



Designing a Quantum Succession Model for the Gas Industry in Tehran Province

Hassan Alizade¹, Nader Sheikholeslami Kandelousi ^{*2}, Maryam Adibzadeh³, Babak Rezayi⁴

1. Ph.D. Student in Public Administration, Department of Public Administration, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
2. Assistant Professor, Department of Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
3. Assistant Professor, Department of Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
4. Assistant Professor, Department of Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Article Info

ABSTRACT

Article type:
*Qualitative
Research*

**How to cite this
article:**

Alizade, H.,
Sheikholeslami
Kandelousi*, N.,
Adibzadeh, M., &
Rezayi, B. (2025).
Designing a
Quantum
Succession Model
for the Gas Industry
in Tehran Province.
*Transformational
Human Resources
Quarterly*, 3(12),
53-71.

Background and purpose: Quantum succession is an emerging concept in the field of management that involves integrating the seven quantum skills of employees with succession policies and plans. This research aims to design a quantum succession model specifically for the gas company in Tehran province.

Research method: The current research is qualitative in nature. The study analyzed a total of 36 well-cited research sources, employing a content analysis approach across four core concepts. This resulted in the identification of 93 codes and 36 constructive themes, facilitated by the use of MaxQDA 10 software and the quantum succession model specific to the gas industry in Tehran province.

Findings: The findings indicate that the research model encompasses the relevant constructs of individual, organizational, managerial, and environmental factors. The identified factors were validated through reliability criteria, which include acceptability, transferability, reliability, and verifiability.

Conclusion: To enhance employee performance and drive the overall success of the gas company, it is essential to align macro-organizational strategies with the sector-specific human resources strategies, particularly in the areas of succession planning and productivity improvement.

Keywords: *succession planning, quantum succession, Gas industry*



© 2025 the authors. Published by Islamic Azad University, Rafsanjan Branch. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License. (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)


NUMBER OF REFERENCES
19


NUMBER OF FIGURES
1


NUMBER OF TABLES
7

* Corresponding author:

Email: Nader.shk@gmail.com
ORCID: 0000-0003-2020-6922

Introduction

According to Kim's (2006) succession model, succession involves the identification, selection, and training of internal employees for leadership roles within an organization. This process is regarded as a form of talent management, whereby organizations identify their talented employees and provide them with opportunities for skill and talent development, particularly in management, supervision, and leadership. Currently, many succession programs within government organizations are informal, often limited to addressing vacancies in senior positions as they arise, rather than being integrated throughout the entire organizational structure. Additionally, it has been observed that many organizational managers lack awareness of the succession planning framework and its beneficial outcomes. As such, it is imperative for managers to seek appropriate models for succession planning that align with their organizational context and to engage in thorough planning.

Moreover, succession processes can vary significantly across organizations, making it challenging to adopt a singular, comprehensive model. While some organizations implement these processes more effectively than others, there remains considerable room for improvement. Research indicates that government organizations and companies utilize succession planning far less frequently compared to private organizations. This discrepancy may be attributed, in part, to the innovative perspectives of younger managers in private companies, who tend to rely more on scientific and specialized human resources concepts.

In light of these findings, the state of succession planning in Iranian organizations is concerning; numerous challenges have hindered the establishment of operational succession planning, often relegating it to theoretical frameworks. For instance, high-level executives may not always recognize immediate benefits from succession efforts, which can impede the initiatives of human resource managers who strive to implement such programs. Additionally, organizational policies may inadvertently promote the advancement of personal connections over merit-based promotions for employees.

Research Method

This research has practical objectives and employs a qualitative approach for data collection and content analysis. The study involved a selected community of 36 highly-cited research sources, from which we identified 4 core concepts and 93 codes utilizing MaxQDA10 software. Additionally, the quantum succession model was validated within the gas company of Tehran province. This study utilized Holsti's (1969) reliability assurance strategies, which encompass acceptability, transferability, reliability, and verifiability.

Initially, thematic analysis was conducted to identify the factors contributing to the quantum succession model in the gas company. This analysis followed the framework established by Attride-Stirling (2001), which includes basic, organizing, and inclusive themes. During the open coding phase, 93 codes were identified, and through axial coding, we consolidated these into 4 overarching categories and 36 fundamental themes.

Finding

The model presented identifies several individual factors that influence quantum succession in the gas company. These factors include a systemic and holistic approach, intrinsic creativity, innovation and evolution, foresight, creative and intuitive thinking, self-control, self-management among employees, discovery, accountability, and ingenuity. Additionally, financial acumen, a propensity for seeking power, and the acceptance of quantum skills are also considered relevant. Managerial factors encompass open and reciprocal communication between leaders and followers, effective human resource motivation management, the establishment of a management dashboard for succession planning, quantum leadership practices, the formation of management teams to enhance participation, self-control and self-management among managers, the development of managerial psychological abilities, increased accountability, and the enhancement of managerial quantum capabilities.

Organizational factors focus on future scenario planning for quantum succession, conflict resolution related to power dynamics, organizational learning within the context of quantum skills, a strategic organizational perspective on quantum succession, leveraging big data for succession planning, developing quantum talent, assessing the need for standardized practices in quantum succession, creating a talent fund, measuring quantum skills, and utilizing artificial intelligence for effective talent management. Environmental factors include macro-level government policies, political appointments within the organization, systematic communication with academic institutions, and the political influence exerted by state leaders.

Conclusion

Quantum succession involves the systematic attraction, identification, recruitment, retention, and development of individuals who possess high potential and specialized quantum skills that are valuable to the organization. This process comprises a series of integrated activities designed to ensure the attraction, retention, motivation, and professional growth of talented employees both now and in the future. Quantum succession aims to cultivate and sustain a talent pool of highly skilled, knowledgeable, and dedicated personnel to support a continuous flow of talent within the organization. According to Newman (2020), effective quantum succession guarantees that individuals with the appropriate quantum skills are positioned correctly, fully engaged, and aligned with organizational goals. This framework encompasses all activities and processes associated with key roles that contribute to a sustainable competitive advantage and the development of a high-potential workforce. The primary objective of quantum succession is to enhance the capabilities of employees who can create significant value for the organizations both in the present and moving forward.

The Tehran Gas Company has faced significant challenges in the implementation of its succession plans, hindering their effectiveness despite ongoing efforts. Research has been conducted to identify the underlying reasons for these challenges. Typically, managers select a successor and focus on developing them in specific roles, which limits their preparation for broader responsibilities. Additionally, some managers may hesitate to invest in their successor's development, perceiving them as a potential threat to their own positions. To address this issue, it is beneficial to maintain a comprehensive list of managerial talent within the organization, fostering development for multiple roles rather than a single position. Quantum succession

planning emphasizes identifying potential replacements for current leadership roles and nurturing specific skills necessary for future success. Leading organizations globally adopt a modern approach to succession management, identifying and cultivating human talent for key positions in the future. These talents are then methodically prepared for their future responsibilities through various educational programs. Possessing quantum skills is an essential component of succession planning within the organization. Identifying individuals with potential quantum talent is crucial for filling managerial roles and facilitating the transfer of knowledge, experience, and skills from senior management to these emerging leaders. Quantum succession creates an opportunity for interaction between seasoned employees and those who are less experienced but possess specific quantum skills.

