016). Organizational Culture and its impact on the efficiency of human force, according to Achio model from the perspective of the commanders and law enforcement managers' *province mazandaran. Quarterly Journals of Mazandaran police Science*, (23), 40-62. (In Persian)
- Alvani, M., Ahmadi, P. (2002). Design of Total Pattern of Affecting Factors on Human Resource Productivity, *Journal of Modares*, 5(1), ۱-۲۰. (In Persian)



- Amirkabiri, AS. (2002). *an overview of management theories and principles*. Tehran: Negah Danesh, Third edition. (In Persian)
- Bahadori M. k., Babaei, M., & Mehrabian, F. (2013). Prioritization of factors influencing job motivation in employees of a military center using analytical hierarchy process (AHP). *Journal Mil Med*, 14(4), ۲۶۳-۲۷۲. (In Persian)
- Azadi, S.A. (2014). Human Resource Productivity. *Culture and administrative behavior*, 1392(6), 21-25. (In Persian)
- Baker, Th. L. (۲۰۰۶). *Theoretical research method in social sciences*, (translation and adaptation: Naebi, H), Tehran: Payame Noor University Press, first edition. (In Persian)
- Baradaran V., Valijani, M. (2016). A Model to Improve the Labor Productivity at Iranian Tax Organization (A Case Study of the Eastern Tehran General Tax Directorate). *J Tax Res.* 24 (29), 165-184. (In Persian)
- Bazargan, A. (۱۹۹۵). Internal evaluation and its application in continuous improvement of the quality of higher education, *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 3(11&12), 49-70. (In Persian)
- Danyali Deh Hoz, M., Allameh, S., & Mansoori, H. (2013). Investigating and Specifying the Factors Affecting the Efficiency of Human Resources and Ranking the Factors among the Staff Members in Izeh Branch of Islamic Azad University. *The Journal of Productivity Management*, 7(4(27)), 51-80. (in Persian)
- Dargahi, H., Partoi Shayan, Z., Razghandi, A. A., & Moravejje, M. (2015). "Quantum management, formal management; Case study in the framework of laboratory management system". *Laboratory and Diagnosis Quarterly*. 1395(31). 45-29. (In Persian)
- Darling, JR., Walker, WE. (2001). Effective conflict management: use of the behavioral style model. *Leadership and Organizational Development Journal*, 22(5), 230-242.
- Davis, MA. (2009). A perspective on cultivating clinical empathy. *Complement Therap Clin Pract*, 15(2), 76-79.
- delbari, S., Rajaeipour, S., & Abedini, Y. (2021). Identification of key Factors in the Productivity of University Staff Members: An Analysis

- of the Situation in the University of Qom. *Journal of Research in Human Resources Management*, 12(1), 137-164. (In Persian)
- Deljoo, A., Tabatabai, Sh. (۲۰۱۸). Investigating the effect of strategic human resource management on human resource productivity in Iran's dairy industry, thesis for obtaining a master's degree, Marvdasht Islamic Azad University. (In Persian)
- Farhanfar, M., Nadi, M., & Molavi, H. (2015). Involvement and Empathy with Aggression among High School Students. *Research in Cognitive and Behavioral Sciences*, 5(1), 67-80. (In Persian)
- Ghanbari, S., Moradi, A. (2018). Relationship between managers' quantum management skills and employee readiness for organizational change. *Journal of Educational Leadership and Management*, 11 (3), 87-109. (In Persian)
- Golshan, E. (۲۰۰۳). Quantum Skills in Management Model: A New Paradigm for Promoting Effective Leadership, *Administrative Transformation Quarterly*, 8(40). (In Persian)
- Gribbin J. (2015). In search of schrodinger's cat: quantum physics and reality. Available at: em.wikipedia.org.
- Hasanzadeh, Ramezan. (2018). *motivation and excitement*. 8th ed. tehran: arasbaran Publishers.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on employee productivity in higher education sector, *International Journal of Learning & Development*, 6(1), 164-178.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. (۲۰۰۱). *Organizational Behavior Management: Human Resource Application* (Translated by: Alaghband, A), Tehran; Amirkabir Publications; Edition: Eighteenth. (In Persian)
- Hersey, p., Blanchard K.H., & Johnson, D.E. (1996). "Management of Organizational Behavior: utilizing Human Resources". PrenticeHall International Inc.
- Iranzadeh, S., Nowruzzadeh, A. (۲۰۱۴). Quantum Management the paradigm of the third millennium, the first conference International Management Science for Advances, Innovations and Challenges; Shiraz; Kharazmi Higher Institute of Science and Technology. (In Persian)



