

ارائه یک مدل مفهومی مبتنی بر رویکرد کارآفرینانه در جهت بهبود بهره‌وری نظام مدیریت منابع انسانی

ابوالفضل مقدم*

امین رضا کمالیان**

چکیده

پژوهش حاضر باهدف "ارائه مدل مفهومی مبتنی بر رویکرد کارآفرینانه در جهت بهبود بهره‌وری نظام مدیریت منابع انسانی" اجرا شده است. این پژوهش در چارچوب رویکرد کیفی و با به‌کارگیری روش تحقیق داده بنیاد انجام گرفته است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با خبرگان آشنا به مباحث کارآفرینی و سیستم‌های مدیریت منابع انسانی در حوزه دانشگاه (دانشگاه‌های تربیت مدرس و تهران) و همچنین خبرگان صنعت ترانسفورماتور سازی بوده است. جامعه آماری پژوهش گروه شرکت‌های ایران ترانسفو بوده و حجم نمونه آماری در مرحله تحلیل عاملی تأییدی ۱۶۸ نفر بود. در بخش اول، داده‌های کیفی در فرایند اجرای نظریه داده بنیادی، در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی تحلیل شد و بر اساس آن، مدل کیفی پژوهش طراحی شد. نتایج پژوهش حاضر نشان‌دهنده استخراج بالغ بر ۳۲۴ کد یا مفهوم اولیه از مصاحبه‌ها و نیز احصاء ۴۰ مفهوم از ادبیات نظری پژوهش است. مدل نهایی پژوهش در قالب مدل متداول نظریه داده بنیادی ارائه گردیده است. در بخش دوم پژوهش با رویکرد کمی، با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی به کمک نرم‌افزار SPSS نسبت به اعتبار سنجی مدل پژوهش اقدام شد و در این مرحله، نوع تحقیق از بعد هدف توصیفی است و از بعد مخاطب استفاده‌کننده، کاربردی محسوب می‌شود. در این راستا برای گردآوری داده‌ها از روش پیمایشی و از ابزار پرسشنامه محقق ساخته بهره گرفته شده است. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه با نظر خبرگان و روایی ساختاری پرسشنامه با روش تحلیل عاملی تأییدی و پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرون باخ ۰/۸۷ درصد به دست آمد. برای تشخیص نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف پس از تبدیل لگاریتمی استفاده گردید که نتایج این آزمون برای همه متغیرها، بزرگ‌تر از (۰/۰۵) و در نتیجه دارای توزیع نرمال بوده بنابراین از آزمون t زوجی برای بررسی وضعیت متغیرهای نظام مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه در گروه شرکت‌های ایران ترانسفو استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که در گروه شرکت‌های ایران ترانسفو اختلاف بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب برای همه میانگین‌ها غیر از متغیرهای (تاکید بر عملکرد بلند مدت، تاکید بر اثر بخشی، شفاف و روشن بودن معیارهای ارزیابی، آموزش

* دانش آموخته مدیریت دولتی - مدیریت منابع انسانی، دانشگاه سیستان و بلوچستان (نویسنده مسئول)
msm8879@gmail.com

** دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان

مستمر و مداوم با کاربردهای وسیع، انتقال دانش تخصصی و فنون تفکر خلاق و عدم افشاء اسرار محرمانه کارکنان) بزرگ‌تر از ۳ است. لذا می‌توان گفت همه مؤلفه‌ها، عاملیت کل و همه شاخص‌ها غیر از شاخص‌های ذکر شده در شرکت ایران ترانسفو در وضعیت مناسبی می‌باشند.

واژه‌های کلیدی: الگوی نظام مدیریت منابع انسانی، روش داده بنیاد، رویکرد کارآفرینانه

مقدمه

در متون اقتصادی چگونگی بکارگیری عوامل و منابع رشد اقتصادی (کار، سرمایه، فناوری) در فرآیند رشد و توسعه اقتصادی مهم است. هر چقدر اقتصاد در سطح توسعه یافتگی بالاتری قرار گیرد به تدریج شدت بکارگیری منابع فیزیکی و انسانی کاهش خواهد یافت و سعی می‌شود از طریق تغییرات فنی و کارایی عوامل تولید، سطح کیفی این منابع ارتقا یابد. بر همین اساس بکارگیری کارآتر عوامل کار و سرمایه در کنار فناوری شرایط برای افزایش سطح بهره‌وری در فعالیت‌های اقتصادی را فراهم می‌سازد. چرا که رشد اقتصادی مستمر و بالاتر در کل اقتصاد به انتقال سریع‌تر ساختار تولید از یک مرحله به مرحله دیگر توسعه اقتصادی منجر شده است و در این تغییرات ساختاری سهم بالای بهره‌وری در رشد اقتصادی به فراهم سازی تولید خوب به جای تولید بد منجر می‌شود (امینی، ۱۳۹۱). بر اساس تعریف سولو، بخشی از رشد تولید توسط نیروی کار و سرمایه توضیح داده نمی‌شود. به رشد بهره‌وری نسبت داده می‌شود. بر اساس نظریات رشد درون‌زا جز باقیمانده رشد اقتصادی به سه عامل سرمایه انسانی، فناوری و نهادها یا سرمایه اجتماعی بستگی دارد. هونزبی و همکاران و کار و توریک، اعتقاد دارند علاوه بر مؤلفه‌های مذکور که نقش کلیدی در ارتقای بهره‌وری دارند، مؤلفه‌ی کارآفرینی نیز به طور مستقل از طریق توسعه فضای رقابتی و از طریق ارتقای مؤلفه‌های سرمایه انسانی، فناوری و نهادها یا سرمایه اجتماعی می‌تواند به ارتقای بهره‌وری کمک شایانی نماید (هانسبی، ۲۰۰۲).

از دیگر سو شومپتر (۱۹۴۷) اشاره می‌کند که کارآفرینی یک مکانیسم مهم برای خلق ارزش افزوده و ارتقای بهره‌وری در درون یک اقتصاد: اکنون باید به این سؤال پاسخ دهیم که کارآفرینی علاوه بر اثرات مستقیمی که در ارتقای بهره‌وری دارد، بر

کدام یک از عوامل مذکور (سرمایه انسانی، فناوری و سرمایه اجتماعی) تاثیرگذار است؟ همانطور که پیش‌تر ذکر شد کارآفرینی به شناخت، ایجاد و گسترش بازارهای جدید منجر می‌شود که نتیجه آن افزایش کارایی استفاده از منابع است. همچنین توسعه کارآفرینی به افزایش سرمایه‌گذاری‌های مخاطره‌آمیز و پر بازده برای کل اقتصاد کمک می‌کند که نتیجه آن تخصیص بهینه منابع و افزایش بهره‌وری در کل اقتصاد است (هایتون^۱، ۲۰۰۵). تأثیر دیگر توسعه کارآفرینی بر ارتقای سرمایه انسانی است. با توجه به اینکه کارآفرینان مرتباً ساختارهای سنتی تولید و فناوری را تغییر می‌دهند و با نوآوری، روش‌ها و فناوری‌های نوین را بکار می‌گیرند لذا نیروی کار نیز می‌بایست قابلیت تطبیق با تغییرات مذکور را داشته باشد که چنین قابلیت‌هایی در نیروی کار متخصص است. بنابراین توسعه کارآفرینی به ارتقا سرمایه انسانی در کسب و کارها منجر می‌شود (موریس^۲، ۲۰۰۰).