Through observational learning, experienced employees can share their knowledge and expertise, enabling less experienced individuals to develop the competencies needed for advancement. This research indicates that personal factors influencing quantum succession in the gas company include traits such as curiosity, accountability, foresight, creative and intuitive thinking, self-control, self-management, individual initiative, intrinsic creativity, systemic and holistic thinking. Organizational factors also play a significant role and encompass elements such as organizational effectiveness, a commitment to learning in the realm of quantum skills, open communication between leaders and followers, effective human resource motivation, quantum leadership, talent management, and a clear vision for quantum succession. Building trust within the organization is also paramount. The consequences of quantum succession in the Tehran Province gas company are multifaceted, including behavioral outcomes such as a reduction in psychological isolation among employees, an increase in social acceptance of human resources, diminished counterproductive behaviors, improved organizational trust, enhanced quality of work life, and greater job satisfaction. Additionally, the effectiveness of quantum succession manifests in an increased psychological capability among managers, enhanced organizational agility, well-defined career paths for employees, optimized workforce turnover, and better alignment of human resources with overarching organizational strategies. Competitive outcomes include a fair and balanced distribution of power within the organization, job autonomy for employees, flexibility in work processes, merit-based appointments, decreased job burnout, and the establishment of a meritocratic system, all contributing to improved organizational productivity.



طراحی مدل جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران

حسن عزیزاده^۱، نادر شیخ الاسلامی کندلوسی*^۲، مریم ادیب زاده^۳، بابک رضایی^۴

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

۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۴. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

اطلاعات مقاله

زمینه و هدف: جانشین پروری کوانتومی مفهومی است که اخیراً در حوزه مدیریت نمود پیدا کرده و مشتمل بر فرآیندی است که هدف آن تلفیق مهارت‌های هفت‌گانه کوانتومی کارکنان با سیاست‌ها و برنامه‌های جانشینی است. هدف این تحقیق طراحی مدل جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران است.

روش تحقیق: پژوهش حاضر از نوع کیفی می‌باشد. جامعه پژوهش مشتمل بر ۳۶ منبع پراستاد پژوهشی بود که با استفاده از رویکرد تحلیل محتوا در مجموع ۴ مفهوم، ۹۳ کد و ۳۶ مضمون سازنده با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا ۱۰ استخراج و مدل جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران طراحی گردید.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که مدل پژوهش شامل مضامین سازنده عوامل فردی، سازمانی، مدیریتی و محیطی می‌باشد. عوامل شناسایی شده با استفاده از معیار اعتمادپذیری شامل قابل قبول بودن، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری مورد تأیید قرار گرفت.

نتیجه گیری: برای دستیابی به عملکرد برتر کارکنان و به تبع آن شرکت گاز، تمرکز بر مؤلفه‌های جانشین پروری کوانتومی باعث همگرایی راهبردهای کلان سازمانی با راهبردهای بخشی حوزه منابع انسانی علی‌الخصوص جانشین پروری و بهبود بهره‌وری منابع انسانی می‌گردد.

نوع مقاله:

پژوهش کیفی

نحوه استناد به مقاله:

عیزاده، ح.، شیخ الاسلامی کندلوسی*، ن.، ادیب زاده، م. و رضایی، ب. (۱۴۰۳). طراحی مدل جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران. فصلنامه منابع انسانی تحول آفرین، ۳ (۱۲)، ۷۱-۵۳.

واژه های کلیدی: جانشین پروری، جانشین پروری کوانتومی، شرکت گاز

مقدمه

نظریه‌های نوین جانشین پروری با تأکید بر دانش محوری، آینده‌محوری و مهارت‌محوری شکل گرفته‌اند و موفق‌ترین سازمان‌ها را در آینده، سازمان‌هایی می‌دانند که به رویکردهای نوین همچون جانشین پروری کوانتومی پرداخته و از آن به صورت کارآمد بهره‌برداری کند (فرخی و همکاران، ۱۴۰۱: ۷۹۹). از این رو، در نظریات نوین جانشین پروری نقش جانشین پروری کوانتومی در آینده‌پژوهی، تولید دانش مبتنی بر آینده، و کسب حداکثری از توان منابع انسانی بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است (روزبه و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۰۰). اساس جانشین پروری در سازمان‌ها در حال دگرگونی است. در عصر دانش و دانایی، سازمان‌ها در حال تأکید روز افزون بر دانش و کارکنانی با مهارت‌های خاص کوانتومی برای جانشین پروری هستند. بنابراین در حوزه مدیریت منابع انسانی بر لزوم طراحی فرایند جامعی از جانشین پروری کوانتومی تأکید می‌شود (مودینو هامبا و ماسکه^۱، ۲۰۲۴: ۶۰).

جانشین پروری کوانتومی به عنوان مرکز برنامه‌ریزی نیروی کار سازمانی و حرفه‌ای شناخته شده است و نیازمند نگرشی استراتژیک برای آینده بلندمدت منابع انسانی است. این سبک از جانشین پروری ابزاری است برای اطمینان یافتن از این که افرادی شایسته، واجد شرایط و آماده برای پست‌های آینده با مهارت‌های آینده‌نگر (کوانتومی) در دسترس می‌باشند. مدیران و رهبران در اکثر شرکت‌های پیشرو به این نتیجه رسیده‌اند که عاقلانه‌تر است که از اصول سنتی برنامه جایگزینی در سازمان فراتر رفته و روی برنامه‌های جانشینی آینده‌نگر در سازمان متمرکز شوند. این امر به ایجاد دوام و پایداری طولانی مدت در سازمان کمک می‌کند (پاز^۲ و همکاران، ۲۰۱۸: ۲۳۸). با تأکید بر جانشین پروری مبتنی بر رویکرد کوانتومی، می‌توان دریافت هدف از جانشین پروری کوانتومی در سازمان، توسعه و رشد افرادی مشخص با ویژگی‌های کوانتومی جهت جایگزینی به هنگام وقوع چالش‌هایی سخت نظیر دید و دانش سنتی مدیران و کارکنان در پست‌های کلیدی، استعفای کارمندان کلیدی، بازنشستگی و خروج ناگهانی برخی مدیران و کارکنان از مجموعه است؛ بنابراین، همواره باید برای تمامی پست‌های حساس و کلیدی سازمان حداقل یک جایگزین احتمالی با ویژگی‌های کوانتومی وجود داشته باشد تا بتوان با مدیریت مهارت‌های کوانتومی کارکنان میزان بهره‌وری و عملکرد کارکنان را به حداکثر رساند (فیضی و همکاران، ۱۴۰۰: ۹۰).

