

ارتباط مدیریت کوانتومی با توانمندسازی کارکنان با تأکید بر نقش انگیزش درونی (مورد مطالعه: اداره شهرداری شهر مریوان)

عمر محمودی*

چکیده

امروزه توجه سازمان‌ها به سبک‌های جدید مدیریتی برای مقابله با فشارهای محیطی و بهبود اثربخشی سازمانی بیش از گذشته افزایش یافته است. هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه مدیریت کوانتومی به عنوان یکی از سبک‌های مدیریتی جدید، با توانمندسازی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی انگیزش درونی است. پژوهش حاضر از نوع کاربردی و به روش توصیفی-همبستگی با به کارگیری مدل‌سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش، کارکنان اداره شهرداری شهر مریوان است که از طریق سرشماری ۱۱۰ نفر بررسی شدند. برای گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته مدیریت کوانتومی، پرسشنامه معتبر توانمندسازی اسپریتزر و پرسشنامه معتبر انگیزش درونی آماپیل و همکاران به کار گرفته شد. روایی پرسشنامه‌ها به روش روایی محتوایی تأیید شد و پایایی پرسشنامه‌ها با محاسبه آلفای کرونباخ بررسی شد. نتایج پژوهش نشان داد رابطه مدیریت کوانتومی با انگیزش درونی و توانمندسازی کارکنان مثبت است. همچنان رابطه انگیزش درونی و توانمندسازی کارکنان مستقیم بود. همچنین، نتایج نشان داد متغیر انگیزش درونی، رابطه مدیریت کوانتومی را تعدیل می‌کند.

واژگان کلیدی: انگیزش درونی، توانمندسازی کارکنان، مدیریت کوانتومی.

تاریخ پذیرش: ۲۵ بهمن ۱۳۹۶

تاریخ دریافت: ۲۰ دی ۱۳۹۶

* دانشجوی دکتری، مدرس گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، واحد مریوان، کردستان، ایران
omar.mahmoudi1363@gmail.com

۱. مقدمه

در دنیای جدید و متغیر سازمانی، اصول سنتی مدیریت و سازمان مانند دیوان‌سالاری، فرماندهی و کنترل، جایگاه کمی داشته و کارایی زیادی ندارند و نیروی انسانی برای بروز استعدادها و خلاقیت خود به آزادی عمل نیاز دارند تا بتوانند توانایی‌های بالقوه خویش را به‌کار گیرند و مسائل و مشکلات سازمان را حل کنند (عبداللهی و نوه‌ابراهیم، ۱۳۸۵). بنابراین، باید شیوه جدید مدیریت را اعمال کرد که بیشترین بازده را برای سازمان داشته باشد؛ شیوه‌ای که بتواند توانمندی و انگیزش کارکنان را بالا ببرد، زیرا از دیرباز یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران منابع انسانی درک عوامل انگیزشی کارکنان، و به تبع آن، بهبود عملکرد و توانمندسازی آنان بوده است (تامسون^۱ و همکاران، ۲۰۰۶). یکی از این شیوه‌های مدیریت، مدیریت کوانتومی^۲ است. پارادایم کوانتومی در مدیریت سعی می‌کند قوانین، مفاهیم و اصول نظریه کوانتوم را در قالب استعاره و رهنمود، برای حل مسائل مدیریتی، و توصیف و تبیین پدیده‌های سازمانی به‌کار گیرد (دهقانی‌نیری و سردشتی، ۱۳۹۴، ص ۲). برخلاف نظریه‌های قبلی و کلاسیک که ساختار سلسله‌مراتبی را می‌پذیرفتند، در این دیدگاه تأکید بر تعامل، همکاری، برابری، ارتباط، سود دوطرفه، هماهنگی و گستردگی می‌شود و فردگرایی جایگاهی ندارد (آتش‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۵).

از طرف دیگر، توانمندسازی فرایندی است که از راه آن مدیران به کارکنان اجازه می‌دهند، قدرت به دست آورند و در داخل سازمان نفوذ کنند. برای غلبه بر پیچیدگی و شتاب چالش‌هایی که محیط امروزی با آن مواجه است، موفقیت یک سازمان وابسته به این است که تا چه اندازه می‌توان همه کارکنان را صاحب قدرت کرد (لوبوف^۳، ۱۳۸۲).

1 Thompson

2 Quantum management

3 Lubov

مدیریت کوانتومی قابلیت توان‌افزایی در کارکنان دارد و رویکردی برای ارتقای قابلیت‌ها، توانایی‌ها و اثربخشی مدیران و کارکنان است. از این رو، هدف مدیریت کوانتومی افزایش توان و اثربخشی مدیران و کارکنان در سازمان است (عبادی‌لمر، ۱۳۹۴، ص ۴). وجود کارکنانی با توانایی بالا برای انجام‌دادن امور روزمره و آتی مطابق با اهداف تعیین‌شده سازمانی، مزیت رقابتی پایداری است که بیشتر سازمان‌ها به دنبال آن هستند؛ ولی این نوع توانایی فقط از طریق آموزش به‌دست نمی‌آید. از این رو، نیازمند سبک خاص مدیریتی است که ضمن ایجاد انگیزه درونی برای کارکنان، کارکنانی با توانمندی‌های ویژه پرورش دهد.

حضور افرادی با توانایی و انگیزش پایین (به‌ویژه انگیزش درونی پایین) در سازمان، می‌تواند خطرات جدی برای سازمان به ارمغان آورد به‌طوری که باعث کاهش کیفیت، کاهش سود، افزایش هزینه‌های سازمان و ممانعت از رسیدن به اهداف سازمانی شود. چالش بیشتر سازمان‌های امروزی، تعیین سبک مدیریتی مناسب برای مقابله با این عوامل و تغییرات محیطی است تا بتوانند کارکنانی با انگیزه بالا و توانمند پرورش دهند. از سوی دیگر، شهرداری یکی از سازمان‌های حساس است که نتایج و عملکرد آن نه‌تنها بر خود سازمان، بلکه بر جامعه شهری تأثیر بسزایی می‌گذارد. اهمیت و جایگاه شهرداری‌ها در توسعه و تحول شهری بر هیچ‌کس پوشیده نیست. شهرداری‌ها با توجه به وظایف متعدد و گوناگونی که مطابق با قانون برای سازمان‌دهی امور مختلف شهرها و توانمندکردن آن‌ها بر عهده دارند، جایگاه ویژه‌ای در سطح مدیریت شهری و عموم شهروندان دارند. بسیاری از شهروندان در طول شبانه‌روز به‌طور مستقیم و عینی با برخی فعالیت‌های شهرداری‌ها نظیر حمل‌ونقل عمومی، زیباسازی شهری، ساماندهی پسماندها، توسعه فضای سبز، احداث و بهسازی پیاده‌روها و معابر و غیره مواجهند. هر قدر عملکرد آن‌ها از نظر شهروندان مطلوب باشد، میزان رضایت شهروندان از مجموعه مسئولان افزایش می‌یابد. نکته مهم دیگر این است که خدمات شهرداری‌ها تأثیر بسزایی در برقراری عدالت در جامعه به‌ویژه در مناطق محروم و کمتر توسعه‌یافته دارد. حرکت

مناسب و تأثیرگذار در این عرصه از سوی شهرداری نیازمند توانمندی بالای کارکنان این اداره و انگیزش بالای آنهاست. از این رو، به‌کارگیری سبک مناسب و اثربخش مدیریتی برای بالابردن انگیزش و توانایی کارکنان این اداره به منظور اهداف و وظایف تعریف‌شده، اهمیت و ضرورت این پژوهش را توجیه می‌کند. بنابراین، هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر مدیریت کوانتومی بر توانمندسازی کارکنان از طریق انگیزش درونی کارکنان است. درباره مدیریت کوانتومی مطالعات گوناگون زیادی در ایران و خارج از کشور انجام گرفته است، ولی بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد پژوهشی که به بررسی تأثیر مدیریت کوانتومی بر توانمندسازی کارکنان با نقش تعدیل‌کننده انگیزش درونی پرداخته باشد، انجام نگرفته است و این خود ضرورت و اهمیت مسئله و نوآر بودن موضوع را نشان می‌دهد.