لازم به ذکر است، کارآفرینی به عنوان پایه‌های شکل‌گیری اقتصاد نوین مورد توجه قرار گرفته است. اقتصاد در ابتدای هزاره سوم میلادی شاهد دگرگونی‌های شگرفی بوده است. انقلاب فناوری اطلاعات و تغییر ترکیب نیروی کار به نفع نیروهای دانش‌محور از زمره این تغییرات است. شاید مهمترین روندی که در اقتصاد دیده می‌شود حرکت به سوی نظام اقتصادی با ماهیت شبکه‌ای است. بسیاری از اقتصاددانان اعتقاد دارند که علاوه بر عوامل اقتصادی همچون مزیت‌های بازار و سرمایه که بر کارآفرینی تأثیر می‌گذارد، عوامل غیر اقتصادی نظیر شبکه روابط اجتماعی نیز می‌تواند بر پدیده کارآفرینی تاثیرگذار باشد. در حال حاضر صنعت کشور برای عملکرد بهره‌ورانه به شدت نیازمند تأمین، آموزش و بهسازی و نگهداشت کارکنان توانمند و کارآفرین است. از اینرو، طراحی مدلی جامع برای مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه در این حوزه، یکی از نیازهای اساسی است. در این پژوهش، تلاش می‌شود نظام مدیریت منابع انسانی از منظر و رویکرد کارآفرینانه بر اساس نظریه داده‌بنیاد و در قالب مدل پارادیمی که از عوامل علی، عوامل زمینه‌ای و مداخله‌گر، بستر حاکم، راهبردها و عوامل پس‌آیندی تشکیل شده است طراحی و تبیین گردد.

شالوده هر سازمانی را کارکنان آن و در قالب دانش، مهارت و انگیزه‌هایشان تشکیل می‌دهند. برخورداری از چنین ثروتی از آن جهت حائز اهمیت است که در دهه‌های آینده، منشاء اصلی برتری رقابتی در فناوری ریشه نخواهد داشت؛ بلکه تابع ابتکار عمل، خلاقیت، تعهد و توانمندسازی نیروی کار خواهد بود (اروعی یزدانی و همکاران، ۱۳۹۱). در عصر حاضر که تغییر و تحولات محیطی از مهم‌ترین چالش‌های فراروی سازمان‌های به شمار می‌روند، بهره‌گیری مناسب از استعدادها و توانایی‌های افراد در تدوین چارچوب‌ها و الگوهای فکری جدید، نقشی حیاتی دارد. امروزه سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند با تعداد اندکی افراد خلاق و کارآفرین و با اجرای چند طرح کارآفرینانه بر رقبای چابک، منعطف، نوآور، فرصت‌گرا و کم‌هزینه خود فائق آیند. این سازمان‌ها باید شرایطی را فراهم کنند تا همه کارکنان از چنین روحیه کارآفرینانه‌ای برخوردار شده و بتوانند به راحتی و به طور فردی یا گروهی، فعالیت‌های کارآفرینانه خود را به اجرا در آورند. سازمان‌های موفق و کارآمد سازمان‌هایی هستند که کارآفرینی را به عنوان جزء تفکیک ناپذیری از ویژگی‌ها و خصایص خود دانسته و در جهت تقویت روحیه کارآفرینی سازمانی، از هیچ کوششی فروگذار نباشند (شائمی و همکاران، ۱۳۹۱). در جهان امروز تفکر نوآوری و کارآفرینی و استفاده از آنها در سازمان‌ها امری اجتناب ناپذیر است. امروزه توسعه و ارتقاء کارآفرینی نه تنها لازمه یک اقتصاد سالم است، بلکه برای رشد روزافزون جامعه و خلق مشاغل جدید حائز اهمیت و حیاتی است (عباسپور، ۱۳۹۳). به بیانی دیگر دستیابی به سطوح بالای تعالی، بهره‌وری و در نتیجه رشد و توسعه اقتصادی مستلزم شناسایی و خلق فرصت‌های کارآفرینی است، به همین دلیل شومپتر، اقتصاددان آلمانی، کارآفرینی را موتور اقتصاد قلمداد می‌کند (هیسریچ، ۲۰۰۱). واقعیت آن است که توسعه کارآفرینی در جامعه و به خصوص در سازمان‌ها نیازمند بستر مناسب برای رشد و پرورش افراد کارآفرین است. متأسفانه بسیاری از سازمان‌ها از نظر ایجاد بستر مناسب برای کارآفرینی مناسب نیستند. برای مثال در یک سازمان بروکراتیک گرایش به کارآفرینی آفرینی پائین خواهد بود. گرایش به کارآفرینی بیانگر تمایل مشخص به کشف و پی‌گیری فرصت‌های ارزشمند و تبدیل آنها به کسب و کار جدید است (تقی زاده و همکاران، ۱۳۹۱).

بدون شک محور همه عوامل و معیارهای تاثیرگذار بر یک سازمان، منابع انسانی است. بر همین اساس، عامل اصلی در توسعه و پیشبرد برنامه‌های کارآفرینی هر سازمان، فاکتور انسانی و سرمایه‌های فکری آن است. لذا شناسایی ویژگی‌ها و بسترهای مناسب برای جذب و رشد کارآفرینان یکی از اساسی‌ترین مسائل روز سازمان‌ها است (ابیلی و همکاران، ۱۳۸۹). از آنجایی که منابع انسانی از عوامل زیربنایی فرآیند توسعه است و هرگونه توفیق در فرآیند توسعه پایدار یک سازمان مشروط به توفیق در توسعه منابع انسانی است، اهمیت و ضرورت توجه به نظام‌های مدیریتی توسعه دهنده منابع انسانی آشکار می‌شود. سازمان‌ها به منظور بقا و پیشرفت، نیازمند تمرکز اساسی روی منابع انسانی‌اند. رشد و ارتقای قابلیت‌های نیروی انسانی، عامل اصلی در ایجاد مزیت رقابتی و پویایی در فضای رقابتی امروز است. یکی از توانایی‌های اساسی نیروی انسانی که شرکت‌ها، رشد و پرورش آن را هدف گرفته‌اند، تفکر خلاق و توان ایده‌سازی و کارآفرینی کارکنان در تمامی سطوح است. سازمان‌های امروز نمی‌توانند با تعداد اندکی افراد خلاق و کارآفرین یا اجرای چند طرح کارآفرینانه بر رقبای کوچک، چابک، منعطف، نوآور، فرصت‌گرا و کم هزینه فائق آیند. آن‌ها باید شرایطی را فراهم کنند تا همه کارکنان روحیه کارآفرینی پیدا کرده و بتوانند به راحتی، مستمر و به طور فردی یا گروهی فعالیت‌های کارآفرینانه خود را به اجرا درآورند (کاووسی و زنجان‌طلب، ۱۳۸۹).