از طرفی بررسی وضعیت جانشین پروری در شرکت گاز استان تهران نشان می‌دهد که این شرکت در زمینه سیاست‌گذاری‌ها و خط‌مشی‌های جانشین پروری با رویکردهای نوین همچون جانشین پروری کوانتومی، ارزیابی مدیران و عملکردهای آنها، توسعه مهارت‌های مدیریتی و ارزیابی سیستم مدیریت جانشین پروری با چالش‌های اساسی مواجه هستند و این عوامل آسیب‌های عملکردی بر شرکت گاز استان تهران وارد نموده‌اند. به طوری که طبق ارزیابی صورت گرفته از آسیب‌های نظام جانشین پروری در شرکت گاز استان تهران توسط سازمان ملی بهره‌وری در سال ۱۴۰۲ عمده نارسایی‌های نظام جانشین پروری در این شرکت شامل ضعف در مستندسازی تجارب مدیران، ضابطه‌مندی کم رنگ در انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران، ضعف در بازشناسی توانایی‌ها و ظرفیت‌های منابع انسانی، تناسب پایین آموزش‌های مهارتی و تخصصی با

¹ Muadimohamba & Maseke

² Paz

رویکردهای نوین مدیریتی همچون مهارت های کوانتومی، بکارگیری مدیران خارج از سازمان با مهارت های غیرمتجانس و در موقعیت نا آشنا با فعالیت های ذاتی شرکت ارزیابی گردید. لذا در پژوهش حاضر مدل جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران به عنوان یکی از عوامل مهم و حیاتی، مورد بررسی قرار می گیرد. با توجه به اهمیت این موضوع در شرکت گاز استان تهران و ضعف هایی که این شرکت در این خصوص دارد؛ پرداختن به موضوع جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران به عنوان یک سازمان عمومی از اهمیت بسزایی برخوردار است. عدم اجرای نظام جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران می تواند زمینه به تعویق افتادن انجام کار به دلیل نبود جانشین مناسب، کاهش انگیزه در مدیران متعهد و ساعی و ... را به همراه داشته باشد. بنابراین به جهت حفظ بقای سازمان و ایجاد ظرفیت های مناسب برای سازمانی همچون شرکت گاز، داشتن ساختاری مناسب که هر یک از اجزای آن در جای مناسب خود قرار گیرد و همه چیز سیستماتیک و تعریف شده باشد، ضروری به نظر می رسد.

در حال حاضر با توجه به وضعیت نظام جانشین پروری در شرکت گاز و وجود مشکلاتی مانند غالب بودن تفکرات قدیمی و تکیه صرف بر تجربه و دیدگاه از بالا به پائین مدیران و عدم حضور مدیران ارشد در بین کارکنان میانی و کارکنان صف؛ عدم انتقال اطلاعات از جانب برخی افراد سابق در سمت ها به کارکنان جدیدالاستخدام، از جمله چالش های امروز شرکت گاز استان تهران است که نیازمند مدیریت استراتژیک در حوزه نیروی انسانی می باشد. بر این اساس و با توجه به اهمیت نظام جانشین پروری جهت جایگزینی نیروهای فعال با مهارت های خاص (همچون مهارت های کوانتومی و ...) با نیروی انسانی در شرف بازنشستگی در شرکت در این پژوهش در نظر است تا ضمن بررسی وضعیت جانشین پروری مدیران در شرکت گاز استان تهران (انتصاب افرادی خارج از سازمان برای پست های کلیدی و انتصاب های مدیریتی سلیقه ای و ...)، به ارائه مدل مناسب جانشین پروری در شرکت با تأکید بر مؤلفه های کوانتومی پرداخته شود. همچنین با مروری بر تحقیقات پیشین این نکته نمایان می شود که ارائه مدل مناسب جانشین پروری در شرکت گاز استان تهران علی الخصوص با توجه به رویکردهای نوین رهبری همچون رهبری کوانتومی صورت نگرفته است و خلأ تحقیقات پیشین در این خصوص کاملاً مشهود بوده و احساس می شود. بر این اساس این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که مدل جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران چگونه است؟

مبانی نظری

یکی از مقوله هایی که باید در جانشین پروری به آن توجه داشت آمیختن آن با مهارت های خاص نظیر مهارت های کوانتومی است. اهمیت اجرای جانشین پروری کوانتومی در سازمان ها و ضرورت جانشین پروری کوانتومی، با وجود رهبران کارآمد و شایسته برای بقاء و رقابت سازمان ها امری حیاتی است. با شدت یافتن فشارها و تهدیدهای محیطی، نیاز به رهبران توانمند و منعطف امری ضروری و اجتناب ناپذیر است. توانمندی و انعطاف به منظور درک تغییرات محیط با بینش کوانتومی است تا به تشخیص هوشمندانه و اقدام مناسب رهبران منجر شود (پاز و همکاران، ۲۰۱۸: ۲۳۷). فرآیند جانشین پروری کوانتومی به

طور فزاینده‌ای بر ارتقای سطح بینش، یادگیری و بهبود مستمر رهبران تأکید دارد تا سازمان‌ها بتوانند با تغییرات آنی و غیر قابل پیش‌بینی محیط مقابله نمایند. در محیط نامطمئن امروز، از سازمان‌ها انتظار می‌رود سازوکارهای لازم را برای تداوم رهبری کارآمد و شایسته در سازمان ایجاد کنند. جانشین‌پروری کوانتومی در شرکت‌ها و سازمان‌ها، راهبردی اثربخش برای پرورش رهبران شایسته با رویکرد آینده‌محور است (مودینو هامبا و ماسکه، ۲۰۲۴: ۶۰).

سنگه^۱ (۱۹۹۹) تفکر سیستمی را چارچوبی می‌داند که به جای شناسایی تک تک اجزا و فرآیندها، بر درک روابط بین آن‌ها تأکید دارد. کل نگرایی همراه با درک روابط و الگوهای تغییر و تحول سبب یکپارچه‌سازی کل سیستم می‌شود. جانشین‌پروری کوانتومی با اتخاذ رویکرد سیستمی، اجزا و فرآیندهای خود را یکپارچه می‌سازد. این یکپارچگی نظم و استمرار را برقرار می‌سازد و اثربخشی جانشین‌پروری را با بهبود بینش و مهارت کوانتومی ارتقاء می‌دهد (اکبری و همکاران، ۱۴۰۳: ۳۰).

جانشین‌پروری کوانتومی تلاشی نظام‌مند و هدفمند در یک سازمان برای حصول اطمینان از تداوم اثربخشی کارکنان در سمت‌های کلیدی، نگهداشت و توسعه سرمایه‌های فکری برای آینده و تشویق به پیشرفت مهارت‌های خاص کوانتومی فردی است. مشخصه اصلی جانشین‌پروری کوانتومی این است که نباید به عنوان یک جریان موقت ملاحظه شود، بلکه این فرآیند یک فرآیند مداوم است. برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری کوانتومی نباید صرفاً به کارکنان یا پست‌های مدیریتی محدود گردد، در حقیقت برنامه‌ریزی جانشین‌پروری کوانتومی باید نیاز به پشتیبان و توسعه افراد در هر طبقه شغلی شامل افرادی کلیدی در رده‌های حرفه‌ای، فنی، فروش، اداری و تولید را نیز مورد توجه قرار می‌دهد (طوطیان و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۵۵).

