

تاثیر راهبردهای مدیریت منابع انسانی نوآورانه بر کارآفرینی سازمانی: تبیین نقش جو نوآوری

جبار باباشاهی*^۱ - ابراهیم غلامشاهی^۲ - مهدی افخمی اردکانی^۳

۱. استادیار پردیس فارابی دانشگاه تهران

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی - دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر

۳. عضو هیئت علمی پژوهشگاه صنعت نفت ایران

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۱/۲۴، تاریخ تصویب: ۱۳۹۲/۴/۱۰)

چکیده

با توجه به ضرورت انجام اقدامات متمایز از جانب مدیریت منابع انسانی در راستای تسهیل نوآوری، این پژوهش با هدف بررسی تاثیر راهبردهای مدیریت منابع انسانی نوآورانه بر کارآفرینی سازمانی با تبیین نقش جو نوآوری انجام شده است. روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه‌ی آماری پژوهش کارمندان شاغل در شرکت پتروشیمی بوعلی سینا را دربر می‌گیرد که براساس فرمول نمونه‌گیری مورگان، ۲۲۷ نفر به شیوه‌ی تصادفی ساده به‌عنوان نمونه‌ی آماری انتخاب شده‌اند؛ ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌ی استاندارد بوده و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Lisrel انجام شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که شکل‌گیری جو نوآوری، زمینه را برای کارآفرینی سازمانی فراهم می‌کند. همچنین بین آموزش نوآورانه، ارزیابی عملکرد نوآورانه و جبران خدمات نوآورانه با جو نوآوری رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد، در حالی که بین جذب نوآورانه و شکل‌گیری جو نوآوری، رابطه‌ی معناداری مشاهده نشد. بنابراین، در راستای تقویت کارآفرینی سازمانی، توصیه‌هایی از منظر مدیریت منابع انسانی پیشنهاد می‌شود.

واژه‌های کلیدی: کارآفرینی سازمانی، مدیریت منابع انسانی نوآورانه، جو نوآوری، شرکت پتروشیمی بوعلی سینا

مقدمه

جهان امروز با ویژگی‌هایی مانند تغییرات گسترده، پیچیدگی‌های فزاینده و افزایش سطح رقابت باعث ایجاد محیطی پویا برای سازمان می‌شود به نحوی که موفقیت سازمان‌ها، در گرو هماهنگی و سازگاری با چنین محیطی است (Worthington and Britton, 2006, p.15). یکی از راهبردهای تحقق هماهنگی و سازگاری، کارآفرینی سازمانی می‌باشد که به عنوان راهکاری برای کسب مزیت رقابتی و تعالی کسب و کار عمل می‌کند (Antonicic & Prodan, 2008, p. 258). در واقع، کارآفرینی سازمانی با ایجاد و بهره‌گیری مداوم از منابع جدید دانش، از مزیت‌های رقابتی سازمان حمایت می‌کند (شائمی و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۱۷۸).

از سوی دیگر، نتیجه‌ی مطالعه‌ی گارتنر (۱۹۹۰) نشان می‌دهد که کارآفرینی از چهار عامل "فرد"، "محیط"، "سازمان"، و "فرایند" تاثیر می‌پذیرد که در این میان سازمان‌ها نقش بسیار مهمی در توسعه و گسترش کارآفرینی دارند (Gartner, 1990, p.15). اما کسب مزیت رقابتی و ارزش آفرینی توسط سازمان‌ها به وسیله‌ی منبعی ارزشمند و منحصر به فرد یعنی سرمایه‌های انسانی انجام می‌شود، این دیدگاه با رویکرد مبتنی بر منابع شرکت^۱ (RBV)، انطباق دارد (Schuler and Jackson, 1999, p.8). در این راستا، اقدامات مدیریت منابع انسانی می‌توانند به عنوان راهبردهایی مورد نظر سازمان‌ها قرار بگیرند که می‌توانند مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار افراد را برای انجام کارهایشان و دستیابی به اهداف سازمانی موجود تحت تاثیر قرار دهند (Collin and clark, 2003, pp.740-753). ضمن آنکه کارآفرینی سازمانی در بستری رخ می‌دهد که فضا و زمینه‌ی لازم برای تحقق نوآوری فراهم باشد (palmer, 1987, p.48).

حضور در محیط‌های پویا و رقابتی، سازمان‌ها را ملزم به نوآوری‌های مستمر می‌کند. شرکت پتروشیمی بوعلی سینا به عنوان یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های آروماتیکی^۲

1 Resource Based View

2 Aromatic

خاورمیانه و از زیر مجموعه‌های شرکت ملی صنایع پتروشیمی به واسطه‌ی تولید محصولات مهم، متنوع و راهبردی و داشتن رسالت‌های تولیدی و صادراتی جایگاه و شرایطی ویژه در صنعت پتروشیمی دارد که نیازمند ابتکاراتی برای کسب مزیت رقابتی و بقا در محیط متلاطم امروزی است. لازمه‌ی دستیابی به چنین ابتکاراتی وجود نیروهایی خلاق و کارآفرین می‌باشد که اشتیاق لازم برای پدیدآوردن محصولات و خدمات جدید را داشته باشند. فراهم کردن چنین پیش‌نیازهایی نیازمند ابتکارات مدیریتی از جمله مدیریت منابع انسانی نوآورانه است. این پژوهش با هدف بررسی نقش ابتکارات مدیریت منابع انسانی نوآورانه بر تحقق کارآفرینی انجام می‌شود، با بیان این توضیح که فضای نوآوری وجود این رابطه را تعدیل می‌کند، به نحوی که امکان ارایه‌ی مدل نظام‌مند فراهم شود. سؤالات پژوهش حول این محور تمرکز می‌کنند که کدام یک از راهبردهای مدیریت منابع انسانی نوآورانه، زمینه‌ساز شکل‌گیری فضا و جو نوآوری می‌شود؟ بدین منظور ابتدا نگاهی به ادبیات نظری پژوهش انداخته، سپس ارتباط بین متغیرهای پژوهش بررسی می‌شود تا امکان ارایه‌ی مدل مفهومی پژوهش فراهم شود.

