

Structural Equation model of Entrepreneurial Human Resource Development in Public Organizations

Javid Rakhshani¹, *Habib Ebrahimpou², Farzad Sattary ardabili³,
Eshag Rasoli⁴ & Mohammad Hasanzadeh⁵

1- Ph.D. Candidate, Department of Public administration, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

2-Professor, Department of Public administration, University of mohaghigh ardabili, Ardabil, Iran.

3- Assistant Professor, Department of Public administration, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

4- Assistant Professor, Department of Public administration, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

5- Associate Professor, Department of Public administration, University of mohaghigh ardabili, Ardabil, Iran.

Received: 23/06/2020; Accepted: 13/08/2020

Extended Abstract

Abstract

The aim of the study is providing a structural Equation model for developing human resources through entrepreneurship approach in public organizations. This study is application oriented study which is done through correlation analysis. The population of the study includes managers of public organizations in Ardabil province, and the selection method was simple random. The questionnaire used to collect data has been provided by researchers. Reliability of questions were confirmed by experts and indices as AVE, done by R software. Loading factors for each items were above 0.5 and T statistics were less than 1.96 in all items which is confirmed by sig 0.05. Therefore, none of items were deleted from survey. Validity of questionnaire has been evaluated by Chronbach and combined validity (CR) which Alpha index was higher than 0.7 and the construct validity showed that the factor's items had good fit. The results showed that the organizational responsibility and organizational competitiveness had significant effect on entrepreneurial development of human

resources. Also, the human resource development activities had effects on individual empowerments and organizational developments. Managers willingness to development and organizational culture and incentives for human resource management development effected on individual empowerment and organizational development. Organizational atomosphere and empowerment had significant effects on individual and organizational development.

Introduction

Since the Osborn and Geabler theories in Entrepreneurial Government, public organizations intensively were searching to transform their management styles to benefit from implicit advantages of this theory which is derived from private management. One of these transforms is related to human resource which is an internal factors of public organizations (Hassanzadeh, Mirsapasi, Faghihi & Najaf Beigi, 2019,161).

Development of human resource plays important and remarkable role in adaptability of organizations with their changing environment, since organizations are made up of people which are working to achieve the determined goals. However, rare researchs have been paid to relation between human resource and entrepreneurship (Moghaddam, Kamalian, Orei Yazdani, Kurd, & Roshan, 2016, 126). Accordingly, due to essential function of human resource managers to developing human resource, providing the domestic model of human resource development with entrepreneurship orientation is an important approaches to enhance the quality and quantity of human resource functions in public organizations. Also, it is considerable as a applicable way to get out of existing situation.

Case study

Public organizations in Ardabil province have the potential of educated and trained people, 38829 or 79 percent graduated people from universities, as politicly makers and executives. Each year; also, various educations and courses have been held to empower human resources and promote the knowledge and job skill in different organizational levels based on instructions of State Administrative and Recruitment Organization and other related centers which it costs a lot.

Theoretical framework

In a changing world, the success is belongs to societies and organizations that are able to build significant relation among management capabilities and the organizations' human resource entrepreneurship. Acknowledging the entrepreneurship role in one side, and the valuable role of human resource in reaching goals on the other side, the extensive tendency to human resource as a beneficial approach in entrepreneurship studies has been created. This approach underlies on the assumption that special applications and proceedings in human

resource management would help to increase the entrepreneurship activities in the organizational level, as researchs has showed that the entrepreneurship has strongly tied to application of resources, especially human resources (Moghaddam & et al, 2016,124).

Methodology

This is an applied study in terms of purpose and a descriptive survey through using correlation and structural equation modeling. Data has been collected through the quationare included 99 items. The research statistical population included managers of public organizations. Three hundred and forty-one individuals in middle and first levels of management have been selected through simple random sampling method using Cochran's formula. Structural Equestion Modelling including second rank factor analysis and path analysis have been used for studying the relations between variables. Research data were analysed through R software.

Discussion and Results

The significant level of all variables are higher than .05, hence, the distribution of all variables are normal. Also, KMO has closed to 1 and higher that 0.6 for all variables which has indicated the sample size was adequate for factor analysis. In other hand, Bartlet test for all factors equaled to zero and less than .05, therefore factor analysis was suit for analysis. Considering the results of analysis, all T values were higher than 1.96 and all significant values were less than .05, so all factors have been effected on each others in the model.

Conclusion

In the structural model of entrepreneurship human resource development, organizational responsibility and competitiveness, have significantly effected on developing entrepreneurship human resource activities. Developing approach of managers, organizational culture and human resource incentives, have effects on individual empowerment. Organizational atomosphere and traditional administrative system effected significantly on organizational development. Individual and organizational empowerment effected significantly on individual and organizational development.

Keywords: Human Resources Development; Entrepreneurial Orientation; Organizational Entrepreneurship; Public Organizations; Structural Equation Modeling

مدل معادلات ساختاری توسعه منابع انسانی کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی^۱

جاوید رخشانی* - دکتر حبیب ابراهیم پور** - دکتر فرزاد ستاری اردبیلی***
دکتر اسحق رسولی**** - دکتر محمد حسن زاده*****

چکیده

هدف از انجام این پژوهش، طراحی مدل معادلات ساختاری توسعه منابع انسانی کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی است. از نظر هدف؛ کاربردی و از نظر ماهیت و روش؛ توصیفی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری مدیران سازمان‌های دولتی مرکز استان اردبیل بودند که با نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۳۴۱ نفر بعنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسش نامه محقق ساخته می باشد. برای بررسی روایی پرسش نامه از نظرات خبرگان و همچنین شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) که در نرم افزار R محاسبه می‌شود؛ استفاده شد. با توجه به نتایج، چون بار عاملی هیچ سوالی کمتر از ۰.۵ نبوده و آماره‌ی T هیچ سوالی کمتر از ۱.۹۶ نبود و هم چنین معنی داری برای تمامی سوالات کمتر از ۰.۰۵ است، لذا هیچ یک از سوالات از مدل حذف نگردید. همچنین برای بررسی پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ و از پایایی ترکیبی (CR) استفاده گردیده است. مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی عوامل بزرگتر از ۰.۷ است، بنابراین پایایی سازه‌های این عوامل نشان می‌دهد که سوالات مربوط به عوامل دارای برازش مناسبی هستند. نتایج نشان می‌دهد مسئولیت-پذیری سازمان و مزیت رقابتی سازمان بر فعالیت‌های توسعه منابع انسانی کارآفرینانه تاثیر معنی‌داری دارد. فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر توانمندسازی فردی و توانمندسازی سازمانی تاثیر معنی‌داری دارد. توسعه جویی مدیران، فرهنگ سازمانی و مشوق‌های توسعه منابع انسانی بر توانمندسازی فردی تاثیر معنی‌داری دارد. جو حاکم سازمانی و رویکرد سنتی نظام اداری بر توانمندسازی سازمانی تاثیر معنی‌داری دارد. توانمندسازی فردی و توانمندسازی سازمانی بر توسعه فردی و توسعه سازمانی تاثیر معنی‌داری دارد.

واژه‌های کلیدی: توسعه منابع انسانی، گرایش کارآفرینانه، کارآفرینی سازمانی، سازمان‌های دولتی، مدل معادلات ساختاری

^۱ این مقاله بر گرفته از رساله دکتری آقای جاوید رخشانی دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل می باشد.

* دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت دولتی. گروه مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

** نویسنده مسئول - استاد گروه مدیریت دولتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. H_ebrahimpour@uma.ac.ir

*** استادیار مدیریت صنعتی گروه مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

**** استادیار مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، گروه مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

***** دانشیار مدیریت اقتصاد، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

مقدمه

در جهان رقابتی امروز، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و تعالی سازمان، عامل تغییر و تحول است و بدون شک هر گونه فرآیند ایجاد تغییرات نتیجه‌ی فعالیت منابع انسانی است (Mohammadi, Farhi, Soltani & Tarvardipour, 2013: 188). با تحول در نظریه سازمان، نقش انسان بعنوان منبع توانایی، دانش، مهارت، شایستگی و سایر ویژگی‌ها برای تحقق اهداف سازمان، بارز شد (Gold & Cureton, 2011). نقل از (Rasaeifard, 2019: 94) از زمانی که نظریه‌های مربوط به "دولت کارآفرین" و یا "کارآفرینی دولتی" از سوی آذربورن و گابلر (۱۹۹۲) مطرح شد، سازمان‌های دولتی به شدت به دنبال این بودند که در الگوهای مدیریتی خود تغییراتی ایجاد کنند تا بتوانند از مزایای نهفته در درون این نظریه‌ها که تا حدودی بر گرفته از مدیریت بخش خصوصی است، منتفع شوند. یکی از تغییرات لازم در این زمینه مربوط به حوزه مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از مولفه‌های درونی سازمان‌های دولتی است (Hassanzadeh, 2019: 161). همچنین سازمان‌های دولتی، در چند سال اخیر با تحولات زیادی چون به کارگیری فناوری‌های نوین آموزشی، تغییر در ساختارها، نیروی انسانی، ماهیت کارکردی، تنوع اهداف و غیره مواجه شده‌اند. اکنون باید دید که آیا کارکنان با این سازمان‌ها تعیین هویت کرده و به آن تعهد دارند، یا به دنبال راهی برای خروج از سازمان‌ها هستند (Mohammad Yavari, Sepahvand, Vahdati & Mousavi, 2015: 53). توسعه منابع انسانی می‌تواند نقش مهم و قابل توجهی در تطبیق سازمان‌ها با شرایط در حال تغییر داشته باشد چرا که سازمان‌ها از مجموعه‌ای از افراد تشکیل شده است که برای رسیدن به اهداف تدوین شده تلاش می‌نمایند. در سازمان‌های دولتی به دلیل پیچیدگی‌های ساختاری و وجود ساختارهای الزام‌آور میزان اهمیت قابلیت‌ها یا توانمندی‌های منابع انسانی بسیار حائز اهمیت است و از نظر راهبردی با بخش خصوصی متفاوت می‌باشد، چرا که در سازمان‌های دولتی توسعه منابع انسانی بیشتر تحت تأثیر تصمیمات مهم مدیران و تدوین کنندگان سیاست‌های سازمان‌های دولتی تغییر می‌نماید (Yazdan Shenasi & Gholizadeh, 2018:110). در سال‌های اخیر در بخش دولتی کشور،

تعداد نیروی انسانی از لحاظ کمی، بیش از حد لازم و از لحاظ کیفی پایین‌تر از آن رشد داشته است و این معضل در خروجی‌های این بخش به شکل بهره‌وری پایین و هدر رفت منابع به وضوح نمایان است و آثار عینی آن در نارضایتی مردمی از عملکرد بخش دولتی مشهود است (Nemati, Khaef Elahi, Danayifard & Azar, 2017: 66). همچنین بررسی روند کلی در سازمان‌های دولتی ایران موید این مطلب است که وضعیت حاکم در این سازمان‌ها، سنتی، بوروکراتیک و ناکارآمد می‌باشد که یکی از مهم‌ترین دلایل آن فقدان نوآوری و توسعه‌گرایی کارآفرینانه در این سازمان‌ها است. بنابراین دستگاه‌های اجرایی به کارکنانی نیاز دارند که فراتر از شرح وظایف مقرر و معمول خود، به کار و فعالیت بپردازند (Haghshenas, Jamshidian, Shaimi, Shahin & Yazdan Shenan, 2007: 33). امروزه اصطلاح کارآفرینی در بخش‌های دولتی وارد شده که عمده‌تأثیری از اهمیت دولت در جوامع و تلاش برای ایجاد تحول در سازمان‌های دولتی و بهبود عملکرد آنهاست و گرایش داشتن به سمت فعالیت‌های کارآفرینانه برای آنها امری ضروری است. بنابراین سازمان‌ها باید شرایطی را فراهم آورند که در کل سازمان، جو و روحیه کارآفرینی حکمفرما شده و افراد بتوانند به طور فردی و گروهی در سازمان به فعالیت‌های کارآفرینانه بپردازند (Khandeh Karnama, Dehghan & Najmabadi & Tajpour, 2016: 125). سازمان‌های دولتی استان اردبیل هم از این قاعده مستثنی نیست. براساس گزارش تحلیلی وضعیت اقتصادی استان که در تیرماه ۱۳۹۶ در ۱۳۰ صفحه توسط اداره کل امور اقتصادی و دارایی منتشر گردید علاوه بر نرخ مشارکت اقتصادی (نرخ فعالیت) در استان اردبیل طی سال‌های ۹۴-۸۹ که نسبت به کل کشور پیوسته ارقام بالایی بوده است، در مقایسه نرخ بیکاری استان با کل کشور نشان می‌دهد به استثناء سال ۱۳۸۹ این ارقام برای استان بالاتر از سطح کشوری می‌باشد. محصول ناخالص داخلی استان و مقایسه آن با این شاخص در سطح کشور یک درصد و پایین از یک درصد می‌باشد و همواره سرانه GDP استان پایین‌تر از سرانه کشوری می‌باشد و سایر شاخص‌های دیگر که در سال‌های اخیر دچار نوسان بوده و بخشی‌هایی هم رشد نشان می‌دهد. در گزارش سالنامه سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان در سال ۱۳۹۷ نرخ مشارکت اقتصادی ۴۴/۳ درصد و نرخ بیکاری ۹/۳ درصد جمعیت را نشان می‌دهد. این در حالی

است که سازمان‌های دولتی استان از پتانسیل‌های بالقوه منابع انسانی و نیروی انسانی تحصیل کرده و آموزش دیده در سطوح مختلف با ۳۸۸۲۹ نفر یا میانگین ۷۹ درصد دارنده مدرک دانشگاهی بعنوان سیاست گذران و مجریان برخوردار هستند و همه ساله فعالیت‌های متنوع آموزش و بهسازی در راستای توانمندسازی منابع انسانی و ارتقاء توسعه دانش و مهارت‌های شغلی در سطوح مختلف بصورت اختصاصی و عمومی بر اساس دستورالعمل‌ها و آئین نامه‌های ابلاغی سالانه سازمان اداری و استخدامی کشور و سایر مراکز معتبر و مرتبط را با صرف هزینه بالایی اجرا می‌کنند، در حالی که باید دانست که توسعه سرمایه‌های انسانی صرفاً با آموزش‌های عمومی و ضمن خدمت حاصل نمی‌شود. همچنین در سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی که ایران ۱۴۰۴ را کشور اول منطقه جنوب غربی آسیا قلمداد می‌نماید (Setayesh, Nargesian, Shah Hosseini & Manzoor, 2019: 2). در قانون برنامه پنج ساله ششم توسعه و همچنین سیاست‌های کلی نظام اداری و قانون مدیریت خدمات کشوری نیز به کارآفرینی در بخش‌های مختلف نظام اداری اشاره شده است. با توجه به نام‌گذاری "رونق تولید" در سال ۱۳۹۸ و "جهش تولید" در سال ۱۳۹۹ در پیام‌های نروزی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) و با توجه به رویکرد توسعه محور در استان اردبیل که کمتر از سه دهه از تصویب استان شدن آن می‌گذرد؛ با شناخت عوامل زمینه‌ساز و تسهیل گر با ارائه مدل محیطی و بومی توسعه منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه بر اساس مدل معادلات ساختاری را می‌توان یکی از راهکارهای مهم ارائه شده برای ارتقاء سطح کیفی و کمی کارکردهای نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی و راهکار عملی برای برون رفت از وضع موجود تلقی نمود.

