

## Moral Competence of Managers Based on Quantum Skills

A. Khakpour<sup>1</sup>, M. Rezaei Dizgah Ph.D.<sup>2\*</sup>, H. Rezaei Kelidbari Ph.D.<sup>2</sup>

1. Ph.D. Student, Department of Public Administration, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

2. Department of Public Administration, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

### Abstract

**Background:** Moral competence refers to the emotional orientation to perform altruistic behaviors and the ability to make rational judgments about moral issues. The purpose of the study is meta-analyzing moral competence of managers based on quantum skills.

**Method:** In the first part of this study, meta-analysis was conducted. The study population was all studies that referred to the relationship and main text of the research variables and were accessible in one of the centers or databases of specialized journals Noor, Iranian Institute of Science and Information Technology, Academic Jihad Scientific Information Center, National Journals Information Bank, and the Comprehensive Humanities Portal. The sample was 43 works that were selected using a non-probability purposive sampling method. The research tool was a worksheet, and finally, the Q test and linear regression were used to analyze the results. In the second part, thematic analysis was conducted. The statistical population included experts from university professors and managers in 1403, from which 12 people were selected through purposive sampling. The tool was a structured interview taken from the first part of the study. Finally, the data were analyzed using the theme coding method.

**Results:** According to the findings of the first part of the study, the ethical competence of organizational managers is related to factors such as (ethical decision-making, innovative and ethical behavior, empowerment, talent acquisition, quantum skills "quantum seeing, quantum thinking, quantum feeling, quantum action, quantum knowledge, quantum trust", human capital development planning, competence) and among the dimensions of quantum skills, (quantum thinking and trust) had the greatest impact on the ethical competence of managers. Among other variables affecting the ethical competence of organizational managers, the variables (creativity, social relationship skills, trust, responsibility and accountability, management skills) were considered. The findings from the thematic analysis section of the ethical competence of organizational managers showed that 103 subthemes are related to this issue. The subthemes were placed in more general categories and 39 main themes were extracted.

**Conclusion:** Based on the research findings, increasing the ethical competence of managers based on quantum skills can lead to increased organizational efficiency and accountability.

**Keywords:** Academic Ethics, Moral Intelligence, Social Adaptation, Academic Resilience, Academic Self-Efficacy

**\*Corresponding Author:** M. Rezaei Dizgah, Department of Public Administration, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran. Email: [rezaeimorad0@gmail.com](mailto:rezaeimorad0@gmail.com)

**How to cite:** Khakpour A, Rezaei Dizgah M, Rezaei Kelidbari H. Moral competence of managers based on quantum skills. *Ethics in Science and Technology*. 2025,20(2):66-75.



Copyright © 2025 Authors. Published by Iranian Association for Ethics in Science and Technology. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>). Non-commercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited

## شایستگی اخلاقی مدیران بر اساس مهارت‌های کوانتومی

امین خاکپور<sup>۱</sup>، دکتر مراد رضایی دیزگاه<sup>۲\*</sup>، دکتر حمیدرضا رضایی کلیدبری<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

۲. گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۰۳، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۰۸)

### چکیده

**زمینه:** شایستگی اخلاقی به جهت گیری عاطفی برای انجام رفتارهای نوع دوستانه و توانایی قضاوت منطقی در مورد مسائل اخلاقی اشاره دارد. هدف از تحقیق مورد نظر فرا تحلیل تحقیقات مرتبط با شایستگی اخلاقی مدیران بر اساس مهارت‌های کوانتومی می‌باشد. **روش:** در بخش اول این مطالعه فرا تحلیل انجام شد. جامعه مورد مطالعه کلیه پژوهش‌هایی بود که به رابطه و متن اصلی متغیرهای پژوهش اشاره داشتند و در یکی از مراکز یا پایگاه‌های مجلات تخصصی نور، پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، بانک اطلاعات نشریات کشور و پرتال جامع علوم انسانی قابل دسترسی بودند. نمونه ۴۳ اثر بود که به روش نمونه گیری غیراحتمالی هدفمند انتخاب شدند. ابزار پژوهش، کاربرگ بود و در نهایت جهت تحلیل نتایج از آزمون  $Q$  و رگرسیون خطی استفاده شد. در بخش دوم تحلیل مضمون انجام شد. جامعه آماری شامل خبرگان اساتید دانشگاهی و مدیران سال ۱۴۰۳ بود که از بین آنها به صورت نمونه گیری هدفمند ۱۲ نفر انتخاب شدند ابزار مصاحبه ساختار یافته برگرفته از بخش اول تحقیق بود. در نهایت داده ها با روش کدگذاری مضامین تحلیل شد.

**یافته ها:** طبق یافته‌های بخش اول پژوهش شایستگی اخلاقی مدیران سازمان با عواملی از قبیل (تصمیم‌گیری اخلاقی، رفتارکاری نوآورانه و مبتنی بر اخلاق حرفه ای، توانمندسازی، استعدادیابی، مهارت‌های کوانتومی «دیدن کوانتومی، تفکر کوانتومی، احساس کوانتومی، عمل کوانتومی، دانش کوانتومی، اعتماد کوانتومی»، برنامه‌ریزی توسعه سرمایه‌انسانی، شایستگی) مرتبط است و بین ابعاد مهارت‌های کوانتومی بیشترین تاثیر را (تفکر و اعتماد کوانتومی) بر شایستگی اخلاقی مدیران داشتند و از بین سایر متغیرهای تاثیرگذار بر شایستگی اخلاقی مدیران سازمان متغیرهای (اخلاقیت، مهارت‌های روابط اجتماعی، اعتماد، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، مهارت‌های مدیریتی) مورد توجه بوده است. یافته های حاصل از بخش تحلیل مضمون شایستگی اخلاقی مدیران سازمان نشان داد ۱۰۳ زیرمضمون با این امر در ارتباطند. زیرمضمون ها در دسته های کلی تری قرار گرفته و ۳۹ مضمون اصلی استخراج گردید. **نتیجه گیری:** بر اساس یافته های تحقیق افزایش شایستگی اخلاقی مدیران بر اساس مهارت های کوانتومی می تواند منجر به افزایش راندمان و پاسخگویی سازمان شود.

**کلید واژگان:** شایستگی اخلاقی، مدیران، مهارت‌های کوانتومی

### سرآغاز

در عصر جهانی شدن و پیشرفت روزافزون تکنولوژی، سرمایه انسانی<sup>۱</sup> به عنوان مهمترین سرمایه سازمانها و تنها عامل کسب مزیت رقابتی پایدار به شمار می‌رود. امروزه منابع مالی و تکنولوژیک تنها مزیت سازمانها به حساب نمی‌آید بلکه در اختیار داشتن مدیرانی مستعد و توانمند است که می‌تواند فقدان و یا نقص سایر منابع را جبران کند.

دانش<sup>۲</sup> و شایستگی<sup>۳</sup> مدیران و کارکنان مهمترین مزیت رقابتی سازمانها لقب گرفته است و نقش منابع انسانی به دلیل کمیابی، ارزشمندی، جانشین و تقلیدناپذیری با اهمیت‌تر شده است (۱). شایستگی عبارت است از هرگونه دانش، مهارت یا ویژگی شخصی که یک فرد را قادر می‌سازد تا عملکرد موفقیت‌آمیز به نمایش بگذارد (۲).

