



The Effect of Immaculate leadership on Human Resource Productivity: The Role of Social Capital

Mohammad Hakkak (Ph.D)¹, Masoome Momeni Mofrad*², Abdollah Saedi³

(Receipt: 2019.12.07- Acceptance:2020.07.28)

Abstract

The purpose of the current descriptive and applied survey was to examine the effect of immaculate leadership on human resource productivity with regard to the mediating role of social capital. The research population included Knowledge-Based Companies in Khorramabad out of which an available sample of 197 employees were selected using Kukran formula. The research data were collected using a standardized questionnaire the content validity and reliability of which had initially been confirmed through expert views and Cronbach's alpha. The gleaned research data were analyzed using Structural Equation Modeling with AMOS and SPSS software. The findings verified the positive and significant effect of immaculate leadership on social capital at confidence level of 0.95 and the significant increase it made in human resource productivity in Knowledge-Based companies. In addition, the analysis of indirect paths confirmed the significant role of social capital in moderating the effect of immaculate leadership on human resource productivity enhancement. The findings underscore the facilitative role of leadership skills like communication and motivation promoting skills in not only formation of communication networks among employees but also increasing profits and human resources through enhanced individual trust and reliability.

Key Words: Human Resource Productivity, Immaculate Leadership, Knowledge-Based Companies, Social Capital,

1.Associate Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran. hakkak.m@lu.ac.ir

2.PhD Student, Department of Public Administration, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

*.Corresponding Author: momeni.ma@fc.lu.ac.ir

3.PhD Student, Department of Public Administration, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran



10.30495/QJOPM.2020.1876890.2596



(مقاله پژوهشی)

تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی

محمد حکاک^۱، معصومه مؤمنی مفرد^{۲*}، عبدالله ساعدی^۳
(دریافت: ۹۸/۰۹/۱۶- پذیرش نهایی: ۹۹/۰۵/۰۷)

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تحلیل و ارزیابی اثر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی انجام پذیرفت. این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش و ماهیت جزء تحقیقات توصیفی- همبستگی است. در این پژوهش برای سنجش متغیرها از پرسشنامه استاندارد بهره گرفته شد که روایی و پایایی آن به ترتیب با استفاده از روش روایی صوری و آلفای کرونباخ تأیید گردید. جامعه آماری شرکت‌های دانش‌بنیان شهرستان خرم‌آباد را شامل می‌شود که با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس و با کمک فرمول کوکران ۱۹۷ نفر از کارکنان آن‌ها به‌عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای Amos و SPSS تحلیل گردید. نتایج نشان داد که در سطح اطمینان ۰/۹۵ رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی و بهره‌وری منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان دارد. به‌علاوه تحلیل مسیر غیرمستقیم نشان می‌دهد که رهبری ناب از طریق متغیر میانجی سرمایه اجتماعی بر بهره‌وری منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این‌رو به‌عنوان یک نتیجه کلی می‌توان عنوان کرد که با استفاده از قابلیت‌های رهبری ناب همچون مهارت‌های ارتباطی و انگیزشی می‌توان در شکل‌دهی شبکه‌های ارتباطی و ایجاد شور و اشتیاق میان کارکنان تلاش نمود و با بهبود قابلیت اطمینان و اعتماد افراد، زمینه مناسبی را برای افزایش بهره‌وری منابع انسانی ایجاد کرد.

واژه‌های کلیدی: قابلیت‌های رهبری ناب، سرمایه اجتماعی، بهره‌وری منابع انسانی، سازمان‌های

دانش‌بنیان

۱. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. hakka.m@lu.ac.ir
۲. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران
*. نویسنده مسؤول: momeni.ma@fc.lu.ac.ir
۳. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

مقدمه

جهانی شدن اصطلاحی که علی‌رغم تأثیرات گسترده بر زندگی سازمانی، تفاوت‌های چشم‌گیری میان سازمان‌های امروزی و گذشته ایجاد کرده است. این تفاوت‌ها در بسیاری از جنبه‌های سازمان از جمله ساختار، فرهنگ، استراتژی و حتی سبک و شیوه رهبری کاملاً مشهود است (اورج و برسون^۱، ۲۰۱۹). مسلم است موفقیت و تعالی سازمان‌ها نسبت مستقیمی با سبک رهبری دارد به عبارتی کارآمدی و ناکارآمدی آنها را شیوه‌های رهبری تعیین می‌کند. از طرفی، در قرن بیست و یکم رهبران همچون گذشته دیگر نمی‌توانند با حداقل توانایی و یا تکیه نمودن بر بخشی از مزایای سازمانی، در عرصه رقابت سازمان خود را حفظ نمایند (ویتروبو و مککی^۲، ۲۰۱۹). به این ترتیب، فضای کسب‌وکار فعلی حضور رهبرانی را می‌طلبد که با هوش و قابلیت‌های خود قادرند با اطلاعات محدود و حتی در برخی موارد بدون اطلاعات درست، با اخذ تصمیماتی سریع و معقولانه عادت‌های سازمانی را مورد هجوم قرار داده و با تغییرات لازم، سازمان را با شرایط همگام و همراه سازند. این کار فقط از رهبرانی سر میزند که در ادبیات مدیریت از آنها به‌عنوان رهبران ناب^۳ یاد می‌شود (سیدل و دیگران^۴، ۲۰۱۷). رهبری ناب دربرگیرنده اعتقادات، رفتارها و توانایی‌هایی است که نشان‌دهنده احترام به افراد، افزایش انگیزه، بهبود شرایط کاری، کاهش و یا تعدیل سیاست‌های سازمانی، اطمینان بخشیدن در استفاده مؤثر از منابع و همچنین از بین بردن سردرگمی و دوباره کاری در انجام وظایف و مسؤولیت‌ها است (نقوی و دیگران، ۱۳۹۷). از طرفی، بهبود و ارتقای رویکردهایی همچون سرمایه اجتماعی^۵ در کسب‌وکارها برای استفاده بهینه از سرمایه‌های مالی، انسانی و فیزیکی امری حیاتی است. سرمایه اجتماعی با ارائه دانش، منابع و دسترسی به اطلاعات در شبکه‌های اجتماعی غیررسمی بستر مناسبی را علاوه بر افزایش میزان بهره‌وری و به‌کارگیری هوشمندانه اقلام و سایر دارایی‌های استراتژیک سازمان؛ از ابتر ماندن و تلف شدن آنها نیز جلوگیری می‌کند (تنتاردینی و دیگران^۶، ۲۰۱۷). از طرفی دیگر، نقش بهره‌وری منابع انسانی^۷ در جهت پیشرفت و نیل سازمان‌ها و کشورهای جهان برای کسب مقاصد اقتصادی، سیاسی و اجتماعی از جمله مباحث مهم در حوزه مدیریتی است که

1. Oreg & Berson
2. Weintraub & McKee
3. Lean Leaders
4. Seidel et al
5. Social Capital
6. Tantardini et al
7. Human resources productivity

سازمان‌ها را بر آن داشته تا با به‌کارگیری روش‌ها و رویکردهای مهم و مناسب، هر چه بیشتر خود را به این شاخص‌ها نزدیک‌تر نمایند (شکری نوده و همکاران، ۱۳۹۸).

در دنیای معاصر، رهبران ناب مهم‌ترین اسطوره‌های تغییر تلقی می‌شوند، زیرا آنها قادرند با اخذ تصمیمات استراتژیک، تخصیص منابع، تنظیم اهداف و استراتژی‌های سازمان با تهدیدات محیطی به نحوه احسنست مقابله نمایند. این‌گونه رهبران شرایط پیچیده محیطی را به‌خوبی درک می‌کنند و می‌دانند که جزئی‌نگری سازمان را به بیراهه خواهد کشاند. از این‌رو، رهبران ناب با تشویق کارکنان به تسهیم و اشتراک‌گذاری اندوخته‌ها، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و اجتناب از روحیه کنترل و قدرت‌طلبی تلاش می‌کنند اعتماد، همدلی و تعامل اجتماعی متقابل میان افراد در سازمان افزایش یابد و درواقع همین امر زمینه‌ساز افزایش میزان کارایی و اثربخشی کارکنان خواهد شد (ترنکner، ۲۰۱۶). مسلماً سازمان‌ها برای داشتن حضوری موفق در عرصه ملی و بین‌المللی به‌وضوح دریافته‌اند که شیوه‌های سنتی مدیریت و رهبری برای اداره سازمان امری ناکافی است و برای اینکه بتوانند در گستره تغییرات روزافزون، سازمان را به نحوی اثربخش هدایت و رهبری کنند به روش‌ها و مهارت‌های جدیدتری نیازمند هستند. براین اساس، بسیاری از رهبران می‌دانند که ثبات در سازمان‌ها، عقیده‌ای منسوخ و قدیمی است و دیگر این امر راهگشای مسائل جدید سازمانی نیست. در چنین شرایطی سازمان‌ها برای آن‌که بتوانند با تهدیدها مقابله و از فرصت‌ها استفاده بهینه را داشته باشند، باید از رهبری باهوش و با تدبیر برخوردار باشند. سازمان‌های دانش‌بنیان به‌عنوان سازمان‌هایی که در محیط‌های پویا و متلاطم فعالیت می‌کنند، از این قاعده مستثنا نیستند و در پرتو بهره‌مندی از رهبران و مدیران مبتکر و توانمند می‌توانند از مخاطرات تغییرات شتابنده محیطی عبور کرده و به سرمنزل مقصود برسند. بنابراین، آنچه سازمان‌های دانش‌بنیان به‌عنوان سازمان‌های پیشرو به آن نیازمند هستند، وجود رهبرانی است که ضمن ترسیم چشم‌اندازی روشن از آینده، با تمرکززدایی و جلوگیری از انحصار قدرت در بخش‌های مختلف سازمان، فائق آمدن بر مشکلات و سختی‌ها را تسهیل نموده و آنها را به سوی موفقیت و کامیابی رهنمون سازند. بنابراین، پژوهش حاضر بر آن است تا محقق سازد که قابلیت‌های رهبری ناب چه تأثیری در ارتقای سرمایه اجتماعی به‌منظور توسعه و افزایش بهره‌وری منابع انسانی در سازمان دارد.