مروری بر مبانی نظری و پیشینه تحقیق

توسعه منابع انسانی

امروزه مفهوم توسعه منابع انسانی جایگاهی متمایز در تئوری‌های رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک داشته است. به ویژه رویکردهای متأخر منبع محور (Barney, 1991; Teece, Pisano, & Shuen, 1997) و دانش محور (Nonaka & Takeuchi, 1995; Grant, 1996) به عنوان نگاه‌هایی که سعی در تقویت و تکمیل روندهای اخیر تئوری پردازی در عرصه علم مدیریت داشته‌اند (Khalil Nezhad & Mehri,

2016,68). توسعه منابع انسانی مترادف با آموزش^۱ به کار می‌رود؛ اما فراتر از این مفهوم است و توسعه قابلیت‌های افراد برای کار را در برمی‌گیرد (ILO, 1999).^۲ فرایند تعریف HRD به علت ماهیت آن پیچیده تر شده است؛ برای مثال اصطلاح HRD برای اولین بار آموزش نام گرفت، سپس به آموزش و توسعه^۳ و پس از آن به توسعه منابع انسانی تغییر نام داد (Haslinda, 2009). آموزش و توسعه ممکن است در مفاهیم و اهداف مشابه باشند اما HRD به دلیل این‌که نقش آن فراتر از آموزش و توسعه است، متفاوت است (Stead & Lee, 1996). به نظر سوانسون و هالتون^۴ (۲۰۰۱)، HRD تمایل به ایجاد تغییر یا بهبود یادگیری، رفتار، عملکرد، مهارت‌های نگرشی و شناختی افراد دارد (Akbari, Hosseini, Hejazi, Varzvanfar, 2012: 631). مروری بر مطالعات انجام شده در زمینه توسعه منابع انسانی نشان می‌دهد که تلاش‌های زیادی برای تعریف این مفهوم صورت پذیرفته است. با این حال تعریف مشترکی که بصورت جهانشمول مورد قبول باشد از این مفهوم ارائه نشده است (Brooks & Nafukho, 2006; نقل از Roshan Del Arbatani, Sharifi & Nargesian, 2013: 142). از نظر کاپتا و شائو^۵ (۲۰۱۷) تعریف توسعه منابع انسانی آسان نیست و تاکنون هیچ نقطه نظر خاص یا ساختار توسعه منابع انسانی بارزی ارائه نشده است. تعاریف توسعه منابع انسانی گوناگونی در آمریکا مورد تحقیق قرار گرفت و هیچ توافقی در تعریف این زمینه وجود ندارد و توسعه منابع انسانی بیشتر تلفیقی از چشم‌اندازهای چندگانه است (Fadaei Kiwani, Sadat Eshkor, 2017: 3). توسعه منابع انسانی حوزه‌ای از عمل و تئوری می‌باشد که با تمرکز بر طراحی فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده برای تسهیل یادگیری و توسعه در سازمان به گونه‌ای که هم برای سازمان و هم یادگیرندگان منفعتی داشته باشد (Lammintakanen, Kivinen, & Kinnune., 2008). همچنین اندیشمندان اذعان دارند که مدل و رشته توسعه منابع انسانی بوسیله سه حوزه اساسی نظری یعنی تئوری روانشناسی، تئوری اقتصاد و تئوری سیستمی بسط و تفسیر می‌گردد (Swanson, 1995; Pasmor, 1997).

1-Training

2-International Labor Organization

3-Training & Development (T and D)

4-Swanson & Holton

5-Capta & Shao

گرایش کارآفرینانه

روح کارآفرینانه موتور رشد اقتصادی بوده و افزون بر سطح فردی، در سطح سازمانی نیز می بایست افزایش پیدا کند (Davari & Shahbaz Moradi, 2013: 126). گرایش به کارآفرینی^۱ یکی از دیدگاه‌های مهمی است که فرآیند کارآفرینی را به استراتژی سازمان پیوند می‌دهد. ضرورت وجود استراتژی گرایش به کارآفرینی از سه نیاز اساسی یعنی افزایش رقابت جدید، حس بی اعتمادی به شیوه‌های مدیریت سنتی، خروج بهترین نیروهای کاری و اقدام آن‌ها به کارآفرینی مستقل نشأت گرفته است (Abbas Zadeh, 2010: 100). گرایش کارآفرینانه نشان‌دهنده سیاست‌ها و الگوهایی است که شرایطی برای تصمیمات و اقدامات کارآفرینانه فراهم می‌کند. بنابراین گرایش کارآفرینانه می‌تواند منظر فرآیندهای تعیین راهبرد کارآفرینانه نگریسته شود که تصمیم‌گیرندگان کلیدی از آن برای وضع هدف سازمانی، حمایت از چشم انداز و خلق مزیت‌های رقابت استفاده می‌کنند (Nahid, Davari & Sajednia, 2016: 17). گرایش به کارآفرینی دارای ۵ بعد است که سه بعد آن ابتدا توسط میلر^۲ (۱۹۸۳) مفهوم‌سازی شده است که شامل ریسک‌پذیری^۳ که بازتاب تمایل شرکت به درگیر شدن در پروژه‌های مخاطره‌آمیز به وسیله استقراض سنگین سرمایه‌گذاری در تکنولوژی‌های بررسی نشده یا معرفی محصولات جدید به بازارهای جدید (Lumpkin & Dess, 1996)؛ نوآوری^۴ به تعریفی بازتاب یک شرکت به درگیر شدن با ایده‌های جدید، آزمایش و فرآیندهای خلاق است که ممکن است منتج به محصولات، خدمات یا فرآیندهای تکنولوژیک جدید شود (Certo, Moss & Short, 2009)؛ پیشگامی^۵ که اشاره دارد به این‌که چگونه شرکت طرح‌های استراتژیک را به وسیله پیش‌بینی و دنبال کردن فرصت‌های جدید پیش می‌برد که به عنوان پیش‌بینی مشکلات آینده و نیاز به تغییرات تعریف شده است (Habbershon, Nordqvist & Zellweger, 2010)؛ دو بعد دیگر شامل استقلال‌طلبی و رقابت تهاجمی است که توسط (Lumpkin & Dess, 1996) توسعه یافته

1-Entrepreneurial Orientation

2-Miller

3-Risk Taking

4-Innovativeness

5-Proactiveness

است. رقابت تهاجی^۱ بازتاب گرایش شرکت به چالش شدید و مستقیم با رقبا برای ورود به بازار یا بهبود موقعیت است. که عبارت از بهتر عمل نمودن نسبت به رقبای بازار در صنعت است و استقلال طلبی^۲ عمل مستقل یک فرد یا یک تیم در پیش بردن یک ایده یا ماموریت تا به اتمام رساندن آن، فارغ از محدودیت‌های طاقت فرسای سازمانی تعریف کرده‌اند (Mobaraki, Zali, Abdolvahab & Moghimi Esfandabadi, 2012, 75-80).

گرایش کارآفرینانه در توسعه منابع انسانی

در دنیای در حال تحول امروز، کامیابی از آن جوامع و سازمان‌هایی است که بین قابلیت‌های مدیریتی و کارآفرینی منابع انسانی و سازمانی خود رابطه معناداری برقرار سازند. به عبارتی دیگر جامعه و سازمانی می‌تواند در مسیر توسعه، حرکتی رو به جلو داشته باشد که با ایجاد بسترهای لازم، نظام مدیریت منابع انسانی و سازمانی خود را به دانش و مهارت کارآفرینی مولد تجهیز کند تا آنها با استفاده از این توانمندی ارزشمند، سایر منابع جامعه و سازمان را به سوی ایجاد ارزش و حصول رشد و توسعه، مدیریت کنند (Hassanzadeh, Mirsapasi, Faghihi & Najaf Beigi, 2019: 161). همچنین در پژوهش‌های مرتبط با کارآفرینی، بیش از تحصیلات، بر توسعه منابع انسانی تاکید می‌شود؛ زیرا اعتقاد بر این است که آغاز فعالیت‌های مخاطره‌آمیز و نوآورانه در سازمان‌های فعال و محیط‌های پویا به قابلیت‌های نهادینه شده‌ای نیاز دارد که تنها از راه آموزش‌های رسمی حاصل نمی‌شود (Lee & Tsang, 2001: 595). گرایش کارآفرینانه در توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها منجر به نگرش کارآفرینانه، رفتار کارآفرینانه و نهایتاً "عملکرد کارآفرینانه می‌شود.

در مطالعات کتابخانه‌ای پژوهشگران پیشینه‌ای برای مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی ایران یافت نگردید. اما نتایج پژوهش‌های متعدد توسعه منابع انسانی با رویکردهای متفاوت در مطالعات داخلی و خارجی گزارش شده است. نتایج تحقیقات نشان داده‌اند که توسعه منابع انسانی منجر به توسعه سازمان‌ها و به تبع آن توسعه جوامع شده است (Lynham & Cunningham, 2006, Nafukho, Hairston, &)

1-Aggressiveness

2-Autonomy

Brooks, 2004). در جدول شماره ۱ بخشی از سوابق تحقیقات در حوزه توسعه منابع انسانی حاضر آمده است.