در عصر حاضر، سازمانها به صورت فزاینده با محیط‌های پویا و پیچیده مواجه اند، بنابراین بقا و تعالی در چنین شرایطی، شناسایی و توسعه شایستگی های مدیران بیش از پیش ضرورت یافته است<sup>(۳)</sup>. یکی از مهم ترین ابعاد شایستگی، شایستگی اخلاقی<sup>۴</sup> است. شایستگی اخلاقی در محل کار به عنوان توانایی پیروی از استدلال منطقی برای قضاوت در مورد مسائل اخلاقی و توانایی انجام رفتار نوع دوستانه، به طور مداوم و در سطح پیشرفته توسعه تعریف می شود<sup>(۴)</sup>. مفهوم شایستگی اخلاقی نشان‌دهنده ظرفیت‌های ذهنی درونی و مرتبط با اراده افراد است که از طریق توسعه مداوم رفتارهای اخلاقی<sup>۵</sup> به دست می‌آید که قادر به پاسخگویی به مشکلات اخلاقی<sup>۶</sup> در شرایط پایدار (یعنی در شرایط یا موقعیت‌های مختلف) است. با داشتن شایستگی اخلاقی بالا، مدیران توانایی تلاش اخلاقی در برخورد با معضلات اخلاقی، مسائل اخلاقی (مانند چالش در تصمیم گیری صحیح و اقدام صحیح)، مخالفت با منافع و نظرات، یا برخورد با طیف وسیعی از تعارض ها را خواهند داشت<sup>(۵)</sup>.

شایستگی اخلاقی در میان مدیران بسیار حیاتی است زیرا با افزایش پیچیدگی کار می تواند منجر به حل تعارض شود. اهمیت شایستگی اخلاقی مدیران ناشی از این است که اصولاً رهبری عنصری حیاتی برای موفقیت سازمانی است، زیرا تعیین کننده اهداف و روشهای دستیابی به آنهاست و از ابزارها و منابع لازم برای دستیابی به اهداف بهره مند است. درواقع، تأثیر و عملکرد مدیران برای دستیابی به اهداف راهبردی حیاتی است<sup>(۶)</sup>. متأسفانه با وجود تغییر و تحولات بسیار در سالهای اخیر نه تنها کارایی و کارآمدی نظامهای مدیریتی افزایش نیافته، بلکه رشد مدیران نیز بر اساس توانمندیهای تخصصی، قابلیت‌ها و طبق شایسته سالاری<sup>۷</sup> آنان صورت نپذیرفته است، که همین امر می تواند در خلاقیت های مدیریتی اخلال ایجاد نماید<sup>(۷)</sup>. در همه سازمان ها، مهم ترین رکنی که در رسیدن به اهداف سازمان تأثیر می‌گذارد، مدیریت است. مدیر به عنوان نماینده رسمی سازمان، به منظور ایجاد هماهنگی و افزایش اثربخشی در رأس آن قرار می‌گیرد. مدیران سازمان منبع مهم کسب مزیت رقابتی هستند و شایستگی مدیریتی، رفتارهایی را بازتاب می‌کند که با ارزش‌های انسانی مرتبط است و در شکل‌گیری ابعاد فرهنگ سازمانی<sup>۸</sup> مؤثر است<sup>(۸)</sup>. لذا، داشتن یک مدیر لایق یکی از مهم ترین عوامل مؤثر بر موفقیت سازمان‌ها است<sup>(۹)</sup>. بدیهی است جز یک مدیر اخلاق مدار و شایسته شخص دیگری قادر به تحقق انتظارات یک سازمان نخواهد بود<sup>(۱۰)</sup>. مدیریت بر مبنای شایستگی‌ها در دهه های اخیر، به محور توانایی سازمان‌ها برای جذب، حفظ، پرورش و ارتقاء منابع آنها تبدیل شده است. زیرا سرمایه‌گذاری هر چه بیشتر روی شایستگی‌ها، مهارت‌ها و قابلیت‌های نیروی انسانی به منزله نوعی استراتژی اساسی و مهم مدنظر است<sup>(۱۱)</sup>. چنانچه مدیرانی شایسته در رأس سازمان‌ها قرار گیرند، موفقیت آنها در دستیابی به اهداف تضمین می‌شود. به همین دلیل سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا شایسته‌ترین مدیران را به مثابه یک مزیت رقابتی، شناسایی، جذب و حفظ نمایند<sup>(۱۲)</sup>. اگر در انتخاب، انتصاب و گزینش مدیران، به مهارت‌ها و شایستگی های اخلاقی

آنها توجه شود و ملاک گزینش و ارتقای آنها، تخصص در کنار شایستگی های اخلاقی باشد، زمینه مناسبی فراهم خواهد شد تا از همه امکانات و منابع در سازمان، به نحو مطلوب استفاده شود<sup>(۱۳)</sup>.

در تحقیقات اخیر مشخص شده این شایستگی اخلاقی می تواند بر اساس مهارت های کوانتومی تامین شود. نظریه کوانتوم استعاره ای است برای رفتار مدیریت و پارادایم جدیدی است که می‌تواند در افزایش اثربخشی کارکنان سازمان موثر باشد. اصول اساسی کوانتومی بینش معنی داری را برای یک جهان سازمانی، فراهم می‌کند که عینی و ذهنی، منطقی یا عقلی، خطی یا غیرخطی، منظم یا آشفته است. جهانی که در آن مشاهده انسان تا اندازه ای برای آنچه مشاهده شده است تأثیرگذار است. رهبری کوانتومی به خلاقیت و نوآوری و اعتماد توجه نموده و به دنبال آن است تا کارهای درست را انجام دهد<sup>(۱۴)</sup>. مدیریت کوانتومی<sup>۹</sup> مفهومی چندبعدی شامل ابعاد شناختی، رابطه ای، اخلاقی، عاطفی و معنوی است که از طریق آن روشها و فن هایی برای ارائه خدمات مؤثر پیشنهاد می‌شود<sup>(۱۵)</sup>. رهبران کوانتومی در سازمان هایی فعالیت دارند که در آن، به اعتماد، ارزش، گفتگو و معنویت اهمیت داده می‌شود<sup>(۱۶)</sup>.

لازمه چنین سازمانی بهره گیری از مهارت‌های کوانتومی است. این مهارتها که نه به طور مستقل بلکه به صورت یکپارچه عمل می‌کنند عبارت اند از: مهارت دیدن: این مهارت به توانایی فرد برای دیدن هدفمند و متمرکز اشاره دارد و به افراد این توانایی را داده تا بتوانند جهان هستی پیرامون و سازمان را با دیدی هدفمند و ارادی ببینند. مهارت تفکر<sup>۱۰</sup>: این مهارت توانایی فرد برای فکر کردن به شیوه ای متناقض است و به خلاقیت افراد توجه دارد.

مهارت احساس<sup>۱۱</sup>: مهارت احساس کوانتومی این توانایی را به افراد می‌دهد تا به جنبه های مثبت هر موقعیت توجه داشته و احساسات منفی را به احساسات مثبت تغییر داده و علل تمام احساسات ناخوشایند را شناسایی نماید.

مهارت دانش: این مهارت به اخلاق و مسئولیت اجتماعی<sup>۱۲</sup> فرد توجه دارد و توانایی او را برای عمل به شیوه مسئولانه را توسعه می‌دهد.

مهارت اعتماد<sup>۱۳</sup>: مهارت اعتماد کوانتومی این توانایی را به افراد می‌دهد تا به تمام جنبه های معماگونه زندگی توجه داشته و گرایش به تغییر را سرلوحه کار خود نمایند چنین فردی درصدد است تا جنبه های خلاق زندگی را درک نموده و از تغییر نیز حمایت می‌نماید<sup>(۱۷)</sup>. مهارت زیستن<sup>۱۴</sup>: این مهارت توانایی گذشت کردن از طریق کاهش اضطراب، افسردگی، عضویت و افزایش امید و کرامت و سود بردن از زندگی توأم با دیگران می‌باشد. افرادی که این مهارتها را در خود تقویت و توسعه دهند و به افراد کوانتومی مبدل شده که قابل اعتماد بودن، سرشار از شور و هیجان بودن، خلاقیت، برقراری ارتباط، پژوهشگر بودن و زیرکی مهم‌ترین مشخصه آنان است<sup>(۱۸)</sup>. و همچنین مهارت‌های کوانتومی مدیریت در شکل‌گیری رفتار کاری نوآورانه و توانمندی کارکنان می‌تواند تأثیر مثبت داشته باشد<sup>(۱۹)</sup>. با

پژوهش، کاربرد بود و در نهایت جهت تحلیل نتایج از آزمون Q و رگرسیون خطی استفاده شد.