به اعتقاد بسیاری از کارشناسان، کارآفرینان به عنوان موتور محرک اقتصادی، نقش‌های بسیار متفاوتی در جامعه ایجاد می‌کنند و منشاء بسیاری از تحولات و پیشرفت‌های بشری به شمار می‌آیند. کارآفرینان با بهره‌گیری از نیروهای مولدی که در خود برای حل خلاقانه مسئله سراغ دارند با ریسک‌پذیری و تحمل بالا، قادرند با زیرکی، ظرافت و سرعت هرچه تمام‌تر، تهدیدها و تنگناهای محیطی را در سازمان و جامعه به فرصت تبدیل کنند و در شرایط دشوار نظیر بیکاری بالا، کمبود ارز، تورم و مانند اینها، فرصت‌های جدیدی را کشف و از آنها به نفع خود و جامعه بهره‌برداری کنند (دربان آستانه و همکاران، ۱۳۹۰). در سطح کلان نیز این موضوع از اهمیت خاصی برخوردار است. به گونه‌ای که دستیابی به اهداف مشخص شده در سند چشم‌انداز بیست ساله کشور و اهداف برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و آموزشی، ضرورت تحول در نظام اداری کشور را قطعی می‌سازد. اما مشکل عمده‌ای که

وجود دارد، فقدان توانمندی و ظرفیت‌های درونی سازمان‌های کشور است. روند کلی در بسیاری از سازمان‌های ایران مؤید این مطلب است که وضعیت حاکم در این سازمان‌ها، سنتی و غیرکارآفرینانه است که یکی از مهم‌ترین دلایل ناکارآمدی آن می‌تواند ناشی از فقدان نوآوری و کارآفرینی در آنها باشد. کارآفرینی سازمانی برای سازمان‌هایی که در پی کارآیی و اثربخشی هستند، یک نیاز اساسی است و بسیاری از سازمان‌های کشور به شدت به دنبال روش‌ها و رویکردهای کارآفرینی سازمانی می‌باشند (آقادات و آقادات، ۱۳۹۰). با توجه به موارد فوق مشخص می‌شود که پرداختن به موضوع کارآفرینی در سازمان‌ها در چارچوب نظام مدیریت منابع انسانی از اهمیت بسزایی برخوردار است. ضرورت این مسئله جایی بیشتر می‌شود که بدانیم تاکنون در مدل‌های مختلف مدیریت منابع انسانی که توسط صاحب‌نظران و پژوهشگران حوزه منابع انسانی ارائه شده است به این موضوع توجه نشده یا کمتر توجه شده است.

روش

هدف کلی پژوهش حاضر ارائه الگوی نظام مدیریت منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه و با تاکید بر بهره‌وری از دیدگاه خبرگان است. در راستای دستیابی به این هدف، سوالها به این شرح مطرح شد: شرایط علی به کارگیری رویکرد کارآفرینانه در طراحی مدل مدیریت منابع انسانی کدامند؟ مقوله محوری در طراحی مدل مدیریت منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه کدامند؟ راهبردها در بکارگیری رویکرد کارآفرینانه در طراحی مدل مدیریت منابع انسانی کدامند؟ شرایط مداخله‌گر و عوامل زمینه‌ای در بکارگیری رویکرد کارآفرینانه در طراحی مدل مدیریت منابع انسانی کدامند؟ عوامل پس‌آیندی بکارگیری رویکرد کارآفرینانه در طراحی مدل مدیریت منابع انسانی کدامند؟

پژوهش حاضر در چهارچوب رویکرد کیفی و با به کارگیری روش نظریه داده‌بنیاد انجام گرفته است و داده‌های مورد نیاز با به کارگیری مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته جمع‌آوری شده است. جامعه آماری این پژوهش از آن دسته از کارشناسان و خبرگان مطلع کارآفرینی و مدیریت منابع انسانی تشکیل شده است که می‌توانند اطلاعات با ارزشی را در اختیار پژوهشگر قرار دهند. نمونه‌گیری در این پژوهش به طور هدفمند

انجام گرفت. در تحقیق کیفی هنگامی جمع آوری اطلاعات و داده‌ها متوقف می‌شود که اطلاعات درباره همه دسته بندیهای مورد نظر اشباع شود و این امر زمانی رخ می‌دهد که نظریه یا موضوع مورد مطالعه کامل شود و اطلاعات جدیدی مرتبط با موضوع مورد مطالعه، بدست نیاید. از این رو، در پژوهش‌های کیفی، حجم نمونه را مترادف با کامل شدن داده‌ها یا اشباع داده‌ها می‌دانند (عابدی، ۱۳۸۵). در این راستا، نمونه‌های بخش کیفی این پژوهش را ۲۶ نفر از خبرگان و کارشناسان مطلع و آگاه به حوزه کارآفرینی و مدیریت منابع انسانی تشکیل داده است. کیفیت در پژوهش کیفی: معیار مقبولیت در ارزیابی نظریه داده بنیاد. بدون دقت علمی، پژوهش (کمی یا کیفی) بی ارزش است و مطلوبیت خود را از دست می‌دهد. کوربین و استرواس برای ارزشیابی پژوهش‌های مبتنی بر نظریه پردازی داده بنیاد، به جای معیارهای روایی و پایایی، معیار مقبولیت را پیشنهاد داده‌اند. مقبولیت یعنی اینکه یافته‌های پژوهش، تا چه حد در انعکاس تجارب مشارکت کنندگان پژوهشگر و خواننده در مورد پدیده مورد مطالعه، موثق و قابل باور است. ده شاخص برای معیار مقبولیت معرفی شده است که ۵ مورد از آنها در این پژوهش برای ارتقاء دقت علمی و روایی و پایایی مورد استفاده قرار گرفت. استراتژی‌های ممیزی مورد استفاده عبارت بودند از حساسیت پژوهشگر، انسجام روش شناسی، متناسب نمودن نمونه، تکرار شدن یک یافته و استفاده از بازخورد مطلعین از جمله آنها بودند.

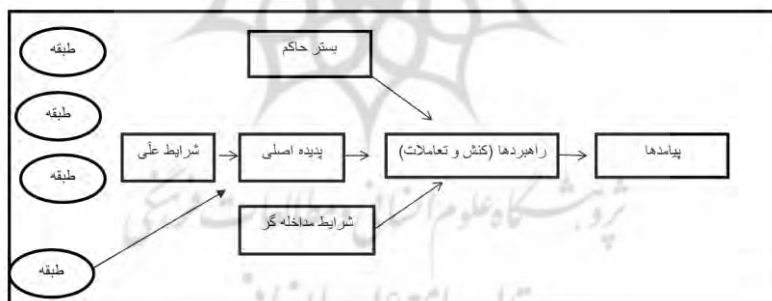
یافته‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش براساس دستور العمل‌های استراس و کوربین (۱۳۹۰) انجام گرفت این شیوه شامل سه مرحله اصلی کد گذاری باز، کدگذاری محوری و کد گذاری انتخابی است (استراس، ۱۳۹۰) در نهایت نظریه (مدل کیفی) پژوهش بیان شده است.