۲. مبانی نظری

مدیریت کوانتومی

کوانتوم بدین معنا است که کل اجزای جهان و از جمله انسان‌ها موجوداتی پویا، آگاه و مرتبط هستند و مدیریت کوانتومی ویژگی توان‌افزایی در کارکنان و رویکردی برای ارتقای قابلیت‌ها، توانمندی‌ها، اثربخشی مدیران، به‌ویژه کارکنان دارد (شلتون و دارلینگ^۱، ۲۰۰۱). نتیجه اجرای مدیریت کوانتومی در هر سازمان، افزایش توانمندی، انگیزه و اشتیاق شغلی در کارکنان است تا بدین ترتیب سرزندگی سازمانی حفظ شود (دارلینگ و واکر^۲، ۲۰۰۱).

مدیریت کوانتومی هفت مؤلفه دارد:

۱. دیدن کوانتومی: توانایی دیدن هدفمند و مبتنی بر این منطق است که واقعیت به‌طور ذاتی ذهنی است و بر اساس انتظارات و باورهای مشاهده‌کننده ظهور می‌کند.

1 Shelton & Darling

2 Walker

۲. تفکر کوانتومی: توانایی فکرکردن به شیوه متناقض و متضاد است و بیان می‌کند جهان اغلب به شیوه غیرمنطقی و پارادوکس عمل می‌کند. آشکارترین پارادوکس کوانتوم آن است که جهان سه‌بعدی مرئی فقط از انرژی‌های نامرئی تشکیل شده است؛ نیرویی که دو جنبه متفاوت موج و ذره دارد.

۳. احساس کوانتومی: توانایی احساسی زنده و حیات‌بخش و مبتنی بر منطقی است که انسان‌ها مانند سایر جهانیان با کوانتوم‌های یکسانی مواجهند. بنابراین، موضوعی برای قوانین جهانی تحریک انرژی هستند. عواطف منفی (از جمله ناامیدی، ترس، خشم، لجبازی و استرس) همبستگی امواج الکترومغناطیس قلب و انرژی آن را کاهش و عواطف مثبت (از جمله عشق، اشتیاق، غمخواری و قدرشناسی) همبستگی امواج الکترومغناطیس قلب و انرژی آن را افزایش می‌دهند.

۴. دانستن کوانتومی: توانایی دانستن به شیوه خلاقانه و شهودی است که از حوزه نظریه کوانتوم مشتق شده است. مدیرانی که مهارت دانستن کوانتومی را مطلوب می‌دانند، نه تنها با افراد به شیوه‌ای احترام‌آمیز و با بینش شهودی عمیق رفتار می‌کنند، بلکه خلاقانه جو آگاهی و تفکر ایجاد می‌کنند. مدیران متخصص برای کمک به افرادی که در معرض تعارض هستند، برای دستیابی به سطوح بالای دانستن شهودی از استعاره‌های راهنما کمک می‌گیرند. بنابراین، برای چالش‌های بسیار دشوار خود، راه‌حل‌های بسیار خلاق، کشف می‌کنند.

۵. عمل کوانتومی: توانایی عمل به شیوه مسئولانه و مبتنی بر اصل جداناپذیری است که مطابق با آن تغییر در هر جزء سریع به تغییر در اجزای دیگر منجر می‌شود.

۶. اعتماد کوانتومی: توانایی اعتماد به فرایند زندگی بوده، که از نظریه آشوب مشتق شده است. نظریه آشوب، شیوه جدیدی را برای نگرستن به تغییر و آشوبی که همراه آن است، فراهم می‌کند. بدون آشوب تغییر، زندگی راکد می‌شود و آنتروپی اتفاق می‌افتد. این مهارت در بی‌نظمی ریشه دارد و در اینکه عدم تعادل، لازمه تکامل سیستم است. بدون بی‌نظمی و برابری در مبارزه برای تغییر، زندگی دچار رکود می‌شود. اعتماد

کوانتومی در واقع اعتماد به فرایندهای طبیعی زندگی است و از دستکاری من غیرلازم مدیر در امور جلوگیری می‌کند. «سازمان‌های بی‌شکل» حاصل این فرایند هستند.^۷ وجود یا زیست کوانتومی: توانایی برای برقراری ارتباط مستمر است که طبیعت ارتباطی جهان را شناسایی می‌کند. ارتباط کوانتومی یعنی توانایی مرتبط‌شدن از نظر مفهومی به طریقی با دیگران، که هرکس بتواند جهان را از طریق چشمان دیگری ببیند، پیش‌نیازی برای حل تعارض برد - برد است (دارلینگ و واکر، ۲۰۰۱).

توانمندسازی

فرهنگ آکسفورد کلمه توانمندسازی^۱ را «اعطای قدرت یا اختیار به کسی تا بتواند کاری را انجام دهد و یا ایجاد این احساس در فرد تا بتواند کارهای بیشتری را انجام دهد» تعریف کرده است. شاکلتون^۲ (۱۹۹۵) توانمندی کارکنان (ویژگی کارکنان توانمند) را «فلسفه دادن اختیار تصمیم‌گیری و پاسخگویی بیشتر به افراد زیردست در سازمان» تعریف کرده است (نورما^۳ و همکاران، ۱۹۹۹). در حقیقت، توانمندسازی کارکنان به معنی واگذاری اختیارات رسمی و قدرت قانونی به کارکنان است (آرجریس^۴، ۱۹۹۸، ص ۱۲). در یکی از بهترین مطالعات انجام‌گرفته در زمینه توانمندسازی، اسپریتزر^۵ برای توانمندسازی چهار بعد شناسایی کرد. مدتی بعد بر اساس مطالعات میشر^۶، یک بعد دیگر نیز به آن افزوده شد (کرینر^۷، ۱۳۸۱). پنج بُعد توانمندسازی عبارت‌اند از:

- 1 Empowerment
- 2 Shackleton
- 3 Norma
- 4 Argyris
- 5 Spreitzer
- 6 Mishra
- 7 Craner

۱. احساس خوداثربخشی یا شایستگی شخصی^۱: به این معنا که کارکنان اعتقاد دارند برای انجام دادن کارهای خود مهارت و توانایی لازم دارند (میشرا و اسپریتزر، ۱۹۹۸). احساس داشتن خودکارآمدی تعیین می‌کند آیا افراد برای انجام دادن کار دشوار خواهند کوشید و پشتکار خواهند داشت یا خیر (عبدالهی، ۱۳۸۴).

۲. احساس خودسامانی (خوداختیاری)^۲: جنبه‌ای از انتخاب در خودآغازگر بودن و کنترل یک فعالیت است. همچنین، منعکس‌کننده استقلال در فرایندهای تصمیم‌گیری است؛ درباره اینکه به اجرای چه وظایفی متعهد باشند (اسپریتزر، ۱۹۹۵). این استقلال و آزادی عمل، سازوکاری بسیار مهم برای کاهش تنش‌های روحی است (اسپریتزر و همکاران، ۱۹۹۷).