رونالدو^۲ (۲۰۲۰) معتقد است که برنامه‌ریزی جانشین‌پروری کوانتومی می‌بایست با بحث پرورش و آماده‌سازی قابلیت‌ها و توانمندی‌های منابع انسانی و مدیریت مهارت‌های کارکنان در کنار یکدیگر و تحت عنوان مدیریت جانشین‌پروری کوانتومی بررسی شود. وی پنج قاعده کلی را برای موفقیت جانشین‌پروری کوانتومی مطرح می‌کند. قاعده اول، که قواعد بعدی همه بر روی آن بنا نهاده می‌شوند، تمرکز بر توسعه مهارت‌های کوانتومی منابع انسانی است. برنامه جانشین‌پروری می‌بایست یک سیستم منعطف و مبتنی بر فعالیت‌های توسعه‌ای مهارت‌های کوانتومی کارکنان باشد. هدف این برنامه‌ها، آماده‌سازی کاندیداهای جانشینی از طریق شیوه‌های آموزش حین کار و فعالیت‌هایی از قبیل تفویض اختیار، برای تصاحب مشاغل هدف می‌باشد. قاعده دوم تمرکز بر مشاغل کلیدی است؛ مشاغلی که برای سلامت بلند مدت سازمان لازم هستند. قاعده سوم آشکارا بودن سیستم و دوری از ابهام است. برنامه جانشین‌پروری کوانتومی می‌بایست به شکل کاملاً شفاف پیاده و اجرا شود و کارکنان در هر لحظه، از وضعیت خود با خبر باشند. در این سیستم‌ها، رویه‌ها و قوانین به همه کارکنان سازمان انتقال داده می‌شود. قاعده چهارم اندازه‌گیری مستمر پیشرفت و دوری کردن از ذهنیت سنتی برنامه‌ریزی جایگزینی است. مدیران می‌بایست به شکل مستمر وضعیت سیستم و هر کدام از کارکنان را تحت نظر داشته باشند تا مطمئن شوند که مسیر

¹ Senge

² Ronaldo

پیشرفت به درستی طی می‌شود، و قاعده پنجم منعطف نگاه داشتن سیستم می‌باشد. طراحان سیستم می‌بایست بر اساس بازخوردهایی که از منابع انسانی دریافت می‌کنند، نقائص برنامه‌های جانشین پروری کوانتومی را برطرف کرده و به بهبود مستمر آن مبادرت ورزند.

پیشینه پژوهش

خلاصه تحقیقات پیشین در زمینه موضوع تحقیق در جدول ۱، آورده شد.

جدول ۱. خلاصه نتایج و وجه تمایز تحقیقات پیشین

محقق/محققین	عنوان	نتایج	وجه تمایز
اکبری و همکاران (۱۴۰۳)	ارائه مدل یادگیری سازمانی بر اساس جانشین پروری در سازمانهای دولتی (مورد مطالعه: آموزش و پرورش استان قزوین)	مدل یادگیری سازمانی بر اساس جانشین پروری در سازمانهای دولتی طراحی گردید.	ارائه مدل بر اساس جانشین پروری
فیضی و همکاران (۱۴۰۰)	طراحی مدل جانشین پروری مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلامی	ارایه مدل جانشین پروری مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلامی	استفاده از نظرات خبرگان و ماتریس های مقایسات زوجی و روش ISM و سطح بندی ابعاد مدل بومی جانشین پروری تنها با مؤلفه های نظام ارزشی اسلامی
مودینو هامبا و ماسکه (۲۰۲۴)	برنامه ریزی جانشین پروری پرستاران	عوامل سازمانی، رفتار سازمانی، پیامد منفی سازمانی، پیامد مثبت جانشین پروری، کارکنان سازمان، محیط برون سازمانی، مدیران سازمان، مدیریت منابع انسانی، موانع جانشین پروری، ویژگی های شغلی، استراتژی مدیریت استعداد بر برنامه ریزی جانشین پروری پرستاران تأثیر مثبت دارند.	ارایه مدل در حوزه جانشین پروری با رویکرد کیفی و کمی
جعفر و شواکت (۲۰۱۰)	ارایه مدل جانشین پروری برای سازمان های فرهنگی	از بین ابعاد مدل توسعه جانشین پروری در سازمان های فرهنگی کشور، بعد جانشین پروری با میانگین (۰/۹۲) بیشترین و بعد ارتقای شایستگی های مدیران با میانگین (۰/۷۹) کمترین تأثیر را در توسعه جانشین پروری در سازمان های فرهنگی کشور را دارد.	ارایه مدل در حوزه جانشین پروری
ویکس (۲۰۲۱)	برنامه ریزی جانشین پروری	ارایه مدل جانشین پروری مدیران	استفاده از تکنیک فرآیند تحلیل سلسله مراتبی خاکستری برای ارایه مدل
فراری (۲۰۲۱)	جانشینی به تعویق افتاده: بررسی موانع برنامه ریزی انتقال کسب و کار در شرکت های خانوادگی	ارایه مدل شایستگی های مدیریتی بر اساس برنامه ریزی جانشین پروری به تعویق افتاده	استفاده از رویکرد داده بنیاد و مصاحبه

پورمیرزا و همکاران (۲۰۲۰)	مدل‌سازی برنامه‌ریزی جانشین‌پروری در دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه با رویکرد نظریه داده‌بنیاد	ارایه مدل جانشین‌پروری کارکنان	استفاده از ابزار مصاحبه در بخش کیفی و روش تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری در بخش کمی
جنیفر و همکاران (۲۰۲۰)	یک مدل برنامه‌ریزی جانشینی مدیر پرستار با نتایج تجربی	ارایه مدل جانشین‌پروری	استفاده از رویکرد داده بنیاد
طیار و حسینی (۲۰۱۹)	طراحی مدل جانشین‌پروری با رویکرد داده بنیاد	ارایه مدل جانشین‌پروری با رویکرد داده بنیاد	استفاده از روش مصاحبه و پرسشنامه برای شناسایی متغیرهای جانشین‌پروری با رویکرد داده بنیاد

روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از حیث نحوه جمع‌آوری داده‌ها، کیفی و از روش تحلیل محتوا استفاده شد. جامعه پژوهش متشکل از ۳۶ منبع پراستناد پژوهشی بود که با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا پیرامون چهار ویژگی مهم مساله‌یابی شناسایی شده و مدل جانشین‌پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران تأیید گردید. جامعه آماری پژوهش در این بخش شامل کلیه مقالات و کتاب‌های بود که در فاصله بین ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۴ در پایگاه‌های معتبر اینترنتی زیر با کلید واژه‌های Succession جستجو شدند:

Proquest, Springer, Science Direct, Emerald, Ebsco, Sage

ملاک انتخاب سایت‌های اینترنتی در این پژوهش براساس اعتبار مقالات ارائه شده، میزان استفاده دانشگاه‌های مختلف از این سایت‌ها، سهولت دسترسی محقق و همچنین واگذاری از سوی دانشگاه محل تحصیل محقق به صورت رایگان بوده است که در جدول ۲، نتایج جستجوی اینترنتی آمده است.

جدول ۲. جامعه آماری پژوهش

کتاب	پایان‌نامه	مقاله	مجموع
۶	۱۳	۷۳	۹۲

برای انتخاب نمونه آماری از روش نمونه‌گیری نظری استفاده شد. نمونه‌گیری نظری به این معناست که پژوهشگر باید در نمونه‌گیری با گشاده نظری و به صورت منعطف برخورد کند. در مراحل اولیه تحلیل داده‌ها، نمونه‌گیری باز و نسبتاً نامحدود/ غیرمقید بود. در این مرحله پژوهشگر منابعی را انتخاب کرد که اطلاعات مرتبطی در اختیار او قرار داد. همچنان که داده‌ها مورد تحلیل قرار گرفت، پژوهشگر از یافته‌های به دست آمده در جهت انتخاب منابع بعدی استفاده کرد. در نمونه‌گیری نظری، محقق اجازه داد که تحلیل، فرایند پژوهش را هدایت کرده است و نمونه‌گیری تا زمانی ادامه یافت که طبقه‌ای به اشباع نظری

رسید. اترید-استرلینگ^۱ (۲۰۰۱) معتقدند که اغلب تصور بر این است که اشباع نظری زمانی اتفاق می‌افتد که دیگر، طبقه‌ی تازه‌ای از داده‌ها استخراج نمی‌شود؛ اما در اصل، اشباع نظری به چیزی فراتر از این موضوع اطلاق می‌شود. به بیان دیگر، هدف از این نوع بررسی صرفاً، رسیدن به مجموعه‌ای از طبقات نیست؛ بلکه اشباع نظری به تدوین طبقه‌بندی‌ها بر مبنای ویژگی‌ها و ابعادشان اشاره دارد که اشکال مختلف روابط ممکن‌شان با دیگر مفاهیم را در برگیرد. پس از مرور منابع از جامعه مورد مطالعه نمونه جدول ۳، انتخاب گردید.