رهبری یکی از قدیمی‌ترین و شاخص‌ترین حوزه‌های نظریه‌پردازی علم مدیریت است که تا به امروز تئوری‌ها و نظریه‌های مختلفی در خصوص آن ارائه شده است. الیو و دیگران^۲ (۲۰۰۹) در این راستا بیان می‌کنند که در رویکرد سنتی، مطالعات بر روی خصوصیات شخصی رهبران متمرکز بود.

1. Trenkner
2. Avolio et al

اما در دهه ۱۹۵۰ تئوری‌های رهبری شروع به تغییر نمود و از تمرکز بر روی ویژگی‌های فردی به سمت تمرکز بر رفتارهای رهبری سوق پیدا نمود. بدین ترتیب، نظریه‌ها و تئوری‌های رهبری یکی پس از دیگری مطرح گردید (گلی و دیگران^۱، ۲۰۱۴). رهبری ناب نیز از جمله رویکردهای جدید ارائه شده در حوزه رهبری است. پوکسینکا و دیگران^۲ (۲۰۱۳) و وان روسوم و همکاران^۳ (۲۰۱۶) معتقدند که رهبری ناب می‌تواند با رهبری تحول‌گرا مرتبط باشد. تحت رهبری تحول‌گرا کارکنان در انجام وظایف شور و انگیزه بیشتری دارند و به رهبران خود حس اعتماد، وفاداری و احترام دارند و این امر در رهبری ناب نیز به وضوح دیده می‌شود (بیجل و دیگران^۴، ۲۰۱۹). لیکر^۵ (۲۰۰۴) بیان می‌کند که رهبری ناب را می‌توان به بهترین وجه با توانایی الهام بخشیدن به دیگران تعریف کرد. در تعریفی دیگر چای و دیگران^۶ (۲۰۱۵) نیز معتقدند که رهبران ناب مسؤولیت رفتار خود را می‌پذیرند و مهارت‌هایی را که منجر به ایجاد ارزش افزوده می‌شود را حفظ و بهبود می‌بخشند (لوه و دیگران^۷، ۲۰۱۸). رهبران ناب تعهد جدی به ناب بودن دارند و این امر را در اجرای استراتژی‌های سازمان نشان می‌دهند. در واقع تعهد آنها نهایتاً فرهنگ سازمانی حمایتی، ارتقای کیفیت و بهبود مستمر را در پی دارد (هو و دیگران^۸، ۲۰۱۵). مان^۹ (۲۰۱۲) معتقد است که رهبران ناب با کنترل بصری، پاسخگویی روزانه، نظم و انضباط کاری و فعالیت‌های منطقی می‌توانند قابلیت و توان سازمان را در پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های دائماً در حال تغییر مشتریان افزایش دهند (ایچ و دیگران^{۱۰}، ۲۰۱۵). رهبران ناب کسانی هستند که همواره یادگیری سازمانی و به اشتراک‌گذاری دانش را تشویق و ترغیب می‌کنند. به عبارتی رفتارهای آنان حامی مشارکت و توانمندسازی کارکنان است. فوند و هاروی^{۱۱} (۲۰۰۷) این‌گونه رهبران را به‌عنوان افرادی با اعتمادبه‌نفس بالا، قبول مسؤولیت با کمک همدیگر و آزمایش کردن شیوه‌ها و طرق جدید بدون ترس از شکست و انتقاد توصیف می‌کند

1. Gelei et al
2. Poksinska et al
3. Van Rossum et al
4. Bijl et al
5. Liker
6. Chay et al
7. Loh et al
8. Hu et al
9. Mann
10. Aij et al
11. Found & Harvey

(پوکسینکا و دیگران^۱، ۲۰۱۳). آسن^۲ (۲۰۱۶) معتقد است که رهبران ناب از یک طرف باید دانش فنی (مثل مدیریت مبتنی بر واقعیت‌ها، تجزیه و تحلیل و تبعیت از رویه‌های استاندارد برای افزایش کارایی و اثربخشی) را فرا گرفته و از طرف دیگر، جنبه‌های اجتماعی (همچون توانمندسازی کارکنان و ایجاد حس همکاری و مشارکت به منظور افزایش خلاقیت و تحریک نوآوری) را دارا باشند (تورتولا و فوجلیاتو^۳، ۲۰۱۷). به این ترتیب، در جدول شماره یک برخی از تعاریف ارائه شده در خصوص رهبری ناب ارائه شده است.

جدول شماره ۱: تعاریف رهبری ناب

Table 1: Definitions of Lean Leadership

منبع Resources	تعاریف Definition	ردیف Row
(مان، ۲۰۰۹: ۱۹)	نقش تسهیل‌گر در تشویق کارکنان در بروز ایده‌ها و یادگیری مستمر	1
(لام و دیگران ^۴ ، ۲۰۱۵: ۲۰۷)	کمک به کارکنان برای رشد فردی و حرفه‌ای	2
(لیکر و کنویس، ۲۰۱۲: ۶۱)	حامی و پشتیبان کار گروهی در سازمان	3
(گلی و دیگران، ۲۰۱۴: ۴۸۱)	بهتر و مؤثرتر از رهبران تحول‌گرا پیروان خود را برمی‌انگیزند	4
(لوه و دیگران، ۲۰۱۸: ۹۰)	تعالی‌گرا، عاشق پیشرفت، عمل‌گرا و تعاملات سازنده ویژگی‌های بارز آنها	5
(لیکر و کنویس، ۲۰۱۲: ۶۴)	تضمین‌کننده اجرای پایدار و موفقیت مستمر ناب	6

بنابراین، رهبران ناب بیشتر تمایل دارند به سمت جلو حرکت کنند و اعتقاد دارند که بهبود مستمر مستلزم توجه به بینش و خلاقیت کارکنان است (نقوی و همکاران، ۱۳۹۷). در پژوهش حاضر، با توجه به مطالعات ایچ و همکاران (۲۰۱۵) و امیلیانی^۵ (۲۰۱۲) ابعاد و شاخص‌های رهبری ناب مطرح شده که در ادامه هر یک به‌طور مختصر تشریح خواهد شد.

توسعه شخصی (فردی)^۶؛ همان‌طوری‌د امبروسکی و میلک^۷ (۲۰۱۳) بیان می‌کنند که در توسعه فردی برخی ویژگی‌ها به شخصیت رهبر بستگی دارد اما برخی دیگر باید آموخته و یا بهبود یابد. در واقع رهبران برای یادگیری و آموزش ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های خود را شناسایی می‌کنند (ایچ و دیگران، ۲۰۱۵). بر مبنای توسعه فردی آنها دانش و مهارت‌های قبلی خود را درونی می‌سازند که این

1. Poksinska et al
2. Assen
3. Tortorella & Fogliatto
4. Lam et al
5. Emiliani & Emiliani
6. Self-development
7. Dombrowski & Mielke

امر قابلیت آنها را در یادگیری چند برابر می‌کند. به عبارتی دیگر، در این مرحله رهبران ناب به رفتارها و مهارت‌های مختلفی برای (شناخت نیاز مشتریان، تفسیر اهداف و مأموریت‌ها، درک کارکنان و ...) نیاز دارند (ترنکنر، ۲۰۱۶).