۳. پذیرفتن شخصی نتیجه (احساس توان تأثیرگذاری)^۳: افراد توانمند، احساس می‌کنند بر نتایج کنترل شخصی دارند. آنان بر این باورند که می‌توانند با تحت تأثیر قراردادن محیطی که در آن کار می‌کنند، یا نتایجی که تولید می‌شود، تغییر ایجاد کنند. پذیرفتن شخصی نتیجه، عبارت است از «اعتقادات فرد در یک مقطع مشخص از زمان در مورد توانایی‌اش برای ایجاد تغییر در جهت مطلوب» (وتن^۴، ۱۳۸۱).

۴. معنادار بودن (احساس ارزشمندی کار)^۵: کارمندان برای مقصود یا اهداف فعالیتی که انجام می‌دهند، ارزش قائل می‌شوند و استانداردهای ذهنی‌شان را با فعالیت خود همخوان می‌کنند (وتن، ۱۳۸۱). این از متجانس بودن آرمان‌ها و ارزش‌های افراد و آنچه در حال انجام دادن هستند، حاصل می‌شود یا ارتباط اهداف و وظایف کاری با ایده‌ها و استانداردهای فرد است (آگبورن و اوبنگ^۶، ۲۰۰۰).

1 Self-Efficacy & sense of competence

2 Self determination

3 Personal consequence

4 Watten

5 Meaning

6 Ugboro & Obeng

۵. اعتماد (احساس اطمینان و امنیت)^۱: افراد توانمند حسی به نام اعتماد دارند و مطمئن‌اند که با آنان منصفانه^۲ و یکسان (حتی در مقام زیردست) رفتار خواهد شد. به‌طور معمول، معنای این احساس، آن است که آنان اطمینان دارند صاحبان قدرت به آنان آسیب یا زیان نخواهند زد و با آنان بی‌طرفانه رفتار خواهد شد (وتن، ۱۳۸۱).

انگیزش درونی

فرایندهایی که رفتار شخص را نیرو می‌دهد و او را در دستیابی به اهداف هدایت می‌کنند، انگیزش گویند (برومند، ۱۳۸۲). انگیزش حالتی درونی است که ممکن است از عوامل درونی و خارجی نشأت گرفته باشد. انگیزش درونی، گرایش فطری پرداختن به تمایلات و به‌کاربردن توانایی‌ها در انجام‌دادن کار و یافتن چالش‌های بهینه و تسلط یافتن بر آنهاست (دسی و رایان^۳، ۱۹۸۵). وقتی افراد به‌صورت درونی با انگیزه می‌شوند، به خاطر علاقه، احساس چالشی که فعالیتی خاص ایجاد می‌کند و «به دلیل لذتی که از آن می‌برند» رفتار می‌کنند. در عمل، انگیزش درونی، برای دنبال‌کردن تمایلات و تلاش برای پرورش مهارت‌ها و توانایی‌ها، انگیزش فطری لازم را تأمین می‌کند. در انگیزش بیرونی، عاملی خارجی فرد را به انجام‌دادن کاری خاص برمی‌انگیزد و افراد فعالیت را به این علت انجام می‌دهند که برای برون‌داد وابسته به کار ارزش قائل می‌شوند، نه برای خود فعالیت (کاسورکار^۴ و همکاران، ۲۰۱۱). ولی انگیزش درونی به انگیزه‌ای اشاره می‌کند که افراد را به‌طور خودجوش و درونی به انجام‌دادن تکلیفی خاص به حرکت وامی‌دارد و سوای از پاداش‌های بیرونی انجام‌دادن خود تکلیف، برای فرد ارزشمند و رضایت‌بخش است. با انگیزه درونی، انجام‌دادن فعالیت به خاطر خود فعالیت است زیرا شخص از فرایند کار لذت می‌برد و با انگیزه

1 Trust

2 Fairly

3 Deci & Ryan

4 Kasourkar

بیرونی انجام دادن فعالیت به دلیل پیامدهای مجزا از خود فعالیت است، مانند دستیابی به پاداش یا اجتناب از مجازات (دسی و رایان، ۲۰۰۰). انگیزش درونی فرد را تحت فشار قرار می‌دهد تا فعالیت را به دلیل علاقه و لذت شخصی انجام دهد (کاسورکار و همکاران، ۲۰۱۱).

پیشینه پژوهش

افجه و حمزه‌پور (۱۳۹۳) در پژوهشی کیفی - تحلیلی با معرفی دو نوع پارادایم نیوتنی و کوانتومی ابعاد و عوامل مؤثر بر آن و آثار پارادایمی نظریه کوانتومی بر نظریه‌های مرتبط با سازمان و مدل‌های آن را بررسی کردند. همچنین، انواع سبک‌های رهبری را بررسی کردند و در نهایت، این سبک‌ها را با سبک رهبری کوانتومی مقایسه کردند.

رحیمی پردنجانی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به روش توصیفی - همبستگی با بررسی وضعیت مهارت‌های هفت‌گانه مدیریت کوانتومی نتیجه گرفتند پرستاران شاغل در بیمارستان‌های آیت‌الله کاشانی و هاجر شهرکرد از وضعیت مطلوبی در هر یک از مهارت‌های هفت‌گانه کوانتومی برخوردارند. مهارت عمل، مهارت تفکر و مهارت دیدن بیشترین امتیاز و مهارت احساس و زیستن کمترین امتیاز را داشت.

نظری و خسروی (۱۳۹۵) در پژوهشی به روش توصیفی - همبستگی در سازمان‌های ورزشی استان اصفهان دریافتند که مدیران سازمان‌های ورزشی کشور می‌توانند با بهره‌گیری از یافته‌های این مطالعه و آگاهی از مهارت‌های ارتباطی در الگوی مدیریت کوانتومی در سازمان ورزشی فرایندها و ساختارهای خود را به سمت پویایی و چابکی بیشتر پیش ببرند. همچنین، نتایج نشان داد مهارت دیدن و شناخت بیشترین امتیاز و وجود اعتماد کمترین امتیاز را داشتند.

ایزدی و سیادات (۱۳۹۵) در پژوهشی به روش توصیفی - همبستگی، همبستگی مثبتی را بین مدیریت کوانتومی با اشتیاق و سازگاری شغلی کارکنان دانشگاه اصفهان یافتند. همچنین همبستگی مثبت میان ابعاد مدیریت کوانتومی وجود داشت.

توکلی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی به روش فرامطالعه کیفی، چرایی، چیستی و چگونگی رهبری کوانتومی را بررسی کردند و دریافتند رهبران کوانتومی شش راهبرد و اقدام اصلی شامل تصمیم‌گیری مشارکتی، ایجاد فضای اعتماد و حمایت از افراد، ایجاد فضای تعاملی مثبت و کار گروهی، تسهیل جریان اطلاعات، تشویق به خود ساماندهی و خودکنترلی، حمایت از خلاقیت و ایجاد شور و هیجان را به کار می‌گیرند.

میرصفیان و سلیمی (۱۳۹۴) در پژوهشی به روش توصیفی- همبستگی در کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان اصفهان به این نتیجه رسیدند که مؤلفه‌های مدیریت کوانتومی در سازمان ورزش و جوانان استان اصفهان پیش‌بینی‌کننده افزایش نوآوری، ارتباطات، ریسک‌پذیری، خودشناسی و شناسایی فرصت کارکنان بوده است.