### بخش دوم: تحلیل مضمون

در بخش دوم تحلیل مضمون انجام شد. جامعه آماری شامل خبرگان اساتید دانشگاهی و مدیران سال ۱۴۰۳ بود که از بین آنها به صورت نمونه گیری هدفمند ۱۲ نفر انتخاب شدند ابزار مصاحبه ساختار یافته که سوالات آن برگرفته از نتایج بخش اول تحقیق بود. برای حصول اطمینان از روایی ابزار در بخش کیفی پژوهش و به منظور اطمینان خاطر از دقت بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر، از نظرات کارشناسان آشنا با این حوزه و متخصصان و اعضای هیأت علمی که در این حوزه خبره و مطلع بودند استفاده شد. در نهایت داده‌ها با روش کدگذاری مضامین تحلیل شد.

توجه به آنچه گفته شد پژوهش حاضر بر آن شد تا به بررسی فراتحلیل مطالعات مرتبط با شایستگی اخلاقی مدیران بر اساس مهارت‌های کوانتومی بپردازد.

## روش

### بخش اول: فراتحلیل

در بخش اول این مطالعه فراتحلیل انجام شد. جامعه مورد کلیه پژوهش‌هایی بود که در فاصله سالهای ۱۳۸۴ تا ۱۴۰۱ به رابطه و متن اصلی متغیرهای پژوهش اشاره داشتند و در یکی از مراکز یا پایگاه‌های پایگاه مجلات تخصصی نور، پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، بانک اطلاعات نشریات کشور و پرتال جامع علوم انسانی قابل دسترسی بودند. نمونه ۴۳ اثر بود که به روش نمونه گیری غیراحتمالی هدفمند انتخاب شدند (جدول ۱). ابزار

### جدول ۱: نمونه تحقیق

| شماره منبع | عنوان                                                                                                                                                    | نویسنده یا نویسندگان و سال   | اندازه اثر |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------|
| ۲۰         | تبیین رابطه مهارت‌های کوانتومی مدیران با سیاست‌گذاری و بهسازی نظام تصمیم‌گیری در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران                                      | تبار نیارمی و همکاران (۱۴۰۱) | ۰/۸۸       |
| ۱۹         | تأثیر مهارت‌های کوانتومی مدیریت در شکل‌گیری رفتار کاری نوآورانه با اتکا به نقش میانجی توانمند سازی روانشناختی و مدیریت دانش: مطالعه موردی                | شهابی نسب و همکاران (۱۴۰۰)   | ۰/۷۵       |
| ۲۱         | شناسایی شایستگی‌های اخلاقی مدیریتی در فرایند استعدادیابی مورد مطالعه صنعت نفت ایران                                                                      | احمدی و همکاران (۱۳۹۸)       | ۰/۶۶       |
| ۲۲         | بررسی رابطه مهارت‌های مدیریت کوانتومی مدیران و آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی (مورد: کارکنان دانشگاه تهران)                                           | میرکمالی و حاج خیمه (۱۳۹۸)   | ۰/۶۳       |
| ۲۳         | تأثیر رهبری کوانتومی بر یادگیری سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش (نمونه پژوهش: معلمان و مدیران مقطع متوسط اول ناحیه یک شهر زاهدان)                       | غفاری و همکاران (۱۳۹۸)       | ۰/۷۶       |
| ۲۴         | طراحی مدل شایستگی‌های رؤسای گروه‌های مالیاتی در سازمان امور مالیاتی کشور                                                                                 | بهراد و همکاران (۱۳۹۸)       | ۰/۸۰       |
| ۲۵         | مدل شایستگی‌های اخلاقی مدیران در سازمان امور مالیاتی کشور                                                                                                | مرزبان و اسداله‌زاده (۱۳۹۷)  | ۰/۵۵       |
| ۲۶         | مهارت‌های مدیریت کوانتومی؛ ضرورت سازمان‌های امروزی                                                                                                       | سرگلزایی (۱۳۹۷)              | ۰/۷۳       |
| ۲۷         | بررسی مهارت‌های کوانتومی در مدیران آموزشی شهرستان شهرکرد                                                                                                 | صادقی دهکردی (۱۳۹۷)          | ۰/۴۹       |
| ۲۸         | نقش مدیریت استعداد در شایسته سالاری                                                                                                                      | نکته‌دان، ایمانه (۱۳۹۷)      | ۰/۳۹       |
| ۲۹         | ارائه الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران پژوهشی در سازمان‌های                                                                                                  | پناهی و همکاران (۱۳۹۷)       | ۰/۴۰       |
| ۳۰         | شناسایی و تبیین ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های توسعه شایستگی مدیران صنعت بانکداری                                                                            | عاشقی و همکاران (۱۳۹۶)       | ۰/۵۹       |
| ۳۱         | بررسی رابطه مهارت‌های مدیریت کوانتومی مدیران و آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی در ادارات آموزش و پرورش شهرستان همدان                                   | قنبری و مرادی (۱۳۹۶)         | ۰/۶۳       |
| ۳۲         | بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و شایسته سالاری                                                                                                           | صفایی (۱۳۹۵)                 | ۰/۷۵       |
| ۳۳         | بررسی تأثیر ابعاد مهارت‌های کوانتومی مدیران بر یادگیری سازمانی کارکنان با توجه به نقش تعدیلگری هوش عاطفی ایشان (مطالعه موردی شرکت گاز استان خراسان رضوی) | کریمی و همکاران (۱۳۹۵)       | ۰/۶۰       |
| ۳۴         | رابطه بین مهارت‌های مدیریت کوانتومی و قابلیت‌های چابکی سازمانی از طریق نقش میانجی هوش سازمانی در دانشگاه‌های دولتی منتخب اصفهان                          | سلیمی و همکاران (۱۳۹۵)       | ۰/۷۱       |
| ۳۵         | تأثیر مدل کسب شایستگی مدیریتی مبتنی بر انتظارات در پرستاری                                                                                               | محمودی راد (۱۳۹۵)            | ۰/۷۶       |
| ۳۶         | بررسی تأثیر مهارت‌های کوانتومی مدیران بر پیاده سازی و اجرای موفق سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت (مطالعه موردی: شعب مناطق یک و دو بانک ملت استان تهران)        | کردی و همکاران (۱۳۹۵)        | ۰/۸۰       |
| ۳۷         | رابطه بین ابعاد هوش معنوی و سلامت سازمانی با نقش واسطه رفتار شهروند سازمانی                                                                              | پاک‌نیت و جاویدی (۱۳۹۵)      | ۰/۷۹       |
| ۳۸         | ارائه مدل شایستگی نیروی انسانی در سازمان‌های خبری: مورد مطالعه                                                                                           | روشندل اربطانی و جعفری       | ۰/۷۴       |

