

## طراحی مدل علی عوامل سازمانی مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه (مورد مطالعه: شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی)

شادمهر زهدی<sup>۱</sup>، حسن امیری<sup>۲</sup>، کوروش پارسا معین<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۲۰

### چکیده

این پژوهش باهدف طراحی مدل علی عوامل سازمانی مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی انجام شد. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات جزء پژوهش‌های آمیخته (کیفی - کمی) از نوع اکتشافی بود. جامعه آماری در بخش کیفی شامل خبرگان دانشگاهی و سازمانی شامل کارشناسان مطلع به امر مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه و در بخش کمی شامل تمامی کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه قزوین بود. حجم نمونه در بخش کیفی با اشباع نظری (۲۰ نفر) و در بخش کمی بر اساس فرمول کوکران ۳۳۵ نفر برآورد شد. ابزار گردآوری داده‌ها، در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی، پرسش‌نامه محقق ساخته بود. روایی پرسش‌نامه از نظر محتوایی توسط چند نفر از خبرگان، روایی همگرا از طریق محاسبه میانگین واریانس استخراج شده و روایی واگرا از طریق محاسبه جذر AVE به تأیید رسید. پایایی پرسش‌نامه از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۶ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آلفای کرونباخ، میانگین واریانس استخراج شده، کولموگروف اسمیرنوف، تحلیل عاملی تأییدی و همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد از بین ۱۱ عامل سازمانی استخراج شده که ۷ مؤلفه به‌عنوان عوامل اثرگذار مشخص شدند؛ عدالت سازمانی (۰/۹۰۳)، آموزش (۰/۸۷۰)، مزیت رقابتی (۰/۸۵۷)، قابلیت سازمانی (۰/۸۷۲)، حمایت مدیریت ارشد (۰/۸۴۷)، رفتار شهروندی سازمانی (۰/۶۱۱) و فرهنگ سازمانی (۰/۵۲۴) به ترتیب اولویت قرار گرفتند و از بین ۴ مؤلفه پیامدهای سازمانی، بهبود بهره‌وری (۰/۸۳۸)، نوآوری (۰/۶۰۷)، عملکرد (۰/۵۴۰) و چابکی سازمانی (۰/۵۰۶) به ترتیب در اولویت هستند.

**واژگان کلیدی:** مدیریت سرمایه انسانی، دیدگاه منبع‌محور، عوامل سازمانی، رویکرد کارآفرینانه

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت دولتی، واحد بین‌المللی کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، جزیره کیش، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول) [Hassanamiri1349@yahoo.com](mailto:Hassanamiri1349@yahoo.com)

۳. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و مشاوره، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

## مقدمه

کارآفرینی برای مدت طولانی است که توسط اقتصاددانان به‌عنوان جزء اساسی رشد منبع تولید در نظر گرفته می‌شود و مطالعات نشان می‌دهد که کارآفرینی سبب رشد و توسعه اقتصادی می‌گردد و سازمان‌های کارآفرین بر کشف، ارزیابی و بهره‌برداری از فرصت‌ها با سرعت بیشتری نسبت به سازمان‌های سنتی تر تمرکز دارند (کی-شان کیم، ۲۰۲۱: ۱۱). بنابراین، می‌توان ادعا کرد، کارآفرینی یک ساختار روان‌شناختی است که منعکس‌کننده قصد مدیریت ارشد نسبت به فرصت‌های کارآفرینی در شرایط عدم اطمینان می‌باشد (بون و همکاران، ۲۰۱۹: ۲۸۳). کارآفرینی سازمانی بر جهت‌گیری و انتخاب‌های استراتژیک در ایجاد فرهنگ سازمانی و شیوه‌های مرتبط با فرایند یادگیری و کشف فرصت‌های جدید تأثیر می‌گذارد (فریرا، ۲۰۲۰: ۱۴). در عصر مدرنیزاسیون و جهانی‌شدن، نوآوری و ایده‌های خلاقانه نقشی اساسی در موفقیت کسب‌وکار دارند. در واقع، تصمیم استراتژیک که سبب تشویق شرکت‌ها به آغاز یک پروژه کارآفرینی، یک محرک اساسی در جهت افزایش قابلیت‌های نوآوری است (میرون، ۲۰۲۰: ۲۸۳).

سازمان‌های کارآفرین نیز در رفتارها و فعالیت‌های کارآتر، ریسک‌پذیرتر و نوآورانه‌تر شرکت خواهند کرد. این سازمان‌ها بهتر می‌توانند فناوری‌های جدید را شناسایی کرده و از آنها برای ایجاد ارزش در بازارهای موجود و جدید استفاده کنند. هنگامی که شیوه‌های مدیریت سرمایه سازمانی ایجاد شد، سازمان می‌تواند رویکرد کارآفرینانه در سطح شرکت را توسعه دهد. به‌طور کلی، جهت‌گیری کارآفرینی یک حالت یا کیفیت سازمانی است که بر اساس حداقل سه رفتار ریسک‌پذیری، نوآوری، و کارا بودن تعریف می‌شود (کیم و همکاران، ۲۰۱۸: ۱۵). سبک مدیریت عالی، پیکربندی عناصر کلیدی سازمانی، و ورود سازمان به "پیشنهادها و حوزه‌های جدید" سه عامل اساسی کارآفرینی به‌عنوان یک ویژگی سازمانی است (والس و همکاران، ۲۰۲۰: ۶۴۵).

یکی از کلیدی‌ترین عوامل کارآفرینی در سازمان‌ها سرمایه انسانی است. سرمایه انسانی علاوه بر توانایی افراد در کشف، ارزیابی و بهره‌برداری از فرصت‌ها، بر قصد و رفتار افراد نیز تأثیرگذار است (هیندل و همکاران، ۲۰۱۹: ۴۱). فرایند توسعه رفتار کارآفرینانه، به‌وسیله سرمایه انسانی و اجتماعی افراد شکل می‌گیرد. سرمایه انسانی توانایی کارآفرینان برای کشف و بهره‌برداری از فرصت‌ها را افزایش می‌دهد و به کارآفرینان کمک می‌کند تا سایر منابع مفید از قبیل سرمایه فیزیکی و مالی را راحت‌تر کسب کنند و دانش و مهارت‌های جدید به دست آورند (آنجر و همکاران، ۲۰۱۷: ۳۴۶).

انتظار می‌رود این پژوهش اولاً دیدگاه نظری و مفهومی جدیدی در مورد چگونگی اتخاذ، توسعه و استفاده مدیران از سرمایه انسانی سازمان‌ها در جهت رویکرد کارآفرینانه شرکت‌ها با در نظر گرفتن بعد سازمانی به‌طور کامل و جامع، که تاکنون در هیچ سازمانی بلاخص شرکت ملی پخش فراروده‌های نفتی، مورد بررسی قرار نگرفته است؛ ارائه دهد. ثانیاً، نتایج مطالعه بینش جدیدی را برای شاغلین، سیاست‌گذاران، دانشگاهیان و مدیران در مورد رویکرد کارآفرینان و اهمیت عوامل سازمانی به‌دست آورد. ثالثاً، استفاده از رویکرد داده‌بنیاد، از جمله روش‌های استقرایی و اکتشافی محسوب می‌شود که ریشه در واقعیت داشته،

این روش به محقق این امکان را می دهد تا به جای اتکاء به تئوری های موجود و از پیش تدوین شده، خود برای تدوین تئوری و گزاره اقدام کند. این تئوری ها و گزاره ها به شکلی نظام مند بر اساس داده های واقعی تدوین می شوند که یکی دیگر از مزایای پژوهش مزبور می باشد. بنابر آنچه ذکر شده، در این پژوهش به چگونگی طراحی مدل داده بنیاد علی عوامل سازمانی مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه پرداخته خواهد شد.