جدول ۳. نمونه آماری پژوهش

کتاب	پایان‌نامه	مقاله	مجموع
۳	۴	۲۹	۳۶

در این پژوهش از استراتژی‌های تأمین اعتمادپذیری هولستی^۲ (۱۹۶۹) شامل قابل قبول بودن، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری استفاده شد. در گام نخست از پژوهش حاضر، با استفاده از روش کیفی تحلیل محتوا به شناسایی عوامل مدل جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران مبادرت شد. تحلیل محتوا با روش پیشنهادی اترید-استرلینگ (۲۰۰۱) شامل مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر صورت گرفت. در مرحله کدگذاری باز ۹۳ کد شناسایی گردید و در نهایت از طریق کدگذاری محوری به ۴ مقوله فراگیر و ۳۶ مضمون پایه شناسایی شد.

برای تحلیل و تفسیر داده‌ها از شیوه تحلیل تماتیک استفاده شد که از متعارف‌ترین و پرکاربردترین روش‌های تحلیل داده‌های کیفی است. تحلیل تماتیک عبارت از تحلیلی استقرائی است که طی آن محقق از طریق طبقه‌بندی داده‌ها و الگویابی درون داده‌ای و برون داده‌ای به یک سنخ شناسی تحلیلی دست پیدا می‌کند. به عبارت دیگر، تحلیل تماتیک عبارت است از عمل کدگذاری و تحلیل داده‌ها با این هدف که داده‌ها چه می‌گویند. این نوع تحلیل به دنبال الگویابی در داده‌هاست. زمانی که الگو از داده‌ها به دست آمد، باید حمایت موضوعی از آن صورت بگیرد. به عبارتی، تم‌ها از داده‌ها نشأت می‌گیرند. این امر بدان معناست که محقق با رجوع به داده‌های مورد مطالعه، به تدریج آن‌ها را خلاصه می‌کند تا در نهایت به اصلی‌ترین مفاهیم و مضامین مرتبط با موضوع تحقیق دست پیدا کند. در واقع، تحلیل تماتیک با رویکرد استقرایی، دستیابی به موارد زیر را دنبال می‌کند:

- تبدیل اطلاعات متنی گسترده به مطالب خلاصه و چکیده، و استخراج اصلی‌ترین مضامین موجود در آن،
- ایجاد ارتباط دقیق و روشن میان پرسش‌های تحقیقی و یافته‌های به دست آمده،
- ایجاد یک مدل یا نظریه پیرامون ساختار متن مورد مطالعه و یا کشف فرایندهایی که در متن مستتر است،

¹ Attride-Stirling

² Holsti

- حذف متغیرهای شناسایی شده با توجه به شرایط فرهنگی سازمان مورد مطالعه با استفاده از مصاحبه و قید شده در مدل اولیه تحقیق.

یافته ها

جدول ۴، شاخص های شناسایی شده از تحلیل محتوا را نشان می دهد.

جدول ۴. شاخص های شناسایی شده از بخش تحلیل محتوا

تعداد فراوانی	شرح کد	تعداد فراوانی	شرح کد
۲۴	تسهیل مشارکت دانشی کارکنان	۱۱	مدیریت استعداد
۱۹	جریان شفاف ارتقاء و انتصاب در سازمان	۹	نگرش سیستمی
۹	مدیریت پایدار تعارضات سازمانی	۲۰	نگرش کلی نگر
۱۰	خودمدیریتی سازمانی	۷	خلاقیت ذاتی
۱۶	خودکنترلی سازمانی	۱۲	ابتکار و تحول گرایی
۱۶	تیم سازی	۱۵	آینده نگری
۲۲	فناوریهای تبادل دانش و اطلاعات در سازمان	۱۷	پیش بینی کنندگی
۳۴	سلسله مراتب پیچیده سازمانی	۲۳	تفکر خلاقانه
۲۵	کاهش تخصص گرایی افراطی	۲۱	تفکر شهودی
۱۶	فرهنگ پویای سازمانی	۲۲	اثربخش سازمان
۲۰	عدالت سازمانی	۹	یادگیری سازمانی در چارچوب مهارت کوانتومی
۲۶	همدلی	۱۳	ارتباطات باز و متقابل رهبر-پیرو
۱۷	صداقت	۱۷	مدیریت انگیزش منابع انسانی
۱۵	تفکر باز سازمانی	۱۴	خودکنترلی و خودمدیریتی کارکنان
۱۶	استفاده از مشاوران و ارزیابان حرفه ای	۱۶	اعتماد پویا در سازمان
۱۰	نیازسنجی تدوین استانداردهای جانشین پروری کوانتومی	۱۸	کاشف بودن
۳۲	بازمهندسی سیاستهای استخدامی و انتصابات	۱۶	مسئولیت پذیری
۳۰	تدوین استراتژیهای مناسب و متناسب با قابلیتها و ظرفیتهای مدیران	۱۴	رهبری کوانتومی
۳۵	مدیریت استراتژیک استعداد	۱۶	چشم انداز سازمان به جانشین پروری کوانتومی
۱۶	ارتباط سیستماتیک با مراکز دانشگاهی و مؤسسات آموزشی	۱۸	زیرکی مالی و حسابداری
۱۸	سیستم ارزشیابی مدیران و شاخص های صحیح آن	۲۲	تمایل به قدرت طلبی
۲۰	تیم های مدیریتی و ارتقاء مشارکت	۱۶	سیاستهای کلان دولتی
۲۶	خودکنترلی و خودمدیریتی در مدیران	۳۰	دستورالعمل های انتصابات