فرهنگ بهبود مستمر^۱: فرهنگ بهبود مستمر مستلزم همکاری متقابل رهبران و کارکنان برای رسیدن به کمال است (امیلیانی و امیلیانی، ۲۰۱۲). لیکر (۲۰۰۴) فرهنگ بهبود مستمر را شامل کلیه نگرش‌ها و رفتارهایی می‌داند که منجر به تلاش مداوم برای رسیدن به موفقیت است. وی همچنین معتقد است که فرهنگ بهبود مستمر کمک به درک عدم موفقیت است. زیرا شکست امکان پیشرفت و یادگیری را نشان می‌دهد. براین اساس، هدف اصلی این مرحله یافتن علت اصلی شکست و کسب اطمینان خاطر از اینکه شکست مذکور دیگر رخ نخواهد داد (دامبروسکی و میلک، ۲۰۱۳).

صلاحیت^۲: بهبود قابلیت کارکنان وظیفه‌ای خطیر در رهبری ناب است. کارکنان دارای صلاحیت به بهبود مستمر سازمان و همچنین بهبود فرایندها کمک می‌کنند (امیلیانی و امیلیانی، ۲۰۱۲). در این مرحله یادگیری باید در چرخه‌های کوتاه‌مدت رخ دهد؛ سیکل‌های حل مسأله کوتاه‌مدت، باعث بازخوردهای سریع و درنهایت موفقیت‌های سریع در یادگیری می‌شود که به افزایش انگیزه کارکنان و بهبود خودکار آنها کمک شایانی می‌کند (نقوی و همکاران، ۱۳۹۷).

گمبا^۳: گمبا در مفهوم ناب به معنای جایی است که در آن ارزش‌ها خلق می‌شود. وومک^۴ (۲۰۱۱) بیان می‌کند که بر طبق اصول گمبا رهبران برای درک بهتر واقعیت‌ها و تصمیم‌گیری درست باید به‌طور مرتب به محیط‌های کاری را مورد رصد و بازدید قرار دهند (دامبروسکی و میلک، ۲۰۱۳). با این رویکرد، رهبران ناب می‌توانند علت اصلی عدم موفقیت را بدون گمراهی از طریق جمع‌آوری داده‌های نادرست یا تفسیر غلط آنها شناسایی کنند (لیکر و کنویس، ۲۰۱۲).

مهارت‌های ارتباطی^۵: کان^۶ (۱۹۹۹) صلاحیت دیگری که رهبران ناب باید برای اجرای سیاست‌گذاری‌ها و استراتژی‌ها داشته باشند، مهارت‌های ارتباطی است. ارتباطات شفاف برای کاهش عدم اطمینان ضروری است. از طرفی ابهام در ارتباطات منجر به مقاومت کارکنان در اجرای

-
1. culture of continuous improvement
 2. Qualification
 3. Gemba
 4. Womack
 5. Communication Skills
 6. Kane

دستورات می‌شود (گیفو و دیگران^۱، ۲۰۱۴). ارتباطات خوب باید دوطرفه باشد و رهبران ناب برای پیشبرد اهداف باید برای ایجاد ارتباطات دوطرفه تلاش کنند (ایچ و دیگران، ۲۰۱۵)

مهارت‌های انگیزشی^۲: توانایی انگیزشی رهبران باید به دو طریق باشد؛ اول اینکه رهبران ناب باید توان خودانگیزشی برای مدیریت ناب را داشته باشند. و دوم اینکه برای پیروان خود الهام‌بخش باشند (هلتن و لیندمان^۳، ۲۰۱۳). رهبرانی که خود دارای انگیزه هستند قادر به ایجاد انگیزه در دیگران نیز هستند. از این‌رو، رهبران و مدیران برای ایجاد انگیزه در کارکنان باید ابتدا خود شور و شوق لازم را داشته باشند (ایچ و دیگران، ۲۰۱۵).

کوهن و پروسک^۴ (۲۰۰۲) سرمایه اجتماعی به ویژگی‌های یک گروه یا جامعه اشاره دارد که امکان تحقق یک آرمان جمعی را فراهم می‌آورد. یا به عبارتی به ویژگی‌های سازمانی از جمله اعتماد، شبکه‌های اجتماعی، درک متقابل، ارزش‌های مشترک و رفتاری که اعضای یک گروه را به هم پیوند می‌دهد؛ اطلاق می‌گردد (جویتا و دیگران^۵، ۲۰۱۹). سرمایه اجتماعی جریان اطلاعات را تسهیل نموده و زمینه‌ای مناسب برای کمک به اهداف فردی و اجتماعی فراهم می‌آورد (ان و وسترن^۶، ۲۰۱۹). شیمادا^۷ (۲۰۱۵) اعتماد را عنصری اساسی در سرمایه اجتماعی تلقی می‌کند و معتقد است که سرمایه اجتماعی با ایجاد اعتماد متقابل در بین اعضای گروه باعث می‌شود؛ دستیابی به اهداف و مقاصد در هنگام مواجهه با بحران و شرایط بد محیطی بهتر صورت پذیرد (کمبل^۸، ۲۰۱۹). در تعریفی دیگر، استرابروکز و دیگران^۹ (۲۰۱۵) سرمایه اجتماعی را اصطلاحی برای توصیف کیفیت و محتوی روابط به کار می‌برند و آن را مجموعه‌ای از روابط اجتماعی می‌دانند که تسهیل‌کننده اقدامات مشارکتی، جمعی و همچنین کاهش‌دهنده رفتارهای فرصت‌طلبانه در گروه یا سازمان است (نیل و نیل^{۱۰}، ۲۰۱۹). فوکویاما^{۱۱} (۱۹۹۵) نیز سرمایه اجتماعی را مجموعه‌ای از ارزش‌ها و هنجارهای حاکم بر جامعه تلقی می‌کند و اظهار می‌دارد که این سرمایه‌گران‌بها به افراد برای کسب زندگی بهتر

1. Gifu et al
2. Motivational Skills
3. Helten & Lindemann
4. Cohen & Prusak
5. Jovita et al
6. An & Western
7. Shimada
8. Campbell
9. Estabrooks
10. Neal & Neal
11. Fukuyama

یاری رسانده و به نیروی کار و سازمان برای حضوری موفق و کارآمد نیز کمک می‌کند (آمونارزی و دیگران^۱، ۲۰۱۷). سرمایه اجتماعی علاوه بر ایجاد مشارکت بهینه اعضای یک اجتماع؛ منجر به خلق ارزش برای افراد و گروه‌های متعلق به آن خواهد شد. به عبارتی سرمایه اجتماعی را منبعی تلقی می‌کند که امکان کسب منابع دیگر را برای فرد فراهم می‌آورد (وینسنز و دیگران^۲، ۲۰۱۸). به این ترتیب، سرمایه اجتماعی متشکل از شبکه‌های اجتماعی است که افراد از آن برای پیگیری مقاصدشان استفاده می‌کنند. در واقع به‌کارگیری صحیح و مناسب این رویکرد نه تنها باعث افزایش تعاملات میان افراد می‌شود بلکه سطح مشارکت و همکاری اعضای گروه بهبود می‌بخشد (ابرا^۳، ۲۰۱۹). بر مبنای مطالعات هربرهولز و فونشو^۴ (۲۰۱۸)؛ کانر و گلدستون^۵ (۲۰۱۷) و ویلنا و دیگران^۶ (۲۰۱۱) شاخص‌ها و مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی شامل بعد شناختی^۷، ارتباطی^۸ و ساختاری^۹ می‌باشند که در ادامه هر کدام به اختصار تشریح خواهد شد.

بعد شناختی: تاسی و قوشال^{۱۰} (۱۹۹۸) بیان می‌دارند که این بعد از سرمایه اجتماعی چشم‌انداز مشترک را فراهم می‌آورد. بعد شناختی سرمایه اجتماعی به حکایات مشترک (اسطوره‌ها، داستان‌ها و استعاره‌هایی که طرق قدرتمندی برای به اشتراک گذاشتن معانی فراهم می‌کند) اشاره دارد (ویلنا و دیگران، ۲۰۱۱). به بیانی دیگر، بعد شناختی اعتقادات مشترک میان افراد را بیان می‌کند؛ اعتقاداتی که افراد به کمک آن نیازها، اهداف و برنامه‌های مشترک خود را پیگیری نمایند (آراگون و دیگران^{۱۱}، ۲۰۱۴).

بعد ارتباطی: سرمایه اجتماعی رابطه‌ای به اعتماد، تعهدات، احترام و دوستی که از طریق تعاملات افراد با یکدیگر ایجاد می‌شود؛ اشاره دارد (هربرهولز و فونشو، ۲۰۱۸). بعد ارتباطی مجموعه‌ای از ارزش‌های تعاملی (اعتماد متقابل و تعهد) را نشان می‌دهد که یک تسهیل‌کننده بسیار چشم‌گیر و کارآمد برای ایجاد همکاری است (آمونارزی و دیگران، ۲۰۱۷).