این تحقیق بر این امر قرار داده خواهد شد که الگویی برای مدل علی عوامل سازمانی مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ارائه کند. به عبارت دیگر مسئله اصلی پژوهش این است که الگوی مدل علی عوامل سازمانی مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی چگونه است؟

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### مدیریت سرمایه انسانی:

سرمایه انسانی به یک مفهوم کلیدی در ادبیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی تبدیل شده است (رایت و همکاران، ۱۹۹۴؛ ریچارد و جانسون، ۲۰۰۱؛ چادویک، ۲۰۱۷). بر خلاف سرمایه انسانی عمومی، سرمایه انسانی سازمان ها به مهارت های کارکنان مرتبط می شود که برای یک سازمان خاص به صورت تخصصی آموزش می بینند و از بین چهار پیکره بندی مدیریت منابع انسانی (مبتنی بر تعهد، مبتنی بر بهره وری، انطباقی و مشارکتی)، به طور خاص مدیریت منابع انسانی مشارکتی که بر همکاری و به اشتراک گذاری دانش و سیستم آموزش برقرار است، از اهمیت ویژه ای برخوردار است؛ زیرا آموزش، افزایش دانش و مهارت کارکنان و نهایتاً منجر به خلاقیت و نوآوری در سازمان می گردد. زیرا آموزش به کارکنان اعتماد به نفس می دهد تا از طریق راه هایی که سود بالا و ریسک کمتر، از ایده های خود در عمل استفاده کنند. آموزش منجر به توسعه کلی و مهارت های ارتباطی نهایتاً امکان کارآفرینی موفق را در سازمان فراهم می کند (ابشونکا، ۲۰۱۷: ۴۹۱؛ مخلوفی و همکاران، ۲۰۲۱: ۶).

### قابلیت های سازمانی و دیدگاه منبع محور:

گران (۱۹۹۱) معتقد است قابلیت ها سرچشمه اصلی مزیت رقابتی اند. گران قابلیت های سازمانی را توانایی یک سازمان برای انجام مکرر یک فعالیت مولد که به طور مستقیم یا غیرمستقیم با ظرفیت سازمان برای ایجاد ارزش از طریق تبدیل مؤثر ورودی و خروجی مرتبط است، تعریف می کند (لی و همکاران، ۲۰۱۹: ۲۱۸). قابلیت های سازمانی، شیوه ها یا روال هایی هستند که به دستیابی، پیکربندی یا جذب دانش برای شرکت منجر می شود (جراغلی زاده، ۲۰۲۱: ۳). به منظور دستیابی سازمان ها به اهداف استراتژیک، سازمان ها باید به ترکیب مدیریت و تقویت منابع و شایستگی های سازمانی بپردازند. چنین شایستگی هایی

شامل توانایی تصور و اجرای طرح‌ها و شیوه‌های تجاری منحصر به فرد جهت دستیابی به نتایج بهتر سازمانی تلقی گردد (چراغعلی زاده و تومر، ۲۰۱۷: ۲۶۶). نکته بسیار مهم به منظور موفقیت در محیط بسیار آشفته کنونی، همانا قابلیت‌های سازمانی خواهد بود (چادویک، ۲۰۱۷: ۵۰۱). بنابراین، با استناد به دیدگاه منبع محور سازمانی بارنی (۱۹۹۱) که بیان می‌کند، سازمان مجموعه‌ای از دارایی‌های فیزیکی و منابع انسانی خاص است که این منابع، ارزشمند، کمیاب، غیرقابل جایگزین و غیرقابل تقلید است و به استراتژی‌های خلق ارزش و مزیت رقابتی منجر می‌شود و بسیاری از محققان استدلال کرده‌اند که سرمایه انسانی هر سازمانی، منبع ارزشمند، کمیاب و غیرقابل تقلید است که شرکت‌ها را قادر می‌سازد عملکرد بهتری نسبت به رقبای خود داشته باشند. (نایبرگ و همکاران، ۲۰۱۴؛ هیت و همکاران، ۲۰۰۱؛ پلویهارت، ۲۰۱۴).

### کارآفرینی سازمانی:

کارآفرینی سازمانی عبارت است از فرایند شناسایی فرصت‌ها در بازار و به دنبال آن فراهم کردن منابع مورد نیاز و سرمایه‌گذاری روی منابع برای بهره‌برداری از فرصت‌ها در طولانی مدت. همچنین، این فرایند شامل تصویرسازی، سازماندهی، تولید ایده، نوآوری، تحمل ریسک، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و غیره است. کارآفرینی سازمانی به عنوان دریچه‌ای شناخته می‌شود که باعث کشف فرصت‌های کارآفرینانه در سازمان در جهت بهره‌برداری از مزایای رقابتی ماندگار، نوآوری و پیش‌گامی برای سازمان‌ها می‌شود. می‌توان بیان کرد کارآفرینی سازمانی می‌تواند منجر به توسعه عملکرد بالاتر در سازمان‌ها شده و تحقق اهداف سازمانی را هموار می‌سازد (لینرس و فرناندز، ۲۰۲۰: ۸).

کارآفرینی سازمانی فرایندی است که طی آن سازمان به بررسی دانش جدید می‌پردازد و با استفاده از دانش موجود به دنبال کسب و کار می‌رود. از آنجا که کارآفرینی سازمانی دارای جهت‌گیری استراتژیک است، آن شامل ارزیابی مستمر از محصولات، فرایندها، خدمات و استراتژی‌های سازمان است که تحت تأثیر نگرش کارکنان است کارآفرینی سازمانی اشاره به فرایندی دارد که هدف آن درون سازمان فقط به کسب و کار پر مخاطره مربوط نمی‌شود؛ بلکه گرایش‌ها و فعالیت‌های نوآورانه نظیر توسعه محصولات و خدمات جدید، فناوری‌های جدید، تکنیک‌های مدیریت جدید، استراتژی‌ها و وضعیت رقابتی جدید را نیز شامل می‌شود (بهادری و همکاران، ۲۰۲۲: ۶۶).

کارآفرینی سازمانی ابزاری مهم برای افزایش نوآوری، بازسازی سازمان‌ها و افزایش بهره‌وری است. کارآفرینی سازمانی منبع خلق دانش جدید است که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا شایستگی‌هایی را برای ورود به بازارهای جدید و دستیابی به رشد بالاتر، ایجاد کنند. کارآفرینی سازمانی، گرایش استراتژیک است که اصلاح و تجدید محصولات، فرایندها، خدمات و استراتژی‌ها و حتی کل سازمان را در برمی‌گیرد (زهرا،