|    |                                                                                                                                                              |                             |      |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------|
|    | زوج (۱۳۹۴)                                                                                                                                                   |                             |      |
| ۳۹ | تعیین سهم نسبی مؤلفه‌های مدیریت کوانتومی بر رفتارهای کارآفرینی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان اصفهان                                                     | میرصفیان و سلیمی (۱۳۹۴)     | ۰/۶۹ |
| ۴۰ | ابعاد شایستگی                                                                                                                                                | فرهادی‌نژاد (۱۳۹۲)          | ۰/۸۲ |
| ۴۱ | بررسی رابطه راهبردهای رهبری مثبت گرا و مؤلفه‌های سازمان کوانتومی با هدف تحلیل راهبردهای رهبری مثبت گرا و ارتباط آن با میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان کوانتومی | آقا بابایی و همکاران (۱۳۹۲) | ۰/۷۴ |
| ۴۲ | بررسی میزان آشنایی و بکارگیری مهارت‌های کوانتومی در سازمان‌های ورزشی                                                                                         | عظیمی ثانوی و رضوی (۱۳۹۱)   | ۰/۶۸ |
| ۴۳ | شناسایی عوامل سازنده شایستگی های مدیران                                                                                                                      | خورشیدی و اکرامی (۱۳۹۰)     | ۰/۷۶ |
| ۴۴ | طراحی مدل شایستگی برای استعدادیابی و جانشین پروری مدیران                                                                                                     | ودادی و زارع فرد (۱۳۹۰)     | ۰/۵۵ |
| ۴۵ | ارائه مدل شایستگی در توسعه منابع انسانی                                                                                                                      | درگاهی و همکاران (۱۳۸۹)     | ۰/۹۰ |
| ۴۶ | طراحی الگوی کارآمد شایستگی مدیران پارک‌های علم و فناوری دانشگاه‌های دولتی ایران                                                                              | اللهیاری و همکاران (۱۳۸۴)   | ۰/۴۶ |
| ۴۷ | سفر هزار مایل با گام کوانتومی آغاز می‌شود: اهمیت رهبری کوانتومی برای ارتقاء یادگیری مادام‌العمر در سازمان                                                    | گئوک و بین (۲۰۲۱)           | ۰/۷۳ |
| ۴۸ | رابطه بین قابلیت‌های استراتژیک و مهارت‌های کوانتومی با یادگیری سازمانی و مدیریت دانش                                                                         | لیائو و همکاران (۲۰۱۹)      | ۰/۶۸ |
| ۴۹ | تحلیل مفهوم شایستگی                                                                                                                                          | تریاکوف و همکاران (۲۰۱۹)    | ۰/۷۳ |
| ۵۰ | صلاحیت‌های منابع انسانی در محافل کاری در امریکا                                                                                                              | آلن و همکاران (۲۰۱۸)        | ۰/۵۹ |
| ۵۱ | بررسی نقش مدیریت کوانتومی بر توسعه نشاط و شادی کارکنان در سازمانها                                                                                           | گالاکر (۲۰۱۴)               | ۰/۶۸ |
| ۵۲ | مدل جدیدی از شایستگی تفکر استراتژیک                                                                                                                          | نانتاناموپ (۲۰۱۳)           | ۰/۷۵ |
| ۵۳ | مدل‌سازی شایستگی تحقیقات و عمل در چین: مرور ادبیاتی                                                                                                          | گوآنگ رانگ (۲۰۱۲)           | ۰/۷۴ |
| ۵۴ | سازمانهای کوانتومی: الگوی جدیدی برای رسیدن به موفقیت‌های سازمانی و اهداف شخصی                                                                                | کالیمن (۲۰۱۱)               | ۰/۶۵ |
| ۵۵ | کسب مهارت های ارزیاب، پیوند تجارب آموزشی به شایستگی                                                                                                          | دیلمان (۲۰۱۰)               | ۰/۷۷ |
| ۵۶ | مدل حوزه شایستگی و ادراک مدیران مهندسی در ایالات متحده عربی                                                                                                  | ال باز و ال سائق (۲۰۱۰)     | ۰/۶۵ |
| ۵۷ | شایستگی ها به عنوان یک دسته از دانش، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط                                                                                      | سانچز (۲۰۱۰)                | ۰/۸۲ |
| ۱۶ | نقش مهارت‌های کوانتومی بر عملکرد رهبری                                                                                                                       | فریس و لازارید (۲۰۰۹)       | ۰/۷۱ |
| ۵۸ | از نظریه تا عمل: استفاده از مفاهیم علمی جدید برای ایجاد سازمان‌های یادگیرنده                                                                                 | دارلینگ و شلتون (۲۰۰۳)      | ۰/۹۳ |
| ۵۹ | توفان مغزی خالق و تفکر منسجم: مهارت‌هایی برای مدیران قرن بیست و یکم از ماهیت کاربردی چند بعدی مهارت‌های مدیریت کوانتومی                                      | کاراکاس و کاواس (۲۰۰۸)      | ۰/۴۱ |
| ۶۰ | شایستگی‌ها را به عنوان مجموعه رفتارهایی                                                                                                                      | بارترام (۲۰۰۵)              | ۰/۶۷ |

## یافته‌ها

### بخش اول: فراتحلیل

با توجه سوال اول مبنی بر اینکه در تحقیقات مربوط به شایستگی اخلاقی مدیران بر اساس مهارت‌های کوانتومی چه متغیرهایی مورد مطالعه قرار گرفته است؟

نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد که بر آورد اندازه اثر تفکیکی تحقیقات گزینش شده که معادل با میانگین ۴۳ واحد فرا تحلیل مطالعه است که مبتنی بر یک مقیاس مشترک، اثرات ترکیبی ثابت و تصادفی کلی است که از بین میانگین ۴۳ اندازه اثر ترکیبی ثابت و تصادفی کلی است که از بین میانگین ۴۳ اندازه اثر، تعداد ۳۹ اندازه اثر زیاد (بیشتر از ۰/۵) و ۴ اندازه اثر (کمتر از ۰/۵) است.

در این قسمت نخست با اهمیت‌ترین پیش‌فرض فرا تحلیل (همگن بودن تحقیقات مورد بررسی و نقد خطای انتشار در میان این مطالعات)

بررسی می‌گردد که طبق نتایج شایستگی مدیران سازمان با متغیرهایی از قبیل (سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری اخلاقی، رفتارکاری نوآورانه و مبتنی بر اخلاق حرفه‌ای، توانمندسازی، استعدادیابی، مدیریت تغییر سازمانی، یادگیری سازمانی، مهارت‌های کوانتومی «دیدن کوانتومی، تفکر کوانتومی، احساس کوانتومی، عمل کوانتومی، دانش کوانتومی، اعتماد کوانتومی»، برنامه ریزی توسعه سرمایه انسانی، دانش، برنامه‌ریزی آموزشی، تغییر سازمانی، هوش سازمانی، مهارت‌های مدیران، سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت، سلامت سازمانی، رفتارهای کارآفرینی، راهبردهای رهبری مثبت گرا، توانایی‌های فکری و ذهنی، قابلیت‌های استراتژیک، عملکرد سازمانی، ادراک مدیران، تفکر منسجم، شایستگی) در ارتباط می‌باشد.

### بررسی مفروضه همگنی مطالعات انجام شده

داده شده است:

از آزمون Q به منظور بررسی همگنی مطالعات مورد بررسی استفاده می‌شود در جدول شماره (۲) نتایج حاصل از بررسی آن نمایش

### جدول ۲: برآیند حاصل از آزمون Q

| شاخص آماری | مقدار آزمون Q | درجه آزادی (dF) | سطح معناداری (P-Value) | (I2) I-Squared |
|------------|---------------|-----------------|------------------------|----------------|
| نتایج      | ۶۰۱/۵۳۲       | ۴۲              | ۰/۰۰۰                  | ۹۱/۲۰۶         |

مجذور I می‌توان بیان کرد که حدوداً ۰/۹۵ درصد از تغییرات کل به ناهمگنی مطالعات مربوط هست و با توجه به معیار تفسیر هیگینز و تامپسون (۲۰۰۲) و تفسیر آزمون (۱۲) ناهمگونی این مطالعه در حد زیاد است.

با توجه به داده‌های جدول شماره (۳)، باید ۱ مطالعه دیگر انجام پذیرد تا این مطالعه و فرا تحلیل کامل و عاری از نقص باشد. این پژوهش، مطالعات را قادر می‌سازد تا ارزش مشاهده شده ۰/۵۱۳ را به ارزش تعدیل شده ۰/۵۶۱ و ارزش مشاهدات ۰/۵۰۳ را به ارزش تعدیل شده ۰/۵۵۹ در مدل اثرات و تصادفی کاهش دهد.