مبانی نظری و پیشینه‌ی تحقیق

ضرورت کارآفرینی سازمانی ریشه در ناکارآمدی شیوه‌های سنتی مدیریت، رقابت شدید بین سازمان‌ها و رشد سریع شرکت‌ها دارد. لازمه‌ی تحقق کارآفرینی سازمانی وجود و ترغیب افرادی خلاق است تا ایده‌های خود را ارایه کنند (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۱۶۶). شومپیتر کارآفرینی را فرایند "تخریب خلاق" که در آن کارآفرین به‌طور مستمر اقدام به جایگزین کردن یا کنار گذاشتن محصولات و روش‌های موجود در تولید با محصولات و روش‌های جدید می‌کند، تعریف کرده است (Barringer & Bluedorn, 1999, p.422). باید گفت که مفهوم کارآفرینی سه بُعد: نوآوری^۱، ریسک‌پذیری^۲ و

1 Innovativeness

2 Risk Taking

پیش‌گامی در رقابت^۱ را شامل می‌شود (Covin & Slevin, 1989, p.75). نوآوری عبارت است از جست‌وجوی راه‌حل‌های خلاقانه، بدیع و منحصر به فرد برای مسایل و نیازها. ریسک‌پذیری، تمایل افراد برای تخصیص دادن منابع به فرصت‌هایی می‌باشد که شانس منطقی شکست یا پیروزی را دارند. این ریسک‌ها به‌طور معمول قابل مدیریت و محاسبه هستند. پیش‌گامی در رقابت، با پیاده‌سازی اقدامات ضروری برای تحقق ایده‌های کارآفرینانه سروکار دارد (Guth & Ginsberg, 1990, p.6).

معادله‌ی کارآفرینی دو رکن "فرد" از یک طرف و "جو و محیط" از سوی دیگر را دارد که هر دوی این عوامل ضروری هستند (Palmer, 1987, p.48). اما این نکته را باید در نظر داشت که وقوع کارآفرینی بیش از هر چیزی نیازمند جو نوآوری^۲ است. در واقع، این جو یا فضا، همچون اعتماد و صداقت در سازمان‌ها ضروری می‌باشد به نحوی که رفتارهای کارآفرینانه زمانی رخ می‌دهد که سازمان‌ها فضا و بستر لازم را فراهم کرده و اعضای خود را تشویق به ابداع ایده‌های جدید و ابداع منابع مربوط به نوآوری می‌کنند (Tsai, 2011, p.156). مطالعات زیادی تاثیر جو سازمانی بر نوآوری را تایید کرده‌اند (Abbey & Dickson, 1983, p.362; Scott & Bruce, 1994, p.504). در سطح فردی، جو نوآوری، شناختی می‌باشد که افراد از وضعیت موجود سازمان دارند و از آن با نام جو روان‌شناختی یاد می‌شود. به عبارت دیگر، جو نوآوری بیانگر علایمی است که منعکس‌کننده‌ی انتظارات سازمان از افراد در زمینه‌ی وقوع رفتارهای نوآورانه می‌باشد. به عبارت دیگر، رفتارهای نوآورانه هنگامی رخ می‌دهد که سازمان‌ها، اعضایشان را به ارایه‌ی ایده‌های جدید و تامین منابع مورد نیاز برای نوآوری تشویق می‌کنند (Tsai, 2011, p.156). بنابراین می‌توان گفت که فضا یا جو، زمینه‌ی اصلی و لازمی فرصت‌های ایجاد فعالیت‌های نوآورانه در سازمان‌هاست. از این‌رو، فرضیه‌ی اول پژوهش، بدین صورت تدوین می‌شود:

-
1. Proactiveness
 2. Climate for innovation

H₁: جو نوآوری بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

ابتکارات مدیریت منابع انسانی نوآورانه و شکل‌گیری جو نوآوری

عامل مهم تأثیرگذار بر شکل‌گیری جو نوآوری در این پژوهش، ابتکارات مدیریت منابع انسانی نوآورانه می‌باشد. مدیریت منابع انسانی نوآورانه^۱ به‌عنوان تغییر یا اشاعه‌ی هدفمند نظام‌ها، خط‌مشی‌ها، اقدامات یا برنامه‌های مدیریت منابع انسانی در راستای تغییر یا سازگاری تعامل‌ها، رفتارها و مهارت‌های کارکنان تعریف شده است (Som, 2006, p.212). در واقع، مدیریت منابع انسانی نوآورانه مشتمل بر اقداماتی می‌باشد که بیشتر بر کارهای گروهی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، تسهیم بیشتر اطلاعات بین کارکنان و پرداخت‌های تشویقی به آنها در راستای این تغییرات می‌باشد (Shaw, 1999, p.32).