محمدهادی (۱۳۹۰) در پژوهشی کیفی - تحلیلی به این نتیجه رسید که پارادایم کوانتومی در مدیریت از قابلیت تحلیلی فوق‌العاده‌ای برخوردار است و ارزش این پارادایم، تبیین زندگی سازمانی در چشم‌انداز نوین است. عدم قطعیت، ابهام و پیچیدگی، از خصوصیات اصلی این چشم‌انداز است.

رحیمی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با مدل معادلات ساختاری در دانشگاه کاشان نشان دادند میانگین هر یک از مؤلفه‌های سرمایه فکری، فرایندهای تبدیل دانش و سازمان کوانتومی از میانگین فرضی بالاتر است و هرچه سرمایه فکری و فرایندهای تبدیل دانش افزایش یابد، مؤلفه‌های سازمان کوانتومی افزایش می‌یابد. همچنین، گفت‌وگو و اعتماد کوانتومی بیشترین و ارزش و مهارت اعتماد کمترین نمره را کسب کردند.

سلیمی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به روش مدل معادلات ساختاری در دانشگاه‌های منتخب استان اصفهان، به این نتیجه رسیدند که مهارت کوانتومی بر چابکی سازمانی و هوش سازمانی تأثیر گذاشته و هوش سازمانی بر چابکی تأثیر می‌گذارد و هوش سازمانی رابطه بین مهارت کوانتومی و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند. همچنین، شناخت و احساس کوانتومی بیشترین و عمل کمترین نمره را کسب کردند.

کردی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به روش همبستگی و مدل معادلات ساختاری نتیجه گرفتند شناخت کوانتومی، احساس کوانتومی و زیست کوانتومی اثر معناداری بر پیاده‌سازی و اجرای سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت در بانک ملت استان تهران دارد. همچنین احساس کوانتومی بیشترین و زیست کمترین نمره را کسب کردند. میرصفیان (۱۳۹۵) در یک پژوهش توصیفی - همبستگی نتیجه گرفت سازمان‌ها به‌ویژه ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور با اتخاذ شیوه‌های مدیریت کوانتومی می‌توانند در تقویت و افزایش اشتیاق شغلی کارکنان راه‌گشا باشند و به ارتقای بیشتر سازمان به سمت اهداف سازمانی کمک کند.

حسین چاری و قاسم (۱۳۹۱) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند انگیزش درونی نسبت به انگیزش بیرونی توان پیش‌بینی معنادارتری دارد و در رابطه بین انگیزش و تاب‌آوری، خودکارآمدی نقش متغیر واسطه‌ای ایفا می‌کند.

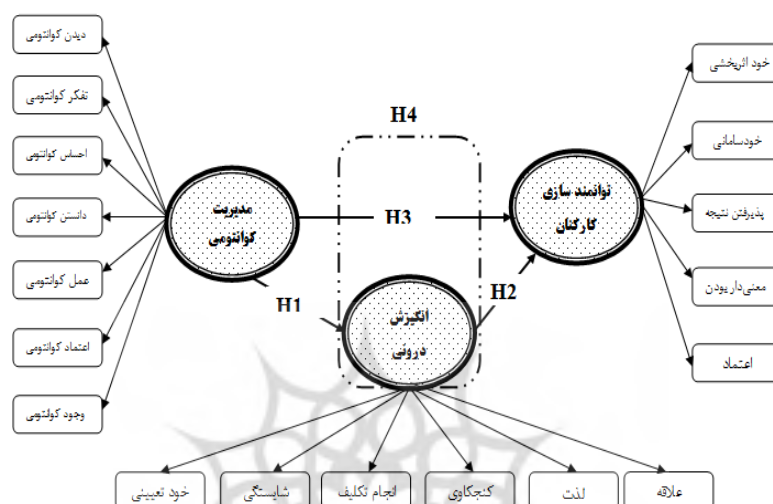
در تحقیق کلایمن^۱ (۲۰۱۱) مشخص شد مدیران ارشد در سازمان‌ها با مهارت‌های مدیریت کوانتومی می‌توانند موجب دید وسیع‌تر و درک بهتر آن‌ها در سازمان و افزایش عملکرد سازمانی شود. گالاگر^۲ (۲۰۱۴) در پژوهشی به این نتیجه رسید که مدیریت کوانتومی بر شادی و نشاط کارکنان تأثیر می‌گذارد.

بر مبنای مدل مفهومی پژوهش فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود.

- **فرضیه اول:** مدیریت کوانتومی و انگیزش درونی رابطه مثبت و معنادار دارند.
- **فرضیه دوم:** انگیزش درونی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنادار دارند.
- **فرضیه سوم:** مدیریت کوانتومی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنادار دارند.

1 Kilmann
2 Galagher

- فرضیه چهارم: انگیزش درونی در رابطه بین مدیریت کوانتومی و توانمندسازی کارکنان نقش میانجی دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

(برگرفته از مهارت‌های کوانتومی شلتون و دارلینگ (۲۰۰۱)، توانمندسازی میشر و سپراتر (۱۹۹۸)، و انگیزش درونی آمایل و همکاران (۱۹۹۴))

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر، از نوع کاربردی و به روش توصیفی - همبستگی و مبتنی بر مدلیابی معادلات ساختاری، و از نظر زمان جمع‌آوری داده‌ها از نوع پژوهش مقطعی است. قلمرو مکانی پژوهش شهر مریوان از استان کردستان است. جامعه آماری پژوهش، همه کارکنان اداره شهرداری مریوان است. علت انتخاب جامعه آماری این است که با توجه به مصاحبه‌های اولیه و بررسی‌های مقدماتی مشخص شد عوامل انگیزشی و توانمندسازی کارکنان یکی از مسائل عمده‌ای است که مدیران سازمان بارها در جلسات گوناگون درباره آن بحث می‌کنند و مدیریت سازمان به دنبال سبک جدید مدیریتی

است که این دو عمل را تقویت کند. شهرداری یکی از ارگان‌هایی است که تأثیر عملکرد آن در همه شهر به‌طور ملموسی مشاهده می‌شود و به‌کارگیری سبکی جدید از مدیریت برای توانمندسازی و انگیزش کارکنان مهم است. سازمان یادشده ۱۱۰ کارمند (قراردادی، رسمی و پیمانی) دارد که به دلیل محدودبودن جامعه آماری، سرشماری انجام گرفت. اطلاعات مورد نیاز برای انجام‌دادن این پژوهش از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی (با ابزار پرسشنامه) جمع‌آوری شد.