بر اساس برآیند حاصل از آزمون (۶۰۱/۵۳۲) می‌توان با اطمینان ۰/۹۵ ادعا کرد که فرض همگونی میان تحقیقات تأیید می‌گردد. به سخن دیگر معنادار بودن شاخص Q نشان از وجود ناهمگنی در اندازه اثر پژوهش‌های اولیه است؛ با توجه به اینکه این شاخص به افزایش تعداد اندازه اثر حساس بوده و با افزایش تعداد اندازه اثرها توان این آزمون برای رد همگنی بیشتر می‌شود، از شاخص دیگری به نام مجذور I استفاده می‌گردد. این ضریب مجذور (I) دارای مقداری از ۰ تا ۱۰۰ درصد است و مقدار ناهمگنی را به صورت درصد بیان می‌کند. هر چه مقدار این ضریب به ۱۰۰ درصد نزدیک تر شود از ناهمگنی بیشتر اندازه اثرهای پژوهش‌های اولیه حکایت دارد. بر اساس نتایج حاصل از ضریب

### جدول ۳: برآیند حاصل از آزمون Q

| اثر ثابت       | اثر تصادفی    |          |         | مقدار Q       |          |                         |
|----------------|---------------|----------|---------|---------------|----------|-------------------------|
|                | تخمین نقطه ای | حد پایین | حد بالا | تخمین نقطه ای | حد پایین | تعداد مطالعات مورد نیاز |
| ارزش مشاهدات   | ۰/۵۱۳         | ۰/۵۰۱    | ۰/۵۸۴   | ۰/۵۰۳         | ۰/۴۸۶    | ۱                       |
| ارزش تعدیل شده | ۰/۵۶۱         | ۰/۵۱۰    | ۰/۵۹۲   | ۰/۵۵۹         | ۰/۴۹۲    | ۱                       |

است. اگر برش خط رگرسیونی با سطح مورد انتظار تفاوت داشته باشد علت آن ممکن است سوگیری انتشار باشد. جدول شماره (۴) نتایج حاصل از بررسی روش رگرسیون خطی اثر را نشان می‌دهد.

### نتایج روش رگرسیون خطی اثر

در نبود سوگیری انتشار انتظار می‌رود در تحقیقات کوچک اثر استاندارد کوچک و در تحقیقات بزرگ، اثر استاندارد بزرگ مشاهده شود. این حالت خط رگرسیونی را ایجاد می‌کند که برشی از خط رگرسیون اصلی جدول ۴: برآیند به دست آمده از بررسی رگرسیون خطی اثر

| شاخص آماری | برش (B) | خطای استاندارد (SE) | t-Value  | سطح معناداری (P-Value) |
|------------|---------|---------------------|----------|------------------------|
| نتایج      | ۱/۶۳۹۸  | ۳/۸۵۹۶              | ۰/۴۹۲    | ۰/۳۶۲۱                 |
|            |         |                     | دو دامنه | ۰/۷۲۳۱                 |

مدیران سازمان متغیرهای (اخلاقیت، مهارت‌های روابط اجتماعی، اعتماد، مسئولیت پذیری و پاسخگویی، مهارت‌های مدیریتی) مورد توجه بوده است.

### بخش دوم: تحلیل مضمون

در فرایند تحلیل داده‌ها، از ۱۲ مصاحبه صورت گرفته با مشارکت کنندگان تعداد ۱۸۰ عبارت مهم استخراج شد که تبدیل به واحدهای معنایی گردید. در مرحله بعد واحدهای معنایی مشترک دسته بندی شده که در نهایت در ۱۰۳ زیرمضمون مشخص گردید. زیرمضمون‌هایی که همچنان دارای شباهت‌های معنایی بودند در دسته‌های کلی تری قرار گرفته و ۳۹ مضمون اصلی استخراج گردید. مضامین ۳۹ گانه اصلی و

نتایج رگرسیون خطی اثر، نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۰/۹۵ مقدار برش (B) برابر با ۱/۶۳۹۸ و آماره (t) برابر با ۰/۴۹۲ است و از آنجایی که مقدار P یک دامنه (۰/۳۶۲۱) و دو دامنه (۰/۷۲۳۱) است، لذا بیانگر این مطلب است که متقارن بودن و عدم سوگیری انتشارات تأیید می‌گردد.

با توجه به سوال دوم مبنی بر اینکه از بین عوامل موثر بر شایستگی اخلاقی مدیران بر اساس مهارت‌های کوانتومی کدام یک تأثیر بیشتری بر موضوع دارد؟

با توجه به مطالعات انجام شده قبلی از بین ابعاد مهارت‌های کوانتومی بیشترین تأثیر را ابعاد (تفکر و اعتماد کوانتومی) بر شایستگی اخلاقی مدیران داشتند و از بین سایر متغیرهای تأثیرگذار بر شایستگی اخلاقی

همچنین زیرمضمون های حاصل از این مطالعه نمایان هر الگویی مفهومی از پدیده مورد بررسی این پژوهش می باشند (جدول ۵).

### جدول ۵: نتایج به دست آمده از بخش تحلیل مضمون و فرموله کردن مضامین مصاحبه

| مشارکت کننده    | مهم ترین ویژگی ها و توانمندی های اخلاقی و کوانتومی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | واحد معنایی                                                                                                                                          |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مشارکت کننده ۱  | از ویژگیهای یک مدیر خوب داشتن مهارت تفکر کوانتومی شاغل در مهارت ارتباطی قوی بین فردی بین کارکنان سازمان جهت آمادگی در قبال رویکردهای جدید و نیز داشتن سیاست اجرایی و کاهش موقعیت های استرس زا و تقویت انرژی مثبت برای افزایش ظرفیتهای سازمان است.                                                                                                                                                                                                                                 | تفکر کوانتومی<br>کاهش موقعیت های استرس زا<br>تقویت انرژی های مثبت                                                                                    |
| مشارکت کننده ۲  | توانایی فکر کردن به شیوه متضاد بیانگر این است که جهان به شیوه پارادوکسی عمل می کند. این حالتی متضاد باعث می شود و غلبه بر ترس های درونی را برای حل مشکلات و تعارضات پیدا کرد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | شناسایی مطلوبیتهای متضاد<br>شناسایی نیازهای متضاد<br>غلبه بر ترس های درونی                                                                           |
| مشارکت کننده ۳  | از جمله توانمندی لازم برای مدیریت موفق در سازمان قدرت مدیر در تغییرات بنیادی است که این امر هم با همکاری عملکردی کارکنان میسر می شود.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | تغییرات بنیادین<br>همکاری عملکردی                                                                                                                    |
| مشارکت کننده ۴  | نگرش مدیریتی در سازمان به دبستگی مدیران به اهداف سازمان و مهارت احساس کوانتومی بستگی دارد. هر چقدر یک مدیر دبستگی بیشتری به اهداف سازمان داشته باشد می تواند تمامی مهارتهای مقاصد رفتاری را در جهت رسیدن به توسعه سازمانی همسو می سازد و یک مدیر باید عدم انتشار اخبار سازمانی را در محیط های غیر اداری را در اولویت قرار دهد.                                                                                                                                                    | احساس کوانتومی<br>دبستگی به اهداف سازمان<br>عدم انتشار اخبار سازمان در محیط های غیر اداری                                                            |
| مشارکت کننده ۵  | یک مدیر باید دارای مهارت ارتباطی و کلامی قوی و مهارت عمل کوانتومی، تعاملات سازنده برای بررسی اطلاعات بدست آمده باشد همچنین مدیر توانایی عمل پاسخگو، همکاری عملکردی را داشته باشد                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | مهارت ارتباطی و کلامی قوی<br>عمل کوانتومی                                                                                                            |
| مشارکت کننده ۶  | در مهارت اعتماد کوانتومی مدیران با پذیرش تغییر و تحول با روح قدرت و کنترل مقابله می کنند در کل مدیر می تواند نقش به سزایی در همبستگی کل با جزء، همبستگی عملکردی و همبستگی غیر محلی ایفا نماید.                                                                                                                                                                                                                                                                                    | اعتماد کوانتومی<br>همبستگی کل با جزء<br>همبستگی عملکردی<br>همبستگی غیر محلی                                                                          |
| مشارکت کننده ۷  | فطرت کمال طلب انسان طالب شایستگی اجتماعی است که بوسیله این نیاز مسئولیتهای خود را با کیفیت مشتری انجام می دهد. که نیاز به زیست کوانتومی را مشخص می کند                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | فطرت کمال طلب<br>زیست کوانتومی                                                                                                                       |
| مشارکت کننده ۸  | ارزیابی شاخصهای عمومی نظیر تعهد و رعایت ضوابط، اخلاق حرفه ای، مسئولیت پذیری و خلاقیت نیز می تواند مکمل شرایط اختصاصی مدیران و کارمندان شایسته باشد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ارزیابی شاخصهای عمومی نظیر تعهد و رعایت ضوابط<br>مسئولیت پذیری و خلاقیت                                                                              |
| مشارکت کننده ۹  | سازمانهای برای مقابله و ضرردهی در قبال تغییرات نیاز به یادگیری در تمام سطوح پیدا می کند. از اینرو آموزش و بهسازی کارکنان، تقویت وحدت رویه، شناسایی نیازمندی های سازمان و نیروی کار از جمله اقدامات مهم جهت توسعه منابع انسانی در سازمانها است.                                                                                                                                                                                                                                    | آموزش و بهسازی کارکنان<br>شناسایی نیازمندی های سازمان و نیروی کار<br>شایستگی ها و ارتقا و بهره وری نیروی انسانی<br>وحدت رویه<br>تقویت خرد ورزی گروهی |
| مشارکت کننده ۱۰ | شایستگی های میان فردی لازم برای مدیران در یک سازمان کوانتومی برای ارتباط مؤثر داشتن نگرش حمایت از کارکنان است که ضمن برقراری مدیریت مشارکتی در سازمان با تدبیر راهبردی ضمن کنترل تغییر و برنامه ریزی و هماهنگی مدیران به پیشرفت محوری در سازمان منجر شود.                                                                                                                                                                                                                         | شایستگی های میان فردی<br>مدیریت مشارکتی<br>تقویت احساس رضایتمندی<br>حمایت از کارکنان                                                                 |
| مشارکت کننده ۱۱ | شایستگی از مهارتهای رفتاری و شناختی مدیران است که از نظام پیچیده ای نظیر دبستگی به اهداف و تجربه اجتماعی و تقویت اعتماد به فرآیند های زندگی و مهارت شناخت کوانتومی نشأت می گیرد که استعداد عاطفی و هیجانی محسوب می شود. این موارد توانایی زندگی کردن در روابط را شکل می دهند.                                                                                                                                                                                                     | مهارتهای رفتاری و شناختی مدیران<br>تجربه اجتماعی<br>استعداد عاطفی و هیجانی<br>تقویت اعتماد به فرآیند های زندگی<br>شناخت کوانتومی                     |
| مشارکت کننده ۱۲ | شایستگی رهبری و نظارت عنصر مهم و کلیدی عملکرد مدیریتی در یک سازمان محسوب می شود. از جمله مؤلفه های شایستگی رهبری یک سازمان نظیر سازمان شایستگی های فردی، شایستگی های ارزشی و اخلاقی، تعهد، اخلاق حرفه ای، شایستگی سیاسی و شایستگی مدیریتی و عملکرد است که هر کدام نیز شامل پارامترهایی هست که اگر مدیری باتجربه و موفق بتواند به آنها عمل کند قطعاً ضمن شایسته سالاری در سازمان و جذب همکاری و مشارکت کارکنان به بهره وری های سازمانی مدنظر طبق نگاه کوانتومی دست پیدا خواهد کرد. | شایسته سالاری در سازمان<br>جذب همکاری و مشارکت کارکنان<br>اخلاق حرفه ای<br>نگاه کوانتومی                                                             |