1. Amonariz et al

2. Vincens et al

3. Eberl

4. Herberholz & Phuntsho

5. Connor & Gladstone

6. Villena et al

7. Cognitive

8. Relational

9. Structural

10. Tsai & Ghoshal

11. Aragon et al

بعد ساختاری: حجم اطلاعات، تنوع و قابلیت اطمینان مهم‌ترین عوامل کلیدی این بعد را تشکیل می‌دهند. این بعد به‌طور کلی الگوهای ارتباطی میان اعضای گروه را نشان می‌دهد. بنابراین، سرمایه اجتماعی ساختاری باعث تعاملات و ارتباطات چندگانه میان افراد می‌شود و اطلاعات را آسان‌تر در دسترس آنها قرار می‌دهد (کانر و گلدستون، ۲۰۱۷).

آنچه مسلم است در پژوهش‌های صورت گرفته هنوز تعریف واحدی از بهره‌وری که موردپذیرش همگان باشد؛ ارائه نشده است. اما به‌طور معمول اصطلاح بهره‌وری به‌عنوان یک شاخص عملکرد شناخته می‌شوند. سینگ و مهانتی^۱ (۲۰۱۲) بهره‌وری را تلاشی برای دستیابی به سطح بهینه عملکرد با کمترین مقدار منابع مورد استفاده تعریف می‌کند. به عبارتی دیگر، بهره‌وری تعادل بین ورودی و خروجی را نشان می‌دهد (پورمولا و دیگران^۲، ۲۰۱۹). دراکر^۳ (۱۹۹۹) معتقد است که در عصر صنعتی، سنجش بهره‌وری فرد نسبتاً ساده بود، زیرا ورودی‌ها (نیروی کار و سرمایه) و خروجی‌ها (محصولات ملموس) به راحتی قابل شناسایی می‌باشند. اما در عصر اطلاعات، سنجش بهره‌وری کارکنان به نسبت عصر صنعتی چالش برانگیز است. زیرا ورودی‌ها و خروجی‌ها به‌آسانی قابل سنجش نیستند (کیم و دیگران^۴، ۲۰۱۹: ۷). بهره‌وری منابع انسانی محرک رشد و سودآوری سازمان است. بهره‌وری نسبت داده به ستاده را نشان می‌دهد و هر چه مقدار عددی این نسبت بالاتر باشد، بهره‌وری نیز بیشتر است. بر طبق دیدگاه مالی^۵ (۲۰۰۸) بهره‌وری نیروی انسانی را به‌عنوان معیاری برای جمع‌آوری منابع مطلوب و استفاده بهینه از آنها برای دستیابی به اهداف تعیین شده، تعریف می‌کند. همچنین ایکانیب^۶ (۲۰۰۹) نیز بهره‌وری را میزان کارآمدی و اثربخشی کارکنان توصیف می‌کند؛ یعنی هنگامی که نیروی کار کارآمد باشد، در مدت زمان کمتر بیشترین موفقیت را کسب می‌کند که این امر به نوبه خود کاهش هزینه‌های (زمان و نیروی انسانی) سازمان را در پی خواهد داشت. از طرفی نیروی کار ناکارآمد، زمان بیشتری را برای انجام وظایف خود می‌گیرند که به دلیل زمان از دست رفته هزینه زیادی بر سازمان تحمیل می‌نماید (اوککه و دیگران^۷، ۲۰۱۹). بنابراین، هدف از بهره‌وری منابع انسانی، افزایش استفاده از توانایی منابع انسانی مبتنی بر روش علمی است که با کاهش هزینه‌ها، گسترش بازار آن گونه که به سود مشتری، کارکنان و مدیران است و بهبود شاخص‌های زندگی تبیین می‌گردد (ایرانی و دادجویان، ۱۳۹۷). در تعیین عوامل مؤثر بر بهره‌وری

1. Singh & Mohanty

2. Pourmola et al

3. Drucker

4. Kim et al

5. Mali

6. Ikeanyibe

7. Okeke et al

منابع انسانی دیدگاه و نظرات متفاوتی وجود دارد و هر یک از صاحب‌نظران عواملی را به‌عنوان عامل مؤثر مشخص نموده‌اند. از این‌رو، در پژوهش حاضر عواملی همچون انگیزه^۱، عوامل محیطی^۲، توانایی کارکنان^۳، بازخورد^۴ و حمایت سازمانی^۵ به‌عنوان شاخص‌های بهره‌وری منابع انسانی در نظر گرفته شده است.

نقوی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به ارائه مدلی برای رهبری ناب پرداختند. نتایج تحقیق آنها نشان داد که فلسفه ناب و فرهنگ ناب پرنفوذترین شاخص‌های رهبری ناب می‌باشند از طرفی شاخص‌های تولید و خدمات ناب دارای کمترین نفوذ در رهبری ناب هستند. ندوشن و امین‌الرعایا (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای اذعان داشتند که سرمایه اجتماعی و سرمایه فکری تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. همچنین پژوهش متفکر آزاد و همکاران (۱۳۹۵) رابطه مثبت سرمایه اجتماعی و بهره‌وری منابع انسانی را تأیید می‌کند. آن‌ها با توجه به یافته‌های تحقیق نتیجه گرفتند که می‌توان از طریق تقویت سرمایه اجتماعی که جزء اصول اصلی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران است بر بهره‌وری نیروی کار تأثیرگذار بود و آن را به‌صورت درون‌زا تقویت نمود. نتایج تحقیق علی‌پور و جهان‌دیده (۱۳۹۲) نشان می‌دهد بین هر سه بعد سرمایه اجتماعی (بعد ساختاری، ارتباطی و شناختی) و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش بیگل و دیگران (۲۰۱۹) نشان می‌دهد که رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر الگوهای ارتباطی در سازمان دارد. آن‌ها همچنین دریافته‌اند که رهبران ناب نقش بسزایی در اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات در سازمان دارند. کمپیل (۲۰۱۹) نیز در پژوهشی بیان داشت که بهبود و ارتقای سرمایه اجتماعی باعث افزایش اعتماد و افزایش همکاری میان کارکنان می‌شود و همین امر کارایی عملکرد کارکنان را در پی دارد. یافته‌های لوه و همکاران (۲۰۱۸) حکایت از آن دارد که رهبران ناب توان کافی در ایجاد شور و انگیز در کارکنان دارند و سازمان و کارکنان را در کسب اهداف کمک می‌کند. فیکرت (۲۰۱۸) در تحقیق خود بیان داشت که سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری کارکنان و در نتیجه سازمان دارد. آلفاری و همکاران^۶ (۲۰۱۷) در مطالعه خود دریافته‌اند که استفاده از سبک رهبری ناب می‌تواند بهره‌وری کارکنان را افزایش دهد. ترنکر (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای نشان داد که رهبران ناب کارکنان را به تسهیم و اشتراک‌گذاری اندوخته‌ها، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها تشویق نموده و نقش قابل‌توجهی در بهبود عملکرد آنها ایفا می‌کند. ایچ و همکاران (۲۰۱۵) با توجه به

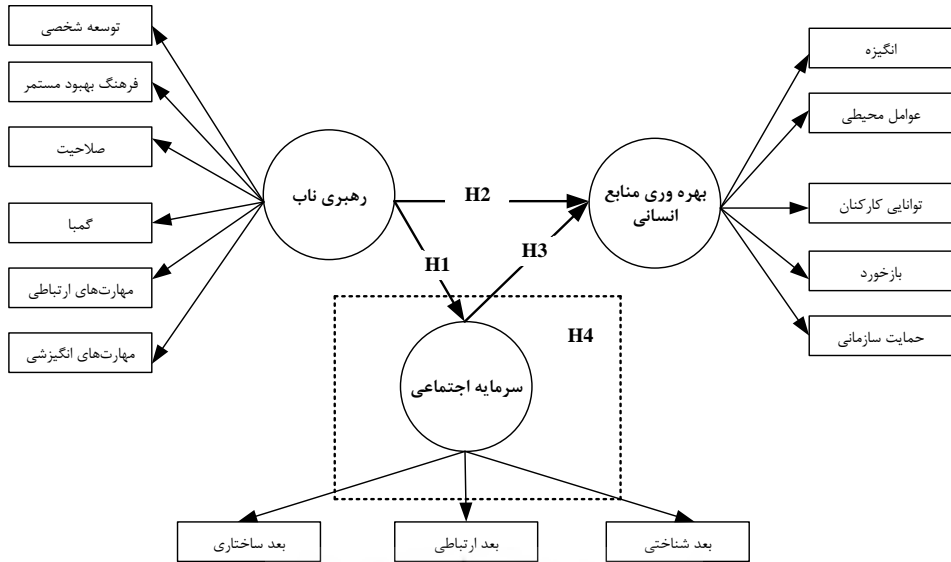
-
1. Motivation
 2. Environmental factors
 3. employee Ability
 4. Feedback
 5. Organizational support
 6. Alefari et al