ابزار پژوهش پرسشنامه بود که پرسشنامه مدیریت کوانتومی محقق‌ساخته که با طیف پنج‌تایی لیکرت (خیلی زیاد تا خیلی کم) درجه‌بندی شده است. این پرسشنامه بر اساس هفت مؤلفه دیدن کوانتومی (با سه گویه)، تفکر کوانتومی (با سه گویه)، احساس کوانتومی (با سه گویه)، شناخت کوانتومی (با سه گویه)، عمل کوانتومی (با سه گویه)، وجود کوانتومی (با سه گویه) و اعتماد کوانتومی (با سه گویه) ساخته شده است. سنجش انگیزش درونی با پرسشنامه رجحان شغلی آمابیل^۱ و همکاران (۱۹۹۴) انجام گرفت که انگیزش درونی به‌عنوان یکی از مقیاس‌های آن و شامل ۱۵ گویه است و مؤسسه آزمون‌یار پویا (۱۳۸۹) آن را به فارسی ترجمه کرده است. این پرسشنامه شش بعد خودتعیینی (با سه گویه)، شایستگی (با سه گویه)، انجام‌دادن تکلیف (با دو گویه)، کنجکاوی (با دو گویه)، لذت (با سه گویه)، و علاقه (با دو گویه) است. برای این پرسشنامه، مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (هرگز تا همیشه) به‌کار گرفته شد. برای سنجش توانمندی کارکنان از پرسشنامه استاندارد اسپریتزر بهره گرفته شد که شامل ۱۵ گویه بسته بر اساس مقیاس لیکرت (کاملاً مخالفم، ۱؛ مخالفم، ۲؛ نظری ندارم، ۳؛ موافقم، ۴؛ کاملاً موافقم، ۵) است و ابعاد آن شامل خوداثربخشی (با سه گویه)، خودسامانی (با سه گویه)، پذیرفتن شخصی نتیجه (با سه گویه)، معناداربودن (با سه گویه)، و اعتماد (با سه گویه) است. برای اطمینان از روایی پرسشنامه‌ها از روش روایی محتوا بهره گرفته شد؛

1 Amabile

به صورتی که پرسشنامه‌ها به چند صاحب‌نظر مدیریتی برای اظهار نظر ارجاع شد. برای آزمون کومو و بارتلت^۱ نیز برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها برای انجام دادن تحلیل عاملی اجرا شد که نتایج آن در جدول ۱ نشان‌دهنده روایی پرسشنامه‌ها است؛ زیرا سطح معناداری پرسشنامه‌ها کمتر از سطح خطای ۵ درصد است. همچنین، برای پایایی پرسشنامه‌ها آلفای کرونباخ محاسبه شد که نشان می‌دهد پرسشنامه‌ها دارای پایایی مناسب هستند؛ زیرا آلفای کرونباخ^۲ متغیر مدیریت کوانتومی ۰/۷۸ و ابعاد آن شامل دیدن کوانتومی ۰/۷۱، تفکر کوانتومی ۰/۷۲، احساس کوانتومی ۰/۶۸، دانستن کوانتومی ۰/۶۳، عمل کوانتومی ۰/۷۰، اعتماد کوانتومی ۰/۷۶، وجود کوانتومی ۰/۶۹ به دست آمد. همچنین، برای متغیر انگیزش درونی ۰/۸۵ و ابعاد آن خودتعیینی ۰/۶۵، شایستگی ۰/۷۲، انجام دادن تکالیف ۰/۷۳، کنجکاوی ۰/۶۷، لذت ۰/۷۰، علاقه ۰/۷۱ و برای متغیر توانمندسازی کارکنان ۰/۷۲ و ابعاد آن خوداثربخشی ۰/۷۱، خودسامانی ۰/۶۹، پذیرفتن نتیجه ۰/۶۵، معنادار بودن ۰/۷۲، اعتماد ۰/۷۰ به دست آمد (اگر مقدار به دست آمده بیشتر از ۰/۷۰ باشد پایایی ابزار اندازه‌گیری مناسب تلقی می‌شود و اگر بین ۰/۶۰ تا ۰/۷۰ باشد، قابل قبول است و کمتر از ۰/۶۰ نامناسب تلقی می‌شود) (کلانتری، ۱۳۸۷). تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش با نرم‌افزار لیزرل^۳ نسخه ۸/۵۰ انجام گرفت.

جدول ۱. روایی پرسشنامه‌ها

پارامترها	ضرایب		
	ضریب بارتلت	ضریب KMO	سطح معناداری
مدیریت کوانتومی	۰/۷۴۱	۰/۰۰۰	۲۲۷/۹۳۱
انگیزش درونی	۰/۶۲۵	۰/۰۰۰	۱۲۷/۷۸۰
توانمندسازی کارکنان	۰/۶۹۹	۰/۰۰۰	۱۳۶/۴۵۵

1 KMO & Bartlett

2 Cronbach's alpha

3 Lisrel

۴. یافته‌ها

برازش مدل مفهومی RMSEA

آزمون مدل مفهومی تحقیق با مدلیابی معادلات ساختاری انجام گرفته است. برآورد و سنجش مدل مفهومی پژوهش و شاخص‌های به‌کارگرفته‌شده آن با RMSEA^۱ انجام می‌گیرد. اگر مقادیر $0 \leq RMSEA \leq 0.05$ مدل مفهومی دارای برازش بسیار خوب است و اگر $RMSEA \leq 0.08$ باشد، مدل مفهومی برازش خوب و مناسب دارد (کلانتری، ۱۳۸۸؛ هومن، ۱۳۸۴). با توجه به اینکه شاخص RMSEA مدل مفهومی پژوهش برابر با ۰/۰۷۲ به دست آمد، مدل برازش خوبی دارد. به‌علاوه با توجه به خروجی لیزرل مقدار χ^2 محاسبه‌شده ۳۷۰/۱۵ است، وجود χ^2 پایین نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است؛ زیرا هرچه مقدار χ^2 کمتر باشد، مدل ارائه‌شده مناسب‌تر است (در این پژوهش درجه آزادی (df)^۳ برابر با ۱۳۲ است). از طرف دیگر مقدار کای‌دو به درجه آزادی برابر با ۲/۸۰ به دست آمد که کمتر از ۳ است و نشان‌دهنده مناسب‌بودن مدل است. یکی دیگر از شاخص‌های ارزیابی، شاخص P-value است، اگر این شاخص بزرگ‌تر از ۰/۰۵ درصد باشد، نشان‌دهنده مناسب‌بودن برازش است که در این پژوهش دارای مقدار ۰/۰۶۴ است و این نشان‌دهنده مناسب‌بودن مدل مفهومی پژوهش است. همچنین، مقدار بار عاملی متغیرها بیشتر از ۰/۳ است که گویای همبستگی بین متغیرها و میزان اثری است که یک متغیر آشکار روی یک متغیر پنهان دارد (شکل ۲).

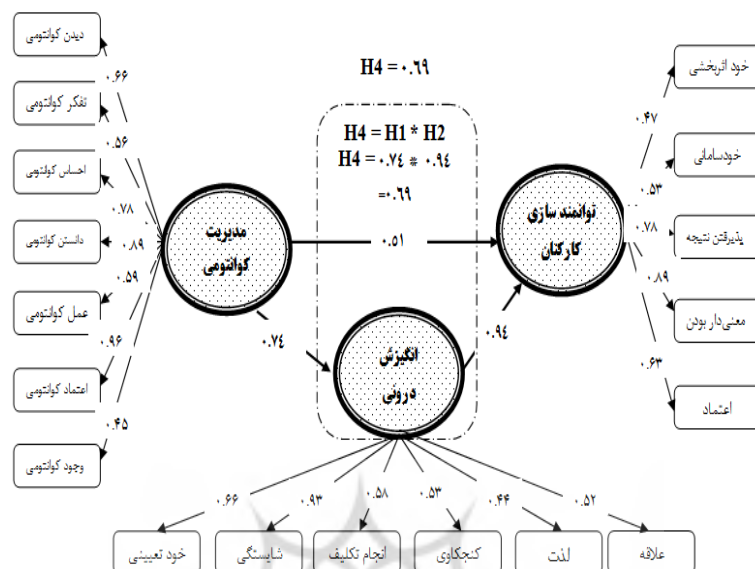
۱۳۷

ارتباط مدیریت محاسباتی با توانمندسازی کارکنان با تأکید بر نقش انگیزش درونی ...