### بحث

احساس شده است. مدیریت دارای نقش بسیار موثر و تعیین کننده در روند توسعه و رشد جوامع انسانی است. به طوری که کار ساده ای را نمی توان در نظر گرفت که انجام صحیح آن بی نیاز، از برنامه ریزی،

اهمیت توجه به شایستگی اخلاقی در مدیریت، اهمیت مدیریت جامعه، هم در هدایت آن و هم در سازندگی ابعاد مختلف آن بیش از پیش

تصمیم‌گیری اخلاقی، برخورد قاطعانه با کوتاهی‌های به عمل آمده، تصمیم‌گیری سریع در موقعیت‌های بحرانی، تصمیم‌گیری به موقع سازمان، تصمیم‌گیری همراه با در نظر گرفتن منافع خدمات گیرندگان و استفاده از تخصص و مهارت نخبگان با کمک گرفتن از متخصصان رشته‌های مختلف اقدام عملی و لازم را بنماید.

### نتیجه‌گیری

شایستگی اخلاقی، مزایای متفاوتی برای سازمان‌ها و مدیران در سطوح مختلف دارند و سازمانها نیز به دلایل گوناگونی، نظیر: انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی، عملکرد موثر برای همه کارکنان، تاکید بر ظرفیت‌های افراد و شایسته سالاری به عنوان شیوه کسب مزیت رقابتی، تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی‌ها استفاده می‌کنند. بنابراین اهمیت توجه به شایستگی اخلاقی در مدیریت و هم در سازندگی و ارتقای عملکرد سازمان بیش از پیش احساس می‌شود.

### ملاحظه‌های اخلاقی

در پژوهش حاضر حق معنوی مولفین آثار مورد احترام قرار گرفته و قوانین تعارض منافع کاملاً مورد توجه قرار گرفته است.

### واژه نامه

|                             |                 |
|-----------------------------|-----------------|
| 1. Human capital            | سرمایه انسانی   |
| 2. Knowledge                | دانش            |
| 3. Competency               | شایستگی         |
| 4. Ethical competency       | شایستگی اخلاقی  |
| 5. Ethical behaviors        | رفتارهای اخلاقی |
| 6. Ethical problems         | مشکلات اخلاقی   |
| 7. Meritocracy              | شایسته سالاری   |
| 8. Organizational culture   | فرهنگ سازمانی   |
| 9. Quantum management       | مدیریت کوانتومی |
| 10. Thinking skill          | مهارت تفکر      |
| 11. Sensation skill         | مهارت احساس     |
| 12. Social responsibility   | مسئولیت اجتماعی |
| 13. Trust skill             | مهارت اعتماد    |
| 14. Living skill            | مهارت زیستن     |
| 15. Organizational learning | یادگیری سازمانی |

سازماندهی، به کارگماری، تصمیم‌گیری، هماهنگی، آینده‌نگری، آینده پژوهی و کنترل باشد. برخی پژوهش‌ها همسو با تحقیق حاضر (۴۷ و ۹) نشان دادند که سبک رهبری کوانتومی چارچوبی برای ارتقاء یادگیری مادام‌العمر در بین کارکنان از طریق علم مدیریت ارائه می‌کند. در همه سازمان‌ها، مهم‌ترین رکنی که در رسیدن به اهداف سازمان تأثیر می‌گذارد، مدیریت است. مدیران سازمان منبع مهم کسب مزیت رقابتی هستند و شایستگی اخلاقی مدیریتی، رفتارهایی را بازتاب می‌کند که با ارزش‌های انسانی مرتبط است و در شکل‌گیری ابعاد فرهنگ سازمانی مؤثر است. لذا، داشتن یک مدیر لایق و اخلاق مدار یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت سازمان‌ها است.

با توجه به نتایج سوال اول از بخش اول تحقیق (فراتحلیل) شایستگی اخلاقی مدیران سازمان با عواملی از قبیل (سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری اخلاقی، رفتارکاری نوآورانه و مبتنی بر اخلاق حرفه‌ای، توانمندسازی، استعدادیابی، مدیریت تغییر سازمانی، یادگیری سازمانی<sup>۱۵</sup>، مهارت‌های کوانتومی «دیدن کوانتومی، تفکر کوانتومی، احساس کوانتومی، عمل کوانتومی، دانش کوانتومی، اعتماد کوانتومی»، برنامه ریزی توسعه سرمایه انسانی، دانش، برنامه‌ریزی آموزشی، تغییر سازمانی، هوش سازمانی، رفتار اخلاقی مدیران، سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت، سلامت سازمانی، رفتارهای کارآفرینی، راهبردهای رهبری مثبت‌گرا، توانایی‌های فکری و ذهنی، قابلیت‌های استراتژیک، عملکرد سازمانی، ادراک مدیران، تفکر منسجم، شایستگی) در ارتباط می‌باشد. این یافته با نتایج برخی پژوهش‌ها در این زمینه همسو است (۶۱).