الف) کد گذاری باز: کدگذاری باز اولین مرحله در تجزیه و تحلیل داده‌ها و کدگذاری است. در طول مرحله کدگذاری باز، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به دقت بررسی شد، مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی مربوط به آنها مشخص شدند و خرده مقوله‌ها (زیر مقوله‌ها) تعیین شدند. در طی این تحلیل‌ها، فنون تحلیلی پیشنهاد شده استراس و

کوربین (۱۳۹۰) به کار گرفته شد. واحد اصلی تحلیل برای کدگذاری باز مفاهیم بودند. رونوشت مصاحبه‌ها برای یافتن مقوله‌های اصلی، مقوله‌ها، خرده مقوله‌ها به طور منظم بررسی شد طی این فرایند کدگذاری دادها در سه مرحله انجام یافت. در مرحله اول، ترکیب مصاحبه‌ها به همراه متون ادبیات پژوهشی مورد تحلیل قرار گرفته و فعالیت‌های کدگذاری باز بر روی آنان انجام یافت. نتیجه کدگذاری باز مقدماتی منجر به ایجاد ۱۶۶ کد مقدماتی از نتایج مصاحبه‌ها و ۴۰ کد باز مقدماتی از نتایج مرور ادبیات پژوهشی گردید. با توجه به وجود قرابت معنایی بالا و همپوشانی بیش از حد بین برخی از کدهای باز، این کدها ادغام گردیدند که نتیجه آن ایجاد ۱۴۰ کد باز نهایی بوده است

(ب) کدگذاری محوری: در کدگذاری محوری، مفاهیم براساس اشتراکات و یا هم معنایی در کنار هم قرار می‌گیرند. به عبارت دیگر، کدها و دسته‌های اولیه‌ای که در کدگذاری باز ایجاد شده‌اند با یکدیگر مقایسه می‌شوند و ضمن ادغام کدهایی که از نظر مفهومی با یکدیگر مشابهند، دسته‌هایی که به یکدیگر مربوط می‌شوند حول محور مشترکی قرار می‌گیرند (ادیب حاج باقری، ۱۳۸۵) در این مرحله، ابعاد پارادایم کدگذاری شکل می‌گیرد و شامل پنج دسته، مقوله محوری، شرایط علی، شرایط مداخله گر، راهبردها و پیامدها است.



شکل ۱. مدل پارادایمی کدگذاری محوری

از اینرو، در این پژوهش، بر اساس ابعاد پارادایم کدگذاری، تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه، تبیین می‌شود.

جدول ۱. کد گذاری محوری انجام شده

عنوان طبقه	کدهای باز
پیش شرط علی	نیاز به نظام مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه
	اجتماعی سازی از طریق برگزاری کلاس آموزشی
	اجتماعی سازی از طریق به اشتراک گذاری آرا
	اجتماعی سازی از طریق ورود فرد به شبکه‌های اجتماعی
	اجتماعی سازی مبتنی بر فرهنگ سازمان
	اجتماعی سازی مرحله به مرحله با برنامه‌ای پویا
	ادامه پاداش‌ها بر اساس خلاقیت انجام شده پیشین فرد، پس از خاتمه خدمت
	ارتقا بر اساس ارشدیت
	ارتقا بر اساس شایستگی
	ارتقا بر اساس برخورداری از روحیه کارآفرینانه
	ارزیابی عملکرد
	ارزیابی عملکرد بر اساس میزان خطاها
	ارزیابی عملی در جریان اجرای ایده
	ارزیابی مستمر عملکرد بر اساس میزان تأثیر بر دستیابی به اهداف سازمان
	انتخاب افراد بر اساس ویژگی‌های شغل
	انتخاب بر اساس برخورداری از روحیات کارآفرینانه
	انتخاب بر اساس توانمندی و سوابق عملیاتی فرد
	انتخاب بر اساس خلاقیت
	انتخاب بر اساس خودباوری و هوش عاطفی
	انتخاب کارکنان
	انتصاب کارکنان
	انجام آزمون قبل از استخدام
	انگیزش
	انگیزش از طریق ارتقا
	انگیزش از طریق استقلال و مشارکت و اجتناب از بوروکراسی
	انگیزش از طریق افزایش حقوق
	انگیزش از طریق ایجاد حس مالکیت بر کسب و کار
	انگیزش از طریق ایجاد محیط پویا
	آموزش از طریق الگوهای نقش
	آموزش از طریق هدفگذاری
	آموزش ایده یابی و نوآوری
	آموزش کار تیمی و مهارت‌های اجتماعی

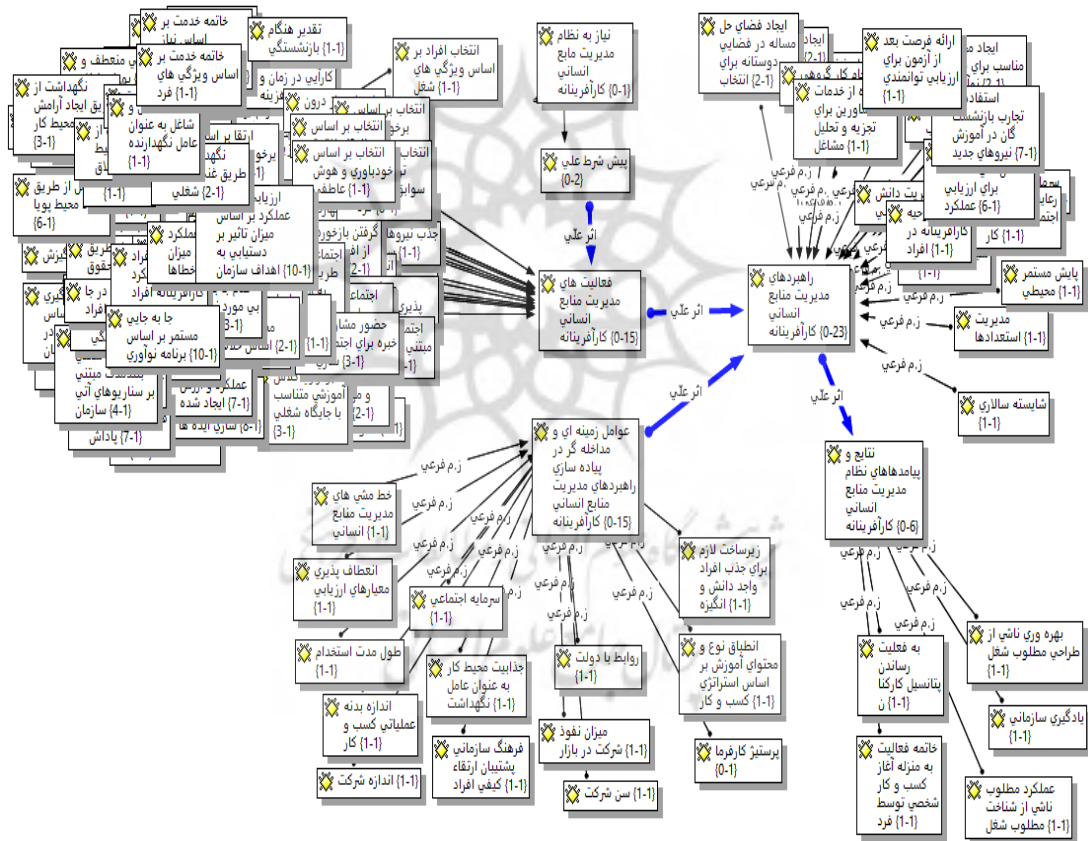
طبقه محوری
(فعالیت‌های
مدیریت منابع
انسانی)