1 Root Mean Square Error of Approximation

2 Chi-square Divided

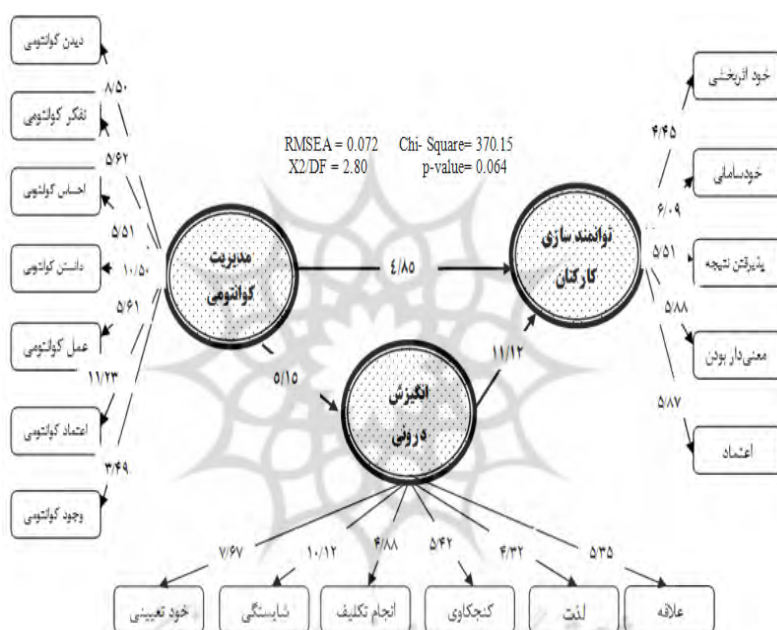
3 Degrees of Freedom



شکل ۲. مدل ساختاری در حالت ضرایب استاندارد

شکل ۲ نشان می‌دهد رابطه مدیریت کوانتومی با انگیزش درونی (فرضیه اول) با مقدار 0.74 تأیید می‌شود. به علاوه رابطه انگیزش درونی با مقدار 0.94 تأیید می‌شود (فرضیه دوم). در فرضیه سوم رابطه مدیریت کوانتومی با توانمندسازی کارکنان با مقدار 0.51 تأیید می‌شود، ولی مهم‌ترین فرضیه این پژوهش به بررسی نقش میانجی انگیزش درونی در رابطه میان مدیریت کوانتومی و توانمندسازی می‌پردازد. این مقدار از حاصل ضرب رابطه مدیریت کوانتومی با انگیزش درونی و انگیزش درونی با توانمندسازی به دست می‌آید که مقدار 0.69 به دست آمده است و از مقدار مستقیم رابطه مدیریت کوانتومی و توانمندسازی (0.51) بیشتر است. به عبارت دیگر، انگیزش درونی در رابطه میان مدیریت کوانتومی و توانمندسازی کارکنان نقش میانجی دارد (تأیید فرضیه چهارم). همچنان اثر مستقیم ابعاد مدیریت کوانتومی به این صورت است که اعتماد کوانتومی با ضریب 0.96 ، بیشترین تأثیر و وجود کوانتومی با ضریب 0.45

کمترین تأثیر را دارد. از طرف دیگر، در متغیر انگیزش درونی مؤلفه لذت با ضریب ۰/۴۴ کمترین تأثیر و مؤلفه شایستگی با ضریب ۰/۹۳ بیشترین تأثیر را داشتند. در متغیر توانمندسازی مؤلفه خوداثربخشی با ضریب ۰/۴۷، کمترین تأثیر و مؤلفه معنادار بودن با ضریب ۰/۸۹ بیشترین تأثیر را داشتند. این نتایج نشان داد مدل پژوهش برازش مناسبی دارد و میان متغیرهای پژوهش رابطه مثبت برقرار است (شکل ۲).



شکل ۳. مدل ساختاری در حالت ضرایب معناداری

در شکل ۳، اگر ضریب معناداری بزرگ‌تر از ۱/۹۶ یا کوچک‌تر از ۱/۹۶- باشد، رابطه معنادار است. همان‌طور که مشخص است، ضرایب معناداری همه متغیرها از ۱/۹۶ بیشتر است و نشان‌دهنده رابطه همسو و سازگار میان متغیرهای پژوهش است. سایر خروجی‌ها در جدول ۲ بیان شده است.

جدول ۲. برخی شاخص‌های برازندگی مدل

شاخص برازندگی	آستانه خوب	آستانه قابل قبول	محاسبه شده برای مدل
¹ RMR	$0.05 \leq SRMR \leq 0$	$SRMR \leq 0.10$	۰٫۸۹
² NNFI	$0.95 \leq NNFI \leq 1$	$NNFI \leq 0.90$	۰٫۹۴
³ CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$CFI \leq 0.90$	۰٫۸۹
⁴ GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1$	$GFI \leq 0.80$	۰٫۸۲
⁵ AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1$	Close to GFI	۰٫۸۰

۵. بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد در شهرداری مریوان، مدیریت کوانتومی با انگیزش درونی ارتباط مثبت دارد. به عبارت دیگر، با سبک مدیریت کوانتومی انگیزش درونی کارکنان تقویت می‌شود. در ادامه پژوهش مشخص شد ارتباط انگیزش درونی با توانمندسازی کارکنان همسو و مثبت است. به عبارتی، نقش انگیزش درونی در توانمندسازی کارکنان مفید و مثبت بوده است. نتایج دیگر تحقیق، رابطه مدیریت کوانتومی با توانمندسازی کارکنان را تأیید می‌کند. در ادامه، پژوهش به بررسی نقش میانجی و تعدیل‌کننده انگیزش درونی در رابطه میان مدیریت کوانتومی و توانمندسازی کارکنان پرداخته شد که نتایج، نشان‌دهنده نقش مثبت و معنادار انگیزش درونی در ارتباط میان مدیریت کوانتومی و توانمندسازی کارکنان است. به عبارت دیگر، انگیزش درونی رابطه میان مدیریت کوانتومی و توانمندسازی کارکنان را به‌طور غیرمستقیم به‌خوبی تعدیل کرده

1 Root Mean Square Residual

2 Non-Normed Fit Index

3 Comparative Fit Index

4 Goodness of Fit Index

5 Adjusted Goodness of Fit Index

است. در حالی که رابطه مستقیم میان مدیریت کوانتومی و توانمندسازی کارکنان کمتر از رابطه غیرمستقیم بود و این نشان می‌دهد انگیزش درونی نقش خود را خوب ایفا کرده است. به علاوه نتایج نشان داد از میان ابعاد مدیریت کوانتومی، بعد وجود کوانتومی کمترین امتیاز و بعد اعتماد کوانتومی بیشترین امتیاز را کسب کردند. درباره متغیر انگیزش درونی مشخص شد بعد لذت و انجام دادن تکلیف کمترین امتیاز، و بعد شایستگی بیشترین امتیاز را دارد. درباره متغیر توانمندسازی کارکنان، بعد خوداثربخشی کمترین و بعد خودسامانی بیشترین امتیاز را کسب کرد.

