

توسعه کارآفرینی سازمانی از طریق بکارگیری شیوه های توسعه منابع

انسانی و سبک رهبری تحول گرا

اردشیر بذرکار^۱، مهرداد مرادزاد^۲، شادی شایگان^۳

^۱ استادیار گروه مدیریت صنعتی، واحد الکترونیکی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران Ardeshir.Bazrkar@gmail.com
^۲ کارشناسی ارشد، مدیریت تکنولوژی - سیاست های توسعه صنعتی، گروه مدیریت صنعتی، واحد الکترونیک، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
Mehrdad.Moradzad@gmail.com
^۳ کارشناسی ارشد، مدیریت تکنولوژی - سیاست های توسعه صنعتی، گروه مدیریت صنعتی، واحد الکترونیک، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
Shayegan.shadi@gmail.com

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۶/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۰۵

Abstract:

The main purpose of the current study was to investigate the effect of using human resource practices on the development of organizational entrepreneurship, considering the role of a role in the transformational transformation style. The present study was based on the purpose of an applied research and in terms of the method, it was a descriptive-survey study. A questionnaire was used to collect research data. The statistical population of the current study was made up of senior and middle managers of companies active in the furniture industry. The number of these people was calculated as ۴۲۶ in the initial surveys, and finally ۲۰۳ people were selected as a sample using Cochran's formula. After collecting the data through the questionnaire, analysis and analysis of the data were done using the equation modeling method. Since the transformational leadership style is one of the prerequisites for the development of production organizations, it is possible to use this style of leadership in the organization and also implement effective measures and methods such as training with an individual development approach and employee participation in presenting plans. Innovative, developed organizational entrepreneurship.

Keywords: human resource development methods, organizational entrepreneurship, transformational leadership, furniture industry.

چکیده:

هدف اصلی مطالعه حاضر بررسی تاثیر بکارگیری شیوه های منابع انسانی بر توسعه کارآفرینی سازمانی با توجه به نقش واسطه ای سبک رهبری تحول گرا بود. مطالعه حاضر بر اساس هدف یک تحقیق کاربردی و از نظر روش یک مطالعه توصیفی-پیمایشی بود. به منظور جمع آوری داده های پژوهش از پرسشنامه استفاده شد. جامعه آماری مطالعه حاضر را مدیران ارشد و میانی شرکت های فعال در صنعت مبلمان، تشکیل دادند. تعداد این افراد در بررسی های اولیه ۴۲۶ برآورد شد و در نهایت با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۰۳ نفر به عنوان اندازه نمونه انتخاب شدند. پس از جمع آوری داده ها از طریق پرسشنامه، با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری تجزیه و تحلیل داده ها صورت پذیرفت. نتایج بدست آمده نشان داد که شیوه های توسعه منابع انسانی تاثیر مثبت و معناداری بر توسعه کارآفرینی سازمانی شرکت های مورد مطالعه دارد همچنین نتایج تکمیلی بیانگر این مطلب بود که سبک رهبری تحول گرا در رابطه میان شیوه های توسعه منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی شرکت های مورد مطالعه، نقش واسطه ای موثر دارد. از آنجایی که سبک رهبری تحول گرا یکی از پیش نیازهای توسعه سازمان های تولیدی می باشد، می توان با بکارگیری این سبک از رهبری در سازمان و همچنین پیاده سازی اقدامات و شیوه های موثر همچون آموزش با رویکرد توسعه فردی و مشارکت کارکنان در ارائه طرح های نوآورانه، کارآفرینی سازمانی را توسعه داد.

واژگان کلیدی: شیوه های توسعه منابع انسانی، کارآفرینی سازمانی، رهبری تحول گرا، صنعت مبلمان.

۱- مقدمه

توسعه منابع انسانی است، به گونه‌ای که سازمان بتواند میان زیرسیستم‌های منابع انسانی، هماهنگی درونی، یعنی یکپارچگی و انسجام، ایجاد نموده و علاوه بر آن میان استراتژی منابع انسانی با استراتژی سازمان نیز یکپارچگی و هماهنگی بیرونی به وجود آورد (مک کلین و همکاران^۱، ۲۰۱۹). از آنجایی که سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای راهبردهایی را به کار می‌گیرند که متکی به کارآفرینی و نوآوری است، این راهبردها به شناسایی محرک‌های عمده منابع انسانی نیاز دارند. کارآفرینی بعدی مهم از عملکرد سازمان است که انتظار می‌رود نظام‌ها و شیوه‌های منابع انسانی بر آن اثر بگذارند (کاستروگیوانی و همکاران^۲، ۲۰۱۱). بر همین اساس می‌توان استنباط کرد که توسعه شیوه‌های منابع انسانی می‌تواند منجر به توسعه کارآفرینی سازمانی شود. پژوهش و مطالعات انجام شده در برنامه ریزی استراتژیک بویژه در حوزه استراتژی منابع انسانی حاکی از آن است که برنامه ریزی اثربخش منابع انسانی تضمین‌کننده افزایش بهره‌وری، سودآوری و شان و منزلت اجتماعی سازمان است. سازمان به اهمیت نقش نیروی انسانی در تبدیل داده‌ها به ستاده‌ها توجه کرده و به این مهم رسیدند که در میان تمامی داده‌های ورودی به سازمان اعم از منابع مالی، مواد اولیه، اطلاعات و تکنولوژی، نیروی انسانی به عنوان ارزشمندترین منابع از منابع سازمانی نقش عمده و موثرتری را در تبدیل داده‌ها به ستاده‌ها دارد، بنابراین شایسته است که انسان‌ها مورد توجه بیشتر مدیران سطوح بالای سازمان قرار گیرند (جیانگ و همکاران^۳، ۲۰۱۲). هدف اصلی برنامه ریزی منابع انسانی در هر سازمان برای نیل به اهداف سازمانی است. افراد، هنگام همکاری با یک سازمان به عنوان کارمند، در طول خدمت خود با شیوه‌های گوناگون مدیریتی مواجه می‌شوند که گاهی آن را مناسب و گاهی نامناسب تلقی می‌کنند. برداشت کارکنان از نحوه برخورد مدیران با مسائل، به عوامل گوناگونی بستگی دارد. لیکن آنچه اهمیت دارد، ارائه شیوه مناسب بر اساس سطح بلوغ کارکنان است که به طور کلی منجر به افزایش بهره‌وری

در سال‌های اخیر، افزایش رقابت در بازارهای داخلی و خارجی سازمان‌ها به استخدام و حفظ کارگران با استعداد بیشتر تشویق کرده است و در نتیجه شرکت‌های متعددی برای به دست آوردن مزیت در بازار رقابتی به کارکنان خود وابسته شده‌اند که این خود به شدت با کارایی منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی آن‌ها مرتبط است (لمباردی و همکاران^۴، ۲۰۲۰). مدیریت منابع انسانی، شامل وظایفی مانند آماده‌سازی منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، جذب استراتژیک، آموزش کارکنان، مدیریت پاداش، رشد، کارایی، روابط کاری، مراقبت‌های بهداشتی، رضایت کارکنان و همچنین ارائه خدمات کارکنان است. این شامل سیاست‌ها و شیوه‌هایی است که برای بهبود کارایی سازمانی، مشارکت کارکنان و کیفیت کار تنظیم شده‌اند (ژائو و ژو^۵، ۲۰۲۰). وجود شیوه‌های مدیریت منابع انسانی به طور مثبت عملکرد شرکت مانند بازده، سود، رقابت و سهم بازار را بهبود می‌بخشد. (بون و همکاران^۶، ۲۰۱۸). سودآوری بلندمدت سازمان‌ها نتیجه یک استراتژی روشن در بکارگیری شیوه‌های اثر بخش توسعه منابع انسانی و داشتن کارکنانی کارآمد است (آلدامو و همکاران^۷، ۲۰۱۲). هر چقدر شیوه‌ها و روش‌های بهتری برای همسویی جریان منابع انسانی و چشم‌اندازهای کسب‌وکار که به واسطه سبک رهبری برای سازمان تدوین شده است، به کار گرفته شوند، سود بیشتری برای سازمان به همراه خواهد داشت و بر روی تسهیل فرآیندهای روزمره و عملکرد سازمان تاثیر گذار خواهد بود. شیوه‌های توسعه منابع انسانی، الگویی از تصمیماتی است که به سیاست‌ها و رویه‌های مرتبط با توسعه منابع انسانی می‌پردازد و در پی بهبود عملکرد کارکنان سازمان و به طبع آن عملکرد کل سازمان است (لیا و همکاران^۸، ۲۰۲۰). با این تعریف، می‌توان شیوه‌های توسعه منابع انسانی را نتیجه حاصل از موجودیت سازمان دانست. هدف از تدوین و اجرای استراتژی‌ها و شیوه‌های توسعه منابع انسانی، مرتبط ساختن سیاست‌ها و روش‌های منابع انسانی با هدف‌های استراتژیک منابع انسانی از جمله