۳۰	بهبود کیفیت زندگی کاری مدیران	۳۱	ساختار سلسله مراتبی سازمان
۲۷	توسعه قابلیت ها و توانمندی های روانی مدیران	۳۳	تمرکز قدرت در سازمان
۲۱	حلقه های منابع انسانی با حضور مدیران و کارکنان	۲۹	محدودبتهای دولتی
۳۳	مدیریت استعداد منابع انسانی	۳۰	انتصابات سیاسی در سازمان
۱۶	غنی سازی و توسعه شغلی	۱۹	محدودیت چارت سازمانی
۱۹	ارتقاء سطح پاسخگویی مدیران	۱۶	حاکمیت تفکر سنتی در سازمان
۲۰	تغییر در وضع موجود و حرکت به سوی رشد	۱۵	مدیریت کارآمد عملکرد
۲۴	مدیریت نظم و بکارگیری نظام آراستگی در سازمان	۳۱	آموزش مهارتهای کوانتومی
۲۵	انطباق استراتژی های توسعه توانمندی های مدیران با استراتژی های فرادستی سازمان	۳۰	پذیرش مهارتهای کوانتومی
۲۲	استفاده از ابزار تشویق و مدیریت پاداش جهت ایجاد انگیزه	۳۲	تفویض بیشتر مسئولیت ها و اختیارات
۱۶	دریافت بازخورد از منابع انسانی	۲۵	تسهیل در شبکه سازی ارتباطات سازمانی و ارتباطات منابع انسانی
۲۰	ارتقاء سطح توانمندیهای کوانتومی مدیران	۲۹	مدیریت احساسات منابع انسانی
۱۵	چابک سازی سازمانی	۱۶	ارتقاء سطح تاب آوری روانی منابع انسانی
۲۰	ترسیم مسیر شغلی و کارراهه برای منابع انسانی	۲۵	شناخت نیازها و انتظارات روانی منابع انسانی
۱۱	گردش شغلی مناسب و متناسب منابع انسانی	۲۲	نهادینه سازی ارزش ها و هنجارهای رفتاری
۹	انطباق منابع انسانی با استراتژیهای فرادستی سازمان	۱۶	ارتقاء ارزش ها و هنجارهای رفتاری
۱۵	توزیع متعادل و عادلانه قدرت در سازمان	۱۵	تهیه و تدوین فهرست نقاط قوت و ضعف
۲۲	استقلال شغلی منابع انسانی	۱۲	تهیه و تدوین فهرست فرصت ها و تهدیدها
۸	انعطاف پذیری در فرایندهای کاری	۱۶	کاهش رفتارهای مبتنی بر گوشه گیری روانی
۹	انتصاب بر اساس توانمندیها	۲۰	افزایش سطح جامعه پذیری منابع انسانی
۱۱	کاهش سطح فرسودگی شغلی	۲۲	کاهش رفتارهای ضدشهروندی منابع انسانی
۱۶	ایجاد و استقرار سیستم شایستگی	۱۵	ارتقاء سطح اعتماد سازمانی
۲۰	ارتقاء بهره وری سازمانی	۲۴	ارتقاء سطح کیفیت زندگی کاری
		۲۲	افزایش سطح رضایت شغلی

در این گام فرایند و مراحل ارزیابی و تعیین سطح خوانایی یعنی درجه سادگی و قابل فهم بودن متغیرها از شاخص مارکولیدز^۱ (۱۹۹۹)، به ترتیب زیر می باشد:

- انتخاب سه نمونه یک صد کلمه ای از بخش های ابتدایی، وسطی و انتهایی از سه مقاله منتخب؛
- تعیین طول متغیر انتخاب شده از طریق شمارش تعداد سیلاب ها و کلمه های بکار رفته در نام گذاری متغیر؛

¹ Marcoulides

- تعیین طول متوسط نام متغیر از طریق تقسیم تعداد کلمه های بکار رفته در نام گذاری متغیر بر تعداد جملات کامل هر متن یک صد کلمه ای؛
 - محاسبه میانگین طول کلمه های بکار رفته در نام گذاری متغیر و میانگین طول متوسط جملات سه متن یک صد کلمه ای؛
- مطابق این شاخص داریم:

(متوسط طول جملات) $10/15 -$ (متوسط طول کلمه های بکار رفته در نام گذاری متغیر) $0/846 - 262/835 =$ امتیاز خوانایی (سادگی) متغیر

در این شاخص مقدار سادگی تعریف شده برای متغیر مطابق جدول ۵، تعیین می شود.

جدول ۵. بازه استاندارد برای تعیین سادگی نام گذاری متغیرها

درجه سادگی نوشته	توصیف سبک
۹۰-۱۰۰	بسیار ساده
۸۰-۹۰	ساده
۷۰-۸۰	قدری ساده
۶۰-۷۰	معمولی
۵۰-۶۰	قدری دشوار
۳۰-۵۰	دشوار
۰-۳۰	بسیار دشوار

مقدار این شاخص برای کل متغیرها $0/81$ بدست آمد که نشان از ساده بودن نام گذاری متغیرها برای درک متغیر است. دلیل استفاده از این شاخص پر کاربرد بودن تکنیک، امکان مقایسه نتایج آن با نتایج تحقیقات پیشین بوده و همچنین سطح امتیاز سادگی انتخاب متغیر، امکان استفاده از آن برای تحلیل های بعدی را فراهم می نماید. در این بخش از تحقیق بر مبنای متغیرهای شناسایی شده از تحلیل محتوا به ارائه مدل جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران مطابق شکل ۱، پرداخته شد.

مطابق متغیرهای شناسایی شده و با مطالعه متون و ادبیات پیشین در حوزه موضوع تحقیق، متغیرها مطابق جدول ۶، در ۴ قالب فردی، سازمانی، مدیریتی و محیطی قابل دسته بندی و ترسیم است.

جدول ۶. کدگذاری محوری شاخص های جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران

محور کد گذاری	شرح کد
عوامل فردی	نگرش سیستمی، نگرش کلی نگر، خلاقیت ذاتی، ابتکار و تحول گرایی، آینده نگری، پیش بینی کنندگی، تفکر خلاقانه، تفکر شهودی، خودکنترلی و خودمدیریتی کارکنان، کاشف بودن، مسئولیت پذیری، زیرکی مالی و حسابگری، تمایل به قدرت طلبی، پذیرش مهارتهای کوانتومی
عوامل مدیریتی	ارتباطات باز و متقابل رهبر-پیرو، مدیریت انگیزش منابع انسانی، ایجاد داشبورد مدیریتی برای جانشین پروری، رهبری کوانتومی، ایجاد تیم های مدیریتی و ارتقاء مشارکت، خودکنترلی و خودمدیریتی در مدیران، توسعه قابلیت ها و توانمندی های روانی مدیران، ارتقاء سطح پاسخگویی مدیران، ارتقاء سطح توانمندیهای کوانتومی مدیران
عوامل سازمانی	سناریوسازی برای آینده جانشین پروری کوانتومی، جلوگیری از درگیری های قدرت، یادگیری سازمانی در چارچوب مهارت کوانتومی، چشم انداز سازمان به جانشین پروری کوانتومی، استفاده از کلان داده های برای جانشین پروری، توسعه استعدادهای کوانتومی، نیازسنجی تدوین استانداردهای جانشین پروری کوانتومی، ایجاد خزانه استعداد و سنجش میزان مهارت های کوانتومی، استفاده از هوش مصنوعی برای مدیریت کارآمد استعداد
عوامل محیطی	سیاستهای کلان دولتی، انتصابات سیاسی در سازمان، ارتباط سیستماتیک با مراکز دانشگاهی و مؤسسات آموزشی، نفوذ سیاسی دولتمردان