## پیشینه پژوهش

کی‌شان کیم و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) چارچوبی جهت کارآفرینی انسانی و شیوه‌های تأثیرگذار مدیریت افراد بر تعامل کارکنان، نوآوری و رشد کسب‌وکار ارائه کردند که منجر به کارآفرینی پایدار در سازمان‌ها می‌گردد. کانواتی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) نشان دادند که سرمایه انسانی عمومی و تخصصی به طور مثبتی با توانایی تولید ایده‌های سرمایه‌گذاری جدید مرتبط است. علاوه بر این، تنها سرمایه انسانی تخصصی در تأثیرگذاری بر مطلوبیت فرصت ایجاد سازمان اهمیت دارد، با این حال توانایی ایجاد ایده‌های سرمایه‌گذاری جدید بسیار حائز اهمیت‌تر است. مخلوفی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) نشان دادند که جهت‌گیری کارآفرینانه به طور مثبت با قابلیت نوآوری مرتبط است. علاوه بر این، حتی اگر هر دو قابلیت‌های یادگیری سازمانی و قابلیت‌های نوآوری تا حدی تأثیر تعامل جهت‌گیری کارآفرینانه را بر قابلیت نوآوری به عنوان یک نقش میانجی افزایش می‌دهند، همچنین هرچه یک شرکت بیشتر به سمت کارآفرینی گرایش داشته باشد، فرایندهای یادگیری و ایجاد دانش بیشتر در رابطه تعامل دخیل است. اندرسن و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۱) استدلال کردند که شرکت‌هایی که سرمایه انسانی خاص آنها را دارند، از کارآفرینی بسیار بالا و اعتماد به مدیریت منابع انسانی مشترک یا غیر کارآفرینی بودن و عدم تمرکز بر مدیریت منابع انسانی مشترک بهره‌مند می‌شوند. اگر کارآفرین باشند بدون استفاده از مدیریت منابع انسانی مشترک، بدترین عملکرد را دارند. پراستیو و کیستانی<sup>۵</sup> (۲۰۲۰) دریافتند که سرمایه انسانی نقش بسیار قوی و عنصر کلیدی در رشد اقتصادی به طور مستقیم و غیرمستقیم هستند. وجود سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی نهادهای اقتصادی جدید را بیشتر تشویق می‌کند، علاوه بر این نهادهای اقتصادی جدید رقابت کارآفرینی مولد و رشد اقتصادی بالا، با کیفیت و پایدار را تشویق می‌کنند. پیامد این سیاست این است که رشد اقتصادی بالا، با کیفیت و اساساً پایدار باید بر اساس چهار ستون اصلی ساخته شود. سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی، نهادی و کارآفرینی به منظور موفقیت بیشتر در کاهش مشکلات توسعه؛ بیکاری، فقر و نابرابری درآمد. بریکسیووا و همکاران (۲۰۲۰)، دریافتند که در حالی که آموزش سواد مالی به طور مستقیم به نفع مردان است، اما سطح فروش زنان کارآفرین را افزایش نمی‌دهد. در عوض، آموزش عالی با عملکرد زنان رابطه مثبت و مستقیمی دارد. سازگار با مدل نظری ما که مهارت‌های مختلف مکمل یکدیگر هستند، آموزش عالی می‌تواند به عنوان کانالی عمل کند که آموزش را مؤثر می‌کند. در مورد مهارت‌های غیرشناختی، شواهد نشان می‌دهد زنان کارآفرینی که سرسخت هستند، عملکرد فروش بالاتری دارند. نتایج ما اهمیت برنامه‌های آموزش عالی و آموزش

1. ki-chan Kim et al  
 2. Canavati et al  
 3. Makhloufi et al  
 4. Andersén et al  
 5. Brixiova

کارآفرینی را متمرکز بر مجموعه‌ای متعادل از مهارت‌ها، از جمله مهارت‌های غیرشناختی، در میان سیاست‌های زنان کارآفرین تأکید می‌کند موسوی و همکاران (۲۰۱۸) تأکید کرد که توانایی سازمان‌ها برای تنظیم مجدد و ارتقای مهارت‌ها، دارایی‌ها و ساختارهای خود در پاسخ به زمینه‌های خود به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در محیط‌های پویا نوآور باقی بمانند. درجه بالایی از قابلیت پیکربندی مجدد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا دارایی‌ها و منابع خود را مطابق با فرصت‌ها و چالش‌هایی که از طریق چرخه عمر محصول پدیدار می‌شوند تنظیم و پیکربندی مجدد کنند. درگاهی و موسوی جم (۲۰۱۸)، دریافتند که میانگین تمایل به رهبری تحول‌آفرین و کارآفرینی سازمانی و ابعاد آن در آزمایشگاه‌های مورد مطالعه بالاتر از حد متوسط است.

با وجود تأکیدی که در مبانی نظری مدیریت، بر نقش تأثیرگذار منابع انسانی بر کارآفرینی به چشم می‌خورد، اما متأسفانه الگویی که بتواند به صورت یکپارچه تأثیر زیر سامانه‌های سازمانی منابع انسانی بر کارآفرینی را بسنجد مشاهده نشده است؛ بنابراین این پژوهش اطلاعات جامعی در مورد سرمایه انسانی، دیدگاه منبع‌محور و کارآفرینی سازمانی ارائه می‌کند. اگرچه مطالعات قبلی در مورد سرمایه انسانی یا منابع انسانی و استراتژی‌هایی را در جهت افزایش کارآفرینی بررسی کرده‌اند (اسککز، ۲۰۰۱؛ هیت و همکاران، ۱۹۹۵؛ رایت و همکاران، ۲۰۰۱؛ یانت، ۲۰۰۴). و همچنین مطالعه‌ای در مورد چگونگی تأثیر مدیریت منابع انسانی و جهت‌گیری کارآفرینانه در سازمان (مسرزیت و والز، ۲۰۱۱) و چگونگی تأثیر سیستم‌های منابع انسانی مبتنی بر تعهد و جهت‌گیری‌های منابع انسانی بر عملکرد (چادویک و همکاران، ۲۰۱۵) صورت گرفته است؛ علاوه بر آن، چندین مطالعه در مورد رابطه سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی را مورد بررسی قرار داده‌اند که بسیاری از آنها از دیدگاه منبع‌محور به عنوان چارچوب نظری کلی استفاده کرده‌اند و استدلال می‌کنند که سرمایه انسانی یک منبع ارزشمند است یا اینکه سرمایه انسانی متخصص یک شرکت منبع ارزشمند، کمیاب و تکرارنشده است (کروک و همکاران، ۲۰۱۱). مانند بسیاری از مطالعات قبلی این پژوهش به بررسی نقش سرمایه انسانی متخصص به عنوان یک معیار نادر و غیرقابل تقلید با در نظر گرفتن اصول سازماندهی منابع سازمانی به بررسی عوامل اثرپذیر و اثرگذار با رویکرد کارآفرینانه در سازمان می‌پردازد همچنین علاوه بر این، به جای حداکثرسازی هماهنگی، بسیج و استقرار سرمایه انسانی متخصص که همیشه برای عملکرد شرکت سودمند است، نوآوری، چابکی و بهره‌وری را نیز بررسی می‌کند. با توجه به نقش و جایگاه ویژه صنعت نفت، به عنوان یکی از مهم‌ترین منابع مالی و تأمین‌کننده انرژی کشور، تحقیق و پژوهش در فرایندهای مختلف آن از جمله نیروی انسانی از اولویت و اهمیت بالایی در ارتقای عملکرد سازمانی آن خواهد داشت. مهم‌ترین نیازهای پژوهشی صنعت نفت، پژوهش در حوزه منابع انسانی است؛ به کارگیری شیوه‌های رشد و توسعه منابع انسانی در صنعت نفت و نیز توانمندسازی آنان جهت توسعه و بهبود سرمایه‌های انسانی، اهمیت هرچه بیشتر مطالعه را در این حوزه نمایان می‌سازد. با توجه به اینکه تاکنون

در شرکت مذکور در زمینه شناسایی عوامل اثرگذار و اثرپذیر با بهره گرفتن از مدل سازی معادلات ساختاری فعالیتی انجام نشده، شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه قزوین به عنوان جامعه آماری این تحقیق انتخاب گردیده است.