عنوان طبقه	کدهای باز
	آموزش متناسب با توانمندی و روحیات افراد
	آموزش مستمر مهارت‌های شغلی
	آموزش مهارت‌های کسب و کار و بازار
	آموزش و توسعه
	برگزاری کلاس آموزشی متناسب با جایگاه شغلی
	برنامه ریزی مسیر شغلی بر اساس خلاقیت
	برنامه ریزی مسیر شغلی بلندمدت مبتنی بر سناریوهای آتی سازمان
	برنامه ریزی مسیر شغلی در تعامل با فرد
	برنامه ریزی مسیر شغلی کارکنان
	برنامه ریزی منابع انسانی
طبقه محوری (فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی)	برنامه ریزی منابع انسانی بر اساس سناریوهای آتی سازمانی
	برنامه ریزی منابع انسانی بر اساس شناخت از ویژگی‌های منابع انسانی
	به کار گیری
	به کار گیری از طریق کار تیمی
	به کارگیری افراد بر اساس رقابت محیطی
	به کارگیری افراد بر اساس سیستم نوآوری در سازمان
	پاداش دهی
	پاداش دهی بر اساس عملیاتی سازی ایده‌ها
	پاداش دهی مبتنی بر نیازسنجی
	پاداش دهی متناسب با عملکرد و ارزش ایجاد شده
	پاداش دهی هنگام بازنشستگی
	پاداش رضایتبخش و کافی
	پاداش مادی
	پاداش‌های معنوی برای نگهداشت
	تجزیه و تحلیل شغل
	ترقیع
	تضمین امنیت کارکنان
تعریف روشن از کار در طراحی	
تقدیر هنگام بازنشستگی	
تقسیم کار	
تناسب شغل و شاغل به عنوان عامل نگهدارنده	
توسعه همکاری و کار تیمی	
توضیح دلیل جا به جایی به کارکنان	

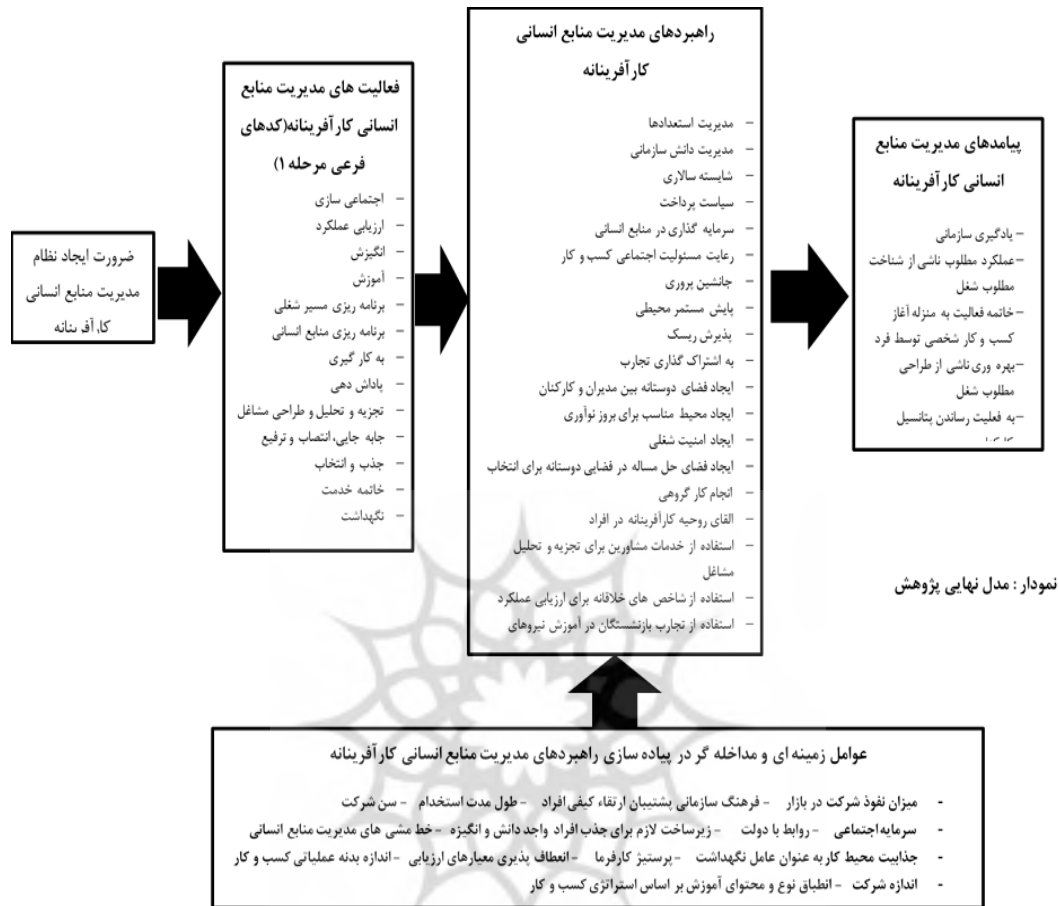
عنوان طبقه	کدهای باز
	<p>ثبت فعالیت‌های مفید جهت ارزیابی عملکرد</p> <p>جا به جایی افراد بر اساس عملکرد کارآفرینانه افراد</p> <p>جا به جایی کارکنان</p> <p>جا به جایی مستمر بر اساس برنامه نوآوری</p> <p>جذب</p> <p>جذب افراد برخوردار از مهارت‌های شغلی و اجتماعی</p> <p>جذب افراد خلاق برخوردار از روحیه کارآفرینانه</p> <p>جذب افراد متنوع از یکدیگر از نظر مهارت‌ها</p> <p>جذب مبتنی بر کارآیی در زمان و هزینه</p> <p>جذب نیرو از درون سازمان</p> <p>جذب نیروهای دارای سابقه بالا</p> <p>حضور مشاورین خبره برای اجتماعی سازی</p> <p>خاتمه خدمت</p> <p>خاتمه خدمت بر اساس نیاز سازمان به ورود ایده‌های جدید</p> <p>خاتمه خدمت بر اساس ویژگی‌های فرد</p> <p>سهیم کردن افراد در سود و منافع ناشی از ایده</p> <p>سهیم کردن در مالکیت کسب و کار</p> <p>شناسایی و قدردانی به عنوان پاداش</p> <p>طراحی شغل</p> <p>طراحی شغل بر اساس استراتژی سازمان</p> <p>طراحی شغل بر اساس الزامات روحیه کارآفرینانه</p> <p>طراحی شغل بر مبنای کار تیمی</p> <p>طراحی منعطف و پویای شغل</p> <p>عدالت در پاداش دهی</p> <p>عدم تبعیض جهت نگهداشت</p> <p>عدم تبعیض در جا به جایی افراد</p> <p>عدم جا به جایی بی مورد نیروهای با تجربه</p> <p>گرفتن بازخورد از افراد برای انتخاب</p> <p>لحاظ نمودن روحیات فرد در جذب</p> <p>مسئولیت پذیری به عنوان معیار انتخاب</p> <p>نگهداشت</p> <p>نگهداشت از طریق ایجاد امکان رشد</p> <p>نگهداشت از طریق ایجاد آرامش روانی در محیط کار</p>
طبقه محوری (فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی)	