در این پژوهش متغیرهای اعتماد کوانتومی و دانستن کوانتومی بیشترین ضریب استاندارد و وجود و تفکر کوانتومی کمترین ضریبها را داشتند. بنابراین، این پژوهش با پژوهش رحیمی پردنجانی و همکاران (۱۳۹۵) که در آن، مهارت عمل، مهارت تفکر و مهارت دیدن بیشترین امتیاز و مهارت احساس و زیستن، به ترتیب کمترین امتیاز را داشتند و با پژوهش نظری و خسروی (۱۳۹۵) که مهارت دیدن و شناخت بیشترین، و وجود اعتماد کمترین امتیاز را داشتند، مطابقت ندارد و با پژوهش رحیمی و همکاران (۱۳۹۴) که بیان کرده بودند گفت‌وگو و وجود و اعتماد کوانتومی بیشترین و ارزش کوانتومی کمترین نمره دارد، در مؤلفه اعتماد مطابقت دارد، ولی سایر مؤلفه‌ها مطابقت ندارند. سلیمی و همکاران (۱۳۹۵) بیان کردند شناخت و احساس کوانتومی بیشترین تفکر و عمل کمترین نمره را کسب کردند که با این پژوهش درباره مؤلفه تفکر که نمره پایینی گرفت، مطابقت داشته، و در سایر موارد مطابقت ندارد. در پژوهش کردی و همکاران (۱۳۹۵) احساس کوانتومی بیشترین و وجود یا زیست کمترین نمره را کسب کردند که درباره وجود یا زیست کوانتومی با این پژوهش همسو است، ولی در سایر موارد مطابقت ندارد. همچنین، میرصفیان (۱۳۹۵) بیان کرد تفکر و اعتماد کوانتومی بیشترین و دیدن و احساس کمترین نمره را دارند که درباره اعتماد با نتایج این پژوهش مطابقت داشته، ولی در سایر موارد مطابقت ندارد. بر اساس یافته‌های تحقیق، پیشنهادهای ذیل مطرح می‌شود:

- برگزاری مراسم سازمانی برای تقدیر از کارکنان نمونه به صورت دوره‌ای و ارائه پاداش به آن‌ها.
- آموزش مفاهیم تقویت رفتاری مانند عزت نفس، رفتار شهروندی سازمانی، خود مدیریتی و خودآگاهی و...
- تقویت احساس اعتماد به نفس و خود ارزشمندی از طریق اعتماد و تفویض اختیار.
- قراردادن لیاقت و کارآمدی در انجام دادن تکلیف به عنوان مبنای انتخاب کارکنان.
- تقویت فرهنگ احترام به هم و مورد قبول واقع شدن در سازمان.
- عرضه امکانات و فرصت‌های تفریحی و ورزشی برای تقویت انگیزش درونی کارکنان.
- تقویت یادگیری و توانمندسازی کارکنان برای تحریک انگیزش درونی.
- انجام دادن دوره‌های آموزش ضمن خدمت مطابق با هر گروه رشته با تأکید بر کارایی و عوامل فرهنگی در سازمان.
- حل مسائل سازمانی به طوری که همه دیدگاه‌های افراد، گروه‌ها و جوانب در نظر گرفته شده، سپس تصمیم‌گیری شود.
- ترغیب و انگیزش کارکنان به طور مستمر با بازخورد مناسب.
- توجه به پیشنهادها و خلاقانه کارکنان و نوآوری در سازمان.
- گسترش حس پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری در سازمان.
- توسعه ارتباطات با گروه‌های غیررسمی داخلی و خارجی در سازمان.
- تقویت و پرورش روحیه کارکنان در سازمان و پذیرش اندک شکست و ناکامی توسط کارکنان از سوی سازمان.
- نزدیک کردن پست سازمانی با خواست و توانایی کارکنان.
- گسترش عواملی که باعث افزایش انگیزش درونی می‌شود، مانند ایجاد دلبستگی

میان کارکنان و مدیران، شایسته‌پروری، فراهم کردن امکانات پیشرفت کارکنان، مورد احترام قراردادن کارکنان در سازمان، دادن استقلال، تنوع در کار و ...

- کنترل و کشف موانع توانمندسازی کارکنان در سازمان از طریق تعیین هدف برای کارکنان و گروه‌ها در سازمان، ایجاد زمینه مباحثه و مجادله در سازمان و به‌کارگیری فنون تحلیل حساسیت و مجادله گروهی با کنترل مباحث به سمت حل تعارضات سازمانی و قبول یکدیگر، وجود مشاوره‌های سازمانی برای کاهش عواملی مانند ناامیدی، ترس، خشم، لجاجت و استرس، برگزاری جلسات خلاقیت سازمانی مانند توفان فکری، مسئولیت‌پذیری کارکنان و مدیران در قبال کارهای انجام‌شده و پاسخگویی صریح به آن‌ها و ایجاد ارتباط زیاد سازمانی برای بهبود اعتماد و راه‌حل‌های سازمانی.

منابع

۱. آتش‌زاده شوریده، فروزان، عبدی، علیرضا و زاغری تفرشی، منصوره (۱۳۹۴). «رهبری کوانتومی: مدیریت قرن ۲۱». *کنفرانس بین‌المللی پژوهش در علوم اجتماعی و رفتاری*، صص ۱-۱۶.
۲. افجه، سید علی‌اکبر و حمزه‌پور، مهدی (۱۳۹۳). «رهیافتی جامع از نظریه رهبری کوانتومی و کاربردهای آن در سازمان». *اندیشه مدیریت راهبردی*، سال ۸، شماره ۲، صص ۱۶۱-۲۰۴.
۳. ایزدی، خلیل و سیادات، سید علی (۱۳۹۵). «بررسی رابطه بین مدیریت کوانتومی با اشتیاق شغلی و سازگاری شغلی کارکنان دانشگاه اصفهان». *نوآوری مدیریت آموزشی*، سال ۱۱، شماره ۳، صص ۲۵-۳۳.
۴. برومند، زهرا (۱۳۸۲). *مدیریت رفتار سازمانی*. چاپ دهم، قم: نگارش قم.
۵. پورعلی، جعفر و مرتضوی، علی (۱۳۹۰). «عوامل مختلف انگیزه درونی». *پژوهش‌های روان‌شناسی*، سال ۶، شماره ۲۱، ص ۱۸۰.
۶. توکلی، عبدالله، محمدی، علیرضا و خدایی، ارشیا (۱۳۹۶). «رهبری کوانتومی: چرایی، چیستی و چگونگی». *فصل‌نامه مطالعات رفتار سازمانی*، سال ۶، شماره ۱، صص ۳۳-۵۶.
۷. حسین‌چاری، مسعود و قاسم، مرضیه (۱۳۹۱). «تاب‌آوری روان‌شناختی و انگیزش درونی - بیرونی: نقش واسطه‌ای خودکارآمدی». *فصل‌نامه روان‌شناسی تحولی*، سال ۹، شماره ۳۳، صص ۶۱-۷۱.
۸. دهقان‌نیری، محمد و سردشتی، مریم (۱۳۹۴). «بررسی رابطه سبک مدیریت با رویکرد پارادایم کوانتومی با میزان بهره‌وری». *کنفرانس بین‌المللی مدیریت و علوم انسانی، دبی - امارات*، صص ۱-۵.