جدول ۱: سوابق تحقیقات توسعه منابع انسانی

محقق	عنوان تحقیق	نتایج
Gupta & Sahoo (2017)	تأثیر توسعه منابع انسانی، شایستگی های کارکنان و اثربخشی سازمان	توسعه منابع انسانی (آموزش، مدیریت شغلی و مدیریت عملکرد) از طریق توسعه شایستگی های کارکنان بر اثربخشی سازمانی تأثیرگذار است
Mohammadi Najafabadi (2019)	طراحی مدل توسعه منابع انسانی صنعت گردشگری اصفهان مبتنی بر فرآیند مدیریت دانش	طراحی مدل شایستگی مشاغل صنعت گردشگری و طراحی نظام مدیریت منابع انسانی مهم ترین شاخصه های توسعه منبع انسانی است.
Rajabpour et al., (2019)	تبیین مفهوم توسعه منابع انسانی در پژوهشگاه صنعت نفت	از بین عوامل مؤثر شناسایی شده در مدل توسعه منابع انسانی؛ آموزش و ساختار سازمانی جزء موانع و مشکلات موجود در مسیر توسعه منابع انسانی قرار دارند. عوامل سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، راهبرد و مدیریت دانش به عنوان راهحل مؤثر رفع مشکلات و موانع توسعه منابع انسانی میباشند.
Setayesh et al., (2019)	ارائه چارچوبی برای تبیین ابعاد و مؤلفه های توسعه منابع انسانی در سازمان های پروژه محور مورد مطالعه؛ وزارت نیرو	شناسایی سه دسته عوامل فردی، سازمانی و محیطی به عنوان مضامین اصلی و تشریح هر کدام از عوامل به طور کامل در انتها چارچوب مفهومی
Rasaeifard (2019)	مرورجامع ادبیات نظریه پردازی توسعه منابع انسانی: جریانهای فکری و آموخته های کاربردی	نتایج تحلیل، شامل جریانهای فکری (ایجاد و حفظ بهره وری، ارتقاء بهره وری، انسان ترقی خواه، نهاد ترقی خواه و هویت اجتماعی)، انتظارات از نظریه در عمل (نهادسازی تفکر توسعه، تطابق با عقلانیت مسلط، هویت انتقادی، انطباق با تنوع، هم افزایی هدفمند، عملیاتی بودن و عاملیت اخلاقی) و چهارچوب کاربرد توسعه منابع انسانی در عمل (مبنای توسعه، رهیافت توسعه، روش شناسی توسعه و برنامه توسعه)
Abedini et al., (2018)	ارائه مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد ارتقاء سرمایه اجتماعی سازمان دولتی آموزش و پرورش	از میان ابعاد توسعه منابع انسانی، بعد مدیریت عملکرد بیشترین تاثیر را بر سرمایه اجتماعی سازمانی دارد و توسعه منابع انسانی از طریق بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی سازمانی، بیشترین اثرگذاری را به همراه دارد
Haji Loo et al., (2018)	طراحی اخلاق مدارانه توسعه منابع انسانی در سازمان های دولتی	مدل تبیین شده با توجه به نگرش ترکیبی (توانمندسازی، مدیریت دانش، مدیریت استعداد) طراحی شده است. همچنین با لحاظ کردن نظریه نهادگرایی جدید (نقش اخلاق و فرهنگ در توسعه انسانی) بوم گرایی گردیده است. برخی از ویژگیهای اخلاقی و فرهنگی همچون مانع و برخی دیگر تسهیل کننده فرآیند توسعه منابع انسانی هستند
Nasehifar & Askari Masouleh (2017)	در تبیین مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت برای کلیه	فاکتورهای عدالت سازمانی، عوامل فراسازمانی، آموزش، عوامل سخت افزاری محیط کاری، بومی بودن مدل، مدیریت دانش،

عوامل ملی و عوامل نرم افزاری محیط کاری، و از دیدگاه فردی دین محوری و تعهد کارکنان در توسعه منابع انسانی با رویکرد اسلامی ایرانی پیشرفت موثراند	معاونان و مدیران توسعه منابع انسانی وزارتخانه های دولتی	
شاخص های اعتبار مطلوب مدل تعالی آموزش و توسعه	اعتباریابی مدل تعالی آموزش و توسعه منابع انسانی ایران	Khorasani et al., (2015)
شناسائی، نام گذاری و تفسیر ۹ الگوی ذهنی شرکت کنندگان	تحلیل عوامل حیاتی موفقیت توسعه منابع انسانی در حوزه سلامت	Asghari Sarem &Markazi Moghadam (2015)
عوامل فردی، تیمی و سازمانی متفاوتی نظیر توسعه جویی، مسابقه برای پیشرفت، دریافت بازخورد عملکردی و اجبار به توسعه، موجب می شود افراد و سازمان ها برای توسعه شایستگی های فردی تلاش کنند. طرح توسعه فردی، ابزاری کارآمد درهماهنگ کردن این تلاش هاست	روش نظریه پردازی داده بنیاد پژوهش تحت عنوان توسعه منابع انسانی با بهره گیری از طرح توسعه فردی در سازمان های پروژه محور	Beigi & Gholipour(2014)

می‌توان دو پارادایم کلی را برای توسعه منابع انسانی تصور کرد: نخست پارادایم یادگیری که پژوهش‌ها بیشتر در حوزه طراحی برنامه‌های آموزشی، یادگیری و سازمان‌های یادگیرنده، با هدف ارتقای یادگیری فردی و ارتقای عملکرد فردی و سازمانی از طریق یادگیری صورت می‌گیرند. همچنین معمولاً عوامل و دستگاه‌های سازمانی حمایت‌کننده از یادگیری، مداخله‌گر در نظر گرفته می‌شوند. دوم پارادایم عملکرد، همان‌طور که از نام آن پیداست، پژوهش پارادایم عملکرد، بیشتر بر حوزه‌های بهبود عملکرد و فناوری‌های مربوط به عملکرد انسانی تمرکز دارد. مهم‌ترین اهداف و نتایج مورد انتظار از پژوهش‌ها در این پارادایم، ارتقای عملکرد فردی و سازمانی است و سیستم‌های بهبود عملکردی فردی و سازمانی غیرمرتبط با یادگیری، عوامل مداخله‌گر محسوب می‌شوند (Swanson & Holton, 2001, 128).

روش‌شناسی و مدل مفهومی پژوهش

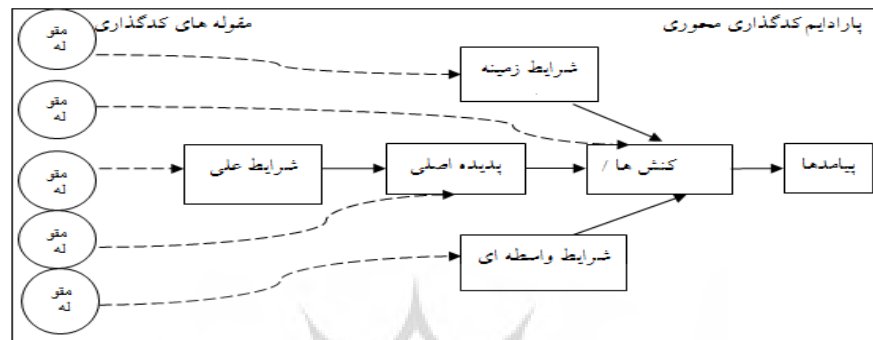
تحقیق حاضر، از نظرهدف؛ کاربردی و از نظرماهیت و روش؛ توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. داده‌ها با استفاده از پرسش‌نامه محقق ساخته با ۹۹ سوال می‌باشد. جامعه آماری پژوهش مدیران سازمان‌های دولتی مرکز استان اردبیل می‌باشد که با استفاده از نمونه-گیری تصادفی ساده بر اساس فرمول کوکران به تعداد ۳۴۱ نفر در رده مدیریتی عملیاتی و میانی پرسشنامه توزیع شده است.