عنوان طبقه	کدهای باز
	نگهداشت از طریق ایجاد محیط خلاق نگهداشت از طریق غنی سازی شغلی
	مصاحبه حضوری مبتنی بر شبیه سازی شرایط واقعی کار
	مدیریت استعدادها
	مدیریت دانش سازمانی
	شایسته سالاری
	سیاست پرداخت
	سرمایه گذاری در منابع انسانی
	رعایت مسئولیت اجتماعی کسب و کار
	جانشین پروری
	پایش مستمر محیطی
	پذیرش ریسک
راهردها	به اشتراک گذاری تجارب
	ایجاد فضای دوستانه بین مدیران و کارکنان
	ایجاد محیط مناسب برای بروز نوآوری
	ایجاد امنیت شغلی
	ایجاد فضای حل مساله در فضایی دوستانه برای انتخاب
	انجام کار گروهی
	القای روحیه کارآفرینانه در افراد
	استفاده از خدمات مشاورین برای تجزیه و تحلیل مشاغل
	استفاده از شاخص‌های خلاقانه برای ارزیابی عملکرد
	استفاده از تجارب بازنشستگان در آموزش نیروهای جدید
	ارائه فرصت بعد از آزمون برای ارزیابی توانمندی
	میزان نفوذ شرکت در بازار
	فرهنگ سازمانی پشتیبان ارتقاء کیفی افراد
	طول مدت استخدام
	سن شرکت
عوامل زمینه‌ای و مداخله گر	سرمایه اجتماعی
	روابط با دولت
	زیرساخت لازم برای جذب افراد واجد دانش و انگیزه
	خط مشی‌های مدیریت منابع انسانی
	جذابیت محیط کار به عنوان عامل نگهداشت
	پرستیژ کارفرما

عنوان طبقه	کدهای باز
انعطاف پذیری معیارهای ارزیابی	
اندازه بدنه عملیاتی کسب و کار	
اندازه شرکت	
انطباق نوع و محتوای آموزش بر اساس استراتژی کسب و کار	
یادگیری سازمانی	
عملکرد مطلوب ناشی از شناخت مطلوب شغل	
نتایج و پیامدها	خاتمه فعالیت به منزله آغاز کسب و کار شخصی توسط فرد
	بهره وری ناشی از طراحی مطلوب شغل
	به فعلیت رساندن پتانسیل کارکنان



شکل ۲. مدل جامع نظام مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه



شکل ۳. مدل نهایی پژوهش

در تجزیه و تحلیل داده‌ها در مرحله کمی (آزمون مدل پژوهش) به تفصیل به تحلیل داده‌های گرد آوری شده در فاز کمی تحقیق پرداخته می‌شود. داده‌های گرد آوری شده از طریق پرسشنامه در نرم افزار SPSS و Amos وارد شده و مورد تحلیل قرار می‌گیرند. در این مرحله برای بررسی وضعیت کارکردهای مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه در شرکت ایران ترانسفو چهار فرضیه زیر ارائه گردید.

فرضیه اول: از کارکردهای مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه مؤلفه (به گزینی منابع انسانی کارآفرین) در شرکت ایران ترانسفو در وضعیت مطلوب است.

فرضیه دوم: از کارکردهای مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه مؤلفه (نظام انگیزش کارآفرینانه) در شرکت ایران ترانسفو در وضعیت مطلوب است.
 فرضیه سوم: از کارکردهای مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه مؤلفه (ظرفیت سازی و توانمند سازی کارکنان) در شرکت ایران ترانسفو در وضعیت مطلوب است.
 فرضیه چهارم: از کارکردهای مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه مؤلفه (کارآفرین داری) در شرکت ایران ترانسفو در وضعیت مطلوب است.

جدول ۲. بررسی وضعیت متغیرهای نظام مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه

Sig	t	آماره t	میانگین	تعداد	شاخص‌های ۳۰ گانه / مؤلفه‌های ۴ گانه و کلیت عامل
,000	۴۳,۳۹۰	۳,۴۵۲۴	۱۶۸	اولویت قائل شدن سازمان برای جذب افراد نخبه	
,000	۶۷,۲۹۶	۳,۸۰۹۵	۱۶۸	جذب افراد با سطح بالایی از خودباوری و هوش عاطفی	
,000	۷۴,۷۹۱	۴,۰۷۱۴	۱۶۸	جذب افراد با توانایی حل مسأله، و تفکر انتقادی	
,000	۴۴,۸۲۴	۳,۳۸۱۰	۱۶۸	جذب افراد ریسک پذیر	
,000	۵۵,۱۹۳	۳,۸۳۳۳	۱۶۸	سرمایه گذاری زیاد در جستجوی کارکنان مستعد	
,000	۷۷,۳۶۰	۴,۰۲۳۸	۱۶۸	آزادی عمل و خودمختاری بیشتر	
,000	۴۱,۳۰۴	۳,۰۷۱۴	۱۶۸	شناسایی توانایی‌های بالقوه افراد	
,000	۳۸,۵۲۰	۳,۰۴۷۶	۱۶۸	جذب افراد مسلط به مذاکره، رهبری و ارتباطات	
,000	۵۵,۱۹۳	۳,۸۳۳۳	۱۶۸	پرداختی مبتنی بر شایستگی	
,000	۷۷,۳۶۰	۴,۰۲۳۸	۱۶۸	مرتبط بودن پرداختی با نتایج کارآفرینانه	
,000	۴۱,۳۰۴	۳,۰۷۱۴	۱۶۸	حق انتخاب کارکنان در شیوه‌های جبران خدمات	
,000	۳۸,۵۲۰	۳,۰۴۷۶	۱۶۸	پرداخت پاداش به افراد متناسب با نیازهای آنها	
,000	۲۶,۸۰۳	۲,۱۶۶۷	۱۶۸	تاکید بر عملکرد بلند مدت	
,000	۴۲,۰۵۷	۲,۸۳۳۳	۱۶۸	تاکید بر اثر بخشی	
,000	۳۶,۴۳۰	۲,۸۵۷۱	۱۶۸	شفاف و روشن بودن معیارهای ارزیابی	
,000	۴۰,۷۵۸	۳,۰۰۰۰	۱۶۸	پاداش‌ها و تشویق‌های اقتضایی	
,000	۴۲,۰۵۷	۲,۸۳۳۳	۱۶۸	آموزش مستمر و مداوم با کاربردهای وسیع	
,000	۳۶,۴۳۰	۲,۸۵۷۱	۱۶۸	انتقال دانش تخصصی و فنون تفکر خلاق	
,000	۴۰,۷۵۸	۳,۰۰۰۰	۱۶۸	امکان دسترسی به منابع	
,000	۴۴,۲۴۲	۳,۱۹۰۵	۱۶۸	افزایش خودباوری کارکنان به کارآفرینی	
,000	۳۷,۳۰۵	۳,۰۰۰۰	۱۶۸	فراهم آوردن شرایط جهت بدست آوردن تجارب	