^۱ Lombardi et al

^۲ Zhao&Zhou

^۳ Boon et al

^۴ Aldamoe et al

^۵ Lai et al

^۶ McClean

^۷ Castrogiovanni et al

^۸ Jiang et al

سبک رهبری مناسب و نقش واسطه ای آن در رابطه میان شیوه های توسعه منابع انسانی و توسعه کارآفرینی در صنعت میلمان کشور، هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه شیوه های توسعه منابع انسانی و کارآفرینی با توجه به نقش واسطه ای سبک رهبری تحول گرا می باشد. بدین ترتیب، اهمیت و ضرورت تحقیق حاضر در دو بعد نظری و کاربردی قابل بررسی است. در بعد نظری، این پژوهش می تواند به شناسایی و نقش رهبری سازمان و استراتژی توسعه منابع انسانی در یک مدل یکپارچه و منسجم منجر شده و سهم هر یک از این عناصر و تأثیر هماهنگی متقابل آنها در موفقیت و به طبع آن توسعه کارآفرینی را مشخص سازد. از نقطه نظر کاربردی نیز این تحقیق می تواند با شناسایی گونه های مختلفی از شیوه های توسعه منابع انسانی و زیر سیستم های آن و ارائه الگویی مناسب جهت هماهنگی آنها، به توسعه کارآفرینی کمک کند. همچنین، از آنجا که شهود ذهنی مدیران از نحوه ارتباط شیوه های توسعه منابع انسانی با سبک رهبری می تواند در نهایت بر کارآفرینی موثر باشد، بررسی سبک های رهبری نیز در این تحقیق مورد توجه ویژه می باشد.

۲. مبانی نظری و توسعه فرضیه های پژوهش

۲-۱- شیوه های توسعه منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی

شیوه های توسعه منابع انسانی بر مقاصد خاص سازمان، درباره آنچه که باید انجام شود و تغییری که باید اعمال شود، تمرکز می کنند. مسائلی که این شیوه ها به آنها خواهند پرداخت عبارتند از: اطمینان خاطر از این که سازمان کارکنان مورد نیاز خود را که رسیدن سازمان را به اهداف خود تضمین می کنند در اختیار دارد (سو و همکاران^۵، ۲۰۱۸). از مهمترین و موثرترین شیوه های توسعه منابع انسانی می توان شیوه آموزش و توسعه، مشارکت و درگیری کارکنان و توسعه حرفه ای کارکنان سازمان اشاره کرد (اتو، ۲۰۱۹). در الگوی استراتژی های منابع انسانی لپیک و اسنل (۲۰۰۰) سبک های مدیریت منابع انسانی تعهدی (مبتنی بر دانش)، بازدهی (مبتنی بر شغل)، فرمانبرداری (مبتنی بر روابط قرارداد) و مشارکتی (مبتنی بر اتحاد استراتژیک) به ترتیب برای کارکنان هسته ای، کلیدی، فرعی و شرکای اختصاصی پیشنهاد می گردد. مطالعات تئوریک اخیر بر روی شیوه های کسب

سازمان می شود و با توصیف وضعیت کنونی سازمان و مقایسه آن با مدل های موجود در رهبری از یک سو و وجود ناکامی ها و کسب تجارب شکست در دستیابی به راهبردهای کلی سازمان و عدم توجه به وضعیت مطلوب رهبری و اعمال سلیقه ای مدیریت از سوی دیگر، رخ می نماید (اتو^۱، ۲۰۱۹). امروزه تحقیقات نشان داده است که عملکرد سازمان ها تا حدود زیادی تحت تأثیر سبک های رهبری می باشند (چانگ^۲، ۲۰۱۶). رهبری در سازمان می تواند با اجرای سبک های صحیح، هدایت و انگیزش را در کارکنان افزایش دهد و از آن در جهت تحقق هدف های سازمان بهره گیرد. مدیران با انتخاب سبک رهبری مناسب می توانند از طریق نفوذ مثبتی که بر رفتارهای کاری کارکنان دارند، باعث ارتقاء روحیه و افزایش رفتارهای اخلاقی آنها شوند (لوپز چابرا ل و همکاران^۳، ۲۰۱۷). مدیران را با توجه به عملکرد سازمان مورد قضاوت قرار می دهند، موفقیت یا شکست یک سازمان را به رهبران آن نسبت می دهند و میان عملکرد سازمان و سبک مدیریتی رابطه ای تنگاتنگ قائل هستند. از اینرو مسئله رهبری در سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است (ژو و همکاران^۴، ۲۰۰۵). شرکت های فعال در صنعت میلمان در کشور نیز از این قاعده مستثنی نیستند و با وجود تمایل مدیران به اجرای بهترین سبک مدیریتی و کاربست استراتژی های توسعه مناسب منابع انسانی، این پرسش پدید می آید که سبک رهبری مطلوب در این سازمان کدام است؟ پاسخ این پرسش در گرو درک و فهم درست از سبک رهبری می باشد که از دو دیدگاه قابل بررسی است. نخست از دیدگاه مدیرانی که شیوه رهبری خاصی را پیشه خود ساخته اند و به اجرای آن توسط خود معتقدند و دوم از دیدگاه کارکنانی که شیوه رهبری مدیران خود را تشخیص می دهند. چرا که ارتباط عمیقی میان سبک مدیریت سازمان و میزان بهره وری و رضایت کارکنان وجود دارد. با این حال به دلایل گوناگونی مانند الگوبرداری از سازمان های سایر کشورها بدون توجه به شرایط بومی ایران و یا دخالت عوامل برون سازمانی در شیوه مدیریت مدیران، عملاً نتایج مشهود و ملموسی در حد قابلیت های سازمانی دیده نمی شود. با توجه به شکاف تحقیقاتی موجود در مورد اهمیت اتخاذ

^۱ Otoo

^۲ Chang

^۳ Lopez-Cabrales et al

^۴ Zhu et al

^۵ Su et al

ناپایدار در صحنه رقابت جهانی نیاز به افرادی در نقش رهبر به شدت احساس می شود. بدیهی است که رهبری در هزاره سوم ادامه حیات نخواهد داشت و سازمان‌ها نیازمند رهبرانی تحول‌گرا خواهند بود (جوده، ۲۰۱۰). رهبران تحولگرا به دلیل عجز شدن با تغییرات و دگرگونی‌های پیوسته می‌توانند در محیط رقابتی غیرقابل پیش‌بینی، بهره‌وری و عملکرد را ارتقا دهند. این رهبران می‌توانند با در نظر گرفتن چارچوب شیوه‌های مناسب در رابطه با سرمایه انسانی، تعهد کارکنان را حفظ کنند و برای این امر باید با استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و فراهم کردن سطح قابل قبولی از امنیت برای آنان، تعهد و پایبندی را بیشتر کنند (فریس، ۲۰۱۳). اتخاذ شیوه‌های مناسب در زمینه توسعه منابع انسانی نقش تعیین‌کننده در پیاده‌سازی موفق این نوع از رهبری خواهد داشت. بنابراین کاربرد شیوه‌های مناسب برای منابع انسانی به همراه رهبری تحول‌آفرین می‌تواند تعهد عاطفی را تضمین کند و موجب افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی گردد (لاو و همکاران، ۲۰۲۰).

بر همین اساس فرضیه دوم تحقیق به شرح زیر مطرح می‌شود:

فرضیه دوم: شیوه‌های توسعه منابع انسانی بر رهبری تحول‌گرا تاثیر مثبت و معناداری دارند.

۲-۳ رهبری تحول‌گرا و کارآفرینی سازمانی

رهبری تحولگرا توجه پیروان را به اهداف جمعی هدایت میکند و برای تحریک انگیزه‌های سطح بالای کارکنان، آنان را در تعقیب اهداف سازمانی ترغیب می‌کنند (هافمایسترو همکاران، ۲۰۱۴). رهبری فرآیندی از تعاملات اجتماعی است؛ آنجا که رهبر می‌تواند در رفتارهای پیروان خود نفوذ کنند قویاً می‌تواند نتایج عملکرد را تحت کنترل درآورد (بیراسناو و همکاران، ۲۰۱۳). از آنجا که محیط پیرامون سازمان‌ها پویاتر از قبل شده و سازمان‌ها برای رسیدن به موفقیت باید به سمت

وکار نشان می‌دهد که مزیت رقابتی می‌تواند از منابع انسانی توسعه یافته سازمان نشأت بگیرد (چوانگ و همکاران، ۲۰۱۶). منابع سازمانی که قابلیت ایجاد مزیت رقابتی را دارا هستند عبارتند از: تکنولوژی، منابع مالی، منابع فیزیکی، منابع انسانی، منابع سازمانی و منابع ارتباطی. منابع مالی، فیزیکی و تکنولوژی به راحتی و با سرمایه‌گذاری توسط رقبا قابل تقلید هستند ولی منابع انسانی توسعه یافته و سازمانی قابلیت‌هایی هستند که در طی زمان و آهسته آهسته شکل می‌گیرند و تقلید آن‌ها توسط رقبا بسیار مشکل و نیازمند سرمایه‌گذاری فراوان و گذشت زمان است (کورلند و همکاران، ۲۰۱۰). با افزایش سرعت تغییر در سازمان‌ها آن‌ها باید به سرعت خود را با شرایط جدید سازگار و از همه فرصت‌های جدید، بیشترین بهره‌برداری را کرده و برای شناسایی نیازهای در حال تغییر، همواره فرهنگ کارآفرینی را تقویت کنند (کانینگهام و همکاران، ۲۰۲۲). منابع انسانی توسعه یافته به عنوان یک دارایی ناملموس زمانی که در یک سیستم عملیاتی به کار می‌رود توانایی شرکت را برای پاسخگویی به محیط پرتلاطم افزایش می‌دهد و از این رو می‌تواند بر توسعه کارآفرینی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری داشته باشد. بر همین اساس فرضیه اول تحقیق به شرح زیر مطرح می‌شود:

فرضیه اول: شیوه‌های توسعه منابع انسانی بر کارآفرینی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارند.