جدول ۲: توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب سازمان پشتیبانی کننده در مرحله کمی

سازمان پشتیبانی کننده	فراوانی	درصد
وزارتخانه	۱۳۱	۳۸/۴
موسسه دولتی	۱۰۴	۳۰/۵
شرکت و بانک دولتی	۳۷	۱۰/۹
موسسه و نهاد عمومی غیر دولتی	۶۹	۲۰/۲
جمع	۳۴۱	۱۰۰

برای بررسی پایایی پرسشنامه این مطالعه از ضریب آلفای کرونباخ و از پایایی ترکیبی (CR) استفاده گردیده است. همچنین، برای بررسی روایی پرسشنامه از نظرات خبرگان و همچنین شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) که در نرم افزار R محاسبه می شود استفاده شد. با توجه به نتایج بدست آمده، چون بار عاملی هیچ سوالی کمتر از ۰.۵ نبوده و آماره T هیچ سوالی کمتر از ۱.۹۶ نیست و هم چنین معنی داری برای تمامی سوالات کمتر از ۰.۰۵ است، لذا هیچ یک از سوالات از مدل حذف نمی شود. همچنین چون مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی عوامل بزرگتر از ۰.۷ است، لذا پایایی سازه های این عوامل بالا بوده و نشان می دهد که سوالات مربوط به عوامل دارای برازش مناسبی هستند. همچنین، چون مقادیر پایایی ترکیبی (CR) برای تمامی عوامل بزرگتر از ۰.۷ بدست آمد، لذا سازه ها از پایایی ترکیبی مناسبی برخوردار هستند. بمنظور دستیابی به آمار توصیفی نرم افزار SPSS مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین برای بررسی ارتباط بین متغیرهای تحقیق از مدل معادلات ساختاری (SEM) شامل تحلیل عاملی مرتبه دوم و تحلیل مسیر استفاده شده است. نرم افزار مورد استفاده در این مطالعه نرم افزار تخصصی آماری R است. برای استفاده از مدل معادلات ساختاری در ابتدا با استفاده از آزمون KMO کفایت داده را برای اجرای تحلیل عاملی مورد بررسی قرار دادیم، سپس از آزمون کرویت بارتلت برای مناسب بودن استفاده از تحلیل عاملی برای داده های این مطالعه استفاده گردید. در ادامه، از تحلیل عاملی مرتبه دوم استفاده شده و نمودار مسیر برای هر یک از متغیرهای مطالعه و زیر شاخص های آن ها رسم و شاخص های نیکویی برازش، شامل مجذور کای-دو بر درجه آزادی، ریشه میانگین مربعات خطای برآورد، مجذور مانده های استاندارد شده، شاخص برازش تطبیقی و شاخص توکر-لویس بدست آمد. در پایان، از مدل معادلات ساختاری استفاده شده و نمودار مسیر برای مدل کلی پژوهش شامل تمامی متغیرهای مطالعه رسم

شده و شاخص‌های نیکویی برازش برای این مدل کلی بدست می‌آید. مدل مفهومی پژوهش براساس مدل پارادیمی اشتراوس و کوربین^۱ (۱۹۹۸) در قالب شکل شماره ۱ ارائه شده است.



شکل ۱: کدگذاری محوری بر اساس مدل پارادیمی اشتراوس و کوربین (کریس ول^۲، ۲۰۰۵:۴۰۱)

در مدل پارادیمی مسئولیت‌پذیری سازمان و مزیت رقابتی سازمان (شرایط علی)، فعالیت-های توسعه منابع انسانی کارآفرینانه شامل نگرش کارآفرینانه، رفتار کارآفرینانه و عملکرد کارآفرینانه (پدیده محوری)، توانمندسازی فردی و توانمندسازی سازمانی (راهبردها)، توسعه جویی مدیران، فرهنگ سازمانی و مشوق‌های توسعه منابع انسانی (شرایط زمینه‌ای)، جو حاکم سازمانی و رویکرد سنتی نظام اداری (شرایط مداخله گر)، توسعه فردی و توسعه سازمانی (پیامدها) معرفی شده‌اند. مدل مفهومی پژوهش در شکل شماره ۲ آمده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش

و با توجه به مدل مفهومی فوق، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر است:

فرضیه اول: مسئولیت‌پذیری سازمان و مزیت رقابتی سازمان بر فعالیت‌های توسعه منابع انسانی کارآفرینانه تاثیر معنی‌داری دارد.

فرضیه دوم: فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر توانمندسازی فردی و توانمندسازی سازمانی تاثیر معنی‌داری دارد.

فرضیه سوم: توسعه جویبی مدیران، فرهنگ سازمانی و مشوق‌های توسعه منابع انسانی بر توانمندسازی فردی تاثیر معنی‌داری دارد.

فرضیه چهارم: جو حاکم سازمانی و رویکرد سنتی نظام اداری بر توانمندسازی سازمانی تاثیر معنی‌داری دارد.

فرضیه پنجم: توانمندسازی فردی و توانمندسازی سازمانی بر توسعه فردی و توسعه سازمانی تاثیر معنی‌داری دارد.

یافته‌های پژوهش

طبق نتایج جدول ۵ با توجه به اینکه سطح معنی‌داری خطای آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای تمامی متغیرها بیش از ۰/۰۵ است، بنابراین می‌توان گفت که توزیع

متغیرهای مورد مطالعه نرمال است. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای مورد مطالعه در جدول شماره ۳ آمده است.

جدول ۳: نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، میانگین و انحراف استاندارد

متغیر	مقدار Z	سطح معنی داری	میانگین	انحراف استاندارد	فراوانی
شرایط علی	۰/۹۶	۰/۳۱۱	۳/۱۵	۰/۷۵	۳۴۱
مسئولیت پذیری سازمان	۱/۰۶	۰/۱۵۲	۳/۱۱	۰/۸۰	۳۴۱
مزیت رقابتی سازمان	۱/۱۴	۰/۱۴۷	۳/۱۹	۰/۸۲	۳۴۱
فعالیت های توسعه منابع انسانی کارآفرینانه	۰/۸۵	۰/۴۶۱	۳/۰۶	۰/۸۰	۳۴۱
راهبردها	۰/۷۳	۰/۶۵۷	۳/۰۱	۰/۷۴	۳۴۱
توانمندسازی فردی	۱/۰۳	۰/۲۳۳	۲/۹۹	۰/۷۶	۳۴۱
توانمندسازی سازمانی	۰/۹۳	۰/۳۴۵	۳/۰۲	۰/۸۱	۳۴۱
عوامل زمینه ای	۰/۵۷	۰/۸۹۹	۲/۸۹	۰/۷۶	۳۴۱
توسعه جویی مدیران	۰/۹۱	۰/۳۶۸	۲/۹۱	۰/۸۸	۳۴۱
فرهنگ سازمانی	۱/۱۹	۰/۱۱۳	۳/۱۵	۰/۷۶	۳۴۱
مشوق های توسعه منابع انسانی	۰/۹۷	۰/۲۹۶	۲/۶۱	۰/۸۹	۳۴۱
عوامل مداخله ای	۱/۱۱	۰/۱۱۶	۲/۸۸	۰/۵۵	۳۴۱
جو حاکم سازمانی	۱/۳۴	۰/۰۵۴	۲/۹۲	۰/۵۶	۳۴۱
رویکرد سنتی نظام اداری	۱/۱۴	۰/۱۴۶	۲/۸۴	۰/۶۷	۳۴۱
پیامدها	۱/۱۴	۰/۰۸۳	۲/۹۲	۰/۷۹	۳۴۱
توسعه فردی	۰/۹۷	۰/۲۸۷	۲/۸۵	۰/۷۹	۳۴۱
توسعه سازمانی	۱/۰۷	۰/۱۴۰	۲/۹۸	۰/۸۹	۳۴۱

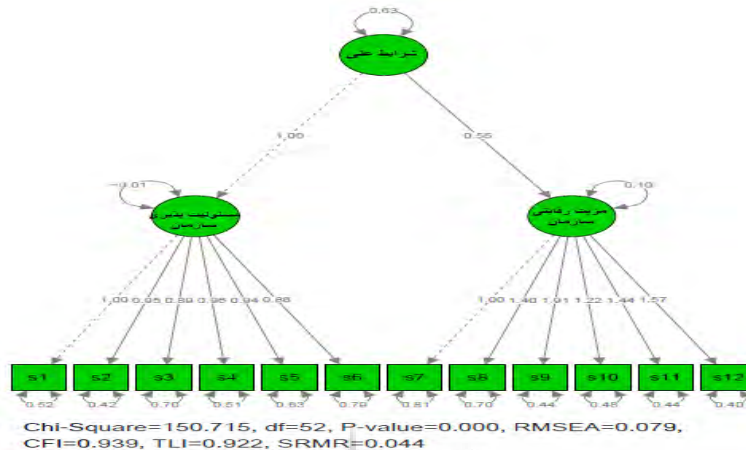
همچنین با توجه به یافته‌های گزارش شده در جدول ۳ چون پژوهش آماره KMO^1 برای تمامی عوامل و سوالات مربوطه نزدیک ۱ و بزرگتر از ۰.۶ هستند لذا حجم نمونه برای انجام تحلیل عاملی مناسب و کافی است. از طرفی، با توجه به اینکه معنی داری آزمون بارتلت برای کرویت^۲ برای تمامی عوامل و سوالات مربوطه برابر صفر و کوچکتر از ۰.۰۵ بدست آمد، لذا می‌توان از روش تحلیل عاملی برای تحلیل داده‌های پژوهش استفاده کرد.