شکل ۱. مدل جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز استان تهران

مطابق مدل اشاره شده در شکل ۱، عوامل فردی مؤثر بر جانشین پروری کوانتومی در شرکت گاز شامل نگرش سیستمی، نگرش کلی نگر، خلاقیت ذاتی، ابتکار و تحول گرایی، آینده نگر، پیش بینی کنندگی، تفکر خلاقانه، تفکر شهودی، خودکنترلی و خودمدیریتی کارکنان، کاشف بودن، مسئولیت پذیری، زیرکی مالی و حسابداری، تمایل به قدرت طلبی، پذیرش مهارت های کوانتومی؛ عوامل مدیریتی شامل ارتباطات باز و متقابل رهبر-پیرو، مدیریت انگیزش منابع انسانی، ایجاد داشبورد مدیریتی برای جانشین پروری، رهبری کوانتومی، ایجاد تیم های مدیریتی و ارتقاء مشارکت، خودکنترلی و خودمدیریتی در مدیران، توسعه قابلیت ها و توانمندی های روانی مدیران، ارتقاء سطح پاسخگویی مدیران، ارتقاء سطح توانمندی های کوانتومی مدیران؛ عوامل سازمانی شامل سناریوسازی برای آینده جانشین پروری کوانتومی، جلوگیری از درگیری های قدرت، یادگیری سازمانی در چارچوب مهارت کوانتومی، چشم انداز سازمان به جانشین پروری کوانتومی، استفاده از کلان داده های برای جانشین پروری، توسعه استعداد های کوانتومی، نیازسنجی تدوین استانداردهای جانشین پروری کوانتومی، ایجاد خزانه استعداد و سنجش میزان مهارت های کوانتومی، استفاده از هوش مصنوعی برای مدیریت کارآمد استعداد و عوامل محیطی شامل سیاست های کلان دولتی، انتصابات سیاسی در سازمان، ارتباط سیستماتیک با مراکز دانشگاهی و مؤسسات آموزشی و نفوذ سیاسی دولتمردان می باشد.

برای اعتبارسنجی مدل از استراتژی های تامین اعتمادپذیری هولستی (۱۹۶۹) شامل قابل قبول بودن، انتقال پذیری، قابلیت اطمینان و تاییدپذیری استفاده شده است:

اعتبارپذیری: این معیار به واقعی بودن توصیف ها و یافته های پژوهش اشاره دارد. در پژوهش حاضر، به منظور گردآوری اطلاعات، به مدت ۸۵ روز در محیط پژوهش حضور مداوم و مستمر صورت گرفته و بارها فایل های مصاحبه را بازنگری و بررسی شده است. همچنین تمامی مراحل پژوهش و عوامل ذکر شده از سوی نمونه به طور دقیق ثبت شده و درباره یافته های حاصل بحث و تبادل نظر شده است.

انتقال پذیری: به درجه تعمیم پذیری یا انتقال نتایج به زمینه ها و محیط های دیگر اشاره دارد. از این رو، در پژوهش حاضر، نتایج با جزئیات کافی و به صورت عمیق بیان می شوند تا معیار شرح عمیق که یکی از معیارهای انتقال پذیری است، به دست آید.

اطمینان پذیری: در پژوهش کیفی، قابلیت اطمینان، جایگزین مفهوم پایایی می شود. برای افزایش قابلیت اطمینان پذیری، توصیه می شود که پژوهشگر به شرایط متغیر طرح پژوهش، تغییرات پدیده های مطالعه و به طور کلی، به زمینه در حال تغییر پژوهش توجه کرده و این تغییرات را به طور دقیق توصیف نماید. در این پژوهش نیز به تمام این موارد توجه شده است. برای این منظور مصاحبه های ضبط شده، متون نسخه برداری شده مصاحبه ها، برگه راهنمای مصاحبه، فهرست مصاحبه شوندگان و مقوله های استخراج شده از داده ها و یادداشت های پژوهشگر همگی ثبت و مستند شدند.

تأییدپذیری: به این مسئله اشاره دارد که یافته های پژوهش تا چه اندازه از تأثیر سوگیری یا دیدگاه های پژوهشگر مبرا بوده است. در این پژوهش، برای تأمین تأییدپذیری اطلاعات، از همان ابتدای پژوهش تمام مستندهای مربوط به داده های

پژوهش و همچنین استنتاج‌ها، تفسیرها و یافته‌ها به روشی نظام‌مند ثبت و ضبط شدند. مفاهیم و مقوله‌های استخراج شده به همراه یافته‌ها دوباره به اطلاع مصاحبه‌شوندگان رسید و نظرات اصلاحی آنان اعمال گردید یا پس از ارسال دوباره، موارد به تأیید نهایی آنها رسید.

نتیجه‌گیری

جانشین‌پروری کوانتومی به جذب سیستماتیک، شناسایی، به کارگیری، اشتغال، نگهداری، توسعه افرادی با پتانسیل بالا و مهارت‌های خاص کوانتومی که دارای ارزش خارجی برای سازمان می‌باشند، می‌پردازد. جانشین‌پروری کوانتومی به توسعه و نگهداری یک مخزن استعداد متشکل از نیروی کار با دانش بالا، عجین شده با مهارت کوانتومی و متعهد به منظور تضمین جریان استعداد می‌پردازد. داشتن مهارت‌های کوانتومی یکی از روش‌های جانشین‌پروری در سازمان است. شناسایی افراد دارای استعدادهای بالقوه کوانتومی (ذهن کوانتومی) برای تصدی پست‌های مدیریتی و انتقال دانش، تجربه و مهارت‌های مدیران ارشد به آنها امری بسیار حیاتی در راستای توسعه جانشین‌پروری کوانتومی به شمار می‌آید. جانشین‌پروری کوانتومی بستری را فراهم می‌سازد تا تعامل بین کارکنان مجرب و کم تجربه با مهارت‌های خاص کوانتومی برقرار گردد. طی فرآیندی یادگیری مشاهده‌ای دانش، تجربه و اندوخته‌های حرفه‌ای و شغل افراد مجرب به افراد کم تجربه انتقال یابد و افراد شایستگی لازم جهت احراز پست مزبور را به دست آورند.

یافته‌های این تحقیق نشان داد که عوامل فردی مؤثر بر جانشین‌پروری کوانتومی در شرکت گاز شامل کاشف بودن، مسئولیت‌پذیری، آینده‌نگری، پیش‌بینی‌کنندگی، تفکر خلاقانه، تفکر شهودی، خودکنترلی و خودمدیریتی کارکنان، ابتکار و تحول‌گرایی فردی، خلاقیت ذاتی، نگرش سیستمی، نگرش کلی‌نگر، زیرکلی مالی و حساس‌گری می‌باشد. طبق یافته‌ها، عوامل سازمانی شامل اثربخش سازمان، یادگیری سازمانی در چارچوب مهارت کوانتومی، ارتباطات باز و متقابل رهبر-پیرو، مدیریت انگیزش منابع انسانی، رهبری کوانتومی، مدیریت استعداد، چشم‌انداز سازمان به جانشین‌پروری کوانتومی و اعتماد پویا در سازمان می‌باشد. همچنین پیامدهای جانشین‌پروری کوانتومی شامل پیامدهای رفتاری جانشین‌پروری کوانتومی (کاهش رفتارهای مبتنی بر گوشه‌گیری روانی، افزایش سطح جامعه‌پذیری منابع انسانی، کاهش رفتارهای ضدشهروندی منابع انسانی، ارتقاء سطح اعتماد سازمانی، ارتقاء سطح کیفیت زندگی کاری، افزایش سطح رضایت شغلی)؛ پیامدهای اثربخشی جانشین‌پروری کوانتومی (ارتقاء سطح توانمندی روانی مدیران، چابک‌سازی سازمانی، ترسیم مسیر شغلی و کارراهه برای منابع انسانی، گردش شغلی مناسب و متناسب منابع انسانی، انطباق منابع انسانی با استراتژی‌های فرادستی سازمان) و پیامدهای رقابتی جانشین‌پروری کوانتومی (توزیع متعادل و عادلانه قدرت در سازمان، استقلال شغلی منابع انسانی، انعطاف‌پذیری در فرایندهای کاری، انتصاب بر اساس توانمندی‌ها، کاهش سطح فرسودگی شغلی، ایجاد و استقرار سیستم شایستگی، ارتقاء بهره‌وری سازمانی) می‌باشد.