۲-۲ شیوه‌های توسعه منابع انسانی و رهبری

تحول‌گرا

توسعه منابع انسانی به طور کلی به عنوان ترکیبی از یادگیری ساختاریافته و بدون ساختار و فعالیت‌های مبتنی بر عملکرد تعریف می‌شود که شایستگی، توانایی و ظرفیت فردی و سازمانی را برای مقابله و مدیریت موفقیت‌آمیز تغییرات ایجاد می‌کند (اتو، ۲۰۱۹). با توجه به تغییرات و دگرگونی‌های پیوسته‌ای که سازمان‌ها امروز با آن مواجه هستند مقوله توسعه منابع انسانی و انجام هر چه بهتر نقش‌های اختصاص یافته به کارکنان به آنها یکی از دغدغه‌های جدی مدیران محسوب گردیده است (ورمیرن و همکاران، ۲۰۱۴). جهت مقابله با فضای به شدت

^۵ Judeh

^۶ Ferris

^۷ Lau et al

^۸ Hoffmeister et al

^۹ Birasnav

^۱ Chuang et al

^۲ Kurland et al

^۳ Cunningham et al

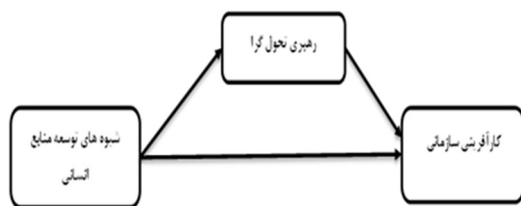
^۴ Vermeeren et al

همکاران^۵، ۲۰۲۰). همچنین بکارگیری و پیاده سازی مناسب شیوه های توسعه منابع انسانی همانند توسعه سیستم ارتقاء، برنامه ریزی شغلی و پاداش می تواند تاثیرات بسزایی بر بهبود و توسعه کارآفرینی سازمانی داشته باشد (هوبل^۶، ۲۰۲۲). در کنار این شیوه ها، بهره گیری از سبک رهبری تحول گرا می تواند با حمایت از گروه سازی و فرآیندهای تغییر، یادگیری سازمانی را بهبود ببخشد و سبب برانگیختگی فکری، خلاقیت و نوآوری و افزایش اعتماد به نفس کارکنان شود و سازمان در مسیر دستیابی به بهبود عملکرد مستمر قرار گیرد (نیشی و رایت^۷، ۲۰۰۷). نتایج مطالعات نشان می دهد که رهبران سازمان های با عملکرد بالا و متعالی، افرادی هستند که آینده را به تصویر کشیده و آن را محقق می سازند و همواره به عنوان الگو برای ارزش ها و اخلاق سازمانی، ایفای نقش می کنند و الهام بخش هستند. آنها انطباع پذیرند و سازمان را قادر می سازند تا برای حصول اطمینان از موفقیت مستمر، آینده را به موقع پیش بینی کرده و عکس العمل مناسب نشان دهند (تزابار و همکاران^۸، ۲۰۱۷). بر همین اساس فرضیه چهارم تحقیق به شرح زیر مطرح می شود:

فرضیه چهارم: شیوه های توسعه منابع انسانی از طریق رهبری تحول گرا بر کارآفرینی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارند.

۵-۲ مدل مفهومی

با توجه به مبانی نظری، هدف اصلی و فرضیه های بیان شده، مدل مفهومی این پژوهش به شکل زیر خواهد بود.



شکل ۱. مدل مفهومی، منبع: نویسندگان

تحول حرکت نمایندند. رهبری تحول گرا به مثابه یکی از پارادایم های رهبری برای ارتقای عملکرد سازمان در محیط متلاطم امروزی با توان برانگیختن کارکنان و ایجاد فرهنگ سازمانی که رویه های اخلاقی در آن هنجار رفتاری تلقی شود به دنبال پیش بینی تغییرات محیط است (گوموسلولو و همکاران^۱، ۲۰۱۳). نتایج تحقیقات بسیاری نشان می دهد که رهبری تحول گرا میزان زیادی از رضایت کارکنان؛ بهبود عملکرد فردی و سازمانی و توسعه کارآفرینی سازمانی را ایجاد می کند (سو و همکاران، ۲۰۱۲). بسیاری از نظریه پردازان بر این باورند که رهبران تحول آفرین بیشترین عملکرد را از زیردستان به دست می آورند چون آنها قادرند به زیردستان الهام بدهند تا قابلیت های خود را به سوی موفقیت بالا ببرند و مهارت حل مشکلات و نوآوری زیردستان را تکامل بخشند (کیوی و پرومال^۲، ۲۰۱۴). بررسی پژوهشهای بسیاری نشان می دهد که رهبری در سازمانهای کارآفرین، بیشتر تحولی بوده، و تأثیر قابل توجهی بر جهت گیری و شکل گیری سازمانهای کارآفرین گذاشته است. بر همین اساس فرضیه سوم تحقیق به شرح زیر مطرح می شود:

فرضیه سوم: رهبری تحول گرا بر کارآفرینی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

۴-۲ نقش واسطه ای رهبری تحول گرا

هدف شیوه های توسعه منابع انسانی، فراهم ساختن رهنمودهایی به منظور تدوین و اجرای برنامه هاست و افزون بر آن وسیله ای را برای انتقال مقاصد سازمان در مورد چگونگی مدیریت منابع انسانی ارائه می کند (کالینز^۳، ۲۰۲۱). این شیوه ها سازمان را قادر می سازد تا میزان پیشرفت را اندازه گیری کند و به ارزیابی نتایج به دست آمده، با توجه به اهداف موردنظر پردازد (امروتا و گیتا^۴، ۲۰۲۰). استراتژی روابط کارکنان نشان می دهد که چگونه می توان روابطی پایدار و مشارکتی با کارکنان ایجاد کرد و تعارض را به حداقل رساند؛ از طریق فرایندهای مشارکت و مداخله کارکنان، تعهد آنها نسبت به سازمان را افزایش داد و منافع دوجانبه را توسعه داد (آکوستا و

^۱ Gumusluoglu

^۲ Keevy & Perumal

^۳ Collins

^۴ Amrutha & Geetha

^۵ Acosta-Prado

^۶ Hübel

^۷ Nishii & Wright

^۸ Tzabbar et al

۳. روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی بوده زیرا هدف تحقیقات کاربردی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. از آنجا که پژوهش حاضر به بررسی تاثیر شیوه های توسعه منابع انسانی بر کارآفرینی سازمانی با توجه به نقش واسطه ای رهبری تحول گرا می پردازد، از لحاظ هدف در دسته پژوهش های کاربردی قرار گرفته و از لحاظ روش اجرایی توصیفی - پیمایشی محسوب می شود. زیرا در ابتدا به توصیف و شناخت وضعیت موجود شرکت های فعال در صنعت مبلمان به عنوان جامعه مورد مطالعه پرداخته و سپس به وسیله نظر نظرخواهی و همچنین تکمیل پرسشنامه ها به پیمایش ایده ها و جمع آوری اطلاعات پرداخته و در نهایت برای تحلیل داده های جمع آوری شده و سنجش میزان و نوع همبستگی داده ها از آزمون های آماری استفاده کرده تا روابط موجود بین متغیر های تحقیق را بسنجد.

جامعه آماری مطالعه حاضر را مدیران ارشد و میانی شرکت های فعال در صنعت مبلمان کشور بودند که حداقل ۱۰ سال سابقه کاری داشتند، تشکیل می دهند. از آنجایی که حجم جامعه آماری مورد نظر ۴۲۶ نفر برآورد گردید، حجم نمونه مورد نیاز پژوهش از طریق فرمول کوکران در سطح خطای ۵ درصد محاسبه شد که نتیجه برآورد نشان داد که حجم نمونه پژوهش برابر ۲۰۳ نفر می باشد. ابزار گردآوری داده های تحقیق در این پژوهش به صورت پرسشنامه طراحی شد. در پرسشنامه مذکور از طیف لیکرت استفاده گردید و از طیف ۵ تایی: خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم استفاده شد. شایان ذکر است پرسشنامه پژوهش حاضر با تکیه بر ادبیات موضوعی تحقیق و بر اساس پرسشنامه های بکار رفته در رابطه با شیوه های توسعه منابع انسانی، کارآفرینی سازمانی و رهبری تحول گرا تدوین گردید. لازم به ذکر است که به منظور تدوین این پرسشنامه از پرسشنامه های: ۱- پرسشنامه شیوه های توسعه منابع انسانی با ۱۳ گویه بر گرفته از تحقیق اتو (۲۰۱۹)، ۲- پرسشنامه کارآفرینی سازمانی با ۷ گویه بر گرفته از تحقیق رفاعی و همکاران^۱ (۲۰۲۲) و ۳- پرسشنامه رهبری تحول گرا با ۶ گویه بر گرفته از تحقیق

کلوئسینیوتیس و همکاران (۲۰۲۲) استفاده گردید. شایان ذکر است که به منظور سنجش سازه شیوه های توسعه منابع انسانی، سه شیوه: آموزش کارکنان، مشارکت در این مطالعه جهت تحلیل و بررسی داده های جمع آوری شده از دو رویکرد آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. روش اصلی برای اجرای پژوهش روش مدل یابی معادلات ساختاری بود و هر یک از فرضیه های پژوهش از طریق آنالیز مسیر آزمون شد. نرم افزار های مورد استفاده در این پژوهش، SPSS ۲۲ و Smart PLS ۳ بود.