۹. رحیمی پردنجانی، سجاد، پورمحمدی، بهراد، امینی، سعید، خزایی، ظاهر و مرادی، حجت‌الله (۱۳۹۵). «ارزیابی مهارت‌های کوانتومی پرستاران شاغل در بیمارستان‌های آیت‌الله کاشانی و هاجر شهرکرد در سال ۱۳۹۴». *مجله بالینی پرستاری و مامایی*، دوره ۵، شماره ۴، صص ۸۵-۶۶.
۱۰. رحیمی، حمید، اطهری، زینب و افلاکیان، ندا (۱۳۹۴). «سرمایه فکری و فرایندهای مدیریت دانش در سازمان کوانتومی: بررسی موردی دانشگاه کاشان». *فصل‌نامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، دوره ۲۱، شماره ۴، صص ۹۹-۱۱۹.
۱۱. سلیمی، محمدحسین، رجایی‌پور، سعید، سیادات، سید علی و بیدرام، حمید (۱۳۹۵). «رابطه بین مهارت‌های مدیریت کوانتومی و قابلیت‌های چابکی سازمانی از طریق نقش میانجی هوش سازمانی در دانشگاه‌های دولتی منتخب اصفهان». *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، سال ۹، شماره ۳۳، صص ۱۱۳-۱۳۸.
۱۲. عبادی‌لمر، صالح (۱۳۹۴). «تأثیر مدیریت کوانتومی برافزایش بهره‌وری کارکنان سازمان». *کنفرانس بین‌المللی مدیریت و منابع انسانی*، استانبول- ترکیه، صص ۱-۱۶.
۱۳. عبدالحی، بیژن (۱۳۸۴). *توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی: دیدگاه و /بعاد، تهران: مجموعه مقالات سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت*.
۱۴. عبدالحی، بیژن و نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۵). *توانمندسازی کارکنان: کلید طلای مدیریت منابع انسانی*. تهران: ویرایش.
۱۵. کلانتری، خلیل (۱۳۸۹). *پردازش و تحلیل داده‌ها در تحقیقات اجتماعی و اقتصادی با استفاده از نرم‌افزار SPSS*، تهران: شریف.
۱۶. کردی، مراد، کاکائی ازبرمی، مهرنوش و خراسانچی، بهناز (۱۳۹۵). «بررسی

تأثیر مهارت‌های کوانتومی مدیران بر پیاده‌سازی و اجرای موفق سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت، مطالعه موردی: شعب مناطق یک و دو بانک ملت استان تهران». فصل‌نامه پژوهش‌های جدید در مدیریت و حسابداری، سال ۳، شماره ۱۱، صص ۵۳-۷۷.

۱۷. کرینر، استوارت (۱۳۸۱). دیدگاه‌های کلیدی در مدیریت: اندیشمندانی که دنیای مدیریت را تغییر دادند. ترجمه محمدعلی حسین‌نژاد، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

۱۸. کل، جی‌ای (۱۳۸۰). تئوری‌ها و فرایندهای مدیریت. ترجمه سهراب خلیلی شورینی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

۱۹. لوبوف، مایکل (۱۳۸۲). بزرگ‌ترین عامل مدیریت در دنیا. ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، تهران: نشر مدیران.

۲۰. محمدهادی، فریبرز (۱۳۹۰). «پارادایم کوانتومی در علم مدیریت». مدیریت فرهنگ سازمانی، سال ۹، شماره ۲۳، صص ۷۱-۹۴.

۲۱. میرصفایان، حمیدرضا (۱۳۹۵). «بررسی سهم نسبی مدیریت کوانتومی بر مؤلفه‌های اشتیاق شغلی کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور». مدیریت اطلاعات سلامت، دوره ۱۳، شماره ۱، صص ۴۲-۴۷.

۲۲. میرصفایان، حمیدرضا و سلیمی، مهدی (۱۳۹۴). «تعیین سهم نسبی مؤلفه‌های مدیریت کوانتومی بر رفتارهای کارآفرینی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان اصفهان». رویکرد نوین در مدیریت ورزشی، دوره ۳، شماره ۱۱، صص ۸۵-۹۷.

۲۳. نظری، رسول و خسروی، سهیلا (۱۳۹۵). «ارائه مدل اثر مهارت‌های ارتباطی

بر الگوی مدیریت کوانتومی مدیران و نقش آن بر چابکی سازمانی: مطالعه موردی سازمان‌های ورزشی اصفهان». نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال ۴، شماره ۱، صص ۶۱-۷۰.

۲۴. وتن، دیوید ای. و کیم، ای. کمرون (۱۳۸۱). *توانمندسازی و تفویض اختیار*.

ترجمه بدالدین اورعی یزدانی، تهران: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت. ۱۴۷

25. Argyris, C., & May, J. (1998). *Empowerment the emperor's new clothes*. Harvard Business Review.
26. D'Annunzio-Green, N., & Macandrew, J. (1999). "Re-empowering the empowered—the ultimate challenge?". *Personnel Review*, Vol. 28, No. 3, pp. 258-278.
27. Darling, J. R., & Walker, E. (2001). "Effective conflict management: use of the behavioral style model". *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 22, No. 5, pp. 230-242.
28. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
29. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). "Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being". *American Psychologist*, No. 55, pp. 68-78.
30. Fortier, M. S., Vallerand, R. J., & Guay, F. (1995). "Academic motivation and school performance: Toward a structural model". *Journal of Contemporary Educational Psychology*, No. 20, pp. 257-274.
31. Galagher, E. N. (2014). "Social support and emotional intelligence as predictors of subjective well-being". *Journal Personality and Individual Differences*, Vol. 44, No. 7, pp. 1551-1561.
32. Karakas, F., & Kavas, M. (2008). "Creative brainstorming and integrative thinking: skills for twenty-first century managers". *Journal of Development and Learning in Organization*, Vol. 22, No. 2, pp. 8-11.
33. Kilmann, R. H. (2011). "Quantum organizations: a new paradigm for achieving organizational success and personal meaning". CA: Kilmann Diagnostics,

34. Kim, P. H., & Howard, A. (2005). "Social capital and entrepreneurship". In Zoltan Acs and David Audretsch, editors, *Foundations and trends in entrepreneurship*. Available at <http://nowpublishers.com>.
35. Kusurkar, R. A., Ten Cate, T. J., Van Asperen, M., & Croiset, G. (2011). "Motivation as an independent and a dependent variable in medical education: a review of the literature". *Medical teacher*, Vol. 33, No. 5, pp. 242-262.
36. Mishra, A. K., & Spreitzer, G. M. (1998). "Explaining how survivors respond to downsizing: The roles of trust, empowerment, justice, and work redesign". *Academy of management Review*, Vol. 23, No. 3, pp. 567-588.
37. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). "Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions". *Contemporary educational psychology*, Vol. 25, No. 1, pp. 54-67.
38. Shelton, C. D., Darling, J. R., & Walker, W. E. (2002). "Foundations of organizational excellence: leadership values, strategies, and skills". *LTA*, Vol. 1, No. 2, pp. 46-63.
39. Shelton, C. K., & Darling, J. R. (2001). "The quantum skills model in management: a new paradigm to enhance effective leadership". *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 22, No. 6, pp. 264-273.
40. Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). "A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness satisfaction, and strain". *Journal of management*, Vol. 23, No. 5, pp. 679-704.
41. Spreitzer, G.M. (1995). "Psychological Empowerment in the Workplace: Dime nation, Measurementand Validation". *The Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 5, pp.1442-1465.
42. Sullivan, E., & Decker, P. (2005). *Effective leadership & management in nursing*. 6th ed., New Jersey: Pearson Prentice Hall.
43. Ugboro, I., & Obeng, K. (2000). "Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organization: An empirical study", *Journal of Quality Management*, Vol. 5, pp. 247-272.