یافته‌های پژوهش خود معتقدند که در اجرای استراتژی ناب به مهارت‌ها و اصول رهبری ناب نیاز است تا از طریق بتوان بهره‌وری منابع انسانی و در نتیجه سازمان را بهبود بخشید. یافته‌های ویس و همکاران^۱ (۲۰۱۴) حاکی از آن بود که توانایی رهبران در برقراری ارتباطات فردی و سازمانی منجر به ایجاد حس اعتماد در میان کارکنان و همچنین افزایش همکاری آنها خواهد شد. میلک (۲۰۱۳) در پژوهشی به شناسایی اصول رهبری ناب پرداختند و دریافتند که برای دستیابی فرهنگ بهبود مستمر رهبران خود باید الگوی کارکنان باشد، همچنین آنها این اصل را پایه و اساس کارآمدی و در نتیجه توسعه منابع انسانی می‌دانند. اونو (۲۰۱۳) نیز رهبری ناب را عنصری مهم در پیاده‌سازی سیستم ناب می‌داند و آن را محرک بهبود عملکرد و پیشرفت کارکنان تلقی می‌کند. امیلیانی و امیلیانی (۲۰۱۲) نیز در پژوهش خود خاطرنشان کرد که افزایش شایستگی‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی از وظایف مهم و خطیر رهبران ناب تلقی شود.

مدل مفهومی پژوهش حاضر، یک مدل تلفیقی است که در تدوین آن از چند مدل استفاده شده است. رهبری ناب ارتباطات بین افراد و شبکه‌های ارتباطی سازمانی را تسهیل می‌کند. به بیانی دیگر نفوذ در افراد و برقراری ارتباط در قالب گروه و تیم از جمله وظایف رهبران ناب است. بنابراین، رهبری ناب قادر خواهد بود سطح سرمایه اجتماعی در سازمان را بالا ببرد (بیجل و همکاران، ۲۰۱۹). از طرفی، رهبری ناب قابلیت‌های الهام‌بخشی و ایجاد شور انگیزه در کارکنان زمینه لازم را بهبود و تقویت عملکرد کارکنان فراهم می‌سازد (لوه و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین می‌توان اذعان داشت که سرمایه اجتماعی از طریق تسهیم دانش و نوآوری، ریسک‌پذیری، نرخ پایین جابه‌جایی افراد و بهبود کیفیت محصولات بر بهره‌وری کارکنان تأثیر بگذارد (خضریور و همکاران، ۱۳۹۳). با توجه به مطالب پیش‌گفته، برای تدوین مدل پژوهش حاضر از مدل رهبری ناب ایچ و همکاران (۲۰۱۵) و امیلیانی (۲۰۱۲)، مدل سرمایه اجتماعی هربرهولز و فونشو (۲۰۱۸)، کانر و گلدستون (۲۰۱۷) و ویلنا و همکاران (۲۰۱۱) و همچنین مدل بهره‌وری منابع انسانی هرسی و گلدسمیت^۲ (۱۹۸۰) استفاده شده است. مدل مفهومی پژوهش در شکل شماره (۱) نشان داده شده است.

1. Visse et al

2. Hersey & Goldsmith



شکل شماره ۱- مدل مفهومی پژوهش
Figure 1: Conceptual model of research

ابزار و روش

این مطالعه از نظر هدف، نوعی تحقیق کاربردی و از لحاظ روش و ماهیت جزء تحقیقات توصیفی-پیمایشی است. در این پژوهش برای سنجش متغیر رهبری ناب از پرسشنامه ناب ایچ و همکاران (۲۰۱۵)؛ برای سنجش متغیر سرمایه اجتماعی از پرسشنامه ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) و همچنین از پرسشنامه هرسی و گلدسمیت (۱۹۹۱) برای سنجش بهره‌وری منابع انسانی استفاده شده است. لازم به ذکر است که اطلاعات مربوط به تعداد گویه‌های هر پرسشنامه در جدول شماره ۴ نشان داده شده است. از طرفی برای سنجش روایی ابزار گردآوری اطلاعات (پرسشنامه) از روش روایی اعتبار محتوا با استفاده از نظر اساتید آشنا با موضوع استفاده شد که بنابر نظرات آنها روایی پرسشنامه تأیید گردید. همچنین داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای Amos و SPSS تحلیل گردید. در ارتباط با جامعه آماری باید گفت که جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان شرکت‌های دانش‌بنیان شهرستان خرم‌آباد هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس اعضای نمونه آن انتخاب شده‌اند. در خصوص برآورد حجم نمونه نیز لازم به ذکر است که حجم نمونه در سطح اطمینان ۹۵٪ برابر ۱۹۷ نفر تعیین شد.

$$n \cong \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right]}$$

فرمول کوکران جهت محاسبه حجم نمونه

$$Z=1/96 \quad p=0/5 \quad q=0/5 \quad d=0/05$$

با توجه به فرمول فوق، می‌توان حجم نمونه را به صورت زیر محاسبه نمود.

$$404 = \frac{\frac{1.96.0/5.0/5}{0/05}}{1 + \frac{1}{404} \left(\frac{1.96.0/5.0/5}{0/05} \right) - 1} = 197$$

برای پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج آلفای کرونباخ برای هریک از مؤلفه‌های موردسنجش در جدول شماره دو ارائه شده است. همان‌گونه که اطلاعات ارائه شده در جدول دو نیز نشان می‌دهد، از آنجا که نتایج آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی از مقدار ۰/۷ بیشتر است؛ نتایج آزمون مذکور حاکی از پایایی مناسب پرسشنامه است.

جدول شماره ۲: ضریب پایایی پرسشنامه‌ها

Table 2: Questionnaire reliability coefficient

ردیف Row	مؤلفه موردسنجش The component being measured	ضریب پایایی ترکیبی Combined reliability coefficient	آلفای کرونباخ Cronbach's alpha	ردیف Row	مؤلفه موردسنجش The component being measured	آلفای کرونباخ Cronbach's alpha	ضریب پایایی ترکیبی Combined reliability coefficient
1	رهبری ناب Pure leadership	.89	.82	3	بهره‌وری منابع انسانی HR Productivity	.77	.83
1	سرمایه اجتماعی Social Capital	.80	.73				

یافته‌ها

- با توجه به مدل مفهومی فرضیات پژوهش به شرح ذیل است:
- H1: رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی دارد.
- H2: رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.
- H3: سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.
- H4: سرمایه اجتماعی نقش متغیر میانجی در تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.

با بررسی داده‌های مربوط به جنسیت مشخص می‌شود که تعداد ۱۲۸ نفر معادل ۶۵٪ مرد و ۶۹ نفر معادل ۳۵٪ زن هستند. همچنین در بین نمونه انتخابی ۴۸ نفر کمتر از ۳۰ سال و معادل ۲۴٪ حجم نمونه انتخابی هستند. از طرف دیگر ۹۲ نفر بین ۳۱ تا ۴۰ سال سن دارند که ۴۷٪ حجم نمونه را تشکیل می‌دهند. اعضای نمونه بالاتر از ۴۱ سال نیز ۵۷ نفر هستند که ۲۹٪ حجم نمونه را به خود اختصاص داده‌اند. در این میان ۴۵ نفر دارای مدرک فوق‌دیپلم، ۹۱ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۶۱ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد هستند.

بعد از کسب اطمینان از وجود روایی که با استفاده از روش اعتبار محتوا و پایایی که با استفاده از آزمون‌های آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی شاخص‌های گردآوری شده که در جدول شماره دو به‌طور کامل تشریح شده است، به آزمون مدل تحقیق و فرضیه‌های تحقیق پرداخته می‌شود. در این تحقیق از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون مدل پژوهش و همچنین برای آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده شده است. در مدل‌سازی معادلات ساختاری بین دو گروه متغیر پنهان و آشکار تمایز وجود دارد. متغیر پنهان، متغیری است که از چند متغیر آشکار به وجود می‌آید. با توجه به مدل مفهومی، این تحقیق دارای ۱۴ متغیر آشکار است که سه مفهوم (متغیر پنهان) که شامل فرهنگ بروکراتیک، پارانویای سازمانی و تنبلی سازمانی را اندازه‌گیری می‌کنند. برای برازش مدل از معیارهای برازشی که در مدل‌سازی معادلات ساختاری وجود دارد استفاده شده است. معیارهای برازش نشان‌دهنده این است که آیا مدل بازنمایی شده توسط داده‌ها، مدل اندازه‌گیری تحقیق را تأیید می‌کند یا خیر. در جدول شماره سه شاخص‌های برازش و برازش قابل قبول آنها که در این پژوهش مورداستفاده قرار گرفته‌اند ارائه شده است.