۴. یافته های تحقیق

در پژوهش حاضر بررسی توصیفی نمونه آماری شامل دو بخش تحلیل متغیرهای جمعیت شناختی و آمار توصیفی متغیرهای تحقیق بود.

۴-۱ یافته های آمار توصیفی

۴-۱-۱ آمار توصیفی ویژگی های جمعیت شناختی در این بخش به تجزیه تحلیل وضعیت مربوط به ویژگی های جمعیت شناختی نمونه آماری پرداخته شد. این مشخصات شامل وضعیت جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه کاری پاسخ دهندگان بود. لازم به ذکر است که با توجه به اینکه حجم نمونه آماری ۲۰۳ نفر تعیین شده بود، پرسشنامه در میان ۲۱۰ نفر توزیع گردید و تعداد ۲۰۰ پرسشنامه تکمیل شده جمع آوری و داده های مورد بررسی در بخش آمار توصیفی و استنباطی بر اساس ۲۰۰ پرسشنامه تکمیل شده، تحلیل گردید. نتایج نشان داد که ۰/۷۰ از حجم نمونه آماری را مردان و ۰/۳۰ را زنان و ۰/۵۲ از حجم نمونه آماری را پاسخ دهندگان با مدرک تحصیلی کارشناسی و ۰/۳۷ درصد با مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و ۰/۱۱ با مدرک تحصیلی دکتری تشکیل داده اند، همچنین ۱۴٪ از پاسخ دهندگان، کمتر از ۱۰ سال، ۴۰٪ بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۳۲٪ بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۱۴٪ بیش از ۲۰ سال سابقه کاری دارند.

۴-۱-۲ آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

^۱ Rifai et al

^۲ Kloutsiniotis et al

است. که نتایج حاصل از آن در جدول ۱. گزارش گردیده است. در این بخش از آمار توصیفی، شاخص‌های مرکزی و پراکندگی از جمله میانگین و انحراف معیار مربوط به هر متغیر، از طرف پاسخ‌دهندگان مورد بررسی قرار گرفته

جدول ۱. نتایج آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

سازه	تعداد	میانگین	انحراف معیار
شیوه های توسعه منابع انسانی	۲۰۰	۴/۱۷	۰/۵۴۹
کارآفرینی سازمانی	۲۰۰	۴/۳۶	۰/۶۱۲
رهبری تحول‌گرا	۲۰۰	۴/۲۰	۰/۴۸۹

همانطور که ملاحظه می‌شود، میانگین کلیه متغیرها بالاتر از میانگین نظری (۳) می‌باشد که نشان از وضعیت مناسب متغیرهای تحقیق دارد.

۲-۴ یافته‌های آمار استنباطی پژوهش

در این بخش از تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده پژوهش قبل از استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به منظور سنجش مدل مفهومی پژوهش، ابتدا از آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت آزمون نرمال بودن داده‌های جمع‌آوری استفاده می‌شود.

۱-۲-۴ آزمون کولموگروف اسمیرنوف

از آنجایی که در این پژوهش جهت آزمون فرضیات از روش معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار اسمارت پی ال اس^۱ استفاده می‌شود از این رو ضروری است که نرمال بودن توزیع داده‌های گردآوری شده مورد بررسی قرار گیرد. جهت بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف (KS) استفاده گردید. که نتایج حاصل از آن‌ها که با استفاده از نرم‌افزار SPSS محاسبه گردیده در جدول ۲. گزارش گردیده است.

^۱ Smart PLS

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف

سطح معناداری	سازه
۰/۲۱۱	شیوه های توسعه منابع انسانی
۰/۱۸۲	کارآفرینی سازمانی
۰/۱۹۶	رهبری تحول گرا

۱ (۲۰۱۴) در مورد متغیرهایی با تعداد سوالات اندک مقدار ۰/۶ را بعنوان سر حد ضریب آلفای کرونباخ معرفی کرده اند. نتایج این آزمون در جدول ۳. ارائه شده است.

- پایایی ترکیبی: بدلیل اینکه در محاسبه ضریب آلفای کرونباخ در مورد هر سازه تمامی شاخص ها با اهمیت مساوی در محاسبات وارد می شوند در حالیکه برای محاسبه CR، شاخصها با بار عاملی بیشتر، اهمیت زیادتری دارند این موضوع موجب می شود که مقادیر CR سازه ها معیار واقعی تر و دقیق تری نسبت به آلفای کرونباخ آنها باشد. نتایج این آزمون در جدول ۳. ارائه شده است.

- روایی همگرا: روایی همگرا دومین معیاری است که برای برازش مدل های اندازه گیری در روش حداقل مربعات جزئی بکار برده می شود معیار AVE^۲ نشاندهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخصهای خود است به بیان ساده تر AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخصهای خود را نشان می دهد که هر چه این همبستگی بیشتر باشد برازش نیز بیشتر است. نتایج این آزمون در جدول ۳. گزارش شده است.

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف با سطح خطای ۵٪ تست گردید. در این شرایط می توان گفت که چنانچه سطح معنی داری در این آزمون بیشتر از ۵ درصد باشد، می توان داده ها را نرمال فرض کرد. در غیر این صورت نمی توان گفت توزیع داده ها نرمال است. با توجه به جدول فوق و مقادیر سطح معناداری فرض نرمال بودن متغیرهای پژوهش تایید گردید.

برای آزمون مدل مفهومی پژوهش و همچنین آزمون فرضیات تحقیق در الگوریتم تحلیل مدل ها در روش مدل یابی معادلات ساختاری در نرم افزار اسمارت پی ال اس، تحلیل های لازم در دو بخش (۱) برازش مدل اندازه گیری، (۲) برازش مدل ساختاری انجام پذیرفت. به این ترتیب که ابتدا، از صحت روابط موجود در مدل های اندازه گیری با استفاده از معیارهای پایایی و روایی اطمینان حاصل کرده و سپس به بررسی و تفسیر روابط موجود در بخش ساختاری بررسی شد.

۲-۲-۴ برازش مدل های اندازه گیری

مطابق الگوریتم تحلیل مدل ها در روش PLS-SEM، برای بررسی برازش مدل های اندازه گیری سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده و نتایج زیر حاصل شده است.

- پایایی: این شاخص با استفاده از سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد آزمون و سنجش قرار می گیرد:

- سنجش بارهای عاملی: در تحلیل های عاملی تاییدی، مقادیر بالاتر از ۰/۵ نشانگر سطح معناداری قوی و همبستگی زیاد بین متغیرهای مشاهده و عامل بوده و نیز بیانگر آن است که سازه خوب تعریف شده است. نتایج این سنجش در جدول ۳. ارائه شده است.

- آلفای کرونباخ: مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷، نشانگر پایانی قابل قبول است. البته هاینر و همکاران