با توجه به نتایج سوال دوم برگرفته از بخش دوم تحقیق (تحلیل مضمون) مبنی بر اینکه از بین عوامل مؤثر بر شایستگی اخلاقی مدیران سازمان امور مالیاتی کشور بر اساس مهارت‌های کوانتومی کدام یک تأثیر بیشتری بر موضوع دارد؟ باید گفت از بین ابعاد مهارت‌های کوانتومی بیشترین تأثیر را ابعاد (تفکر و اعتماد کوانتومی) بر شایستگی اخلاقی مدیران داشتند و از بین سایر متغیرهای تأثیرگذار بر شایستگی مدیران سازمان متغیرهای (اخلاقیات، مهارت‌های روابط اجتماعی، اعتماد، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، مهارت‌های مدیریتی) مورد توجه بوده است. یافته‌های این پژوهش با نتایج برخی پژوهش‌ها همسو است (۶۲).

با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهاد می‌شود که جهت افزایش توانایی اخلاق حرفه‌ای در کارکنان و مدیران از کلاسهای آموزشی ضمن خدمت استفاده شود تا شاهد رشد شایستگی اخلاقی در مدیران شوند. در ضمن بهتر است در جهت پرورش بعضی ویژگی‌های مدیریتی مثل:

### References

- Gabrira TN. A Strategic Perspective on human resource development. Advances in developing human Resource, 2013; 10 (1): 11-30. Doi: [10.1177/1523422306294492](https://doi.org/10.1177/1523422306294492)
- Hadiyan V, Mohammadi A, Manavipour D. Validation of the professional competency model of the faculty members according to the ethical components. Int. J. Ethics Soc. 2022; 4 (3): 59-67. Doi: [10.52547/ijethics.4.3.59](https://doi.org/10.52547/ijethics.4.3.59)

3. Masafir L, Nejad Irani F, Beikzad J, Dadash Karimi Y. The relationship between professional ethics and professional competence of professors with organizational accountability: analysis of the mediating role of job passion. *Ethics in Science and Technology* 2024; 19 (1) :139-146. Doi: [10.22034/ethicsjournal.19.1.139](https://doi.org/10.22034/ethicsjournal.19.1.139)
4. Azizi R, Askari A, Nejat P. Predicting the moral competence of managers based on moral judgment, problem solving competence and decision-making competence. *Ethics in Science and Technology* 2023; 18 (1) :198-201. Dor: [20.1001.1.22517634.1402.18.1.25.2](https://doi.org/20.1001.1.22517634.1402.18.1.25.2)
5. Toure N, Moradi M, Jabbari K. Relationship between organizational culture and anti-citizenship: mediating role of ethical competence, organizational capacity and governance. *Ethics in Science and Technology* 2019; 14 (3) :76-84. Dor: [20.1001.1.22517634.1398.14.3.12.5](https://doi.org/20.1001.1.22517634.1398.14.3.12.5)
6. Kocak RD. A perspective to 21st century management: quantum leadership. In H. Babacan, M. Eraslan & A. Temizer (Eds.), *Academic Studies in Social Sciences*. Ivpe Cetinje, Montenegro. 2020.
7. Khorshidi A, Akrami M. Identifying the factors that make managers' competencies. *Quarterly Journal of Police Management Studies*, 2014; 6(4): 592-580.
8. Chong, E. (2013). "Managerial competencies and career advancement: A comparative study of managers in two countries". *Journal of Business Research*; 66, 345-353
9. Miterev M, Engwall M, Jerbrant A. Exploring program management competences for various program types. *International Journal of Project Management*, 2016; 34: 545-557. Doi: [10.1016/j.jiproman.2015.07.006](https://doi.org/10.1016/j.jiproman.2015.07.006)
10. Ghasemi H, Honari H, Rezaii Soufi M, Momenifar F. Validation of a tool for determining core competencies for appointment of chairman in Iran's Federations. *Applied Research in Sport Management*, 2017; 5(4): 51-60. Dor: [20.1001.1.23455551.1396.5.4.5.0](https://doi.org/20.1001.1.23455551.1396.5.4.5.0)
11. Rusanovskiy V, Blinova T, Bylina S. Molodeznaya bezrabotisa v Rossii: mezregionalnye sopostavlenia [Youth Unemployment in Russia: Interregional Comparisons]. *Vestnik Saratovskogo Gosudarstvennogo Socialno-Ekonomicheskogo Universiteta*, 2014; 5 (54): 29 35.
12. Ekrami H, Hoshyar V. The competencies of high school principals in district four of Mashhad. *QJFR* 2016; 13 (3) :7-32. Dor: [20.1001.1.26766728.1395.13.3.1.9](https://doi.org/20.1001.1.26766728.1395.13.3.1.9)
13. Horton R. Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 2013; 66 (1): 279-333. Doi: [10.1037/h0040934](https://doi.org/10.1037/h0040934)
14. Karakas F, Kavas M. Creative brainstorming and integrative thinking: skills for twenty-first century managers. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*. 2008; 22(2): 8-11. Doi: [10.1108/14777280810850660](https://doi.org/10.1108/14777280810850660)
15. Hanine S, Nita MA. The paradigm of quantum leadership: ontology, praxis and application to management. *Revue International des Sciences de Gestion*, 2019; 3(2): 837-858.
16. Fris J, Lazaridou A. An additional way of thinking about organizational life and leadership: The quantum perspective. *canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 2006; 48: 1-29.
17. Porter-O'Grady T, Malloch K. *Quantum leadership: A resource for health care innovation*: USA: Jones and Bartlett Learning. 2009.
18. Shelton CD, Darling JR. From chaos to order: Exploring new frontiers in conflictmanagement. *Organization Development Journal*, 2007; 22(3): 22.
19. Shahabi Nasab A, Bahrami M, Pirzad A, Hojatdoost S. 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. *Journal of Accounting and Management Vision*, 2021; 4(38): 88-99.
20. Tabarniarami M, Zameni F, Safarian Hamedani S. Explaining the relationship between managers quantum skills and policy with improvement of decision - making system at the University of Mazandaran Province. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 2022; 13(4): 48-34. doi: [10.30495/jedu.2022.24438.4900](https://doi.org/10.30495/jedu.2022.24438.4900)
21. Ahmadi SA, Sadr Mansoori S, Darvish H, Rajabbaigy M. Exploring the managerial competencies in the process of talent identification in petroleum industry of Iran. *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry* 2019; 10 (39) :63-96.
22. Ali Sofi S, Salimi S. The effect of quantum management skills on readiness for change of university staff with the mediating role of organizational agility. *Management and Educational Perspective*, 2023; 5(2): 125-143. doi: <https://doi.org/10.22034/jmep.2023.390174.1176>
23. Ghaffari H, Shayani M, Ahang F, Raeasee A, Sheyhakitash M. The effect of quantum leadership on organizational learning through the mediating role of knowledge sharing (case study: teachers and principals at high schools in the educational office, District 1 of Zahedan). *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 2019; 2(2): 119-146. Dor: [20.1001.1.26454262.1398.2.2.4.9](https://doi.org/20.1001.1.26454262.1398.2.2.4.9)
24. Kermani B, Darvish H, Sarlak M A, Kolivand P. The Relationship Between Leadership Competencies of Managers and Administrative Staff with Hospitals' Performance. *JHOSP* 2017; 15 (4) :115-125.
25. Goudarzvandchegini M, Tahery E. Studies on the importance of management training in engineering for training managers on the basis of merit. *Iranian Journal of Engineering Education*, 2012; 14(53): 1-18. doi: <https://doi.org/10.22047/ijee.2012.2298>
26. Sargolzaei F. Examining quantum management skills; The necessity of today's organizations, *Organizational Resource Management Research Journal*, 2018; 4(4): 50-75.
27. Sadeghi Dehkordi S. Examining quantum skills in educational managers of Shahrekord city. *International Conference on Management, Economics and Human Sciences*, Tehran. 2018.
28. Noktedan I. The role of talent management in meritocracy. 1<sup>st</sup> Empowerment and Talent Management Conference, Tehran. 2018.
29. Panahi S M, Pourkarimi J, Ramezan M. Presentation of the Professional Competency Model of Research managers in Research-Based Organizations. *ORMR* 2018; 8 (1) :23-46. Dor: [20.1001.1.22286977.1397.8.1.4.6](https://doi.org/20.1001.1.22286977.1397.8.1.4.6)
30. Ehsani A, Moshabaki A, Hadi zadeh M. Identification of key capabilities for effective implementation of knowledge management in hospitals with structural equation modeling approach. *JHA* 2012; 15 (49) :58-68.
31. Danaei Fard H, Alvani SM. *Speeches in the philosophy of government organization theories*. 2<sup>nd</sup> ed. Tehran: Saffar Publication. 2015.
32. Safaei N. Examining the relationship between talent management and meritocracy. 2<sup>nd</sup> National Ocean Management Conference, Shiraz. 2016.
33. Karimi H, Babaki-Rad A, Masoudi Far E. Investigating the effect of quantum skills dimensions of managers on