جدول شماره ۳. شاخص‌های برازش و برازش قابل قبول (قاسمی، ۱۳۹۲)

Table No. 3: Fit and Acceptable Fit Indicators (Ghasemi, 2013)

نام شاخص	اختصار	برازش قابل قبول
----------	--------	-----------------

Acceptable fit	Abbreviation	Index name
90%GFI>	GFI	شاخص نیکویی برازش Fit goodness index
90%AGFI>	AGFI	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده Modified fit goodness index
90%NFI>	NFI	شاخص برازش هنجار شده Normalized fit index
<%/۱۰RMSEA	RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد The root of the mean squares of the estimation error
بین ۱ تا ۳ Between 1 to 3	CMIN/ df	کای اسکور بهنجار شده به در جه آزادی Chi-square normalized to a degree of freedom

برآورد و آزمون الگوی‌های اندازه‌گیری (الگوی‌های عاملی تأییدی): پس از جمع‌آوری اطلاعات جهت مشخص کردن اینکه شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای مشاهده) تا چه اندازه‌ای برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول هستند، لازم است ابتدا کلیه متغیرهای مشاهده که مربوط به متغیرهای پنهان است، به‌طور مجزا مورد آزمون قرار می‌گیرند. شاخص‌های کلی برازش برای الگوهای اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) با استفاده از نرم‌افزار AMOS مورد ارزیابی قرار گرفت که شاخص‌های برازش برای مدل‌های تحلیل عاملی تأییدی برای کلیه متغیرهای پنهان تحقیق در سطح مطلوبی قرار داشتند و حاکی از این بودند که شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای آشکار) به‌خوبی می‌توانند متغیرهای پنهان را به‌خوبی اندازه‌گیری کنند. هم‌چنین نتایج تحلیل عاملی تأییدی (جدول شماره ۴) به همراه شاخص جزئی P برای آزمون قابل قبول بودن بار عاملی مربوط به هر سؤال بررسی شد و بارهای عاملی همه سؤالات بالاتر از ۰/۰۵ و مقدار P جزئی کمتر از ۰/۰۵ بودند در نتیجه می‌توان نتیجه گرفت که سؤالات به‌خوبی متغیرهای مشاهده را می‌سنجند.

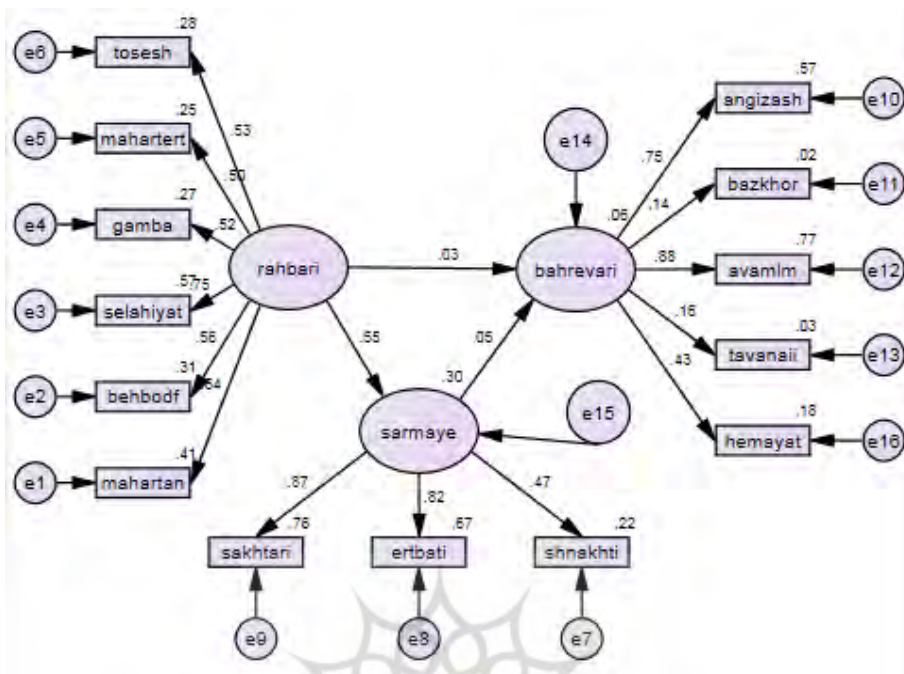
جدول شماره ۴: نتایج تحلیل عاملی تأییدی به همراه شاخص جزئی P برای هر سؤال

Table 4: Results of confirmatory factor analysis with partial P index for each question

P	بار عاملی تأییدی Confirmatory factor load	سؤال questionnaire	مؤلفه Component	P	بار عاملی تأییدی Confirmatory factor load	سؤال questionnaire	مؤلفه Component
---	---	-----------------------	--------------------	---	---	-----------------------	--------------------

.009	.66	Q28	بعد ارتباطی Relational dimension	.000	.61	Q1	توسعه شخصی Personal development
.008	.77	Q29		.002	.53	Q2	
.000	.62	Q30		.007	.57	Q3	
.001	.77	Q31		.003	.61	Q4	
.003	.52	Q32	بعد ساختاری Structural dimension	.005	.59	Q5	فرهنگ بهبود مستمر A culture of continuous improvement
.006	.63	Q33		.001	.77	Q6	
.000	.59	Q34		.000	.69	Q7	
.008	.71	Q35		.006	.61	Q8	
.003	.68	Q36	انگیزه motivation	.000	.76	Q9	صلاحیت competency
.008	.66	Q37		.000	.81	Q10	
.009	.73	Q38		.000	.78	Q11	
.001	.83	Q39		.003	.67	Q12	
.010	.81	Q40	عوامل محیطی Environmental factors	.004	.73	Q13	گمبا Gamba
.003	.87	Q41		.002	.58	Q14	
.000	.55	Q42		.000	.67	Q15	
.000	.64	Q43		.003	.75	Q16	
.000	.76	Q44	توانایی کارکنان Employee Ability	.000	.73	Q17	مهارت‌های ارتباطی Relational capabilities
.006	.81	Q45		.002	.65	Q18	
.008	.72	Q46		.005	.57	Q19	
.003	.76	Q47		.009	.79	Q20	
.000	.79	Q48	بازخورد feedback	.000	.71	Q21	مهارت‌های انگیزشی Motivational capabilities
.004	.66	Q49		.004	.61	Q22	
.002	.80	Q50		.002	.58	Q23	
.000	.75	Q51		.000	.80	Q24	
.000	.71	Q52	حمایت سازمانی Organizational support	.000	.83	Q25	بعد شناختی Cognition dimension
.001	.69	Q53		.008	.58	Q26	
.000	.70	Q54		.003	.63	Q27	
				.004	.59	Q28	

پس از بررسی و تأیید الگو برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی CR و P استفاده شده است. بر اساس سطح معناداری $0/05$ مقدار بحرانی باید بیشتر از $1/96$ باشد، مقدار پارامتر کمتر از این در الگو مهم شمرده نمی‌شود، همچنین مقادیر کوچک‌تر از $0/05$ برای مقدار P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه‌شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح $0/95$ دارد. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش معادلات ساختاری و نرم‌افزار Amos استفاده شده است که خروجی نرم‌افزار به صورت شکل شماره دو است.



شکل شماره ۲. خروجی نرم‌افزار

Figure 2: Software output

برای برازش مدل فوق از نرم‌افزار AMOS استفاده شده است که شاخص‌های کلی آن به شکل جدول شماره پنج است.

جدول ۵، برازش مدل مفهومی

Table 5: Conceptual model fit

RMSE	NFI	GFI	P	CIMN/ DF	CIMN	DF
.007	.93	.92	.005	2.73	156.21	13

با توجه به اطلاعات جدول بالا می‌توان دریافت که مدل از برازش بسیار خوبی برخوردار است. با در نظر گرفتن نتایج تجزیه و تحلیل مدل به بررسی فرضیه‌های پرداخته شده است که نتایج آن در جدول شماره شش ارائه شده است.

جدول ۶. ضریب رگرسیونی و مقادیر شاخص‌های جزئی مربوط به فرضیه‌ها

7Table 6. Regression coefficient and values of partial indicators related to hypotheses

نتیجه Result	P	مقدار بحرانی Critical value	ضریب رگرسیون Regression coefficient	فرضیه‌ها hypothesis
تأیید Accept	.000	2.64	.55	H1: رهبری ناب تأثیر مثبت و معنی‌داری بر سرمایه اجتماعی دارد.
تأیید Accept	.006	2.07	.3	H2: رهبری ناب تأثیر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.
تأیید Accept	.000	2.59	.5	H3: سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.