^۱ Hair

^۲ Average Variance Extracted

جدول ۳. نتایج برازش مدل های اندازه گیری

سازه	گویه	بارهای عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
شیوه های توسعه منابع انسانی	دانش و مهارت های کافی و مرتبط از طریق برنامه آموزشی به دست می آید	۰,۸۳۳	۰,۸۸۷	۰,۸۲۷	۰,۷۳۶
	منابع مرتبط با مهارت ها و دانش که در برنامه آموزشی مورد استفاده قرار گرفتند برای استفاده در محل کار در دسترس هستند.	۰,۷۹۶			
	برنامه های آموزشی برای کارکنان در تمام جنبه ها با کیفیت مناسب تعریف شده است.	۰,۷۱۲			
	فعالیت های برنامه آموزشی ارائه شده پاسخگوی نیازهای کارکنان است	۰,۶۳۷			
	کارمندان بر اساس نیازهای آموزشی مربوطه از برنامه های آموزشی حمایت می شوند	۰,۶۷۸			
	اطلاعات به طور گسترده در این سازمان به اشتراک گذاشته می شود	۰,۶۶۱			
	همکاری و کار تیمی در سراسر کار کردهای کاری به شدت تقویت شده است	۰,۷۱۹			
	همه معتقدند که می توانند تاثیرگذار باشند.	۰,۷۱۰			
	ظرفیت کارکنان به عنوان یک عامل تعیین کننده اساسی مزیت رقابتی در نظر گرفته می شود	۰,۵۸۰			
	سازمان بر کنترل و هماهنگی افقی متکی است	۰,۷۰۹			
	سازمان برای کمک به توسعه حرفه من آموزش هایی ارائه می دهد	۰,۶۵۷			
	سازمان یک برنامه توسعه شخصی ارائه می دهد	۰,۶۵۰			
سازمان در صورت نیاز به من مشاوره شغلی بی طرفانه ارائه می دهد	۰,۶۶۶				
کارآفرینی سازمانی	توانایی بکارگیری ریسکهای حساب شده از سوی کارکنان وجود دارد.	۰,۶۶۳	۰,۹۱۲	۰,۹۰۷	۰,۷۱۶
	واکنش مثبت به کارهای چالشی از سوی کارکنان وجود دارد.	۰,۶۱۸			
	کارکنان واکنش مناسبی در مقابل انتقادات از خود نشان می دهند	۰,۶۲۰			
	کارکنان در انجام امور سازمانی ابتکار و نوآوری مناسبی از خود نشان می دهند.	۰,۷۶۲			
	دانش مرتبط با تولید و تکنولوژی به کارکنان سازمان منتقل می شود.	۰,۷۴۳			
	فرهنگ دور اندیشی در رفتار کارکنان وجود دارد.	۰,۷۵۱			
	کارکنان در انجام امور سازمانی خلاقانه رفتار می کنند.	۰,۷۸۲			
رهبری تحول گرا	مدیر من یک چشم انداز روشن و مثبت از آینده را بیان می کند	۰,۷۵۵	۰,۸۷۷	۰,۸۹۱	۰,۶۸۷
	مدیر من با کارکنان به عنوان یک فرد رفتار می کند، از پیشرفت آنها حمایت می کند و آنها را تشویق می کند	۰,۷۶۸			
	مدیر من کارکنان را تشویق و تحسین می کند	۰,۸۱۰			
	مدیر من اعتماد، مشارکت و همکاری را در بین اعضای تیم	۰,۸۵۴			

	تقویت می کند			
	مدیر من فکر کردن در مورد مشکلات را به روش های جدید تشویق می کند و فرضیات را زیر سوال می برد	۰,۸۲۹		
	مدیر من در مورد ارزش های خود واضح است و آنچه را که موعظه می کند عمل می کند	۰,۶۸۹		

مذکور برای هر یک از متغیرهای مکنون بیش از حد نصاب و آستانه تعریف شده است، بنابراین می توان مناسب بودن وضعیت پایای و روایی همگرایی مدل پژوهش را تایید کرد.

سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص های خود دارد تا با سازه های دیگر. بررسی این موضوع توسط یک ماتریس انجام می شود. نتایج این ماتریس در جدول ۴ ارائه شده است.

پس از حصول نتایج مقادیر بارهای عاملی و ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همکار و تحلیل خروجی های نرم افزار و از آنجا که مقادیر هر یک از معیارهای روایی واگرا: در روش فورنل لاکر (۱۹۸۱) ، میزان رابطه یک سازه با شاخص هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه ها مورد بررسی قرار می گیرد، بطوری که روایی واگرایی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک

جدول ۴. نتایج آزمون روایی واگرا

سازه	شیوه های توسعه منابع انسانی	کارآفرینی سازمانی	رهبری تحول گرا
شیوه های توسعه منابع انسانی	۰,۷۴۲		
کارآفرینی سازمانی	۰,۶۹۹	۰,۸۰۱	
رهبری تحول گرا	۰,۶۸۷	۰,۷۸۵	۰,۷۴۲

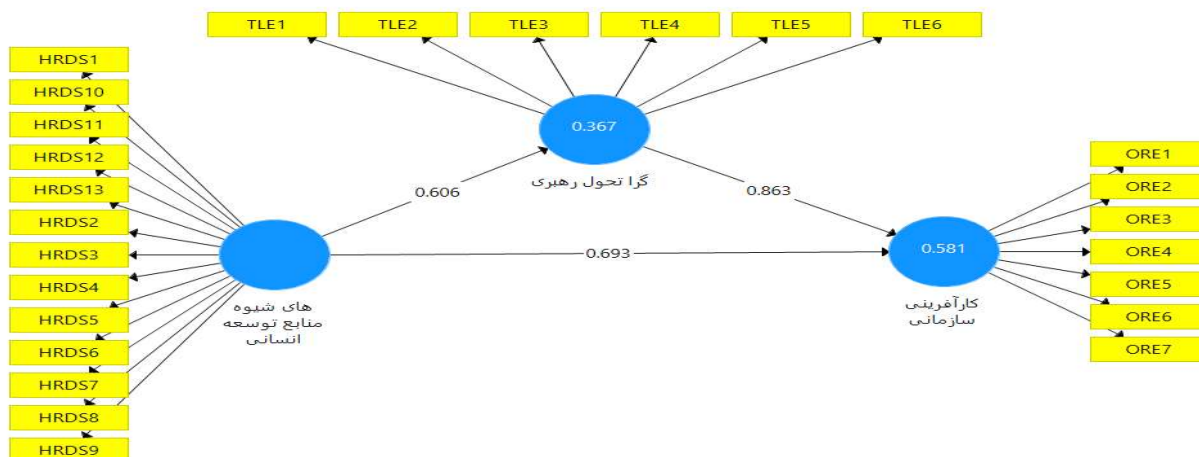
مدل مفهومی تحقیق از معیارهای t -values، R^2 ، Q ، 2 استفاده شد.

- معیار R^2 : این معیار، یک معیار ضروری برای بررسی برازش مدل مفهومی تحقیق است. در رابطه با مقدار قابل قبول این معیار، سه مقدار معرفی شده اند. این سه مقدار $0/19$ ، $0/33$ و $0/67$ هستند که ملاک های ضعیف، متوسط و قوی بودن معیار R^2 را نشان می دهند. نتایج بدست آمده از این معیار در شکل ۲ ارائه شده است.

با توجه به نتایج بدست آمده از جدول ۴، می توان نتیجه گرفت که در این پژوهش، سازه های مدل تعامل بیشتری با شاخص های خود دارند و به عبارت دیگر روایی واگرایی مدل در حد قابل قبولی است.

۳-۲-۴ برازش مدل ساختاری پژوهش

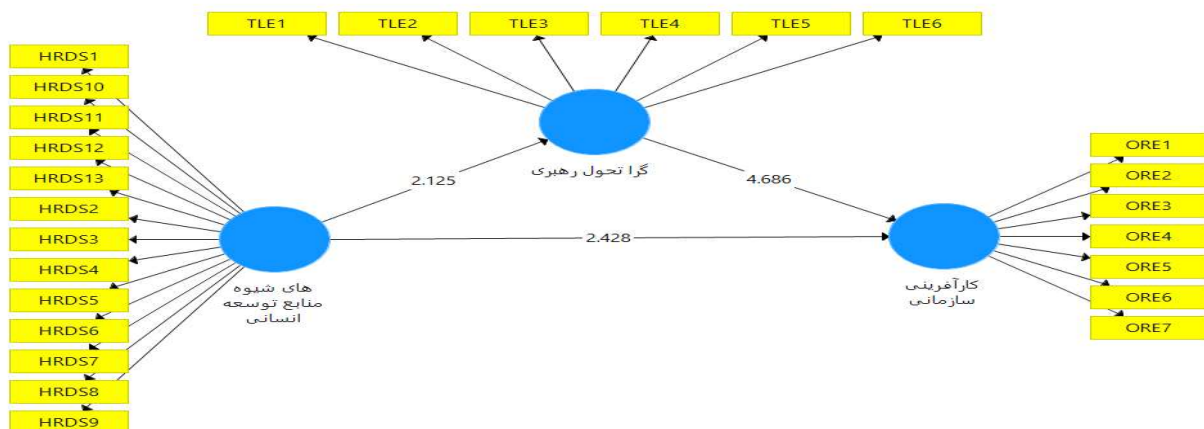
پس از برازش مدل های اندازه گیری، به برازش مدل ساختاری (مدل مفهومی) تحقیق می پردازیم و سپس به آزمون فرضیات تحقیق خواهیم پرداخت. به منظور برازش



شکل ۲. مقادیر R^2 و ضرایب مسیر

معیار t -values: در روش حداقل مربعات جزئی از معیارهای مختلفی برای ارزیابی برازش مدل ساختاری تحقیق استفاده می شود که مهم ترین معیار، ضریب معناداری t می باشد. در صورتی مقدار آماره t از مقدار $1/96$ بیشتر باشند در سطح خطای 5% بیانگر صحت رابطه بین سازه ها تحقیق و در نتیجه تایید فرضیه های تحقیق می باشد. برای محاسبه این آماره در نرم افزار Smart PLS از فرمان بوت استرایپینگ استفاده می شود. نتایج این آزمون در شکل ۳ ارائه شده است.