## روش شناسی پژوهش

روش پژوهش رویکرد آمیخته است. با توجه به ماهیت اکتشافی و نحوه گردآوری داده ها و ترکیب آن ها، نخست بعد کیفی و سپس بعد کمی این پژوهش در زمره طرح های اکتشافی قرار گرفته است. پژوهش در بخش کیفی با استفاده از رویکرد داده بنیاد به مطالعه در زمینه مورد بررسی، یعنی شرکت های پخش فرآورده های نفتی از حیث متغیر بخش کیفی، مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه، پرداخت. در بخش کیفی با توجه به تنوع دیدگاه های خبرگان، متخصصین و اساتید دانشگاهی سعی شد از نظرات تمامی این افراد در مصاحبه استفاده گردد. در بخش کمی نیز با استفاده از روش پیمایش به شناسایی مولفه ها و پیامدهای تشکیل دهنده پرسشنامه محقق ساخته مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه، اقدام شد. پژوهش از نوع پژوهش کاربردی می باشد. برای شروع کار در بخش کیفی، مهمترین قسمت طراحی سوال های مصاحبه بود. به این منظور پژوهشگر با بررسی ادبیات پژوهش و مشاوره با صاحب نظران حوزه مربوطه، سوال های مصاحبه را به صورت نیمه ساختار یافته و در جهت تعیین مضمون مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه در شرکت های پخش فرآورده های نفتی طراحی کرد. برای انجام مصاحبه و جمع آوری داده های کیفی سه سوال مطرح شد.

تعریف شما از مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه چیست؟

از دیدگاه شما عوامل تشکیل دهنده الگوی مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه کدام اند؟

از دیدگاه شما مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه چه پیامدهایی به دنبال دارد؟

جامعه بخش کیفی پژوهش را خبرگان دانشگاهی و خبرگان صنعت پخش فرآورده های نفتی تشکیل داد. نمونه گیری به صورت هدفمند بود و با روش نمونه گیری گلوله برفی با ۲۰ خبره مصاحبه های نیمه ساختار انجام شد.

برای جمع آوری داده های بخش کیفی با ۲۰ نفر از خبرگان و افراد آگاه به امر زمینه مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی مصاحبه شد که ۱۹٪ از آزمودنی ها زن و ۸۱٪ مرد هستند، ۲۳٪ از آزمودنی ها کمتر از ۳۰ سال، ۴۱٪ بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۲۷٪ بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۹٪ بالاتر از ۵۰ سال سن دارند. ۱۷٪ از آزمودنی ها کمتر از ۱۰ سال، ۶۷٪ بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۶٪ بالاتر از ۲۰ سال سابقه کار را دارند.

جامعه بخش کمی تمام کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه قزوین به تعداد ۲۵۲۲ نفر بود. با توجه به ماهیت متفاوت بخش ها، با استفاده از فرمول کوکران و جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) و در ابتدا از طریق نمونه گیری طبقه ای، ۳۵۰ نفر به عنوان آزمودنی در نظر گرفته شد.

مرحله کمی پژوهش شامل پرسش نامه است که از دو بخش اطلاعات جمعیت شناختی و پرسش نامه محقق ساخته کارآفرینی سازمانی بر آن تشکیل شده است. در ادامه به توضیح این سه بخش پرداخته می شود:

الف: اطلاعات جمعیت شناختی: در سؤال های عمومی (اطلاعات جمعیت شناختی) هدف کسب اطلاعات کلی و جمعیت شناختی پاسخگویان است. این قسمت شامل چهار مورد است و ویژگی هایی مانند جنسیت و پایه تحصیلی و سابقه کار در آن مطرح شده اند.

ب: پرسش نامه محقق ساخته مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه: این پرسش نامه شامل ۱۰۶ گویه با طیف پنج گزینه ای لیکرت است که با مرور مبانی نظری و عملی و نیز نتایج مصاحبه های اکتشافی (با کدگذاری باز و محوری متون مصاحبه اکتشافی) تحلیل پاسخ های جمع آوری شده از پرسشنامه خبرگان شاخص ها و مولفه های عوامل تشکیل دهنده (ابعاد و مولفه های) عوامل سازمانی مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه را مشخص می نماید. پس از مصاحبه نیمه ساختار یافته با ۲۰ خبره و با کمک سه پرسش ذکر شده در بخش قبلی (تعریف شما از مدیریت سرمایه انسانی...) در گام نخست واحدهای معنایی شناسایی شده و پس از کدگذاری واحدهای معنایی و رسیدن به حد اشباع، براساس مشابهت کدها مقوله بندی شدند و در نهایت ۱۴ مولفه از داده های کیفی پدیدار شد. کدگذاری باز، محوری و گزینشی با کمک نرم افزار MAXQDA صورت پذیرفته است. نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می دهد که از میان ۱۰۶ شاخص (گویه) موجود، ۱۴ مولفه اصلی قابل شناسایی است که براساس ادبیات، پیشینه و نظریه های موجود این مولفه ها در جدول ذیل نام گذاری شده اند.

جدول (۱)، اطلاعات مربوط به پرسش نامه پژوهش

تعداد گویه	مؤلفه	بعد	سازه
۶	توسعه تفکر کارآفرینانه	—	کارآفرینی سازمانی
۶	توسعه رفتار کارآفرینانه	عوامل سازمانی	عوامل اثرگذار
۹	توسعه مهارت کارآفرینانه		
۸	رفتار شهروندی سازمانی		
۹	فرهنگ سازمانی		
۷	عدالت سازمانی		
۴	آموزش		
۶	مزیت رقابتی		
۴	قابلیت سازمانی		
۹	حمایت مدیریت ارشد		
۴	بهبود بهره وری		
۵	نوآوری		
۹	عملکرد		
۱۱	چابکی سازمانی		



روایی بخش کیفی: برای حصول اطمینان از روایی ابزار در بخش کیفی پژوهش و به منظور اطمینان خاطر از دقیق بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر، از نظرات ارزشمند اساتید آشنا با این حوزه و متخصصان دانشگاهی که در این حوزه خبره و مطلع بودند استفاده شد. همچنین به طور هم‌زمان از مشارکت کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد.

پایایی بخش کیفی: از پایایی بازآزمون و روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده شد. ضریب پایایی بین کدگذاری‌های انجام شده ۷۹ درصد و پایایی حاصل از دو کدگذار زیر ۷۵،۷۵ درصد به دست آمد؛ که بیانگر قابل قبول بودن آن است.

در بخش کمی این پژوهش پایایی از طریق ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی محاسبه می‌شود. مقادیر این دو ضریب برای همه متغیرهای پژوهش بالای ۰/۷ به دست آمد که نشان‌دهنده پایاب بودن ابزار اندازه‌گیری بود.

به منظور تعیین روایی پرسش‌نامه از روایی ظاهری<sup>۱</sup>، محتوایی<sup>۲</sup> و سازه<sup>۳</sup> استفاده شد. در روایی ظاهری از نظرات خبرگان بهره گرفته شد در روایی محتوایی در قالب روش دلفی و فرم‌های نسبت روایی محتوایی<sup>۴</sup> و شاخص روایی محتوایی<sup>۵</sup> مورد بررسی قرار گرفت. فرم شاخص روایی محتوایی نشان داد که همه سؤال‌های مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه بر آن از نقطه نظر ساده‌بودن، واضح بودن و مربوط بودن از وضعیت مناسبی برخوردارند (میزان این ضریب برای هر یک از سؤال‌ها بالاتر از ۰/۷۹ بود). در مورد روایی سازه نیز از دو نوع روایی همگرا و واگرا با کمک نرم‌افزار (اسمارت پلاس - وی ۲) استفاده شد و روایی همگرا و واگرا مورد تأیید قرار گرفت.

به منظور توصیف متغیرهای پژوهش از میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی بهره گرفته شد. لازم به ذکر است که عملیات مربوط به آمار توصیفی با استفاده از نرم‌افزار (اس‌پی‌اس‌اس - ۲۱) انجام شد. در بخش استنباطی برای پاسخ به سؤال‌های پژوهش از آزمون‌هایی نظیر همبستگی پیرسون، آزمون تی تک نمونه‌ای، مدل‌سازی معادلات ساختاری (تحلیل عاملی تأییدی) و تحلیل عاملی اکتشافی با استفاده از نرم‌افزارهای (لیزرل؛ اس‌پی‌اس‌اس - ۲۱ و اسمارت پلاس - وی ۲) نیز بهره گرفته شد.