نتایج این تحقیق با تحقیقات فیضی و همکاران (۱۴۰۰)، ویکس (۲۰۲۱)، و مودینوهایما و ماسکه (۲۰۲۴) همراستا می‌باشد. می‌توان این گونه استدلال کرد که استفاده از الگوهای جذب و گزینش استعداد کوانتومی از اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا سازمان‌هایی وجود دارند که در آنها، آزمون کارکنان بر اساس شایستگی و میزان استعداد کوانتومی صورت می‌گیرد و برای فهم آنها از آزمون‌های استخدامی عملی گوناگون و شبیه‌سازی شده مبتنی بر مهارت کوانتومی استفاده می‌گردد. همچنین توسعه استعدادهای انسانی در چارچوب مهارت‌های کوانتومی همواره از مهم‌ترین مباحث در مدیریت منابع انسانی است که به واسطه آن می‌توان جانشین‌های کوانتومی برای کارکنان را پرورش داد.

در ادامه به محققان توصیه می‌شود با توجه به اینکه جانشین‌پروری کوانتومی در سطح شرکت گاز استان تهران منجر به بقا و پیشرفت سازمان و به دنبال آن در سطح دولت نیز موجب توسعه و پیشرفت کشور خواهد شد، در تحقیقات مشابه، به تدوین مدل جامعی از جانشین‌پروری کوانتومی در سطح ادارات دولتی کشور و حتی مقایسه با یکدیگر پرداخته شود. همچنین توسعه مدل جانشین‌پروری کوانتومی در بخش خصوصی کشور به خصوص در وزارت نیرو و حتی بررسی چالش‌ها و موانع اجرای موفق جانشین‌پروری کوانتومی در سازمان‌های دولتی کشور پیشنهاد می‌گردد. همچنین می‌توان با استفاده از دیگر رویکردهای کیفی این موضوع را بیشتر بررسی کرد تا ابعاد پنهان مانده نیز به مدل اضافه و کامل‌تر شود.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچگونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Akbari, F., Timuranjad, K., & Khairandish, M. (2024). Presenting the organizational learning model based on succession in government organizations (case study: education in Qazvin province). *Development and transformation management*, 56(16), 1-18 [In Persian]. <https://sanad.iau.ir/fa/Article/949596?FullText=FullText>
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative resRLICSh. *Qualitative research*, 1(3), 385-405. <http://dx.doi.org/10.1177/146879410100100307>
- Faizi, A., Hosseini, A., & Khosravi, Z. (2022). Designing the succession model of human resource managers in the framework of the Islamic value system. *New Approaches in Management and Accounting Quarterly*, 53(2), 87-101 [In persian]. <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/681>

- Farokhi, E., Bagherzadeh, M., Tabari, M., & Mehrara, A. (2022). Challenges of implementing succession mechanism in public organization (case study-Tehran Municipality). *Scientific and Research Quarterly of New Attitudes in Human Geography*, 13(3), 798-821 [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/1035256/fa>
- Ferrari, F. (2021). The postponed succession: an investigation of the obstacles hindering business transmission planning in family firms. *Journal of Family Business Management*, 32(5), 40-82. <https://doi.org/10.1108/JFBM-09-2020-0088>
- Holsti, O. R. (1969). Content analysis for the social sciences and humanities, RRLding, MA: Addison-Wesley.
- Jafar, J., & Shaukat, M. (2023). An Analysis of E-Human Resource Management Practices: A Case Study of State Bank of Pakista. *European Journal of Social Sciences*, 15(1), 18-26. <https://www.researchgate.net/publication/257028750>
- Jenifer, D. J., Kim, Y., Patel, P. C., Thatcher, S. M., & Campion, M. C. (2020). CEO succession, strategic change, and post-succession performance: A meta-analysis. *The Leadership Quarterly*, 28(6), 701-720. DOI:[10.1016/j.leaqua.2017.03.001](https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.03.001)
- Kim, Y. (2006). Measuring the value of succession planning and management: A qualitative study of U. S. affiliates of foreign multinational companies, For Ph.D Degree, the Pennsylvania State University. 10.1002/piq.20079.
- Marcoulides, G. A. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Advances in Hospitality and Leisure*, 8(2), 295-336. https://www.researchgate.net/publication/311766005_The_Partial_Least_Squares_Approach_to_Structural_Equation_Modeling
- Muadinohamba, J. L., & Maseke, B. F. (2024). A Framework for Ensuring Effective Executive Succession in Namibian Commercial Public Enterprises. *Trends in Business and Economics*, 38(1), 56-67. [10.5152/TBE.2024.23190](https://doi.org/10.5152/TBE.2024.23190).
- Paz, R., Raúl, J., Martelo, N., & Diofanor Acevedo. (2018). Quantum leadership for co-development in private universities. *International Journal of Engineering and Technology (IJET)*, 15(1), 235-243. [10.21817/ijet/2017/v9i6/170906108](https://doi.org/10.21817/ijet/2017/v9i6/170906108).
- Ronaldo, R. (2020). Measuring the performance of poultry business through effective supply chain management skills. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(1), 55-66. https://www.growingscience.com/uscm/Vol8/uscm_2019_31.pdf
- Ronaldo, R. (2020). Measuring the performance of poultry business through effective supply chain management skills. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(1), 55-66. https://www.growingscience.com/uscm/Vol8/uscm_2019_31.pdf
- Pourmirza Kihori, R., Laei, S., Kavyani, E., & Malekian, F. (2020). The Modeling of Succession Management in the Faculty Members of Kermanshah University of Medical Sciences: A Grounded Theory. *Educational Research in Medical Sciences*, 9 (1), 1-8. <file:///C:/Users/ASATEL/Downloads/h5055920200104.pdf>
- Rozbeh, Z., Madahian, S., & Akramian, S. (2019). Investigating quantum leadership theory in organizations. *Scientific Quarterly Journal of Police Organizational Development*. 17(57), 97-123 [In Persian]. [10.22034/jvcbm.2023.383338.1049](https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.383338.1049).
- Tayar, S., Allameh, M., & Seyadat, A. (2019). Identifying obstacles and proposing solutions for the establishment of succession management system in the country's insurance industry. *Insurance Quarterly*, 136(1), 71-83. [10.22056/jir.2020.220914.2691](https://doi.org/10.22056/jir.2020.220914.2691).
- Tootian, S., Mehrara, A., & Kalantari, R. (2018). Investigating the obstacles affecting the establishment of succession system. *Human resource management studies*. 11(1), 143-162. [20.1001.1.82548002.1398.11.1.6.6](https://doi.org/10.1001.1.82548002.1398.11.1.6.6)
- Weeks, A. (2021). Succession Planning. Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) 2021,151, The Broadway, London SW19 1JQ, UK.