به طور کلی بررسی ضرایب تعیین مربوط به متغیر درونزای (وابسته) مدل است. لازم به ذکر است که مقادیر R^2 در داخل دایره های مدل پژوهش نشان داده شده و تنها برای سازه های درون زا مدل محاسبه می شود و در مورد سازه های برونزا مقدار این معیار صفر است. با توجه به مقدار بدست آمده برای متغیرهای درونزای تحقیق در رابطه با معیار R^2 می توان نتیجه گرفت چون مقدار $0/367$ و $0/581$ بیشتر از مقادیر $0/19$ ، $0/33$ و $0/67$ است، مدل ساختاری پژوهش از برازش قابل قبولی برخوردار است.



شکل ۳. مقادیر t -values

قرار می گیرند. در صورتی که مقدار ضریب معناداری هر یک از مسیرها بیش از $1/96$ باشد، مسیر مربوط در سطح اطمینان 95% درصد معنادار و فرضیه مرتبط با آن تایید می شود. نتایج در جدول ۵ گزارش شده است.

با توجه به نتایج بدست آمده در شکل ۳، می توان نتیجه گرفت که تمام اعداد بدست آمده بالاتر از مقدار $1/96$ می باشند و این امر نشان دهنده برازش مطلوبی از مدل است و می تواند دلیلی برای تایید فرضیه های تحقیق باشد.

معیار Q^2 : این معیار توسط استون گیزر (۱۹۷۴) معرفی شد، قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد. هنسلر^۱ و همکاران (۲۰۱۶) در مورد شدت قدرت پیش بینی مدل در مورد سازه های درون زا سه مقدار $0/02$ ، $0/15$ و $0/35$ را که به ترتیب نشان از قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه های برون زای را دارد، معرفی کردند. از آنجایی که مقدار ($1-SSE/SSO$)، سازه های درون زای مدل یعنی کارآفرینی سازمانی و رهبری تحول گرا به ترتیب $0/233$ و $0/310$ بدست آمده است، می توان گفت که این نتیجه نشان از قدرت پیش بینی قابل قبول مدل مفهومی تحقیق می باشد.

۴-۲-۴ آزمون فرضیه های تحقیق

بر اساس الگوریتم تحلیل داده های تحقیق با استفاده روش حداقل مربعات جزئی، در این مرحله با توجه به نتایج بدست آمده از مقادیر t و ضرایب مسیرها، فرضیه های تحقیق مورد آزمون

¹ Henseler

جدول ۵. نتایج آزمون فرضیه های تحقیق

نتیجه	ضریب مسیر	P-values	T-Values	فرضیه های تحقیق
تایید	۰/۶۹۳	۰/۰۰۱	۲/۴۲۸	تاثیر مثبت و معنادار شیوه های توسعه منابع انسانی بر کارآفرینی سازمانی
تایید	۰/۶۰۶	۰/۰۰۱	۲/۱۲۵	تاثیر مثبت و معنادار شیوه های توسعه منابع انسانی بر رهبری تحول گرا
تایید	۰/۸۶۳	۰/۰۰۰	۴/۶۸۶	تاثیر مثبت و معنادار رهبری تحول گرا بر کارآفرینی سازمانی
تایید	۰/۵۲۲	۰/۰۰۳	۲/۳۹۱	تاثیر مثبت و معنادار شیوه های توسعه منابع انسانی از طریق رهبری تحول گرا بر کارآفرینی سازمانی

نتایج بدست آمده از جدول ۵، نشان می دهد که سازه شیوه های توسعه منابع انسانی تاثیر مثبت و معناداری بر کارآفرینی سازمانی صنعت میلمان کشور دارد و همچنین در رابطه میان شیوه های توسعه منابع انسانی با کارآفرینی سازمانی صنعت مورد مطالعه، متغیر رهبری تحول گرا نقش واسطه ای دارد.

۵- بحث و نتیجه گیری

عنصر اساسی در ایجاد و بهبود بهره وری سازمانی، نیروی انسانی است. از آنجایی که فعالیت های کارآفرینانه درون سازمان ها توسط افراد آغاز می شود، بهره مندی از کارکنان مستعد نوآوری، ریسک پذیری و تبادل دانش در سازمان های امروزی به عنوان یک ضرورت مطرح هستند. امروزه سازمان ها در رسیدن به عملکرد مناسب در حوزه های مختلف از جمله کارآفرینی سازمانی و اهداف از پیش تعیین شده با چالشهای بسیاری روبرو هستند. اهمیت نیروی انسانی و توجه به رفتارهای نوآورانه کارکنان ازجمله موضوعات مهم و موردتوجه پژوهشگران دهه های اخیر بوده، نتایج تحقیقات مختلف محققین در سازمانهای متعدد نشان داده که توجه به شیوه های توسعه مدیریت منابع انسانی نیز یکی از راهکارهای مؤثر بر بهبود عملکرد سازمان ها در حوزه کارآفرینی سازمانی خواهد بود. هدف اصلی در این مطالعه بررسی تاثیر بکارگیری شیوه های توسعه منابع انسانی بر کارآفرینی سازمانی شرکت های فعال در صنعت میلمان با توجه به نقش میانجی سبک رهبری تحول گرا بود. بر اساس نتایج حاصل شده می توان گفت که شرکت های فعال در صنعت مورد مطالعه می توانند با انتخاب و بکارگیری شیوه های مؤثر توسعه منابع انسانی بر رفتار کارآفرینانه سازمانی تاثیر مثبت داشته و عملکرد سازمان خود را ارتقاء بخشند. در ادامه به تحلیل نتایج فرضیه های تحقیق می پردازیم. نتیجه آزمون فرضیه نخست تحقیق نشان داد که شیوه های توسعه منابع انسانی تاثیر مثبتی بر کارآفرینی سازمانی دارد و شیوه های توسعه منابع انسانی ۰/۶۹۳ از تغییرات مربوط به کارآفرینی سازمانی را به طور مستقیم پیش بینی می نماید. بر همین اساس می توان نتیجه گرفت که توجه به شیوه های از جمله آموزش مستمر کارکنان و توسعه حرفه ای کارکنان به منظور ارائه راهنمایی های شغلی به کارکنان و همچنین برگزاری کانون توسعه ای برای ایشان با تمرکز بر افزایش خلاقیت و نوآوری، شرکت های فعال در صنعت

میلمان را در مسیر توسعه و تعالی سازمانی قرار خواهد داد. بررسی ها نشان می دهد که نتیجه آزمون این فرضیه با نتایج تحقیقات بانمایرووی و همکاران^۱ (۲۰۲۲)، تاج پور و رضوی^۲ (۲۰۲۳). مطابقت و همخوانی داشت. نتیجه آزمون فرضیه دوم نشان داد که شیوه های توسعه منابع انسانی تاثیر مثبتی بر بکارگیری سبک رهبری تحول گرا دارد و شیوه های توسعه منابع انسانی ۰/۶۰۶ از تغییرات مربوط به رهبری تحول گرا را به طور مستقیم پیش بینی می نماید. بر همین اساس می توان گفت بکارگیری شیوه های توسعه منابع انسانی می تواند شرایط را برای پرورش رهبرانی با ویژگی انگیزش الهام بخش که از پیروانشان انتظارات بالایی دارند و به آنها از طریق انگیزش، الهام می بخشند تا متعهد شوند و بخشی از چشم انداز مشترک سازمانی باشند، ایجاد شده و سازمان می تواند در مسیر پرورش نیروی های اثربخش گام بردارد. بررسی ها نشان می دهد که نتیجه آزمون این فرضیه با نتایج تحقیقات کلوتسینیوتیس و همکاران^۳ (۲۰۲۲)، هنریچ و همکاران^۴ (۲۰۱۷) مطابقت و همخوانی دارد. نتیجه آزمون فرضیه سوم نشان داد که بکارگیری سبک رهبری تحول گرا در شرکت های مورد مطالعه تاثیر مثبتی بر کارآفرینی سازمانی خواهد داشت و رهبری تحول گرا ۰/۸۶۳ از تغییرات مربوط به کارآفرینی سازمانی را به طور مستقیم پیش بینی می کند. بر همین اساس می توان گفت از آنجایی که شیوه های سنتی مدیریت و رهبری، در شرایط متحول و پویای امروزی، فاقد اثربخشی لازم می باشد، رهبرانی که رفتارهای تحول گرا را از خود نشان می دهند مجموعه ای از نتایج مثبت را در سازمان ایجاد می کنند. این رهبران، پیروان خود را توانمند ساخته و آنها برای عملکردی فراتر از انتظارات خودشان انگیزه می دهند و آنها را به جای تعقیب منافع شخصی، به پیروی از اهداف گروهی و سازمانی تشویق می کنند و شرکت های مورد مطالعه می توانند با بهره گیری از این سبک رهبری در مسیر بهبود مستمر کارآفرینی سازمانی خود گام بردارند. بررسی نشان می دهد که نتیجه آزمون این فرضیه با نتایج تحقیقات سوانتو و

^۱ Banmairuoy et al

^۲ Tajpour & Razavi

^۳ Kloutsiniotis et al

^۴ Hentrich et al

نموده و نتایج حاصل شده را با تحقیق حاضر مقایسه نمایند. با توجه به اینکه در این مطالعه به بررسی تاثیر بکارگیری شیوه های توسعه منابع انسانی بر توسعه کارآفرینی سازمانی پرداخته شد، پیشنهاد می شود با توجه به اهمیت ارتقاء فرهنگ نوآوری و کارآفرینی و همینطور دستیابی به مزیت رقابتی در صنعت مبلمان، پژوهشگران در تحقیقات آتی به بررسی تاثیر شیوه های توسعه منابع انسانی بر سازه های مزیت رقابتی و قابلیت های نوآوری سازمانی بپردازند. همچنین در این مطالعه سبک رهبری تحول گرا به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شد، بر همین اساس پیشنهاد می شود که محققین در تحقیقات آینده به بررسی نقش میانجی متغیرهای دیگری از جمله خلاقیت و مدیریت نوآورانه به عنوان متغیر میانجی بپردازند.