ابتکارات کارآفرینانه به‌طور فزاینده‌ای به دانش، تخصص، تعهد و تخصص کارکنان به‌عنوان درون داده‌های فرایند ایجاد ارزش وابسته است. ففر (۱۹۹۴) اعتقاد دارد که سازمان‌ها از طریق منابع انسانی‌شان به مزیت رقابتی دست می‌یابند (Pfeffer, 1994, p.56). لازمه‌ی تحقق نوآوری، تأثیرگذاری بر سرمایه‌های انسانی از طریق اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی می‌باشد، چرا که تمایل و انگیزش کارکنان برای نوآوری را افزایش و به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا دانش و تخصص را در سازمان شناسایی و به کار بگیرند (Scarborough, 2003, p.501-516). به‌عبارت دیگر، لازمه‌ی تحقق کارآفرینی سازمانی حرکت به سمت پارادایم متمایز مدیریت منابع انسانی می‌باشد. نتایج مطالعات نشان می‌دهد که فقدان ویژگی‌های کارآفرینانه در زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها می‌تواند تا حد قابل توجهی از شکل‌گیری رفتار کارآفرینانه در سازمان ممانعت کند (شائمی و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۱۷۸). منطق تأثیرگذاری اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی از دیدگاه بیلی^۲ این است که کارمندان تنها زمانی اقدام به عمل متقابل می‌کنند که به آنها فرصت مشارکت داده شود، یعنی اینکه براساس نظریه‌ی رفتار برنامه‌ریزی شده،

1 Innovative Human Resource Management

2 Bailey

رفتارهای کارکنان تحت تاثیر منابع یا فرصت‌های در اختیار آنهاست (Castro, 2004, p.27-53).

با استفاده از اقدامات متمایز مدیریت منابع انسانی همچون استخدام، آموزش، مشارکت، ارزیابی عملکرد و پاداش، سازمان‌ها می‌توانند کارکنان را وادار به تفکر خلاقانه و نوآوری کنند (Damanpour, 1991, pp.555-590). ترکیبات متفاوتی از این اقدامات در چارچوب پارادایم مدیریت منابع انسانی نوآورانه متجلی می‌شود. اقدامات مدیریت منابع انسانی چندین پیامد دارد اول اینکه، باعث انتقال حق مالکیت از مدیران به کارکنان و سطوح پایین‌تر سازمان می‌شود. دوم اینکه، از طریق تخصیص مشوق‌ها، باعث افزایش تلاش کارکنان در راستای حل مسائل و ارتقای "ظرفیت حل مساله" درون سازمانی می‌شود و در نهایت اینکه استفاده‌ی مستمر از ابتکارات مدیریت منابع انسانی نوآورانه سطح عملکرد منابع انسانی را بهبود می‌بخشد چرا که منجر به تغییرات مستمر در مهارت‌های پرسنلی مورد نیاز سازمان‌ها شده و باعث افزایش تقاضاهای مهارتی هر شغل می‌شود (Shaw, 1999, p.35).

ابتکارات مدیریت منابع انسانی در حوزه‌ی جذب و استخدام می‌تواند زمینه را برای بروز رفتارهای نوآورانه فراهم کند. انتخاب کارکنان نوآور و دارای عملکرد برتر به‌هنگام اقتضا و اضطرار در راستای پاسخ‌گویی به ضرورت‌های محیطی یکی از همین ابتکارات است (Abdullah et al, 2010, p.880). جذب انتخابی^۱ که باعث اطمینان یافتن از تطابق فرد و سازمان و انتخاب افراد واجد دانش، مهارت و استعداد‌های مرتبط شغلی و مورد نیاز برای عملکرد نوآورانه می‌شود، نیز اقدامی در راستای افزایش نوآوری و ابتکار می‌باشد (Chang et al, 2011, p.2). همچنین، تضمین امنیت استخدامی از سوی مدیریت منابع انسانی از آن نظر که تعهد کارکنان به سازمان را افزایش داده و باعث مشارکت بیشتر آنها می‌شود، تشویق نوآوری در سطوح مختلف سازمان را افزایش می‌دهد (Abdullah et al, 2010, p.880). از این رو، فرضیه‌ی دوم پژوهش بدین صورت پیشنهاد می‌شود:

1 Selective Staffing

H₂: جذب نوآورانه، بر شکل‌گیری جو نوآورانه تاثیر مثبت و معنادار دارد. سرمایه‌گذاری در آموزش می‌تواند تخصص کارکنان را در همه‌ی سطوح سازمان توسعه دهد، و این به احتمال زیاد منبع پایدار بالقوه‌ای از ایده‌ها را برای نوآوری بیشتر فراهم می‌کند (برومند و رنجبری، ۱۳۸۸، ص ۴۷). در واقع، تمرکز بر آموزش و توسعه‌ی منابع انسانی و استمرار آن، از طریق تشویق خلاقیت زمینه‌ساز ارتقای فعالیت‌های نوآورانه در سازمان می‌شود (Abdullah et al, 2010, p. 880)، همچنین آموزش کارآفرینی سازمانی باعث تقویت کانون کنترل درونی، افزایش خلاقیت و عزت نفس و تحریک افراد نسبت به تغییر وضعیت شغل و کسب و کار خود می‌شود (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۱۴۹). البته آموزش‌هایی مدنظر است که زمینه‌ساز توسعه و انتقال دانش و مهارت‌های چندگانه، ارتقای سطح قابلیت‌ها، بررسی و آزمودن ایده‌های جدید و در نتیجه افزایش انگیزه در افراد شود (Chang et al, 2011, p.1)، همچنین اقداماتی نظیر تیم‌سازی و آموزش ضمن خدمت نیز بر تسهیل نوآوری و کارآفرینی سازمانی اثرگذار می‌باشد (Oltra & Alegri, 2011, p.5). بنابراین، فرضیه‌ی سوم پژوهش بدین صورت ارائه می‌شود:

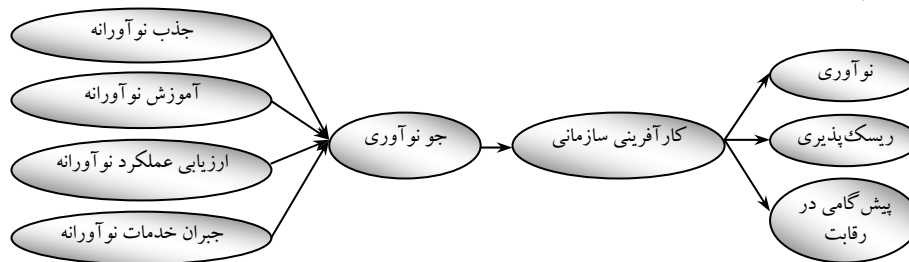
H₃: آموزش نوآورانه بر شکل‌گیری جو نوآوری تاثیر مثبت و معنادار دارد. یکی دیگر از اقدامات اثرگذار مدیریت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد بوده و در صورت بهره‌گیری از نظام‌های مدیریت عملکرد و پیوند زدن نتایج به دست آمده از ارزیابی عملکرد به جبران خدمات، می‌تواند زمینه را برای بروز خلاقیت فراهم کند (Oltra & Alegri, 2011, p.8). از طرف دیگر، نظام‌های ارزیابی عملکرد با داشتن مختصاتی نظیر عادلانه بودن، زمینه را برای تعهد بیشتر منابع انسانی به سازمان و در نتیجه مشارکت‌های فعالانه‌تر مهیا می‌کند (Guchait & Cho, 2010, p.1236). با توجه به این توضیحات، فرضیه‌ی چهارم پژوهش بدین صورت پیشنهاد می‌شود.

H₄: ارزیابی عملکرد نوآورانه بر شکل‌گیری جو نوآوری تاثیر مثبت و معنادار دارد. پرداخت حقوق و مزایای بالاتر نسبت به رقبا و پرداخت مشوق‌ها بابت مشارکت در نوآوری نظیر تسهیم سود، زمینه‌ساز تشویق افراد به ریسک‌پذیری و انجام رفتارهای نوآورانه می‌شود (Soutaris, 2002, p.68). در واقع، ارائه‌ی مشوق‌های درون‌زا و بیرون‌زا

می تواند به ایجاد فرهنگ ریسک پذیری از طریق تشویق تعهد در سرتاسر واحدهای سازمان کمک کند. البته واضح است که سطح مناسب مشوق ها هنگامی که عدم اطمینان در درون سازمان و در اطراف سازمان تغییر می کند، متفاوت خواهد بود (Hayton, 2005, p.27). نکته ی مهم این که تاثیر گذاری این اقدامات زمانی بیشتر می شود که به صورت جمعی و نه مجزا استفاده شوند. با توجه به توضیح های بیان شده، آخرین فرضیه ی پژوهش به صورت زیر پیشنهاد می شود:

H₅: پاداش و جبران خدمات نوآورانه، بر شکل گیری جو نوآوری تاثیر مثبت و معناداری دارد.

با توجه به فرضیه های ارائه شده، مدل مفهومی پژوهش براساس نمودار شماره (۱) ترسیم می شود.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی

این پژوهش از نظر مبانی فلسفی روش شناسی جزو پارادایم اثبات گرا بوده و از حیث هدف یک تحقیق کاربردی و از نظر نحوه ی گردآوری داده ها توصیفی - همبستگی است. در این پژوهش، ابعاد مدیریت منابع انسانی نوآورانه به عنوان متغیرهای مستقل، جو نوآوری به منزله ی متغیر میانجی و کارآفرینی سازمانی به مثابه متغیر وابسته در نظر گرفته شده اند. جامعه ی آماری پژوهش را کارکنان شاغل در شرکت پتروشیمی بوعلی سینا (۳۶۵ نفر؛ به نقل از امور اداری شرکت پتروشیمی بوعلی سینا) تشکیل داده اند. نمونه گیری به روش تصادفی ساده انجام شده و برای محاسبه ی حجم نمونه از فرمول زیر استفاده شد.

$$n = \frac{NZ_{\alpha}^2 pq}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 pq}$$

که خروجی آن به شرح زیر می‌باشد.

$$n = \frac{365 * 1.96 * 1.96 * 0.5 * 0.5}{365 * 0.04 * 0.04 + 1.96 * 1.96 * 0.5 * 0.5} = 227$$

حجم نمونه نیز ۲۲۷ نفر برآورد شده است.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه‌ی استاندارد بوده و برای سنجش کارآفرینی سازمانی از پرسش‌نامه‌ی کوین و اسلوین (۱۹۹۰)، جو نوآوری از پرسش‌نامه‌ی (Tsai, 2011) و برای سنجش ابعاد مدیریت منابع انسانی نوآورانه از پرسش‌نامه‌ی (Som, 2008) استفاده شده است. به منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه، تعداد ۳۰ پرسش‌نامه در جامعه‌ی آماری توزیع و گردآوری شد. ضرایب آلفای کرونباخ تمام شاخص‌ها به شرح جدول شماره (۱) می‌باشد که نشان می‌دهد سؤال‌های انتخاب شده پایایی داشته و قابل اعتماد هستند.

جدول ۱. ضرایب آلفای کرونباخ شاخص‌ها

شاخص‌ها	جذب نوآورانه	آموزش نوآورانه	ارزیابی عملکرد نوآورانه	پاداش و جبران خدمات نوآورانه	جو نوآوری	کارآفرینی
آلفای کرونباخ	۰/۸۲۷	۰/۷۹۸	۰/۸۴۲	۰/۸۶۱	۰/۸۰۷	۰/۸۸۲

همچنین برای بررسی روایی محتوا، پرسش‌نامه‌ی تدوین شده به چندین نفر از اساتید و متخصصان منابع انسانی داده شده و با اعمال نظرات آنان، پرسش‌نامه اصلاح و تعدیل شد. برای بررسی روایی سازه از آزمون تحلیل عاملی و نیز نرم‌افزار SPSS 16 استفاده شده است.