- the organizational learning of employees with regard to the moderating role of their emotional intelligence (case study of Khorasan Razavi Gas Company). 1<sup>st</sup> National Conference on Transformation and Organizational Innovation with the Approach of Resistance Economy, Mashhad. 2016.
34. Salimi MH, Rajaeepour S, Siyadat SA, Bidram H. The relation between quantum management skills and organizational agility capabilities with the mediating role of organizational intelligence in the selected state-universities of Isfahan. *Public Management Researches*, 2016; 9(33): 113-138. doi: [10.22111/jmr.2016.2852](https://doi.org/10.22111/jmr.2016.2852)
  35. Hoffmann T. The meanings of competency. *Journal of European Industrial Training*, 1999; 23(6): 275-285.
  36. Kordi M, Kakui Azbarmi M, Khorasanchi B. Investigating the effect of quantum skills of managers on the implementation and successful implementation of management information systems (Case study: Branches of one and two regions of Bank Mellat, Tehran Province). *New Research Management and Accounting*, 2016; 3(11): 53-77.
  37. Pakniyat M, Javidi H. The relationship between dimensions of spiritual intelligence and organizational health with the mediating role of organizational citizen behavior. *Psychological Methods and Models*, 2016; 7(23).
  38. Roshandel Arbatani T, Jafari Zoj S J. A Competency Model for Human Resources in News Organizations: Case Study. *JMDP*. 2015; 28(3): 47-62. Dor: [20.1001.1.17350719.1394.28.3.8.2](https://doi.org/20.1001.1.17350719.1394.28.3.8.2)
  39. Mirsafian H, Salimi M. Determining the relative contribution of quantum management on entrepreneurial behaviors in employees of sport and youth organization of Isfahan Province. 3 2016; 3 (11) :85-97.
  40. Albrecht K. Oranizational intelligence and knowledge mangement: thinking outside the silos. 2003; 2 (1): 4- 16.
  41. Aghababayi R, Hoveyda R, Rajayipour S. Relationship of positive leadership strategies and components of quantum organization. *Educ Strategy Med Sci* 2013; 6 (3) :165-169.
  42. Azimi Sanavi B, Razavi MH. The relationship between understanding and application of management quantum skills in sports organizations. *Sport Management Journal*, 2015; 6(4): 613-625. doi: <https://doi.org/10.22059/jsm.2015.53113>
  43. Dreesmann M, Guner H, Schmidt A. Creative industries: a new sphere of activities for the University of the Arts? Aspirations, challenges and restraints of creative industries in the context of management education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2014; 110: 587- 594. Doi: [10.1016/j.sbspro.2013.12.903](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.903)
  44. Vedadi A, Zare Fard M. Designing a competency model for talent finding and succession of managers. 1<sup>st</sup> Conference of Holding Organizations (Functions and Challenges), Tehran. 2011.
  45. Dargahi H, Alipour MH, Heydari H. Presentation of competency model in human resources development. *Leadership Quarterly*, 2009; 3(23): 110-90.
  46. Allahyari R, Abolghasemi M, Ghahremani M, Khorasani A. Designing an efficient model of manager's competency of science and technology parks of Iranian public University. *Journal of Entrepreneurship Development*, 2016; 8(4): 729-748. doi: [10.22059/jed.2016.58807](https://doi.org/10.22059/jed.2016.58807)
  47. Geok Soh Wa A, Mohamad Bin B. A Journey of a thousand miles begins with a quantum step: the importance of quantum leadership to promote lifelong learning in organisations. *Elementary Education Online*, 2021; 20(3): 235-247.
  48. Liao S, Fei W, Liu C. The relationship between strategic capabilities and quantum skills with organizational learning and knowledge management, 2019; 28: 183-195. Doi: [10.1016/j.technovation.2007.11.005](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.11.005)
  49. Traicoff D, Pope A, Bloland P, Lal D, Bahl J, Stewart S, Ahrendts JJV. Developing standardized competencies to strengthen immunization systems and workforce. 2019
  50. Allen S, Williams P, Allen D. Human resource professionals' competencies for pluralistic workplaces. *The International Journal of Management*. 2018.
  51. Golkar B, Nasehifard V. An overview of the concepts of meritocracy. *management development*, 2002; (39): 10-6.
  52. Nuntamanop P, Ilkka K, Barbara I. A new model of strategic thinking competency. *Journal of Strategy and Management*, 2013; 6(3): 242 – 264. Doi: [10.1108/JSMA-10-2012-0052](https://doi.org/10.1108/JSMA-10-2012-0052)
  53. Garavan TN, Carbery R, Rock A. Mapping talent development: definition, scope and architecture. *European Journal of Training and Development*, 2012; 36(1): 5–24. Doi: [10.1108/03090591211192601](https://doi.org/10.1108/03090591211192601)
  54. Kilmann R. What is your notion of leadership? *Quantum Organizations*, 2002. Available at: <http://www.Kilmann.com>.
  55. Rahimian H, Abbaspour A, Ghiasi Nodooshan S, Akbari M N. Design and validation of the competency model of Kabul Public Universities' Presidents. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 2020; 10(40): 1-29. Dor: [20.1001.1.20086369.1398.10.40.1.1](https://doi.org/20.1001.1.20086369.1398.10.40.1.1)
  56. Basiji A, Babaei MA, Shahri H, Khadivar A. Designing and verifying the competency model of the international marketing managers. *Journal of Research in Human Resources Management*, 2020; 12(2): 35-62. Dor: [20.1001.1.82548002.1399.12.2.2.1](https://doi.org/20.1001.1.82548002.1399.12.2.2.1)
  57. McClelland D. Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 2014; 1 (20): 321-330. Doi: [10.1037/h0034092](https://doi.org/10.1037/h0034092)
  58. Shelton CD, Darling JR. From theory to practice: using new science concepts to create learning organizations. *Learn Organ*. 2003;10(6):353-60. Doi: [10.1108/09696470310497195](https://doi.org/10.1108/09696470310497195)
  59. Darling JR. Organizational excellence and leadership strategies: principles followed by top multinational executives. *Leadership and Organization Development Journal*, 1999; 20(6): 309-21. Doi: [10.1108/01437739910292625](https://doi.org/10.1108/01437739910292625)
  60. Shelton CK, Darling JR. The quantum skills model in management: A new paradigm to enhance effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 2001; 22(6): 264-273. Doi: [10.1108/01437730110403196](https://doi.org/10.1108/01437730110403196)
  61. Crumpton MA. Strategic human resource planning for academic libraries: information, technology, and organization. 4<sup>th</sup> ed. Londen: Chandose Publishing. 2015.
  62. Shelton CD, Darling JR, Walker WE. Foundations of organizational excellence: leadership values, strategies, and skills. *LTA*, 2002; 1(02): 46-63.