منابع

۱. Acosta-Prado, J. C., López-Montoya, O. H., Sanchís- Pedregosa, C., & Zárate-Torres, R. A. (۲۰۲۰). ۲.
۲. Human Resource Management and Innovative Performance in Nonprofit Hospitals: The Mediating Effect of Organizational Culture. *Frontiers in Psychology*, ۱۱, ۱۴۲۲. ۳
۳. Afriyie, S., Du, J., & Ibn Musah, A. A. (۲۰۱۹). Innovation and marketing performance of SME in an emerging economy: the moderating effect of transformational leadership. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, ۹, ۱-۲۵.
۴. Aldamoe, F. M. A., Yazam, M., & Ahmid, K. Bin. (۲۰۱۲). The Mediating Effect of HRM Outcomes (employee retention) on the Relationship between HRM Practices and Organizational Performance. *International Journal of Human Resource Studies*, ۲(۱), ۷۵.
۵. Amrutha, V. N., & Geetha, S. N. (۲۰۲۰). A systematic review on green human resource management: Implications for social sustainability. *Journal of Cleaner Production*, ۲۴۷, ۱۱۹۱۳۱.
۶. Anwar, G., & Abdullah, N. N. (۲۰۲۱). The impact of Human resource management practice on Organizational performance, *International journal of Engineering, Business and Management*, ۵(۱), ۳۵-۴۲.
۷. Banmairuroy, W., Kritjaroen, T., & Homsombat, W. (۲۰۲۲). The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage through organizational innovation's component factors: Evidence from Thailand's new S-

همکاران^۱ (۲۰۲۲) و افریبی و همکاران^۲ (۲۰۱۹) مطابقت داشت. نتیجه آزمون فرضیه چهارم نشان داد که در رابطه میان شیوه های توسعه منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی شرکت های فعال در صنعت مبلمان کشور، رهبری تحول گرا نقش واسطه ای موثر دارد و سازه شیوه های توسعه منابع انسانی از طریق سبک رهبری تحول گرا ۰/۵۲۲ از تغییرات مربوط به کارآفرینی سازمانی را به شکل غیر مستقیم پیش بینی می کند. بر همین اساس می توان گفت که شرکت های مورد مطالعه، زمانی می توانند به صورت مطلوب در مسیر بهبود کیفیت تولیدات و توسعه کارآفرینی سازمانی گام بردارند که از سبک رهبری و شیوه های توسعه مدیریت منابع انسانی مؤثر و اثربخشی بهره مند باشند. توجه به شیوه های توسعه منابع انسانی از جمله توانمندسازی کارکنان، مدیریت مشارکتی و مدیریت انگیزش کارکنان از طریق بکارگیری صحیح رهبری تحول گرا می تواند مقدمات توسعه فرهنگ کارآفرینی در سازمان را فراهم سازد. همچنین توصیه می شود که مدیران همواره به این نکته توجه داشته باشند که توسعه منابع انسانی در کنار اتخاذ سبک های مناسب رهبری و مدیریت کارکنان از وظایف اصلی آنان بوده و از این طریق می توانند توانایی و توانمندی کارکنان خود را به در حوزه های مختلف از بستر خلاقیت و نوآوری ارتقاء دهند. از این رو با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش پیشنهاد می شود که شرکت فعال در صنعت مبلمان و همینطور عموم سازمان ها توجه خاصی به شیوه های توسعه منابع انسانی داشته باشند و شیوه های مرتبط با انتخاب و گزینش، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، امنیت و جبران خدمات را در کنار اتخاذ یک شیوه رهبری موثر همانند سبک رهبری تحول گرا را به عنوان شیوه هایی که می تواند هم به طور مستقیم و هم به طور غیر مستقیم منجر به توسعه کارآفرینی سازمان شوند، مد نظر قرار دهند.

۱-۵ محدودیت ها و پیشنهاداتی برای تحقیقات آتی
پژوهش حاضر همانند دیگر پژوهش در مسیر انجام، با محدودیت های مواجه بود. از آنجا که مطالعه حاضر یک مطالعه اکتشافی است، یافته های پژوهش محدود به حجم نمونه است و در صورت تغییر اندازه نمونه ممکن است نتایج تغییر کند، همچنین وجود نظرات متفاوت در مورد موضوع تحقیق در بین اعضای جامعه آماری می تواند تا حدودی بر نتایج تحقیق تأثیر می گذارد. جامعه مورد مطالعه در پژوهش حاضر را شرکت های فعال در صنعت مبلمان کشور تشکیل می دادند، بر همین اساس نتایج حاصله به این شرکت ها و به طور خاص به صنعت مبلمان و صنایع وابسته اختصاص دارد و به نوعی قابل تعمیم به همه سازمان ها و شرکت ها در سایر صنایع نیست، پیشنهاد می شود که محققین در تحقیقات آتی، موضوع این مطالعه را در سایر سازمان و صنایع تولیدی و خدماتی داخل و خارج ایران، اجرا

^۱ Suwanto et al

^۲ Afriyie et al

- unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, ۱۸(۱), ۳۹-۵۰.
۱۸. Gumusluoglu, L., Karakitapoğlu-Aygün, Z., & Hirst, G. (۲۰۱۳). Transformational leadership and R&D workers' multiple commitments: Do justice and span of control matter?. *Journal of Business Research*, ۶۶(۱۱), ۲۲۶۹-۲۲۷۸.
 ۱۹. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (۲۰۱۴). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
 ۲۰. Hentrich, S., Zimber, A., Garbade, S.F., Gregersen, S., Nienhaus, A., Petermann, F., (۲۰۱۷). Relationships between transformational leadership and health: the mediating role of perceived job demands and occupational self-efficacy. *International Journal of Stress Management*, ۲۴ (۱), ۳۴-۶۱.
 ۲۱. Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (۲۰۱۶). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, ۱۱۶(۱), ۲-۲۰.
 ۲۲. Hoffmeister, K., Gibbons, A. M., Johnson, S. K., Cigularov, K. P., Chen, P. Y., & Rosecrance, J. C. (۲۰۱۴). The differential effects of transformational leadership facets on employee safety. *Safety science*, ۶۲, ۶۸-۷۸.
 ۲۳. Hübel, C. (۲۰۲۲). Entrepreneurship-driven organizational transformation for sustainability: a sensemaking lens. *Journal of Organizational Change Management*, ۳۵(۱), ۲۴۰-۲۵۶.
 ۲۴. Jiang, K., D. P. Lepak, J. Hu, and J. C. Baer. (۲۰۱۲). How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? A Meta-analytic Investigation of Mediating Mechanisms. *Academy of Management Journal*, ۵۵ (۶), ۱۲۶۴-۱۲۹۴. doi:۱۰,۵۴۶۵/amj.۲۰۱۱,۰۰۸۸.
 ۲۵. Judeh, M. (۲۰۱۰), Transformational leadership: A study of gender differences in private universities, Proceedings of Annual London Business Research Conference, ۱۲-۱۴ July.
 ۲۶. Keevy, Z., & Perumal, J. (۲۰۱۴). Promoting transformational leadership practices of retail managers. *Journal of Management Development*, ۳۳(۱۰), ۹۱۹-۹۳۱.
 ۲۷. Kloutsiniotis, P., Mihaila, D.M., Mylonas, N., & Pateli, A. (۲۰۲۲). Transformational Leadership, HRM curve industries. *Asia Pacific Management Review*, ۲۷(۳), ۲۰۰-۲۰۹.
 ۸. Birasnav, M., Albufalasa, M., & Bader, Y. (۲۰۱۳). The role of transformational leadership and knowledge management processes on predicting product and process innovation: An empirical study developed in Kingdom of Bahrain. *Tékhné*, ۱۱(۲), ۶۴-۷۵.
 ۹. Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (۲۰۱۸). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *International Journal of Human Resource Management*, ۲۹(۱), ۳۴-۶۷.
 ۱۰. Castrogiovanni, G. J., Urbano, D., & Loras, J. (۲۰۱۱). Linking corporate entrepreneurship and human resource management in SMEs. *International Journal of Manpower*, ۳۲(۱), ۳۴-۴۷.
 ۱۱. Chang, Y. Y. (۲۰۱۶). High-performance Work Systems, Joint Impact of Transformational Leadership, an Empowerment Climate and Organizational Ambidexterity. *Journal of Organizational Change Management* ۲۹ (۳): ۴۲۴-۴۴۴. doi:۱۰,۱۱۰۸/JOCM-۰۹-۲۰۱۵-۰۱۵۰.
 ۱۲. Chuang, C. H., S. E. Jackson, and Y. Jiang. (۲۰۱۶). Can Knowledge-intensive Teamwork Be Managed? Examining the Roles of HRM Systems, Leadership, and Tacit Knowledge. *Journal of Management*, ۴۲ (۲), ۵۲۴-۵۵۴. doi:۱۰,۱۱۷۷/۰۱۴۹۲۰۶۳۱۳۴۷۸۱۸۹.
 ۱۳. Cooke, F. L., Schuler, R., & Varma, A. (۲۰۲۰). Human resource management research and practice in Asia: Past, present and future. *Human Resource Management Review*, ۳۰(۴), ۱۰۰۷۷۸.
 ۱۴. Cunningham, J. A., Lehmann, E. E., & Menter, M. (۲۰۲۲). The organizational architecture of entrepreneurial universities across the stages of entrepreneurship: a conceptual framework. *Small Business Economics*, ۵۹(۱), ۱۱-۲۷.
 ۱۵. Collins, C. J. (۲۰۲۱). Expanding the resource based view model of strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, ۳۲(۲), ۳۳۱-۳۵۸.
 ۱۶. Ferris, G. R. (۲۰۱۳). Further specification of the leader political skill- leadership effectiveness relationships: Transformational and transactional leader behavior as mediators. *The Leadership Quarterly*, ۲۴(۴), ۵۱۶-۵۳۳.
 ۱۷. Fornell, C., & Larcker, D. (۱۹۸۱). Structural equation models with