1-Kaiser-Meyer-Olkin Statistic
2-.Bartlett's test of Sphericity

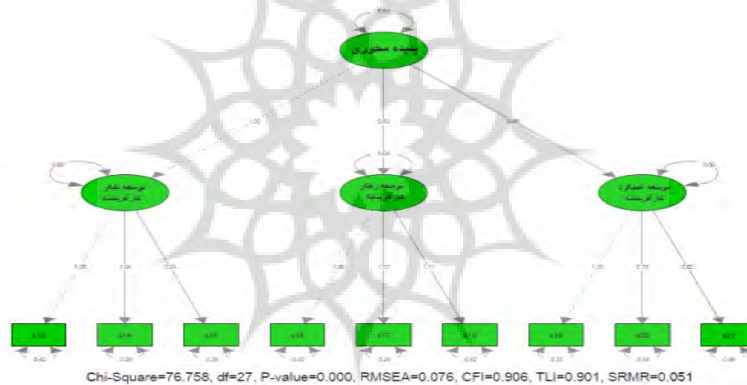
جدول ۴: مقدار آماره آزمون KMO و بارتلت برای مناسب بودن تحلیل عاملی

معنی‌داری	درجه آزادی	آماره کای دو	آماره KMO	سوالات	متغیر
۰.۰۰۰	۶۶	۱۹۳۸.۸۹۱	۰.۹۱۴	۱۲-۱	شرایط علی
۰.۰۰۰	۱۵	۷۵۸.۲۱۴	۰.۸۵۸	۶-۱	مسئولیت پذیری سازمان
۰.۰۰۰	۱۵	۹۱۷.۷۶۹	۰.۸۴۰	۱۲-۷	مزیت رقابتی سازمان
۰.۰۰۰	۲۷۶	۴۸۳۰.۲۹۸	۰.۹۵۰	۲۱-۱۳	پدیده محوری
۰.۰۰۰	۳	۵۲۰.۸۸۰	۰.۷۱۰	۱۵-۱۳	توسعه تفکر کارآفرینانه
۰.۰۰۰	۳	۴۳۵.۸۸۵	۰.۷۰۰	۱۸-۱۶	توسعه رفتار کارآفرینانه
۰.۰۰۰	۳	۲۲۳.۸۲۲	۰.۶۵۳	۲۱-۱۹	توسعه عملکرد کارآفرینانه
۰.۰۰۰	۲۷۶	۴۸۳۰.۲۹۸	۰.۹۵۰	۴۵-۲۲	راهبردها
۰.۰۰۰	۶۶	۲۳۶۳.۳۹۳	۰.۹۱۸	۳۲-۲۲	توانمند سازی فردی
۰.۰۰۰	۶۶	۱۸۱۲.۴۲۴	۰.۹۲۳	۴۵-۳۴	توانمند سازی سازمانی
۰.۰۰۰	۲۷۶	۶۰۲۰.۸۲۶	۰.۹۵۹	۶۹-۴۶	عوامل زمینه‌ای
۰.۰۰۰	۳۶	۲۱۹۷.۲۴۸	۰.۹۴۶	۵۴-۴۶	توسعه جویی مدیران
۰.۰۰۰	۱۵	۹۰۸.۲۵۵	۰.۸۴۹	۶۰-۵۵	فرهنگ سازمانی
۰.۰۰۰	۳۶	۲۰۷۸.۵۷۳	۰.۹۳۵	۶۹-۶۱	مشوق های توسعه منابع انسانی
۰.۰۰۰	۱۵۳	۲۲۲۲.۳۴۹	۰.۸۷۳	۸۷-۷۰	عوامل مداخله ای
۰.۰۰۰	۳۶	۵۶۶.۵۶۴	۰.۶۷۸	۷۸-۷۰	جو حاکم سازمانی
۰.۰۰۰	۳۶	۱۱۳۰.۹۳۵	۰.۸۶۴	۸۷-۷۹	رویکرد سنتی نظام اداری
۰.۰۰۰	۶۶	۲۹۱۹.۶۱۲	۰.۹۲۸	۹۹-۸۱	پیامدها
۰.۰۰۰	۱۵	۹۷۵.۶۸۷	۰.۸۱۶	۹۲-۸۸	توسعه فردی
۰.۰۰۰	۱۵	۱۵۰۷.۹۵۲	۰.۸۹۳	۹۹-۹۴	توسعه سازمانی

بارهای عاملی استاندارد تحلیل عاملی مرتبه دوم مربوط به شرایط علی و پدیده محوری در شکل ۳ و ۴؛ و شاخص های برازش مدل اندازه گیری در جداول ۵ و ۶ آمده است.



شکل ۳: بارهای عاملی استاندارد تحلیل عاملی مرتبه دوم مربوط به شرایط علی



شکل ۴: بارهای عاملی استاندارد تحلیل عاملی مرتبه دوم مربوط به پدیده محوری

جدول ۵: شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری شاخص شرایط علی

شاخص برازش	نام شاخص	مقدار بدست آمده	مقدار مورد قبول	نتیجه
Chi-square/df	مجذور کای-دو بر درجه آزادی	۲.۸۹۸	کمتر از ۳	برازش مدل قابل قبول است
RMSEA ۱)	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰.۰۷۹	کمتر از ۰.۰۸	برازش مدل قابل قبول است
SRMR ۲)	مجذور مانده‌های استاندارد شده	۰.۰۴۴	کمتر از ۰.۰۸	برازش مدل قابل قبول است
CFI ۳)	شاخص برازش تطبیقی	۰.۹۳۹	بزرگتر از ۰.۹	برازش مدل قابل قبول است
TLI ۴)	شاخص توکر-لويس	۰.۹۲۲	بزرگتر از ۰.۹	برازش مدل قابل قبول است

1-Root Mean Square Error of Approximation

2-Standardized Root Mean Square Residual

3-Comparative Fit Index

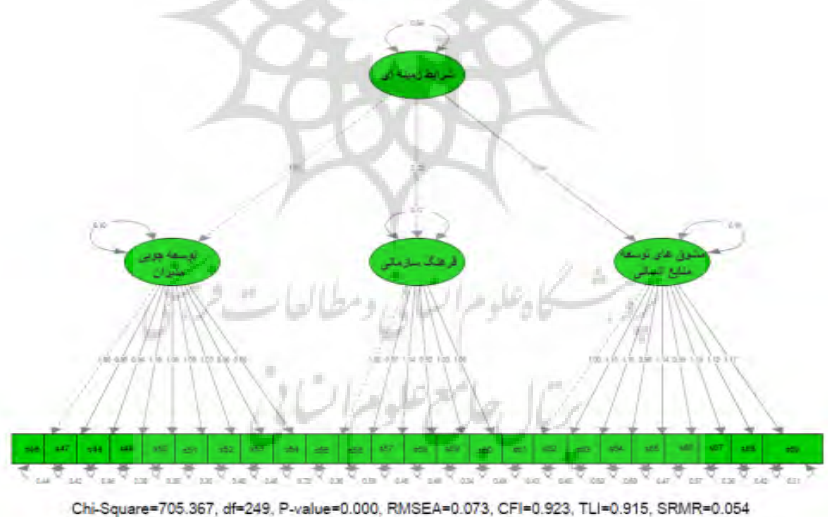
4-Tucker-Lewis Index

شاخص‌های نیکویی برازش مدل ارائه شده در شکل ۳ در جدول ۵ نشان می‌دهد که همگی خوب بودن برازش مدل را به داده‌ها تایید می‌کنند.