معیارهای ارزیابی در این آزمون، آماره‌ی کفایت نمونه‌برداری^۱، سطح تحت پوشش بارتلت^۲ و مقدار ویژه^۳ می‌باشد. سطح تحت پوشش بارتلت باید مقدار کمتر از ۵ درصد را نشان دهد تا بتوان از داشتن روایی سازه اطمینان حاصل کرد. مقدار ویژه برای گروه‌هایی معنا دارد که مقدار بالاتر از ۱ داشته باشد و آماره‌ی کفایت نمونه‌گیری به‌طور معمول بالاتر از ۶۰ درصد پیشنهاد می‌شود (مومنی و فعال قیومی، ۱۳۸۹). در این پژوهش سعی شد که به این ملاحظات آماری توجه شود. در نهایت پرسش‌نامه‌ای با ۲۶ سؤال و مشتمل بر شش متغیر براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از ۱ به معنای بسیار مخالفم تا ۵ به معنای بسیار موافقم تنظیم شد. در وارد کردن داده‌ها در نرم‌افزار، جو نوآوری با CLI^۴، جذب نوآورانه REC^۵، آموزش نوآورانه TRA^۶، ارزیابی عملکرد نوآورانه APP^۷، پاداش و جبران خدمات نوآورانه COM^۸، کارآفرینی با ENT^۹، ریسک‌پذیری با RISK^{۱۰}، نوآوری با INNOVT^{۱۱}، پیش‌گامی در رقابت PROACT^{۱۲} نشان داده شده‌اند. خروجی‌های آزمون تحلیل عاملی به ترتیب در جدول شماره (۲) بیان شده است.

با توجه به اینکه مقدار KMO بزرگ‌تر از ۰,۶ می‌باشد و سطح معنی‌داری آزمون بارتلت کمتر از ۰,۰۵ است، می‌توان از روایی داده‌ها مطمئن شد. در این پژوهش، برای تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آمار توصیفی (میانگین) و آمار استنباطی (آلفای کرونباخ، تحلیل عاملی، آزمون تاثیرگذاری و مدل‌سازی معادلات ساختاری) و نرم‌افزار LISREL 8.5 استفاده شده است.

- 1 Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO)
- 2 Bartlett's Test of Sphericity
- 3 Initial eigenvalues
- 4 Climate of Innovation
- 5 Innovative Recruitment
- 6 Innovative Training
- 7 Innovative Appraisal
- 8 Innovative Compensation
- 9 Entrepreneurship
- 10 Risk taking
- 11 Innovativeness
- 12 Proactiveness

جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی برای روایی سازه متغیرها

مقدار واریانس تبیین شده	سطح معنی داری بارتلت	معیار KMO	متغیر
٪۶۴/۷	۰/۰۰	۰/۷۶۷	جذب نوآورانه
٪۶۳/۲	۰/۰۰	۰/۸۸۷	آموزش نوآورانه
٪۷۰/۷	۰/۰۰	۰/۷۹۱	ارزیابی عملکرد نوآورانه
٪۶۸/۴	۰/۰۰	۰/۸۲۷	پاداش و جبران خدمات نوآورانه
٪۶۲/۸	۰/۰۰	۰/۷۰	جو نوآوری
٪۷۰/۶	۰/۰۰	۰/۸۴	کارآفرینی

یافته‌ها

آمار توصیفی

از میان کل افراد شرکت کننده در پژوهش، ۱۶ درصد مدرک کارشناسی ارشد، ۷۰ درصد مدرک کارشناسی و ۱۴ درصد کاردانی و دیپلم داشتند. ۸۵ درصد مرد و ۱۵ درصد زن بودند.

آزمون برازش مدل

در ادامه، روایی و برازش مدل مفهومی پژوهش و ارایه‌ی خروجی‌های آماری مرتبط با آن بررسی می‌شود. معیارهای برازش یکی از مهم‌ترین مراحل در تحلیل مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌باشد. این معیارها برای پاسخ به این سوال است که آیا مدل بازنمایی شده به وسیله‌ی داده‌ها، مدل مفهومی پژوهش را تایید می‌کند یا خیر؟ برای پاسخ‌گویی به این پرسش معیارهای برازش مختلفی در روش‌شناسی مدل‌سازی معادلات ساختاری وجود دارد که در جدول شماره (۳) به آن اشاره می‌شود.