- 
- 1 Fixed Validity
  - 2 Content Validity
  - 3 Construct Validity
  - 4 Content validity ratio (CVR)
  - 5 Content validity index (CVI)
  - 6 Smart PLS-v2
  - 7 spss-21
  - 8 Structural Equation Modeling (SEM)
  - 9 LISREL

## یافته‌های پژوهش

به منظور شناخت بهتر ماهیت جامعه‌ای که در تحقیق مورد مطالعه قرار گرفته است و آشنایی بیشتر با متغیرهای تحقیق، قبل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری، لازم است این داده‌ها توصیف شود. نتایج پژوهش نشان داد که ۱۹ درصد از آزمودنی‌ها زن و ۸۱ درصد مرد بودند. بررسی سنوات خدمت نشان داد ۱۷٪ از آزمودنی‌ها کمتر از ۱۰ سال، ۶۷٪ بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۶٪ بالاتر از ۲۰ سال سابقه خدمت دارند. در ادامه برای بررسی شاخص‌های مرکزی و پراکندگی میانگین، انحراف استاندارد، چولگی و کشیدگی در نرم‌افزار SPSS پرداخته شد. این نتایج در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول (۲)، مشخصه‌های آماری عوامل تشکیل دهنده مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه

سازه	بعد	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی	آماره آزمون	سطح معناداری
کارآفرینی سازمانی	—	توسعه تفکر کارآفرینانه	۳/۱۴	۰/۸۴	۰/۲۵	-۰/۴۱	۰/۶۶۱	۰/۴۱۴
		توسعه رفتار کارآفرینانه	۳/۳۰	۰/۸۰	۰/۰۰	-۰/۰۸	۰/۷۱۸	۰/۵۷۷
		توسعه عملکرد کارآفرینانه	۳/۲۸	۰/۷۱	۰/۰۱	۰/۴۷	۰/۶۵۲	۰/۳۹۱
		توسعه مهارت کارآفرینانه	۳/۲۳	۰/۷۵	۰/۱۴	۰/۲۲	۰/۶۴۱	۰/۳۶۲
عوامل اثرگذار	عوامل سازمانی	رفتار شهروندی سازمانی	۳/۲۲	۰/۷۴	-۰/۰۹	۰/۲۲	۰/۶۲۵	۰/۳۱۷
		فرهنگ سازمانی	۳/۱۳	۰/۷۶	۰/۱۴	۰/۲۸	۰/۶۴۳	۰/۳۶۸
		عدالت سازمانی	۳/۱۶	۰/۸۶	۰/۲۶	۰/۰۷	۰/۸	۰/۵۲
		آموزش	۳/۲۳	۰/۷۷	۰/۰۵	۰/۴۷	۰/۳۱۸	۰/۴۲
		مزیت رقابتی	۴/۵۲	۰/۵۶	-۱/۷۲	۰/۰۱	۰/۱۰۲	۰/۳۶۸
		قابلیت سازمانی	۴/۴۶	۰/۵۷	-۱/۲۲	۰/۵۶	۰/۲۹۶	۰/۳۱۴
		حمایت مدیریت ارشد	۴/۳۷	۰/۵۶	-۱/۶۲	۰/۷۷	۰/۵۵۵	۰/۵۰۹
عوامل اثرپذیر	عوامل سازمانی	بهبود بهره‌وری	۳/۴۶	۰/۸۵	-۰/۲۲	۱/۳۷	۰/۵۲۸	۰/۶۱۷
		نوآوری	۳/۴۷	۰/۶۹	-۰/۶۲	۰/۸۸	۰/۶۱۱	۰/۶۳۸
		عملکرد	۴/۰۰	۰/۱۶	-۰/۲۸	۱/۴۳	۰/۷۱۶	۰/۷۲۵
		چابکی سازمانی	۴/۰۱	۰/۷۲	-۱/۱۱	-۰/۲۵	۰/۷۳۹	۰/۴۳۳

باتوجه به این که مقیاس اندازه گیری فاصله ای بوده است و همچنین توزیع داده ها نرمال بوده، از آزمون-های همبستگی پیرسون بین ابعاد عوامل اثرگذار و عوامل اثرپذیر بر مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه استفاده شد و علامت \*\* وجود همبستگی بین متغیرهای پژوهش در سطح ۰/۰۱ را نمایان می-کند. این به معنی رابطه مستقیم بین ابعاد عوامل اثرگذار و عوامل اثرپذیر مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه وجود دارد. شدت رابطه نیز از جدول (۳) قابل مشاهده است. در جدول (۴) جهت بررسی روابط علی بین متغیرها در نرم افزار لیزرل استفاده شده که نتایج حاصل از آن در قالب جدول ۴ و ۵ ملاحظه می شود که همه شاخص ها از لحاظ آماری معناداری بوده و بارهای عاملی سطح بالایی قرار دارد و بررسی نتایج شاخص های برازش نشان دهنده برازش مناسب مدل است.

جدول (۳): همبستگی بین ابعاد عوامل اثرگذار، عوامل اثرپذیر مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه

مهارت کارآفرینانه	عملکرد کارآفرینانه	رفتار کارآفرینانه	تفکر کارآفرینانه			
۰/۳۴۶**	۰/۶۴۳**	۰/۸۰۱**	۰/۸۳۳**	همبستگی	رفتار شهروندی سازمانی	عوامل اثرگذار
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری		
۰/۹۱۶**	۰/۸۱۵**	۰/۷۴۸**	۰/۸۲**	همبستگی	فرهنگ سازمانی	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری		
۰/۶**	۰/۶۱۳**	۰/۶۹۱**	۰/۶۸۸**	همبستگی	عدالت سازمانی	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری		
۰/۴۳۱**	۰/۵۱۳**	۰/۸۷۱**	۰/۸۲۳**	همبستگی	آموزش	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری		
۰/۶۳۰**	۰/۶۴۵**	۰/۸۰۱**	۰/۸۳۳**	همبستگی	مزیت رقابتی	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری		
۰/۳۶۵**	۰/۹۶۳**	۰/۷۴۸**	۰/۸۲۰**	همبستگی	قابلیت سازمانی	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری		

۰/۶۳۴**	۰/۳۶۴**	۰/۶۹۱**	۰/۶۸۸**	همبستگی	حمایت مدیریت	عوامل اثرپذیر
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری	ارشد	
۰/۵۱۳**	۰/۶۴۳**	۰/۵۳۲**	۰/۶۵۶**	همبستگی	بهبود بهره‌وری	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری		
۰/۱۵۴**	۰/۲۵۳**	۰/۲۵۳**	۰/۴۳۶**	همبستگی	نوآوری	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری		
۰/۶۵۳**	۰/۳۴۶**	۰/۵۱۲**	۰/۶۴۴**	همبستگی	عملکرد	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری		
۰/۲۵۲**	۰/۵۲۰**	۰/۷۶۵**	۰/۵۹۶**	همبستگی	چابکی سازمانی	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معناداری		