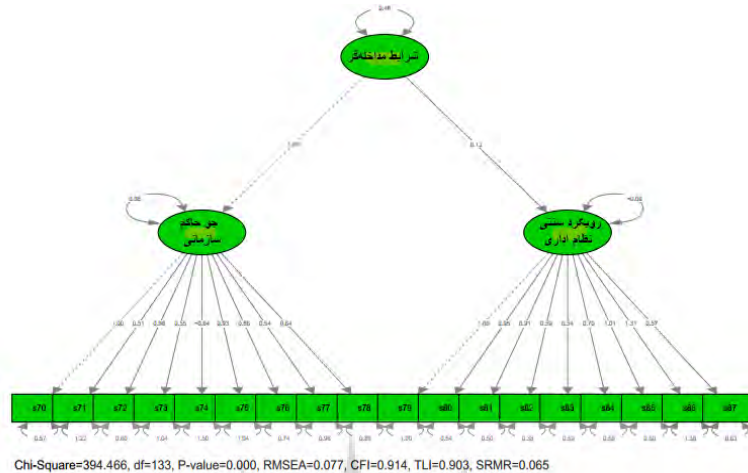
جدول ۶: شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری شاخص پدیده محوری

شاخص برازش	نام شاخص	مقدار بدست آمده	مقدار مورد قبول	نتیجه
Chi-square/df	مجذور کای-دو بر درجه آزادی	۲.۸۴۳	کمتر از ۳	برازش مدل قابل قبول است
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰.۰۷۶	کمتر از ۰.۰۸	برازش مدل قابل قبول است
SRMR	مجذور مانده‌های استاندارد شده	۰.۰۵۱	کمتر از ۰.۰۸	برازش مدل قابل قبول است
CFI	شاخص برازش تطبیقی	۰.۹۰۶	بزرگتر از ۰.۹	برازش مدل قابل قبول است
TLI	شاخص توکر-لویس	۰.۹۰۱	بزرگتر از ۰.۹	برازش مدل قابل قبول است

شاخص‌های نیکویی برازش مدل ارائه شده در شکل ۴ در جدول ۶ نشان می‌دهد که همگی خوب بودن برازش مدل را به داده‌ها تایید می‌کنند. بارهای عاملی استاندارد تحلیل عاملی مرتبه دوم مربوط به شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر در شکل ۵ و ۶؛ و شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری در جداول ۷ و ۸ آمده است.



شکل ۵: بارهای عاملی استاندارد تحلیل عاملی مرتبه دوم مربوط به شرایط زمینه‌ای



شکل ۶: بارهای عاملی استاندارد تحلیل عاملی مرتبه دوم مربوط به شرایط مداخله‌گر

جدول ۷: شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری شاخص شرایط زمینه‌ای

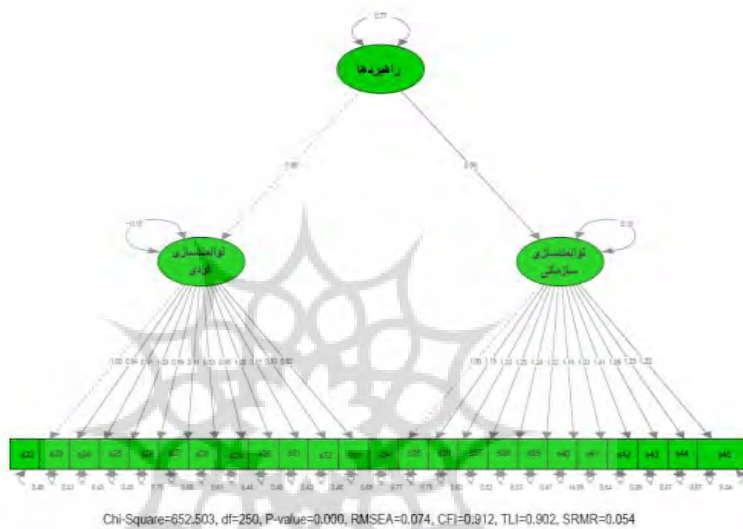
شاخص برازش	نام شاخص	مقدار بدست آمده	مقدار مورد قبول	نتیجه
Chi-square/df	مجذور کای-دو بر درجه آزادی	۲۸۳۵	کمتر از ۳	برازش مدل قابل قبول است
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰۰۷۴	کمتر از ۰۰۸	برازش مدل قابل قبول است
SRMR	مجذور مانده‌های استاندارد شده	۰۰۵۴	کمتر از ۰۰۸	برازش مدل قابل قبول است
CFI	شاخص برازش تطبیقی	۰۹۳۳	بزرگتر از ۰۹	برازش مدل قابل قبول است
TLI	شاخص توکر-لویس	۰۹۰۲	بزرگتر از ۰۹	برازش مدل قابل قبول است

شاخص‌های نیکویی برازش مدل ارائه شده در شکل ۵ در جدول ۷ نشان می‌دهد که همگی خوب بودن برازش مدل را به داده‌ها تایید می‌کنند.

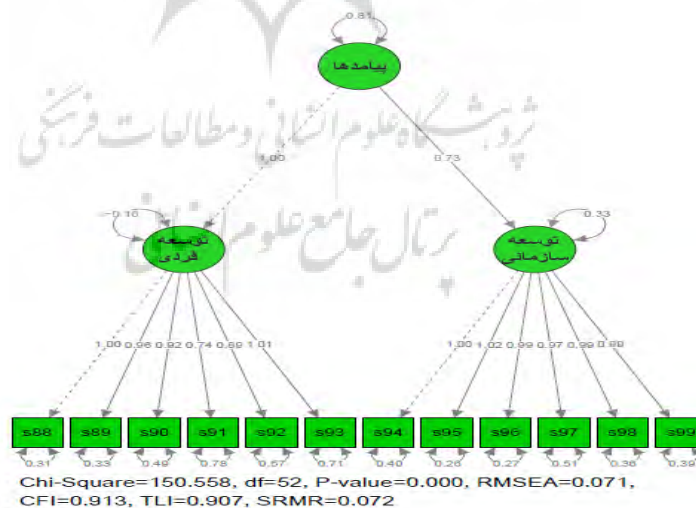
جدول ۸: شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری شرایط مداخله‌گر

شاخص برازش	نام شاخص	مقدار بدست آمده	مقدار مورد قبول	نتیجه
Chi-square/df	مجذور کای-دو بر درجه آزادی	۲۹۶۶	کمتر از ۳	برازش مدل قابل قبول است
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰۰۷۷	کمتر از ۰۰۸	برازش مدل قابل قبول است
SRMR	مجذور مانده‌های استاندارد شده	۰۰۶۵	کمتر از ۰۰۸	برازش مدل قابل قبول است
CFI	شاخص برازش تطبیقی	۰۹۱۴	بزرگتر از ۰۹	برازش مدل قابل قبول است
TLI	شاخص توکر-لویس	۰۹۰۳	بزرگتر از ۰۹	برازش مدل قابل قبول است

شاخص‌های نیکویی برازش مدل ارائه شده در شکل ۶ در جدول ۸ نشان می‌دهد که همگی خوب بودن برازش مدل را به داده‌ها تایید می‌کنند. بارهای عاملی استاندارد تحلیل عاملی مرتبه دوم مربوط به راهبردها و پیامدها در شکل ۷ و ۸؛ و شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری در جداول ۹ و ۱۰ آمده است.