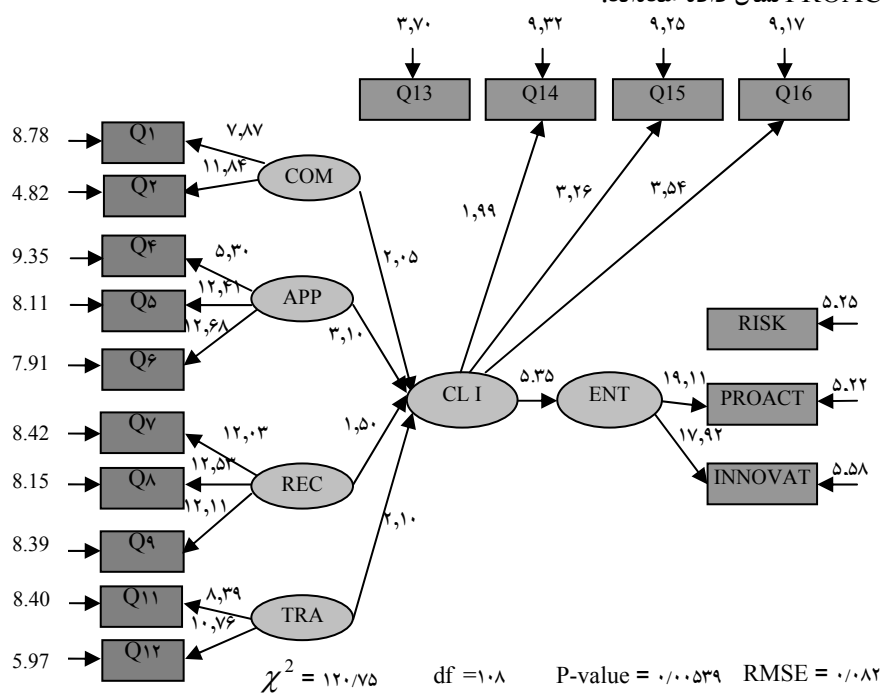
جدول ۳. شاخص‌های برازندگی مدل

مقدار گزارش شده	حد مطلوب	شاخص
۱/۵	کوچک‌تر از ۳	نسبت کای مربع به درجه آزادی
۰/۹۳	۰/۹ و بالاتر	شاخص برازندگی (GFI)
۰/۹۱	۰/۹ و بالاتر	شاخص برازندگی تعدیل یافته (AGFI)
۰/۰۵	کمتر از ۰/۰۸	ریشه‌ی دوم برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)

همان طور که مشخصه های برازندگی در جدول شماره (۳) نشان می دهد، داده های این پژوهش با مدل ساختاری و زیربنای نظری تحقیق، برازش مناسبی دارد.

آزمون فرضیه های پژوهش

در نمودار شماره (۲)، جو نوآوری با CLI، جذب نوآورانه REC، آموزش نوآورانه TRA، ارزیابی عملکرد نوآورانه APP، پاداش و جبران خدمات نوآورانه COM، کارآفرینی با ENT، ریسک پذیری با RISK، نوآوری با INNOVT، پیش گامی در رقابت PROACT نشان داده شده اند.



نمودار ۲. مدل سازی معادلات ساختاری (معنی داری)

همان طور که نمودار شماره (۲) و جدول شماره (۴) نشان می دهد اثر آموزش نوآورانه، ارزیابی عملکرد نوآورانه، پاداش و جبران خدمات نوآورانه بر جو نوآوری و اثر جو نوآوری بر کارآفرینی سازمانی معنی دار بوده و تایید می شود. مقادیر t در همه ی موارد، به جز جذب نوآورانه بالاتر از ۲ بوده و معنی دار است. همچنین جدول شماره (۴)، یافته های

تحلیل علی با استفاده از مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیات به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از لیزرل

نتیجه	مقدار معناداری	ضریب استاندارد	فرضیات
تایید	۲/۰۵	۰/۵۵	جبران خدمات نوآورانه $\leftarrow +$ جو نوآوری
تایید	۳/۱۰	۰/۶۹	ارزیابی عملکرد نوآورانه $\leftarrow +$ جو نوآوری
رد	۱/۵۰	۰/۵۸	جذب نوآورانه $\leftarrow +$ جو نوآوری
تایید	۲/۱۰	۰/۵۷	آموزش نوآورانه $\leftarrow +$ جو نوآوری
تایید	۵/۳۵	۰/۵۷	جو نوآوری $\leftarrow +$ کارآفرینی سازمانی
GFI = 0.93 AGFI = 0.91 RMSEA = 0.082			χ^2 df=108 = 120.75

همچنین اثرات غیرمستقیم هر یک از ابعاد منابع انسانی نوآورانه از مسیر جو نوآوری بر کارآفرینی سازمانی محاسبه شد که نتایج آن در جدول شماره (۵) ارائه می‌شود.

جدول ۵. اثرات غیر مستقیم ابعاد مدیریت منابع انسانی نوآورانه بر کارآفرینی سازمانی

میزان اثر غیر مستقیم	مسیر
۰/۳۱	جبران خدمات نوآورانه ---- کارآفرینی سازمانی
۰/۳۹	ارزیابی عملکرد نوآورانه ---- کارآفرینی سازمانی
۰/۳۳	جذب نوآورانه ---- کارآفرینی سازمانی
۰/۳۲	آموزش نوآورانه ---- کارآفرینی سازمانی

نتایج جدول شماره (۵) نشان می‌دهد که ارزیابی عملکرد نوآورانه بیشترین اثر غیرمستقیم را در میان سایر ابعاد مدیریت منابع انسانی بر کارآفرینی داشته است.

بحث و نتیجه

با توجه به تاثیرگذاری ابتکارات مدیریت منابع انسانی بر نگرش و رفتار کارکنان، این پژوهش ارتقای قابلیت کارکنان و در نتیجه کارآفرینی سازمانی را از منظر مدیریت منابع

انسانی نوآوران بررسی کرده است. با توجه به یافته‌های پژوهش، می‌توان چنین نتیجه گرفت که رابطه مثبت و معنی‌داری بین مدیریت منابع انسانی نوآوران و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. هم‌راستا با این یافته، مک‌دافی (۱۹۹۵) در بررسی اقدامات نوآوران منابع انسانی بر عملکرد تولیدی سازمان، تاثیر چهار شاخص استخدام، پرداخت، ترفیع و آموزش را به‌عنوان اقدامات نوآوران منابع انسانی بر بهره‌وری بررسی کرد که وجود این روابط تایید شد (McDuffie, 1995, p.197-221). همین‌طور مطالعه‌ی ایچنیوسکی و همکارانش (۱۹۹۷) تاثیرگذاری اقدامات کاری نوآوران مانند پرداخت‌های تشویقی، استخدام و انتخاب، کار گروهی، رویه‌های شغلی منعطف، تضمین استخدام، ارتباطات و آموزش، بر بهره‌وری را نشان می‌دهد (Ichniowski et al, 1997, p.291-313). ضمن آنکه، نتایج مطالعات لارسن و فوس (۲۰۰۳) نشان‌دهنده‌ی تاثیرپذیری عملکرد نوآوران از اقدامات مدیریت منابع انسانی بود (Laursen & Foss, 2003, p. 243-263).