جدول (۴): مؤلفه‌های تأیید شده عوامل اثرگذار

رتبه مؤلفه	وضعیت مؤلفه	مقدار t	بار عاملی	مؤلفه	بعد
۴	تأیید شد	۱۳/۰۹	۰/۷۱	رفتار شهروندی سازمانی	عوامل سازمانی
۶	تأیید شد	۱۳/۲۱	۰/۶۸	فرهنگ سازمانی	
۳	تأیید شد	۱۳/۹۳	۰/۷۵	عدالت سازمانی	
۳	تأیید شد	۱۴/۱۱	۰/۷۵	آموزش	
۱	تأیید شد	۱۷/۴۳	۰/۸۷	مزیت رقابتی	
۲	تأیید شد	۱۴/۲۷	۰/۷۶	قابلیت سازمانی	
۵	تأیید شد	۱۲/۵۹	۰/۷	حمایت مدیریت ارشد	

جدول (۵): مؤلفه‌های تأیید شده عوامل اثرپذیر

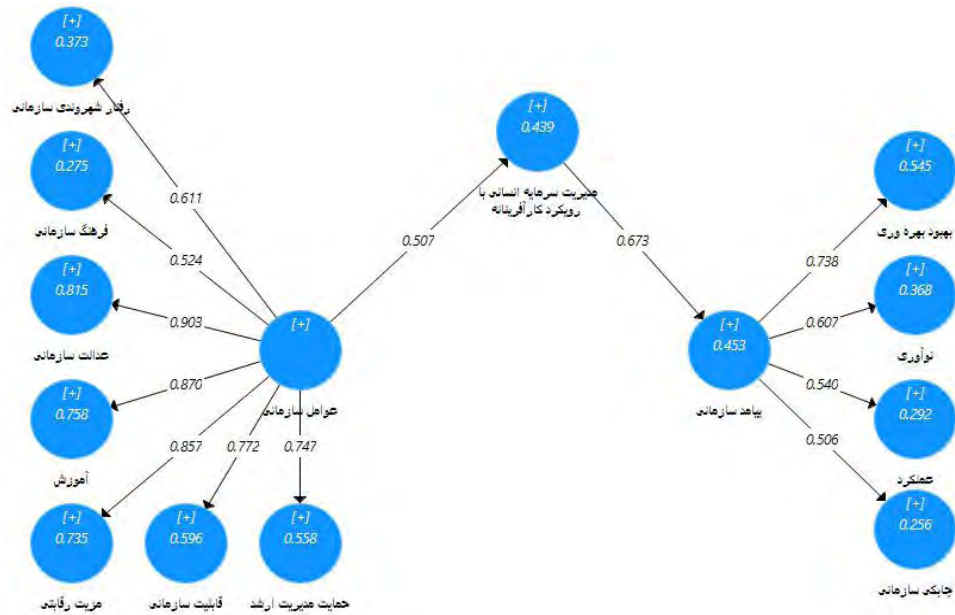
رتبه مؤلفه	وضعیت مؤلفه	مقدار t	بار عاملی	مؤلفه	بعد
۲	تأیید شد	۱۳/۱۷	۰/۷۵	بهبود بهره‌وری	عوامل سازمانی
۴	تأیید شد	۱۰/۶۶	۰/۶۳	نوآوری	
۳	تأیید شد	۱۲/۶۲	۰/۷۳	عملکرد	
۱	تأیید شد	۱۴/۱۱	۰/۷۸	چابکی سازمانی	

در جدول ۶، مهم‌ترین شاخص‌های برازش عنوان شده است و تقریباً تمامی شاخص‌ها کفایت آماری دارند؛ بنابراین، با اطمینان بسیار بالایی می‌توان دریافت محقق در مورد این شاخص‌ها به برازش کامل دست یافته است.

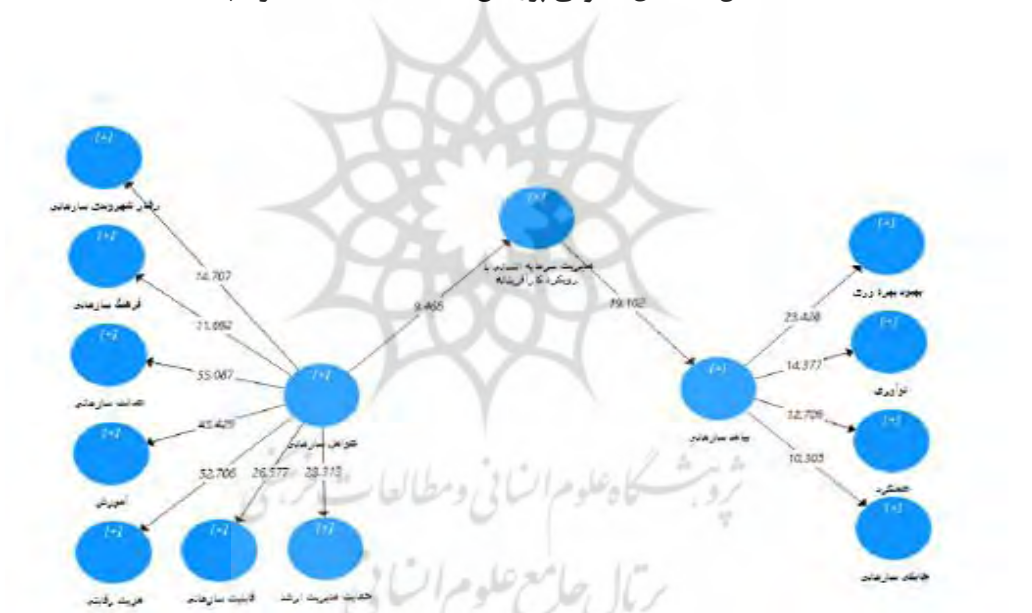
جدول ۶: گزیده‌ای از شاخص‌های برازش مهم مدل ترسیمی

شاخص	نام شاخص	اختصار	مقدار	برازش قابل قبول
شاخص‌های برازش مطلق	سطح تحت پوشش (کای اسکوتر)	-	۱۲/۷۶	
	شاخص نیکویی برازش	GFI	۰/۹۵	بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص‌های برازش تطبیقی	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	AGFI	۰/۹۳	بزرگ‌تر از ۰/۹
	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۷	بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص‌های برازش مقتصد	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰/۰۹۵	کمتر از ۰/۱

مدل مفهومی پژوهش از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفته است. بر اساس بارهای عاملی، شاخصی که بیش‌ترین بار عاملی را داشته باشد، در اندازه‌گیری متغیر مربوطه سهم بیشتری دارد و شاخصی که ضرایب کوچک‌تری داشته باشد سهم کمتری در اندازه‌گیری سازه مربوطه ایفا می‌کند. وقتی ضرایب معناداری t خارج از بازه  $+1,96$  و  $-1,96$  باشند، بیانگر معنادار بودن پارامتر مربوطه است. شکل (۲۱)، مدل مفهومی پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد و معناداری سازه‌ها را نشان می‌دهد.