۳
۴
۵

Sig	t	آماره t	میانگین	تعداد	شاخص‌های ۳۰ گانه / مؤلفه‌های ۴ گانه و کلیت عامل
,۰۰۰	۳۷,۶۰۹	۳,۱۹۰۵	۱۶۸	وجود یادگیری سازمانی در تمامی سطوح	
,۰۰۰	۴۰,۷۵۸	۳,۰۰۰۰	۱۶۸	تغییر روابط از بوروکراتیک به کلی‌گرایی	
,۰۰۰	۴۴,۲۴۲	۳,۱۹۰۵	۱۶۸	پرهیز از تحقیر و تبعیض در اصل تصمیم‌شایستگان	
,۰۰۰	۳۷,۳۰۵	۲,۸۵۷۱	۱۶۸	عدم افشاء اسرار محرمانه کارکنان	
,۰۰۰	۳۷,۶۰۹	۳,۱۹۰۵	۱۶۸	ایجاد فرصت‌های جدید	
,۰۰۰	۴۶,۵۹۴	۳,۷۱۴۳	۱۶۸	احترام به روحیه استقلال طلبی کارکنان	
,۰۰۰	۳۱,۶۵۴	۳,۱۴۲۹	۱۶۸	ساختار و منش دموکراتیک	
,۰۰۰	۴۵,۱۵۸	۳,۶۴۲۹	۱۶۸	خلق فضای پویا برای انتقال ایده‌های جدید	
,۰۰۰	۹۲,۷۸۰	۴,۵۰۰۰	۱۶۸	صداقت در ارتباط جهت ارتقاء فعالیتهای کارآفرینانه	
,۰۰۰	۱۰۰,۷۳۳	۳,۵۸۶۳	۱۶۸	به‌گزینی منابع انسانی کارآفرین	
,۰۰۰	۸۶,۳۷۱	۳,۱۰۴۲	۱۶۸	نظام انگیزش کارآفرینانه	
,۰۰۰	۷۵,۹۵۶	۳,۰۰۰۰	۱۶۸	ظرفیت‌سازی	
,۰۰۰	۱۰۰,۰۷۳	۳,۴۰۴۸	۱۶۸	کارآفرین‌داری	
,۰۰۰	۱۰۹,۲۱۷	۳,۲۷۰۸	۱۶۸	مقوله محوری (کارکردها یا نظام مدیریت) عامل	

با توجه به جدول فوق سطح معنی‌داری همه متغیرها کوچکتر از میزان خطا ۰/۰۵ است و همه میانگین‌ها نیز غیر از شاخص‌های (تاکید بر عملکرد بلند مدت، تاکید بر اثر بخشی، شفاف و روشن بودن معیارهای ارزیابی، آموزش مستمر و مداوم با کاربردهای وسیع، انتقال دانش تخصصی و فنون تفکر خلاق و عدم افشاء اسرار محرمانه کارکنان) بزرگ‌تر از ۳ است. لذا می‌توان گفت همه مؤلفه‌ها، عاملیت کل و همه شاخص‌ها غیر از شاخص‌های ذکر شده در شرکت ایران ترانسفو در وضعیت مناسبی می‌باشند.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش به منظور ارائه الگوی نظام مدیریت منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه و تاکید بر بهره‌وری بر اساس رویکرد کیفی انجام گرفته است. با توجه به عدم وجود مطالعات کافی در زمینه مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه و شکاف نظری عمیق در بین پژوهشگران در مورد نظام‌های رایج مدیریت منابع انسانی و همچنین نیاز روز کسب و کارها به نظام‌های کارآفرینانه در فعالیتهای مدیریت منابع انسانی، این مطالعه بر آن گردید تا به شناسایی ابعاد و روابط یک نظام مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه پرداخته

و از آن طریق، علاوه بر رفع خلاء مطالعاتی، مبنایی برای مطالعات آینده در این زمینه از پژوهش فراهم آورد. بررسی‌های مقدماتی این مطالعه نشان داد که ادبیات پژوهشی قابل اتکایی در ادبیات پژوهش وجود نداشت که در آن‌ها، ویژگی‌های کارآفرینانه به نظام‌های مدیریت منابع انسانی نسبت داده شده باشند. در چنین وضعیتی که فرضیات صریح موجود نمی‌باشند (مدل مقدماتی یا روابط جزئی از ادبیات پژوهش قابل شناسایی نیستند) به کارگیری نظریه داده بنیاد بهترین کارآیی را دارد. از این رو این رویکرد به عنوان روش مطالعه انتخاب گردید. تحلیل و کدگذاری ادبیات پژوهشی مرور شده به همراه ۲۶ مصاحبه در فاز میدانی مشخص نمود که نظام مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه، علیرغم شباهت‌های کلی با نظام‌های مدیریت منابع انسانی رایج، دارای تفاوت‌های بنیادین با آن است. بررسی ما علاوه بر شناسایی ابعاد کلی نظام مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه، ابعاد فرعی و فعالیت‌های موجود و لازم برای چنین نظامی را به تفصیل و تا ابتدایی‌ترین سطح تحلیل مشخص نموده است. در ادبیات پژوهش، نظام مدیریت منابع انسانی، به طور کلی به ۴۰ کد ارائه شده منحصر گردیده بود. این در حالی است که در این مطالعه، ۱۰۰ کد متفاوت از این کدها نیز شناسایی و ارائه گردیده است. بر اساس دیدگاه‌های اطلاع رسانی این پژوهش، نیاز به نظام مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه به عنوان شرایط علی مدل مطرح بوده و یافته‌های حاصل از پژوهش در ارتباط با طبقه محوری مدل (فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه) موید وجود ۸۴ بعد فرعی بوده که در قالب سیزده سازه فرعی طبقه بندی گردید و بر اساس بررسی بعمل آمده از پشتیبانی ادبیات پژوهش نیز برخوردار گردید. از مصاحبه با خبرگان در خصوص عوامل زمینه‌ای و مداخله گر در پیاده سازی راهبردهای مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه چهارده بعد فرعی مورد شناسایی قرار گرفت که مهم‌ترین آن‌ها عبارت بودند از: میزان نفوذ شرکت در بازار - فرهنگ سازمانی پشتیبان ارتقاء کیفی افراد - سرمایه اجتماعی - جذابیت محیط کار به عنوان عامل نگهداشت و پرستیژ کارفرما و ... در ارتباط با راهبردهای مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه بیست بعد فرعی از منظر خبرگان دارای اولویت بودند که برخی از مهم‌ترین‌های آن‌ها عبارت مدیریت استعدادها - مدیریت دانش سازمانی - ایجاد فضای دوستانه بین مدیران و کارکنان - ایجاد محیط مناسب برای بروز نوآوری - ایجاد امنیت

شغلی - استفاده از شاخصهای خلاقانه برای ارزیابی عملکرد و ارائه فرصت بعد از آزمون برای ارزیابی توانمندی و... از نظر خبرگان پژوهش حاضر نتایج و پیامدهای نظام مدیریت منابع انسانی کارآفرینانه در پنج بعد فرعی از جمله یادگیری سازمانی - عملکرد مطلوب ناشی از شناخت مطلوب شغل - خاتمه فعالیت به منزل آغاز کسب و کار شخصی توسط فرد - بهره‌وری ناشی از طراحی مطلوب شغل و به فعالیت رساندن پتانسیل کارکنان قابل تبیین است.