فرضیه‌ی اول پژوهش، بیانگر تاثیرگذاری جو نوآوری بر کارآفرینی سازمانی است. یافته‌های پژوهش، این فرضیه را هم‌راستا با پیشینه‌ی پژوهش تایید می‌کند. به‌عبارت دیگر، وجود یک جو اثربخش در سازمان که مستلزم وجود استقلال مناسب، دوستی و پیوستگی متقابل قوی، پشتیبانی نظارتی و فشار کاری محدود می‌باشد به‌عنوان یکی از پیش‌نیازهای کارآفرینی سازمانی ضرورت دارد. همچنین وجود فرهنگ پشتیبان و محرکت خلاقیت و نوآوری، محرکی برای انگیزش کارکنان و استفاده از حداکثر توانایی و بهره‌وری ایشان برای اقدامات نوآوران است (ایمانی‌پور و زیودار، ۱۳۸۷، ص ۱۳).

سایر فرضیه‌های پژوهش، بیان‌کننده‌ی تاثیرگذاری ابتکارات مدیریت منابع انسانی نوآوران بر جو نوآوری و به طبع، کارآفرینی سازمانی بود. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که به جز جذب، سایر ابتکارات نظیر آموزش نوآوران، جبران خدمات نوآوران و ارزیابی عملکرد نوآوران بر جو نوآوری تاثیر می‌گذارد. کلیت این یافته‌ها با ادبیات نظری هم‌راستا می‌باشد. در واقع، آموزش گسترده، مداوم، تیم‌محور و بلندمدت، نظام‌های جبران خدمات پویا، پرداخت مبتنی بر عملکرد، تیم‌سازی و توانمندسازی منابع انسانی از آن جهت که بستر مبادله و توزیع دانش را فراهم می‌کند، زمینه را برای کارآفرینی سازمانی پدید

می‌آورد (Oltra & Alegri, 2011). برخلاف یافته‌ی این پژوهش، سایر اندیشمندان بر این باورند که انتخاب افراد نوآور که گنجینه‌ای از مهارت‌های متنوع دارند، منتج به کارآفرینی و نوآوری می‌شود، چرا که این کارکنان منبعی از ایده‌های جدید را با خود به سازمان می‌آورند (Oltra & Alegri, 2011). نکته‌ی دیگر این که، ارایه‌ی پاداش به کارکنان در راستای مبادله‌ی دانش و ارتقای پایگاه دانش سازمانی می‌تواند باعث افزایش تمایل کارآفرینان و کارکنان سازمان برای مبادله دانش آنها باشد (Du Plessis et al, 2008, p.1038). البته در ترسیم مختصات نظام ارزیابی عملکرد کارآفرینانه، توجه به خلاقیت افراد، تاکید بر اهداف قابل سنجش و تاکید بر فرصت یادگیری از تجربه، مدنظر پژوهشگران قرار گرفته است (شائمی و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۲۱۱).

پیشنهادها

با توجه به یافته‌های پژوهش، توصیه می‌شود که مدیریت منابع انسانی در سیاست‌گذاری‌ها و اقدامات خود، جانب احتیاط را کنار گذاشته و انجام ابتکارات متهورانه نظیر جذب مبتنی بر شایستگی، جبران خدمات نوآورانه و تشویق، مدیریت عملکرد نتیجه‌محور و توانمندسازی سرمایه‌های انسانی را سرلوحه‌ی کار خود قرار دهد به نحوی که زمینه برای خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی سازمانی فراهم شود.

در انتها لازم به یادآوری است که بررسی رابطه‌ی بین بعضی از زیرسامانه‌های مدیریت منابع انسانی نوآورانه و کارآفرینی سازمانی می‌تواند دست مایه‌ی پژوهش‌های آتی قرار بگیرد، ضمن آنکه بررسی نقش سایر متغیرهای میانجی در رابطه‌ی بین ابعاد مدیریت منابع انسانی نوآورانه و کارآفرینی سازمانی، ارزش پژوهشی بالایی دارد.