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش در حالت معناداری ضرایب



شکل (۲) مدل مفهومی پژوهش در حالت معناداری ضرایب

پس از تجزیه تحلیل داده‌ها بر اساس تحلیل عاملی معین شد که عوامل سازمانی مؤثر بر مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه شامل: رفتار شهروندی سازمانی، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، آموزش، مزیت رقابتی، قابلیت سازمانی و حمایت مدیریت ارشد است. پیامدهای سازمانی حاصل از مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه شامل: بهبود بهره‌وری، نوآوری، عملکرد و چابکی سازمانی است. در نهایت از شاخص GOF برای برازش مدل جهت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زا استفاده شد. سه مقدار ۰,۲۵، ۰,۳۶ و ۰,۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این شاخص معرفی شده‌اند. رتبه‌بندی و اولویت‌بندی

مؤلفه‌های الگوی مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه و شاخص‌های اشتراکات و  $R^2$  در جدول (۷) قابل مشاهده است:

جدول (۷) خلاصه‌ای از نتایج آزمون مدل مفهومی پژوهش

متغیرها و مؤلفه‌ها	ضرایب استاندارد	ضریب معناداری	نتیجه	رتبه	AVE	$R^2$
عوامل سازمانی	۰,۵۰۷	۹,۴۶۸	پذیرش		۰,۷۰۰	
رفتار شهروندی سازمانی	۰,۶۱۱	۱۴,۷۰۷	پذیرش	۶	۰,۵۲۱	۰,۳۷۳
فرهنگ سازمانی	۰,۵۲۴	۱۱,۶۹۲	پذیرش	۷	۰,۶۲۵	۰,۲۷۵
عدالت سازمانی	۰,۹۰۳	۵۵,۰۸۷	پذیرش	۱	۰,۷۱۵	۰,۸۱۵
آموزش	۰,۸۷۰	۴۵,۴۲۹	پذیرش	۲	۰,۷۴۶	۰,۷۵۸
مزیت رقابتی	۰,۸۵۷	۵۲,۷۰۶	پذیرش	۳	۰,۶۸۲	۰,۷۳۵
قابلیت سازمانی	۰,۷۷۲	۲۶,۵۷۷	پذیرش	۴	۰,۸۲۴	۰,۵۹۶
حمایت مدیریت ارشد	۰,۷۴۷	۲۳,۳۱۳	پذیرش	۵	۰,۹۶۴	۰,۵۵۸
پیامد سازمانی	۰,۶۷۳	۱۹,۱۰۲	پذیرش			
بهبود بهره‌وری	۰,۷۳۸	۲۳,۴۲۸	پذیرش	۱	۰,۶۳۳	۰,۵۴۵
نوآوری	۰,۶۰۷	۱۴,۳۷۷	پذیرش	۲	۰,۷۸۷	۰,۳۶۸
عملکرد	۰,۵۴۰	۱۲,۷۰۹	پذیرش	۳	۰,۵۴۳	۰,۲۹۲
چابکی سازمانی	۰,۵۰۶	۱۰,۳۰۵	پذیرش	۴	۰,۷۴۶	۰,۲۵۶
مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه					۰,۷۵۵	۰,۴۳۹

$$Gof = \sqrt{\text{communalities}} \times R^2 = \sqrt{0.452 * 0.794} = 0.599 \quad \text{رابطه (۱)}$$

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر باهدف طراحی مدل علی عوامل سازمانی مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی مورد بررسی قرار گرفته است. در این پژوهش به منظور شناخت بهتر موضوع در زمینه مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه و همچنین شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های آن، از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته به صورت انفرادی با خبرگان، کارشناسان شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی و افراد آگاه به امر در زمینه مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه پرداخته است و متخصصین و پژوهشگران به صورت هدفمند انتخاب شده بودند. در راستای نتایج به دست آمده می‌توان این‌گونه بیان کرد که وجود کارآفرینی لازمه بقا هر سازمانی است و شرکت‌ها در این زمینه باید زیرساخت‌های لازم را جهت جذاب نمودن محیط کار برای کارکنان که اصلی‌ترین سرمایه سازمان

محسوب می گردند، فراهم آورند؛ زیرا تعهد و وفاداری به شغل و سازمان سبب بهبود عملکرد و کارایی کارکنان و نهایتاً کشف فرصت‌های سودآور برای شرکت می گردد. توجه به فعالیت‌های کارآفرینانه باعث انعطاف‌پذیری بالاتر سازمان در برابر مشکلات و پاسخگویی بهتر آن‌ها و در نهایت چابکی بیشتر نسبت به رقبا می گردد.

برخی یافته‌های حاصل از پژوهش‌های انجام شده با یافته پژوهش حاضر همخوانی دارد، از آن جمله می‌توان به پژوهش کی‌شان کیم و همکاران (۲۰۲۱) که بیان کردند نیروی انسانی متخصص سبب مزیت رقابتی، نوآوری و افزایش عملکرد سازمان‌ها می گردد. بهادری و همکاران (۲۰۲۲) نشان دادند که کارآفرینی سبب ایجاد چابکی در سازمان می گردد و بین مؤلفه‌های کارآفرینی سازمانی از قبیل نوآوری، ریسک‌پذیری و پیش‌گامی با چابکی سازمانی در بین شرکت‌های دانش‌بنیان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. مخلوفی و همکاران (۲۰۲۱) کاناواتی و همکاران (۲۰۲۱)، اندرسن و همکاران (۲۰۲۱)، پراستيو و کیستانتی (۲۰۲۰)، چراغعلی زاده و همکاران (۲۰۲۱) درگاهی و موسوی جم (۲۰۱۸)، زهرا (۲۰۱۵) نتایج مشابهی گرفته و تأیید کردند عوامل سازمانی سرمایه انسانی سبب افزایش عملکرد، نوآوری سازمان‌ها می‌شود که تأییدی بر پژوهش حاضر هستند.

در این راستا پیشنهاد می گردد:

- نسبت به القای کارآفرینی شرکتی در سازمان اقدام گردد که از جمله مزایای القای آن می‌توان به کسب برتری رقابتی در تمامی سطوح کاری و حفظ آن، بهبود رشد و سوددهی، افزایش کارایی و خلق ثروت اشاره کرد.
- فضای باز تصمیم‌گیری ایجاد شود، مدیران و کارکنان آفریننده و سنت شکن به کار گرفته شوند، کارکنان برای آفریدن اندیشه‌های نو ترغیب شوند و برای تغییرات بزرگ آماده شوند.
- تفویض اختیار از طریق ایجاد گروه‌های کاری خودگردان و با اعطای قدرت تصمیم‌گیری برای آنها عملی می‌شود. این کار باعث می‌شود کارکنان احساس مالکیت شخصی در سازمان بکنند تا آمادگی پذیرش نتایج مسئولیت‌ها را داشته باشند و روحیه اعتمادبه‌نفس در آنها تقویت می‌شود.
- مدیران به‌ویژه مدیران ارشد شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی باید برنامه‌های کارآفرینانه همچون تقویت روحیه کارهای تیمی، حمایت از کارآفرینان، بهبود فضای کسب‌وکار و... را سرلوحه کار خود قرار دهند و بستر لازم را برای اجرا و تحقق آن در سازمان فراهم کنند و در صدد برطرف کردن موانع ساختاری و فرهنگی باشند که از اقدامات کارآفرینانه و نوآورانه در شرکت جلوگیری می‌کند.