با توجه به جدول شماره (۶) و آزمون فرضیه‌های اصلی پژوهش، مشاهده می‌شود که فرضیه‌های اصلی پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید می‌گردند. در توضیح آزمون فرضیه‌ها اصلی باید گفت که با توجه به مقدار بحرانی (CR) که برای هر دو فرضیه دارای مقدار بیش از ۱/۹۶ است و مقدار (P) که کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ است، در سطح اطمینان ۹۵٪ فرضیه‌ها تأیید شدند. لذا با توجه به جدول شماره شش می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵٪ رهبری ناب تأثیر مثبت و معنی‌داری بر سرمایه اجتماعی و بهره‌وری منابع انسانی دارد. به‌علاوه نتایج مبین آن است که در سطح اطمینان ۹۵٪ سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. پس‌ازآنکه تحلیل مسیر مستقیم انجام شد، نوبت به آن است که مسیر غیرمستقیم و متغیر میانجی پژوهش نیز مورد آزمون قرار گیرد.

در پژوهش حاضر برای آزمون فرضیه میانجی از روش بوت استرپ^۱ استفاده می‌شود. نتایج تحلیل فرضیه چهارم پژوهش با استفاده از روش Bootstrapping در جدول شماره (۷) نشان داده شده است.

1. Bootstrap

جدول شماره ۷- نتایج بوت استرپ برای مسیر واسطه‌ای الگوی پیشنهادی پژوهش

Table 7. Bootstrap results for the mediated path of the proposed research model

حد بالا upper line	حد پایین Low limit	خطای استاندارد standard error	سوگیری Bias	بوت boot	مسیر path	فرضیه hypothesis
-0.0546	-.1241	.0157	.0011	.28	رهبری ناب / سرمایه اجتماعی / بهره‌وری منابع انسانی Lean leadership / social capital / human resource productivity	H4: سرمایه اجتماعی نقش میانجی در تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. Social capital plays a mediating role in the impact of lean leadership on human resource productivity

مندرجات جدول (۷) برای مسیر رهبری ناب / سرمایه اجتماعی / بهره‌وری منابع انسانی نشان می‌دهد که حد پایین با مقدار $0/1241-$ و حد بالای آن دارای مقدار $0/0546-$ است. با توجه به نتایج آزمون بوت استرپ و قرار نگرفتن صفر در این فاصله، نتیجه حاکی از معنی‌داری این مسیر غیرمستقیم و در نتیجه تأیید فرضیه مربوط به آن است. از این رو با توجه به نتایج جدول فوق می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵٪ سرمایه اجتماعی نقش میانجی در تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تحلیل و ارزیابی تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی انجام پذیرفت. در این راستا، با انجام مطالعه تئوری، مدل مفهومی پژوهش استخراج و از طریق معادلات ساختاری از مناسب بودن سنج‌ها اطمینان حاصل گردید. و در نهایت پس از برازش مدل و مدل نهایی فرضیه‌های پژوهش مورد آزمون قرار گرفتند. با توجه به داده‌های به‌دست‌آمده و تحلیل‌های صورت گرفته، نتایج یافته‌ها نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵٪ رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی دارد. بدیهی است رهبران ناب با قابلیت‌ها و مهارت‌های خود، توان شکل‌دهی شبکه‌های ارتباطی و ایجاد شور و اشتیاق میان کارکنان؛ منعکس‌کننده افزایش سطح اعتماد افراد به یکدیگر و ایجاد حس مشترک مسؤلیت‌پذیرهای مدنی

می‌شوند. از طرفی رهبران ناب با بهبود مسیرهای ارتباطی در سازمان نقش مهمی در ارتقای سطح همکاری اعضای آن سازمان شده و باعث پایین آمدن سطح هزینه‌های تبادلات و ارتباطات می‌شوند. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های بیجل و همکاران (۲۰۱۹) و ایچ و همکاران (۲۰۱۵) مطابقت و همخوانی دارد. هرکدام از آنها نیز در پژوهش خود نشان دادند که رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی دارد. همچنین یافته‌های پژوهش حکایت از آن دارد که در سطح اطمینان ۰/۹۵ رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. رهبران ناب مسؤلیت هدایت و راهنمایی زیردستان را جهت فهمیدن هدف‌های سازمانی بر عهده دارند. این‌گونه رهبران با ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی منحصربه‌فرد؛ کارکنان را به انجام کارهای استثنایی و تلاش در انجام بهتر وظایف وامی‌دارد و پیروان خود را به سوی عملکرد بیش از انتظار رهنمون می‌سازند. این امر نیز در مطالعات گذشته مورد مطالعه قرار گرفته است. مطالعات لوه و همکاران (۲۰۱۸)، آلفاری و همکاران (۲۰۱۷)، میلک (۲۰۱۴) و اونو (۲۰۱۳) نیز نشان دادند که رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. از طرفی نتایج پژوهش حاکی از آن است که در سطح اطمینان ۰/۹۵ سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. به این ترتیب، می‌توان اذعان داشت که سرمایه اجتماعی با انتشار دانش و اطلاعات میان کارکنان، تعاملات اجتماعی میان آنها را بهبود بخشیده و همین امر زمینه‌ساز افزایش انگیزه و تلاش آنها خواهد شد. به عبارتی سرمایه اجتماعی شرایط مطلوب و مناسبی جهت ایجاد هم‌نوایی مشترک ایجاد نموده که می‌تواند بر افزایش بهره‌وری منابع انسانی تأثیر مثبتی داشته باشد. یافته‌های این پژوهش با پژوهش‌های کمپیل (۲۰۱۹)، فکرت (۲۰۱۸)، متفکرآزاد و همکاران (۱۳۹۵) و علی پور و جهان‌دیده (۱۳۹۲) همسو است. این بدان معناست که آنها نیز در پژوهش خود نشان دادند که سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. درنهایت تحلیل مسیر غیرمستقیم نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۰/۹۵ سرمایه اجتماعی نقش میانجی در تأثیر رهبری ناب در افزایش بهره‌وری منابع انسانی دارد. بنابراین، به عنوان یک نتیجه کلی می‌توان عنوان کرد که زمانی که با استفاده از قابلیت‌های رهبری ناب اندیشه‌ها، ارزش‌های اخلاقی و الهام بخشی به کارکنان برای اندیشیدن به مسائل سازمانی القاء شود، انگیزه فوق‌العاده‌ای در آنها به وجود می‌آید. و قابلیت اطمینان و اعتماد افراد افزایش یافته و به تبع زمینه مناسبی برای بهره‌وری منابع انسانی ایجاد می‌شود. درخصوص وجه نوآوری و تمایز پژوهش حاضر نیز لازم به ذکر است که پژوهشی که توأمان به بررسی اثر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی پرداخته باشد، یافت نشده است.

0 پژوهش حاضر بر مبنای یافته‌ها، به سازمان‌های دانش‌بنیان پیشنهاد می‌شود که به مهارت‌ها و مشخصه‌های رهبری ناب توجه ویژه‌ای مبذول دارند. زیرا براساس یافته‌های پژوهش سبک

رهبری ناب، سرمایه اجتماعی در سازمان را بهبود داده و به تبع کارایی و اثربخشی کارکنان را بهبود می‌بخشد.

0 از آنجاکه یکی از مهم‌ترین شاخص‌هایی که سبب تفاوت‌های بزرگ در موفقیت سازمان‌ها می‌شود؛ نقش رهبری است. پژوهش حاضر بر مبنای یافته‌ها به مدیران و رهبران شرکت‌های دانش‌بنیان پیشنهاد می‌کند که چنانچه بخواهند در زمینه منابع انسانی، بهره‌وری داشته باشند باید در وهله اول آنها به‌طور مداوم صلاحیت‌ها، رفتارها و توانمندی‌های خود را بهبود بخشند تا بتوانند به رشد فردی و حرفه‌ای کارکنان کمک نمایند. در وهله دوم با انجام اقداماتی نظیر نهادینه کردن چشم‌انداز و رسالت سازمان از طریق مشارکت دادن کارکنان، دادن روحیه و افزایش آگاهی به آنها می‌توانند نقش مهمی در بهبود عملکرد افراد و در نتیجه سازمان ایفا نمایند. مدیران و رهبران شرکت‌های دانش‌بنیان باید قابلیت و توان خودانگیزی را برای هدایت و سکان‌داری سازمان خود داشته و از شور و شوق لازم برای پیش‌برد اهداف برخوردار باشند. این‌گونه قابلیت باعث می‌شود که رهبران بتوانند با این ایجاد علاقه و افزایش انگیزه در کارکنان آنها را در جهت انجام کار ترغیب و راهنمایی نمایند. به این ترتیب، ایجاد انگیزه در کارکنان، توانایی‌های بالقوه آنها را افزایش و در نهایت بهره‌وری را نیز ارتقا می‌دهد.