منابع

- احمدی، فریدون؛ شافعی، رضا و مفاخری نیا، فرانک. (۱۳۹۱). "بررسی تاثیر عوامل فردی و محیطی بر رفتار کارآفرینانه دانشجویان دانشگاه کردستان". *فصلنامه توسعه کارآفرینی*، سال چهارم، شماره پانزدهم، بهار ۱۳۹۱، ص ۱۴۵-۱۶۳.
- ایمانی پور، نرگس و زیودار، مهدی. (۱۳۸۷). "بررسی رابطه گرایش به کارآفرینی شرکتی و عملکرد (مطالعه موردی: نمایندگی های فروش شرکت سهامی بیمه ایران در شهر تهران)". *فصلنامه توسعه کارآفرینی*، سال اول، شماره دوم، زمستان ۱۳۸۷، ص ۱۱-۳۴.
- برومند، مجتبی و رنجبری، مریم. (۱۳۸۸). "اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری: با تاکید بر نقش مدیریت دانش". *دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس*، سال ششم، شماره ۲۴. ص ۴۱-۵۴.
- شائمی، علی؛ شاهین، آرش و یزدان شناس، مهدی. (۱۳۸۷). "نقش نظام مدیریت منابع انسانی در کارآفرینی سازمانی". *فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*. سال اول، شماره ۱ (زمستان ۱۳۸۷)، ص ۱۷۷-۲۲۰.
- قلی پور، رحمت الله و همکاران. (۱۳۸۷). "تحلیل رابطه و تاثیر سرمایه اجتماعی بر کارآفرینی سازمانی"، *فرهنگ مدیریت*، سال ششم، شماره هفدهم ۱۳۸۷، ص ۱۲۹-۱۱۱.
- مومنی، منصور، فعال قیومی، علی. (۱۳۸۹). "تحلیل های آماری با استفاده از SPSS". تهران، نشر مولف.
- Abbey, A., & Dickson, J. (1983). "R&D work climate and innovation in semiconductors". *Academy of Management Journal*, 26:362-368.
- Abdullah, N, H. Wahab, E and Shamsuddin, A. (2010). "Human Resource Practice as Predictors of Innovative among johar SMEs". *International conference on science and social research*, December 5-7, 2010, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Antonicic, B., & Prodan, I. (2008). "Alliances, corporate technological entrepreneurship and firm performance: Testing a model on manufacturing firms". *Technovation*, 28, 257-265.
- Barringer, Bruce R And Bluedorn, Allen C.(1999), "The Relationship Between Corporate Entrepreneurship And Strategic Management",

- Strategic Management Journal*, Vol. 20, PP. 421–444 .
- Castro C.B., Armario E.M., Ruiz D.M.(2004), “The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15 No. 1, pp. 27-53.
- Chang, S., Gong, Y and Shum, C. .(2011), “Promoting innovation in hospitality companies through human resource management practices”. *International Journal of Hospitality Management*.
- Collins, C.J. and Clark, K.D.(2003). “Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Networks, and Firm Performance: The Role of Human Resource in Creating Organizational Competitive Advantage”. *Academic Management Journal*, Vol. 46, pp. 740–751.
- Covin, J.G. and Slevin, D.P. (1989), “The strategic management of small firms in hostile and benign environments”, *Strategic Management Journal*, Vol. 10, pp. 75-87.
- Damanpour F. (1991). “Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators”. *Academy of Management Journal*. 34(3):555-590.
- Du Plessis, A., Erasmus, H. & Keyser, E. (2008). “Human Capital and Knowledge Sharing in Entrepreneurship: Some Empirical Evidence”, *Regional Frontiers 2008 - Conference Papers*.
- Gartner, W.B. (1990); “What are we talking about when we talk about entrepreneurship?” . *Journal of Business Venturing*, 5(1): 15-28.
- Guchait, P and Cho, S. (2010), “ The impact of human resource management practices on intention to leave of employees in the service industry in India: the mediating role of organizational commitment”. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 21, No. 8, 1228–1247.
- Guth, W, and Ginsberg, A. (1990): “Guest Editors’ Introduction: Corporate Entrepreneurship”, *Strategic Management Journal*, 11, 297-308;
- Hayton, J. C. (2005). “Promoting corporate entrepreneurship through human resource management practices: A review of empirical research”. *Human Resource Management Review*, Volume 15, Issue 1, March, Pages 21-41.
- Ichniowski, C., K. Shaw, and G. Prennushi. 1997. “The Effect of Human Resource Management Practices on Productivity: A Study of Steel Finishing Lines”. *The American Economic Review*, 87: 291-313.
- Laursen K, Foss NJ. (2003). “New human resource management practices, complementarities and the impact on innovation performance”. *Camb J Econ*. 27(2):243-263.
- McDuffie, J. P. (1995) “Human resource bundles and manufacturing performance”, *Industrial and Labor Relations Review*, Vol.48, No. 2, pp.197-221.
- Oltra, V and Alegri, J. (2011). “Explaining the link between human resource practices and innovation performance: the role of organizational learning

- processes". *OLKC 2011 Conference*, 12-14 April, Hull, UK
- Palmer, M., (1987), *The application of psychological testing to Entrepreneurial potential*, In C. Baumbach & J. Mancuso (eds), *Entrepreneurship and venture management*, NJ: Prentice hall Inc.
- Pfeffer, J. (1994), *Competitive Advantage through People*, Boston, Harvard Business School Press.
- Scarborough, H. (2003). "Knowledge Management, HRM and the Innovation Process". *International Journal of Manpower*, Vol. 24, pp. 501-516.
- Shaw, K. (1999). "Innovative HRM Practices as a Technology Shock: Building "Problem-Solving Capacity" in Production Workers". *conference on Technology, Regulation, and Employment, sponsored by CEMFI*, Madrid, June 1999.
- Schuler, R. S. and Jackson, S. (1999). *Strategic Human Resource Management*, Blackwell Publishers.
- Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1994). "Determinants of innovative behavior: a path model of individual behavior in the workplace", *Academy of Management Journal*, 37, 3:580-607.
- Som, A. (2006), "Bracing MNC Competition Through Innovative HRM practices: The Way Forward for Indian Firms", *Thunderbird International Business Review*, 48, 2, 207-237.
- Som, A. (2008). "Innovative human resource management and corporate performance in the context of economic liberalization in India". *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 19, No. 7, 1278-1297.
- Soutaris, V. (2002). Firm-specific competencies determining technological innovation: A survey in Greece. *R & D Management*, 32(1), 61-77.
- Tsai, Ch. (2011). "Innovative Behaviors between Employment Modes in Knowledge Intensive Organizations", *International Journal of Humanities and Social Science*. Vol. 1 No. 6. P.:153-162.
- Worthington I., & Britton, C. (2006). *The business environment* (6th Ed.). Pearson Education Limited.