- Andersén, j. (2021). Resource orchestration of firm-specific human capital and firm performance—the role of collaborative human resource management and entrepreneurial orientation. *The International Journal of Human Resource Management*, 10:2091-2123. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1579250>
- Bahadori, s., mirzaee, A., kakaie, H., Abbasi, G. (2022). Identifying the Impact of Internal Marketing on Organizational Commitment: *The Role of Job Involvement and Job Satisfaction*. 12(22): 1-10. (Persian).
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.
- Boone, C. L., B.; Guenter, H.; Belderbos, R. (2019). Top management team nationality diversity, corporate entrepreneurship, and innovation in multinational firms. *Strat. Manag. J.*, 40: 277–302.
- Brixiová, Z., Kangoye, T., & Said, M. (2020). Training, human capital, and gender gaps in entrepreneurial performance. *Economic Modelling* (85): 367-380.
- Boone, C. L., B.; Guenter, H.; Belderbos, R. (2019). Top management team nationality diversity, corporate entrepreneurship, and innovation in multinational firms. *Strat. Manag. J.*, 40: 277–302.
- Canavati, S., Libaers, D., Wang, T., Hooshangi, S., & Sarooghi, H., 1-24., <https://doi.org/10.1002/sej.1397>. (2021). Relationship between human capital, new venture ideas, and opportunity beliefs: a meta-analysis. *Strategic Entrepreneurship Journal*.
- Chadwick, C. (2017). Towards a more comprehensive model of firms' human capital rents Towards a more comprehensive model of firms' human capital rents. *Academy of Management Review* (3): 499–519. <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0385>.
- Chadwick, C., Super, J. F., & Kwon, K. (2015). Resource orchestration in practice: CEO emphasis on SHRM, commitment-based HR systems, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 36(3):360–376. <https://doi.org/10.1002/smj.2217>
- Cheraghalizadeh, A., Olya, H., Tumer, M. (2021). The Effects of External and Internal Factors on Competitive Advantage—Moderation of Market Dynamism and Mediation of Customer Relationship Building. *Sustainability*, 13, (4066). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su13074066>.
- Cheraghalizadeh, R. T., M. (2017). The effect of applied resources on competitive advantage in hotels: Mediation and moderation analysis. *J. Hosp. Tour. Manag*, 31: 265–272.
- Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen, D. J. (2011). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(3):443–456. <https://doi.org/10.1037/a0022147>
- Dargahi H, M. J. S. F. (2018). The Relationship Between Transformational Leadership and organizational Entrepreneurship Among Clinical Laboratories staff of Tehran university of Medical Sciences Hospitals. *Medical Sciences* 10(41): 24-40.
- Ferreira, J. C., A.; Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92(102061).
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3): 114-135.
- Hitt, M. A., Biermant, L., Shimizu, K., & Kochhar, R. (2001). Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource\_based perspectiv. *Academy of Management Journal*, 44(1): 13-28. <https://doi.org/10.2307/3069334>
- Hindle, k., Klyvor and Jennings, p. f (2019). An "in formed" intent model: Incorporating human capital, social capital, and gender variables into the theoretical, model of

- entrepreneurial intentions. *Understanding the entrepreneurial mind in A.L carsrud and M. Brannback (Eds) opening the black Box*: 35-50.
- Kim, K., El Tarabishy, A., & Bae, Z. (2018). Human Entrepreneurship: How focusing on people can drive a new era of wealth and quality job creation in a sustainable world. *Journal of Small Business Management*, 56(S1):10–29. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12431>
- Ki-Chan Kim, J. S. H., John Laurence Enriquez, Zong-Tae Bae &, & Tarabishy, A. E. (2021). Humane Entrepreneurial Framework: A model for effective corporate entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*: 1-20. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1896723>
- Linares, R. H., & Fernandez, M. C. L. (2020). Entrepreneurial orientation, learning orientation, market orientation, and organizational performance: Family firms versus non-family firms. *European Journal of Family Business*, 10(1): 6-19.
- Li, D. Y., & Liu, J. (2019). Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/available at: http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.007>
- Makhloufi, L., Laghouag, A. Ali Sahli, A. Belaid, F. (2021). Impact of Entrepreneurial Orientation on Innovation Capability: The Mediating Role of Absorptive Capability and Organizational Learning Capabilities. *Sustainability*, 13(5399). <https://doi.org/doi.org/10.3390/su13105399>
- Messersmith, J. G., & Wales, W. J. (2011). Entrepreneurial orientation and performance in young firms: The role of human resource management. *International Small Business Journal*, 31(2): 115–136. <https://doi.org/10.1177/0266242611416141>
- Meirun, T., MakhloufML., Ghozali Hassan.M. (2020). Environmental Outcomes of Green Entrepreneurship Harmonization. 12. <https://doi.org/10.3390/su122410615>
- Mousavi, S., Bossink, B., Vliet, M. (2018). Dynamic capabilities and organizational routines for managing innovation towards sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 203: 224–239. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.08.215>.
- Nyberg, A. J., Moliterno, T. P., Hale, D., & Lepak, D. P. (2014). Resource-based perspectives on unit-level human capital: A review and integration. *Journal of Management*, 40(1): 316–346. <https://doi.org/10.1177/0149206312458703>
- Obschonka, M., Hakkarainen, K., Lonka, K., & Salmela-Aro, K. (2017). Entrepreneurship as a twenty-first century skill: Entrepreneurial alertness and intention in the transition to adulthood. *Small Business Economics*, 48(3): 487–501.
- Ployhart, R. E., Nyberg, A. J., Reilly, G., & Maltarich, M. A. (2014). Human capital is dead: Long live human capital resources. *Journal of Management*, 40(2):371–398. <https://doi.org/10.1177/0149206313512152>
- Prasetyo, P. E., & Kistanti, N. R. (2020). Human capital, institutional economics and entrepreneurship as a driver for quality & sustainable economic growth. *Entrepreneurship and Sustainability*, 7(4): 2575-2589.
- Richard, O. C., & Johnson, N. B. (2001). Strategic human resource management effectiveness and firm performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 12(2): 299–310. <https://doi.org/10.1080/09585190121674>
- Skaggs, B. C., Youndt, M. (2004). Strategic positioning, human capital, and performance in service organizations: A customer interaction approach. *Strategic Management Journal*, 25(1): 85–99. <https://doi.org/10.1002/smj.365>
- Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (2017). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, 26(3):341-358.
- Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6): 701–721. <https://doi.org/10.1177/01492063010270060>

- Wales, W. J., Covin, J. G., & Monsen, E. (2020). Entrepreneurial orientation: The necessity of a multilevel conceptualization. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4): 639–660. <https://doi.org/10.1002/sej.1344>
- Zahra, S. A. (2015). Corporate entrepreneurship as knowledge creation and conversion: The role of entrepreneurial hubs. *Small Business Economics*, 44(4): 727-735.



## Designing a causal model of the organizational factors of human capital management with an entrepreneurial approach (case study: National Oil Products Distribution Company)

Shadmehr Zohdi <sup>۱</sup> – Hassan Amiri\*<sup>۲</sup> † Koroush Parsa Moein <sup>۳</sup>

### Abstract:

This research was conducted with the aim of designing a causal model of organizational factors of human capital management with an entrepreneurial approach in the NIOPDC. In terms of purpose, the present research was practical and in terms of the method of collecting information, it was part of mixed research (qualitative-quantitative) of exploratory type. The statistical population in the qualitative part included academic and organizational experts, including experts in human capital management with an entrepreneurial approach, and in the quantitative part, it included all the employees of the NIOPDC. The sample size in the qualitative section was estimated by theoretical saturation (20 people) and in the quantitative section, 335 people were estimated based on Cochran's formula. The content validity of the questionnaire was confirmed by several experts, the convergent validity was confirmed by calculating the average variance extracted, and the divergent validity was confirmed by calculating the square root of AVE. The reliability of the questionnaire was obtained through Cronbach's alpha of 0.86. Cronbach's alpha, mean variance extracted, Kolmogorov Smirnov, confirmatory factor analysis and Pearson correlation were used to analyze the data. The results of the research showed that among the 11 extracted organizational factors, 7 components were identified as outcomes: organizational justice (0.903), training (0.870), competitive advantage (0.857), organizational capability (0.772). ), senior management support (0.747), organizational citizenship behavior (0.611) and organizational culture (0.524) were prioritized respectively, and among the 4 components of organizational outcomes, productivity improvement (0.738), innovation (0.607), performance (0.540) and organizational agility (0.506) are priorities, respectively.

**Keywords:** human capital management, resource-oriented perspective, organizational factors, entrepreneurial approach

- 
1. PhD student in Public Administration, Kish International Branch, Islamic Azad University, Kish Island, Iran, Zohdi.sh@NIOPDC.IR
  2. Associate Professor in the Department of Public Administration, Tehran South Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, Hassanamiri1349@yahoo.com, Corresponding Author
  3. Assistant professor in Department of Education, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Roudehen, Iran, Dr.Parsa@riau.ac.ir