منابع

- ابراهیمی بلانی، مهدی، احمدی اول، مرتضی، شهبازمرادی، سعید، قدردان، اکبر، مروری بر مدل‌های کاربردی مدیریت منابع انسانی: (مدل‌ها، تکنیک‌ها و ابزارها)، تهران، سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی، (۱۳۹۲).
- ابیلی، خدایار، موفقی، حسن، مدیریت منابع انسانی؛ با تاکید بر رویکردهای نوین، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، (۱۳۸۹).
- ادیب حاج باقری، محسن (۱۳۸۵). روش تحقیق گراند تئوری. تهران، انتشارات بشری.
- استراس، آنسلم: کوربین، جولیت (۱۳۹۰). اصول روش تحقیق کیفی. ترجمه بیوک محمدی، تهران، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- آقداوود، رسول، انصاری، محمداسمائل، حسینی، روح الله، بررسی رابطه عوامل انسانی کارآفرینی و عملکرد شغلی مدیران بر اساس مدل کوانتکو از نظر ویژگی‌های فردی، فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج، سال ششم، شماره ۱۵، (۱۳۹۰).
- امینی، علیرضا. "طراحی نظام جامع اندازه‌گیری و تحلیل شاخصهای عمومی بهره‌وری" موسسه عالی آموزش و پژوهش در مدیریت و برنامه‌ریزی، ۱۳۹۱.
- اورعی یزدانی، بدرالدین، یعقوبی، نورمحمد، غفوری جلیسه، محمد، سمیع پورگیری، ابراهیم، بررسی و تحلیل عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان و معرفی راهکارهای بهبود آن، سال هفتم، شماره ۲۴، (۱۳۹۱).
- تقی زاده، هوشنگ و ولی پور، ذولفقار، بررسی ویژگی‌های کارآفرینی بین انشجویان دانشکده‌های فنی و مهندسی دانشگاه‌های ارومیه، فراسوی مدیریت، سال ششم، شماره ۲۳، (۱۳۹۱).

- دربان آستانه، علیرضا، قدیری معصوم، مجتبی، فیروزی، محمدعلی، بررسی ارتباط بین عملکرد سازمانی و مهارت‌های کارآفرینی مدیران محلی روستایی، پژوهش‌های روستایی، سال سوم، شماره یکم، (۱۳۹۱).
- شائمی، علی، شاهین، آرش، یزدان شناس، مهدی، ۱۳۸۷، "نقش نظام مدیریت منابع انسانی در کارآفرینی سازمانی"، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین سال اول، شماره ۱، ص ۲۲۰-۱۷۷.
- عابدی، حیدر علی (۱۳۸۵). تحقیقات کیفی. فصل نامه حوزه و دانشگاه، سال دوازدهم، شماره ۴۷، صفحات ۶۲-۷۹.
- عباس پور، عباس (۱۳۹۳). مدیریت منابع انسانی پیشرفته. تهران. سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- کاوسی، اسماعیل و رحمتی زنجان طلب، فرشاد، طراحی و ارائه الگویی بومی جهت ارتقای کارآفرینی سازمانی در دانشگاه، فصلنامه راهبرد، سال بیستم، شماره ۵۹، (۱۳۹۰).
- Bratnick, m. (2005). organizational entrepreneurship: theoretical back ground, some empirical tests, and directions for future research. *Human Factors and Economics in manufacturing* 15(1):15-33.
- Dabic´ M., Ortiz-De-Urbina-Criado M., Romero-Martinez A.; "Human resource management in entrepreneurial firms: A literature review;" *International Journal of Manpower*, Vol. 32, No. 1, 2011.
- Foss N. J., Klein P.G., Kor Y.Y., Mahoney J. T.; "Entrepreneurship, subjectivism and the resourced based view: Toward a new synthesis"; Working Paper, University of Illinois at Urbana-Champaign, College of Business. 2006
- Hornsby, J.S., Kuratko, D.F., & Zahra, S.A. (2002). "Middle managers' perception of the Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: assessing a measurement Scale". *Journal of Business Venturing*, 17, 253-273.
- Hisrich, R.D. & Antoncic, b. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation". *Journal Of business Venturing*, 16, 445-52.
- Hayton J. C.; "Promoting corporate entrepreneurship through human resource management practices: A review of empirical research"; *Human Resource Management Review*, Vol. 15, Issue 1, 2005.
- Itami H., Roehl T.; "Mobilizing invisible assets"; Cambridge, MA: Harvard University Press. 1987.
- Lee D.Y., Tsang E.W.K.; "The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth"; *Journal of Management Studies*, Vol. 38, 2001.
- Montoro Sanchez, A., & Soriano, D.R. (2011). Human resource management and corporate Entrepreneurship. *International Journal of Manpower*. 32(1), 6-13.
- Mezias, S.J., & Kuperman, J.c. (2000). "The Community dynamics of entrepreneurship: The birth of the American Film Industry" *Journal of business Venturing*, 16, 209-233.
- Morris M.H., Jones F. F.; "Human resource management practices and corporate entrepreneurship: An empirical assessment from the USA"; *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 4 No. 4, 1993.

- Morris, M. H., van Vuuren, J., Cornwall, J. R., Scheepers, R. (2009). *corporate entrepreneurship. Business Horizons*, 52(5), 429-440.
- Morris, M. H., & Jones, F. F. (1993). *Human resource management practices and corporate entrepreneurship: An empirical assessment from the USA. International Journal of Human Resource Management*, 4(4), 873-896.
- Twomey, D. F., & Harris, D. L. (2000). *From strategy to corporate outcomes: Aligning human resource management systems with entrepreneurial intent. International Journal of Competitiveness*, 10(3-4), 43-55.
- verheul,uhlane,L.R.& Thurik,R. (2005). "Business accomplishments gender and entrepreneurial self-image". *Journal of Business venturing*,20,483-518.
- Wakkee I., Elfring T., Monaghan S.; "Creating entrepreneurial employees in traditional service sectors the role of coaching and selfefficacy"; *International Entrepreneurial Management Journal*. 2008.
- Zhang Z.Wan, D and jia,m;" Do high- performance human Resource practices help corporate entrepreneurship? The mediating role of organizational citizenship behavior; the *Journal of High Technology Management Research*, Vol19, Issue 2, 2008.