Available at: http://www.civilica.com/Paper-MANAGEMENT01-MANAGEMENT01_166.html.

Jabarzadeh, Y. (2013). Determining the effective Indicators in Measurement of the Employees' effectiveness Case Study of Inspection of NAJA. *Supervision and Inspection*, 1392(24), 55-72. (In Persian)

Jolliffe, D., Farrington, D.P. (2006). Developmental and validation of the basic empathy scale, *Journal of Adolescence*, 32(4), 592 -611.

Karimi, E., Davoodi, R., & Karamipour ShemshAbadi, M. (2020). Presentation of the model to enhance the human resources productivity to improve the General Health Goals of the Welfare Organization. *Medical journal of Mashhad university of medical sciences*, 63(Special Psychology), 85-98. (in Persian)

Kirkpatrick, D. (2007). *Implementing the Four Levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Koohkan, H., Rezaian, A. (۲۰۰۰). The effect of balanced satisfaction of internal and external needs on human resource productivity, thesis for obtaining a master's degree, Imam Sadegh (AS) University. (In Persian)

Leilami, M., Soltani, H. (۲۰۱۸). Evaluating the effectiveness of electronic activities in the field of public relations and promoting its role in creating communication and organizational empathy, thesis for obtaining a master's degree, Marvdasht Islamic Azad University. (In Persian)

Mardani shahr babak, M., khaki, A. (2019). Designing a Productivity Model for the University Staff of the Armed Forces Emphasizing on the Role of Information and Communication Technology. *Journal of Research in Human Resources Management*, 11(2), 167-189. (In Persian)

Meshki bajlan, M., sattari, S., soleimani, T., & daryani, S. (2020). Factor Identification and Analysis of Human Resource Productivity Indicators in Service Organizations with Emphasis on Management and Leadership Factor (Case Study: Ardebil Education Department Staff). *Journal of Human Capital Empowerment*, 3(3), 159-173. (In Persian)



- Mirkamali, M., hajkhozeymh, M. (2020). Investigate the relationship between managers' quantum management skills and staff readiness for organizational change. *Journal of Research on Management of Teaching in Marine Sciences*, 6(4), 19-34. (In Persian)
- Moghimi, M., Rahbari, A., & Eslamie, H. (۲۰۰۷). Organizational spirituality and its impact on employee creativity (comparative approach). *Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology*, 2(3 &4), 89-98. (In Persian)
- Mohammad Shafi'i, M., Haghshenas, A., & Afrough, A. (2015). Empathy in the organization with a focus on the role of spirituality in the workplace with a spiritual leadership style approach (Case study: Isfahan University staff). National Conference on Management Research and Humanities in Iran; Tehran. (In Persian)
- Mokhtari Nouri, J., Khadem Al-Husseini, S.M. (2008). Application of Quantum Model in Nursing Leadership. *Shahid Beheshti School of Nursing and Midwifery*, 18(61), 55-63. (In Persian)
- Mousavi, A., Yarmohammadzadeh, P. (2015). The Relationship between Intellectual Capital and Organizational Participation with Human Resource Productivity with the Mediating Role of Organizational Empathy with the Mediating Role of Job Rotation. thesis for obtaining a Master's Degree, Shahid Madani University of Azerbaijan. (In Persian)
- Nasrpour, H. (۲۰۰۳). Productivity of human resources and the factors affecting it. *Cooperative Quarterly*, 25(131).
- Nazarpour, A. H., Arefnejad, M., & Shariatnejad, A. (2018). Designing a quantum leadership model in government organizations using a structural-interpretive modeling approach. *Public Administration Perspaective*. 8(29), 135-153. (In Persian)
- Perch, R. (۲۰۱۳). Factors affecting the improvement of communication and organizational empathy of Azad University, thesis for obtaining a master's degree in educational management from Babol Islamic Azad University. (In Persian)
- [Perry, J.](#), [Christensen](#) R. K. (2015). Developing interpersonal skills, Handbook of public administration. Available at:
<https://www.wiley.com/enus/Handbook+of+Public+Administration%2C+3rd+Edition-p-9781118775554>