- Management. CAHRS Working Paper #۰۷-۰۲. Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies. <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/۴۶۷>.
۳۷. Otoo, F.N.K. (۲۰۱۹), Human resource development (HRD) practices and banking industry effectiveness: The mediating role of employee competencies, *European Journal of Training and Development*, ۴۳(۴), ۲۵۰-۲۷۱.
۳۸. Otoo, F. N. K., & Mishra, M. (۲۰۱۸). Measuring the impact of human resource development (HRD) practices on employee performance in small and medium scale enterprises. *European Journal of Training and Development*. ۴۲(۷/۸), ۵۱۷-۵۳۴.
۳۹. Rifai, F., Ridha, M. B., & Al-Maqousi, K. (۲۰۲۲). The impact of business entrepreneurship on organizational performance: an empirical study at Jordanian telecommunication companies. *Academy of Entrepreneurship Journal*, ۲۸(۱), ۱-۱۰.
۴۰. Su, Z. X., and P. M. Wright. (۲۰۱۲). The Effective Human Resource Management System in Transitional China: A Hybrid of Commitment and Control Practices. *International Journal of Human Resource Management* ۲۳ (۱۰), ۲۰۶۵-۲۰۸۶. doi:۱۰.۱۰۸۰/۰۹۵۸۵۱۹۲,۲۰۱۱,۶۱۰۳۳۵.
۴۱. Su, Z.-X., P. M. Wright, and M. D. Ulrich. (۲۰۱۸). Going beyond the SHRM Paradigm: Examining Four Approaches to Governing Employees. *Journal of Management* ۴۴ (۴), ۱۵۹۸-۱۶۱۹. doi:۱۰.۱۱۷۷/۰۱۴۹۲۰۶۳۱۵۶۱۸۰۱۱.
۴۲. Suwanto, S., Sunarsi, D., & Achmad, W. (۲۰۲۲). Effect of Transformational Leadership, Servant Leadershi, and Digital Transformation on MSMEs Performance and Work Innovation Capabilities. *Central European Management Journal*, ۳۰(۴), ۷۵۱-۷۶۲.
۴۳. Tajpour, M., & Razavi, S. M. (۲۰۲۳). The effect of team performance on the internationalization of Digital Startups: The mediating role of entrepreneurship. *Int. J. Hum. Cap. Urban Manag*, ۸, ۱۷-۳۰.
۴۴. Tzabbar, D., S. Tzafirir, and Y. Baruch. (۲۰۱۷). A Bridge over Troubled Water: Replication, Integration and Extension of the Relationship between HRM Practices and Organizational Performance Using Moderating Meta-analysis. *Human resource development during the COVID-19 pandemic: The role of personal stress, anxiety, and workplace loneliness*, *International Journal of Hospitality Management*, ۱۰۲, ۱۰۳۱۷۷.
۲۸. Kurland, H., Peretz, H. and Hertz-Lazarowitz, R. (۲۰۱۰), Leadership style and organizational learning: the mediate effect of school vision, *Journal of Educational Administration*, ۴۸(۱), ۷-۳۰.
۲۹. Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (۲۰۲۰). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, ۱۰(۱).
۳۰. Lau, W. K., Z. Li, and J. Okpara. (۲۰۲۰). An Examination of Three-way Interactions of Paternalistic Leadership in China. *Asia Pacific Business Review* ۲۶ (۱), ۳۲-۴۹. doi:۱۰.۱۰۸۰/۱۳۶۰۲۳۸۱,۲۰۱۹,۱۶۷۴۰۳۱.
۳۱. Lombardi, R., Manfredi, S., Cuozzo, B., & Palmaccio, M. (۲۰۲۰). The profitable relationship among corporate social responsibility and human resource management: A new sustainable key factor. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, ۲۷(۶), ۲۶۵۷-۲۶۶۷.
۳۲. Lopez-Cabrales, A., M. Bornay-Barrachina, and M. Diaz-Fernandez. (۲۰۱۷). Leadership and Dynamic Capabilities: The Role of HR Systems. *Personnel Review* ۴۶ (۲), ۲۵۵-۲۷۶. doi:۱۰.۱۱۰۸/PR-۰۵-۲۰۱۵-۰۱۴۶.
۳۳. Manzoo, F, Wei, L., Bányai, T., Nurunnabi, M., & Subhan, Q. A. (۲۰۱۹). An Examination of Sustainable HRM Practices on Job Performance: An Application of Training as a Moderator. *Sustainability*, ۱۱, ۲۲۶۳.
۳۴. McClean, E., and C. J. Collins. (۲۰۱۹). Expanding the Concept of Fit in Strategic Human Resource Management: An Examination of the Relationship between Human Resource Practices and Charismatic Leadership on Organizational Outcomes. *Human Resource Management* ۵۸ (۲), ۱۸۷-۲۰۲. doi:۱۰.۱۰۰۲/hrm.۲۱۹۴۵.
۳۵. Mukhtasar, Muhammad Syafril Nasution & Sulaiman. (۲۰۲۱); the Influence of Leadership Style on Firm Performance through Job Satisfaction (A Case Study at PT. Bank Aceh Syariah). *Himalayan Journal of Economics and Business Management*; ۲(۳) ۱۳۲-۱۴۲
۳۶. Nishii, L. H., and P. M. Wright (۲۰۰۷). Variability within Organizations: Implications for Strategic Human

- modeling for accessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustrations, *MIS quarterly*, ۳۳(۱), ۱۷۷.
۴۹. Zafar, H., & Mehmood, K. K. (۲۰۱۹). Innovation as a mediator between Innovative Culture, Transformational Leadership, Knowledge Management, Learning Orientation, and Performance. *Innovation*, ۱۷(۱), pp. ۵۸۲-۵۹۴.
۵۰. Zhao, H., & Zhou, Q. (۲۰۲۰). Socially responsible human resource management and hotel employee organizational citizenship behavior for the environment: A social cognitive perspective. *International Journal of Hospitality Management*, ۱۰۲۷۴۹.
۵۱. Zhu, W., I. K. Chew, and W. D. Spangler. (۲۰۰۵). CEO Transformational Leadership and Organizational Outcomes: The Mediating Role of Human-capital-enhancing Human Resource Management. *The Leadership Quarterly* ۱۶ (۱), ۳۹-۵۲. doi:۱۰.۱۰۱۶/j.leaqua.۲۰۰۴.۰۶.۰۰۱.
- Resource Management Review ۲۷ (۱), ۱۳۴-۱۴۸. doi:۱۰.۱۰۱۶/j.hrmr.۲۰۱۶.۰۸.۰۰۲.
۴۵. Úbeda-García, M., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., & Zaragoza-Saez, P. (۲۰۲۱). Corporate social responsibility and firm performance in the hotel industry the mediating role of green human resource management and environmental outcomes, *Journal of Business Research*, ۱۲۳, ۵۷-۶۹.
۴۶. Vermeeren, B., B. Kuipers, and B. Steijn. (۲۰۱۴). Does Leadership Style Make a Difference? Linking HRM, Job Satisfaction, and Organizational Performance. *Review of Public Personnel Administration* ۳۴ (۲), ۱۷۴-۱۹۵. doi:۱۰.۱۱۷۷/۰۷۳۴۳۷۱X۱۳۵۱۰۸۵۳.
۴۷. Wen, T.B., Ho, T.C., Kelana, B.W.Y., Othman, R., Syed, O.R., ۲۰۱۹. Leadership styles in influencing employees' job performances. *International Journal Academic Research Business*, ۹ (۹), ۵۵-۶۵.
۴۸. Wetzels, M., Odekeken-Schroder, G. Van Oppen, C (۲۰۰۹). Using PLS path