0 پژوهش حاضر به شرکت‌های دانش‌بنیان بر مبنای یافته‌ها پیشنهاد می‌کند که به سرمایه اجتماعی توجه لازم را مبذول دارند. از این‌رو، برای تقویت و بهبود این سرمایه نامشهود در سازمان می‌توان با بسترسازی‌های لازم و تلاش برای ایجاد فضای مشارکتی و القاء حس اعتماد، تعاون، زبان و تجربیات مشترک، همدلی و همکاری در بین کارکنان، ایجاد روابط رودررو و ... به این مهم دست یافت که قطعاً بهره‌وری بالاتر منابع انسانی را به همراه خواهد داشت.

0 همچنین پژوهش حاضر با توجه به یافته‌ها به سازمان‌های دانش‌بنیان پیشنهاد می‌کند که نقش و جایگاه منابع انسانی در سازمان را درک نمایند، زیرا تنها در سایه نیروی کار باصلاحیت قادر به تولید بیشتر، افزایش کیفیت کالا و خدمات و نهایتاً افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی خواهند بود.

0 در نهایت به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که تأثیر رهبری ناب بر سرمایه اجتماعی و بهره‌وری منابع انسانی را در سازمان‌های دیگر مورد بررسی قرار دهند. همچنین از آنجاکه متغیر رهبری ناب کمتر مورد توجه قرار گرفته است؛ پیشنهاد می‌شود که با استفاده از روش‌های کیفی، همچون دلفی فازی و نظریه داده بنیاد مبادرت به شناسایی پیشایندها و پسایندها و تدوین مدل رهبری ناب در سازمان را نمایند.

تعارض منافع: نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Aij, K., Visse, M & Widdershoven, G (2015). Lean leadership: an ethnographic study, *Leadership in Health Services*, 28(2), 119-134.
- Amonarriz, C., Iturrioz, C., Narvaiza, L & Parrilli, M (2019). The role of social capital in regional innovation systems: Creative social capital and its institutionalization process, *Papers in Regional Science*, 98(1), 35-51.
- An, W., Western, B. (2019). Social capital in the creation of cultural capital: Family structure, neighborhood cohesion, and extracurricular participation, *Social Science Research*, 81(2), 192-208.
- Aragon, C., Aranguren, MJ., Iturrioz, C & Wilson, J (2014). A social capital approach for network policy learning: The case of an established cluster initiative. *European Urban and Regional Studies*, 21(2), 128–145.
- Bijl, A., Ahaus, K., Ruel, G., Gemmel, P & Meijboom, B (2019). Role of lean leadership in the lean maturity—second-order problemsolving relationship: a mixed methods study, *BMJ Open*, 9(6), 1-7.
- Campbell, C.(2019). Social capital, social movements and global public health: Fighting for health-enabling contexts in marginalised settings, *Social Science & Medicine*, 257, 1-34.
- Connor, K & Gladstone, E (2017). Beauty and social capital: Being attractive shapes social networks, *Social Networks*, 52, 42-47.
- Dombrowski, U & Mielke, T (2013). Lean Leadership fundamental principles and their application, *Conference on Manufacturing Systems*, 7, 569-574.
- Eberl, A (2019). The effect of informal caregiving on social capital investments, *Social Science Research*, 85.
- Emiliani M.L., Emiliani, M (2013). Music as a framework to better understand Lean leadership, *Leadership & Organization Development Journal*, 34(5), 407-426
- Gelei, A., Losonci, D & Matyusz, Z (2014). Lean production and leadership attributes – the case of Hungarian production managers, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 26(4), 477-500.

- Ghasemi, Vahid (2013). Structural Equation Modeling in Social Research Using Amos Graphics. Publisher: Sociologists, (In Persian).
- Gifu D, Teodorescu M & Ionescu D. (2014). Design of a stable system by lean manufacturing. International Letters of Social and Humanistic Sciences, 17(28), 61-69.
- Helten K, Lindemann U. (2013). Analysis of Management and Employee Involvement During the Introduction of Lean Development. Institute of Product Development, 898-911.
- Herberholz, C & Phuntsho, S (2018). Social capital, outpatient care utilization and choice between different levels of health facilities in rural and urban areas of Bhutan, Social Science & Medicine, 211, 102-113.
- Hu, Q., Mason, R., Williams, S.J. and Found, P. (2015). Lean implementation within SMEs: a literature review, Journal of Manufacturing Technology Management, 26 (7), 980-1012.
- Jovita, H., Nashir, H., Mutiarin, D., Moner, Y & Nurmandi, A (2019). Social capital and disasters: How does social capital shape post-disaster conditions in the Philippines? Journal of Human Behavior in the Social Environment, 29(4), 519-534.
- Khadrpour, Kh., Maziaryi, M & Sabounchi, R (2014). The Relationship between Social Capital and Productivity of Sport and Youth Offices of West Azerbaijan Province, Journal of Human Resource Management in Sport, 1(2), 147-156 (In Persian).
- Kim, Y., Choe, E., Lee, B & Seo, J (2019). Understanding Personal Productivity, How Knowledge Workers Define, Evaluate, and Reflect on Their Productivity, CHI Glasgow, Scotland UK, 615, 1-12.
- Lam, M., O'Donnell, M. and Robertson, D. (2015), "Achieving employee commitment for continuous improvement initiatives", International Journal of Operations & Production Management, 35(2), 201-215.
- Liker, J. K. & Convis, G. L (2012). The Toyota Way to Lean Leadership -

- Achieving and sustaining excellence through leadership development, New York: McGraw Hill, 6(2), 135-136.
- Loh, K., Yusof, Sh & Lau, D (2018). Blue ocean leadership in lean sustainability", *International Journal of Lean Six Sigma*, 10(1), 1-21.
- Mann, D. (2009). The missing link: Lean leadership. *Frontiers of Health Services Management*, 26(1), 15–26.
- Naghavi, M, A., Hamzeshpour, M., Bamdad Sufi, J & Etemadi, M (2018). Designing Structural Conceptual Model; Interpreting Lean Leadership; Based on Comprehensive Approaches to Lean Concept Essence, *Tomorrow Management*, 17, 234-253(In Persian).
- Najad Irani, F & Judges, A (2018). The Impact of Strategic Value Creation of Human Capital on Human Resource Productivity through the Mediating Role of Job Well-being (Case Study: Employees of National Bank of West Azerbaijan Province), *Productivity Management*, 47, 235-269 (In Persian).
- Neal, J & Neal, Z (2019). Implementation capital: merging frameworks of implementation outcomes and social capital to support the use of evidence-based practices, *Implementation Science*, 1-9.
- Okeke, M., Onyekwelu, N., Akpua, J & Dunkwu, C (2019). Performance Management and Employee Productivity in Selected Large Organizations in South-East, Nigeria, *Journal of Business Management*, 5(3), 57-70.
- Oreg, Sh & Berson, Y (2019). Leaders' Impact on Organizational Change: Bridging Theoretical and Methodological Chasms, *Academy of Management Annals*, 13(1), 64- 79.
- Pokinska, B., Swartling, D & Drotz, E (2013). The daily work of Lean leaders –lessons from manufacturing and healthcare, *Total Quality Management & Business*, 24(8), 886-898.
- Pourmola, A., Bagheri, M., Alinezhad, P & Peyravinejad, Z (2019). Investigating the impact of organizational spirituality on human resources productivity in manufacturing organizations, *Management Science Letters*, 122-134.

- Seidel, A., Saurin, T., Marodin, G & Ribeiro, J (2017). Lean Leadership Competencies: a multi-method study, *Management Decision*, 1-33.
- Shukri Node, A., Kavusi, Sh & Bahram, A (2019). Presenting a Model of Learning Organization for Promotion of Intellectual Capital and Productivity of Human Resources in the Cultural Department of Islamic Azad University by Qualitative Method, *Productivity Management*, 48, 181- 201 (In Persian).
- Tantardini, M, Guo, H & Ganapati, N (2017). Social Capital and Public Financial Performance: Lessons from Florida, *Public Performance & Management Review*, 4(3), P, 480-503.
- Tortorella, G & Fogliatto, F (2017). Implementation of lean manufacturing and situational leadership styles: An empirical study, *Leadership & Organization Development Journal*, 38(7), 1-8.
- Trenkner, M (2016). Implementation of lean leadership, *DE Gruyter Open Management*, 20 (2), 129- 142.
- Villena, V. H., Revilla, E., & Choi, T. Y. (2011). The dark side of buyer-supplier relationships: A social capital perspective. *Journal of Operations Management*, 29(6), 561-576.
- Vincens, N. Emmelin, M & Stafstrom, M (2018). Social capital, income inequality and the social gradient in self-rated health in Latin America: A fixed effects analysis, *Social Science & Medicine*, 196(C), 115-122.
- Weintraub, Ph & McKee, M (2019). Leadership for Innovation in Healthcare: An Exploration, *International Journal of Health Policy and Management*, 8(3), 138- 144.