- Pirooz, A., khedmati, A., & Beheshtinejad, M. (۲۰۰۵). *Management in Islam*, Qom: Hozeh and University Publications. (In Persian)
- Rezaian, A. (۲۰۰۷). *Fundamentals of Organization and Management*, (Tenth Edition). Tehran: Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books (SAMT). (In Persian)
- Rieffe, C., Ketelear, L., & Wiefferink, C, H. (2010). Assessing empathy in young children: construction and validation of an empathy questionnaire (emque), Personality and individual differences, in press.
- Salimi, M. (2019). The relation between quantum management skills and organizational agility capabilities with the mediating role of organizational intelligence. *Journal of Industrial Strategic Management*, 4(2), 33-50.
- Sayad, A. (۲۰۱۴). Investigating Job Burnout and Its Relationship with Human Resources Productivity of Mehvar Khodro Company, thesis for obtaining a master's degree of Public Administration (Organization and Methods), Tehran: Payame Noor University. (In Persian)
- Sarfarazi, M., Shams, M., & Rahmanian, M. (2019). Identifying Factors Affecting Organizational Empathy. Fifth International Conference on Management and Accounting Sciences, Tehran. (In Persian)
- Available at: <https://civilica.com/doc/911799>
- Shahabi Nasab, A., Bahrami, M., Pirzad, A., & Hojjatdoost, S. (2021). The effect of quantum management skills on the formation of innovative work behavior based on the mediating role of psychological empowerment and knowledge management: a case study. (In Persian)
- Available at: <https://civilica.com/doc/1198338>.
- Shahrsebi, R., Mooghali, A., Ahmadi, S., & Amirkhani, A. (2019). Explaining and Presenting a Model of Organizational Empathy Improvement in the Country Education Assessment Organization Using the Data Theory Approach. *Jiera*, 13(47), 171-197. (In Persian)
- Shariati, M., Sanei, M. (۲۰۱۷). Identifying the effective factors on creating organizational empathy in Omid Entrepreneurship Fund, thesis for obtaining a master's degree, Shahroud Islamic Azad University. (In Persian)



- Shelton, C., Darling, J. R. (2003). From theory to practice: Using new science concepts to create learning organization. *Journal of Learning Organization*, 10(6), 353-360.
- Shelton, C., Darling, J. (2000). "The quantum skills model in management: A new paradigm to enhance effective leadership". Available at: www.psicopolis.com/dirigere/quantumskills.htm, pp. 264 – 273.
- Shelton C, Darling JR. (2001). "The Quantum skills model in management: a new paradigm to enhance effective leadership". *Leadership and Organization Development Journal*. 22 (6), 264-73.
- Shelton, C., Darling, JR. (2003). From chaos to order: exploring new frontiers conflict management. *Organization Development Journal*, 22(3), 22-41.
- Shelton, C., Yang, J., & Liu, Q. (2005). "Managing in an age of complexity: quantum skills for the new millennium". *International Journal of Human Resources Development and Management*, 5(2), 111-127.
- Vaezi, R., Adnan Raad, A., & Shahmohammadi, M. (2015). An attitude to change from the perspective of Islamic teachings and its relationship with staff readiness for change. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 3(1 & 2), 1-30. (in Persian)
- zibandeh, E., Paziresh, J. (2020). The Study of the Role of Quantum Management Skills on Organizational Performance and Agility in the Physical Training of the Islamic Republic of Iran Army. *journal of motor and behavioral sciences*, 3(1), 43-51.