شکل ۷: بارهای عاملی استاندارد تحلیل عاملی مرتبه دوم مربوط به راهبردها



شکل ۸: بارهای عاملی استاندارد تحلیل عاملی مرتبه دوم مربوط به پیامدها

جدول ۹: شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری شاخص راهبردها

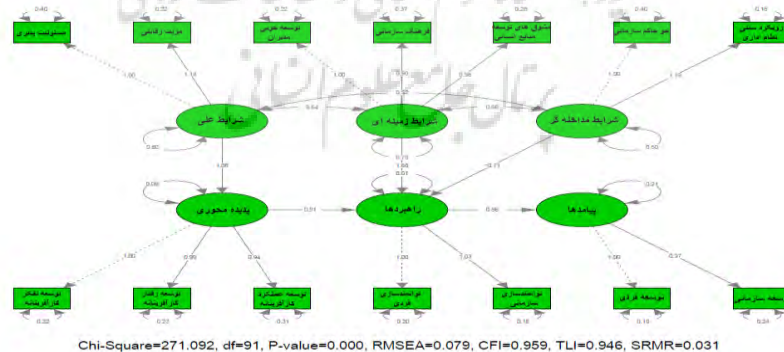
شاخص برازش	نام شاخص	مقدار بدست آمده	مقدار مورد قبول	نتیجه
Chi-square/df	مجذور کای-دو بر درجه آزادی	۲۶۱۰	کمتر از ۳	برازش مدل قابل قبول است
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰۰۷۴	کمتر از ۰۰۸	برازش مدل قابل قبول است
SRMR	مجذور مانده‌های استاندارد شده	۰۰۵۴	کمتر از ۰۰۸	برازش مدل قابل قبول است
CFI	شاخص برازش تطبیقی	۰۹۱۲	بزرگتر از ۰۹	برازش مدل قابل قبول است
TLI	شاخص توکر-لویس	۰۹۰۲	بزرگتر از ۰۹	برازش مدل قابل قبول است

شاخص‌های نیکویی برازش مدل ارائه شده در شکل ۷ در جدول ۹ نشان می‌دهد که همگی خوب بودن برازش مدل را به داده‌ها تایید می‌کنند.

جدول ۱۰: شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری شاخص پیامدها

شاخص برازش	نام شاخص	مقدار بدست آمده	مقدار مورد قبول	نتیجه
Chi-square/df	مجذور کای-دو بر درجه آزادی	۲۸۹۵	کمتر از ۳	برازش مدل قابل قبول است
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰۰۷۱	کمتر از ۰۰۸	برازش مدل قابل قبول است
rSRMR	مجذور مانده‌های استاندارد شده	۰۰۷۲	کمتر از ۰۰۸	برازش مدل قابل قبول است
CFI	شاخص برازش تطبیقی	۰۹۱۳	بزرگتر از ۰۹	برازش مدل قابل قبول است
TLI	شاخص توکر-لویس	۰۹۰۷	بزرگتر از ۰۹	برازش مدل قابل قبول است

شاخص‌های نیکویی برازش مدل ارائه شده در شکل ۸ در جدول ۱۰ نشان می‌دهد که همگی خوب بودن برازش مدل را به داده‌ها تایید می‌کنند. ضرایب مسیر استاندارد مدل کلی تحقیق در شکل ۹ و شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری کلی در جدول ۱۱ آمده است.



شکل ۹: ضرایب مسیر استاندارد مدل کلی تحقیق

جدول ۱۱: شاخص های برازش مدل معادلات ساختاری کلی

شاخص برازش	نام شاخص	مقدار بدست آمده	مقدار مورد قبول	نتیجه
Chi-square/df	مجذور کای-دو بر درجه آزادی	۲.۹۷۹	کمتر از ۳	برازش مدل قابل قبول است
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰.۰۷۹	کمتر از ۰.۰۸	برازش مدل قابل قبول است
SRMR	مجذور مانده های استاندارد شده	۰.۰۳۱	کمتر از ۰.۰۸	برازش مدل قابل قبول است
CFI	شاخص برازش تطبیقی	۰.۹۵۹	بزرگتر از ۰.۹	برازش مدل قابل قبول است
TLI	شاخص توکر-لویس	۰.۹۴۶	بزرگتر از ۰.۹	برازش مدل قابل قبول است

با توجه به نتایج بدست آمده، چون تمامی آماره های T بزرگتر از ۱.۹۶ بوده و تمامی مقادیر معنی داری کمتر از ۰.۰۵ است، لذا تمامی عوامل مذکور در مدل بر روی یکدیگر تاثیر داشته اند. خروجی مربوط به ضرایب مسیر، مقادیر آماره T و معنی داری بطور خلاصه در جدول ۱۲ گزارش شده است.

جدول ۱۲: ضرایب مسیر، آماره T و معنی داری مدل معادلات ساختاری کلی

از عامل	به عامل	ضریب مسیر	آماره T	معنی داری	نتیجه
مسئولیت پذیری سازمان و مزیت رقابتی سازمان	فعالیت های توسعه منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه	۱.۰۸۲	۱۶.۸۷۷	۰.۰۰۰	تأثیر دارد
فعالیت های توسعه منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه	توانمند سازی فردی و توانمندسازی سازمانی	۰.۹۱۲	۲.۸۷۷	۰.۰۰۱	تأثیر دارد
توسعه جویی مدیران، فرهنگ سازمانی و مشوق های توسعه	توانمند سازی فردی	۱.۶۷۶	۳.۳۵۶	۰.۰۰۰	تأثیر دارد
جو حاکم سازمانی و رویکرد سنتی نظام اداری	توانمندسازی سازمانی	-۰.۷۰۹	-۲.۱۱۳	۰.۰۰۹	تأثیر دارد
توانمند سازی فردی و توانمندسازی سازمانی	توسعه فردی و توسعه سازمانی	۰.۸۶۱	۱۸.۶۶۹	۰.۰۰۰	تأثیر دارد

نتیجه گیری و پیشنهادها

توسعه کارکنان با رویکرد کارآفرینانه و با تمرکز بر کارآفرینی فردی و کارآفرینی سازمانی، شاید راهکاری مناسب برای افزایش توان انطباق پذیری دستگاهها و ارتقا سرعت تغییرات در آنها باشد. نتایج ذیل را در مدل معادلات ساختاری توسعه منابع انسانی کارآفرینانه، می توان گزارش نمود:

الف) فرضیه اول

چون معنی‌داری برابر صفر و کمتر از ۰.۰۵ و آماره T برابر ۱۶.۸۷۷ و بزرگتر از ۱.۹۶ است، لذا این فرض در سطح اطمینان ۹۵ درصد رد نمی‌شود. میزان تاثیر عامل شرایط علی شامل مسئولیت‌پذیری سازمان و مزیت رقابتی سازمان بر فعالیت‌های توسعه منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه بعنوان پدیده محوری برابر ۱۰.۸۲ است. این نشان می‌دهد که یک واحد افزایش در مقدار شرایط علی باعث افزایش ۱۰.۸۲ درصدی در پدیده محوری می‌شود. مسئولیت‌پذیری سازمان شامل مسؤولیت اجتماعی؛ مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان باید در جهت حفظ و کمک به جامعه ای انجام دهد که در آن فعالیت می‌کند (Zandi, Mousavi, Seif Panahi & Rastad, 2015: 215) و پاسخگویی قانونی در برگیرنده نظارتهای بیرونی بر عملکرد است که هدف آن انطباق عملکرد با الزامات قانونی و قوانین اساسی است. همچنین در محیط رقابتی دنیای امروز، اهمیت و جایگاه منحصر به فرد نیروی انسانی در موقعیت رقابتی سازمان‌ها، هر سازمانی را بر آن می‌دارد که در مقوله مزیت رقابتی به نیروی انسانی به عنوان با ارزش ترین منبع نگاه کند (Mehri, 2008: 33).

ب) فرضیه دوم

چون معنی‌داری برابر ۰.۰۰۱ و کمتر از ۰.۰۵ و آماره T برابر ۲.۸۷۷ بزرگتر از ۱.۹۶ است، لذا این فرض در سطح اطمینان ۹۵ درصد رد نمی‌شود. میزان تاثیر فعالیت‌های توسعه منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه بعنوان عامل پدیده محوری بر عامل راهبردها شامل توانمندسازی فردی و توانمندسازی سازمانی برابر ۰.۹۱۲ است. این نشان می‌دهد که یک واحد افزایش در مقدار عامل پدیده محوری باعث افزایش ۹۱.۲ درصدی در عامل راهبردها می‌شود. توجه همزمان به توانمند سازی کارکنان و تعالی سازمانی یک استراتژی "برد - برد" محسوب می‌شود. چرا که موجب تلفیق اهداف سازمانی و فردی شده و رضایت مندی کارکنان و عملکرد بهتر سازمانی را به همراه خواهد داشت (Aghavirdi, Moghaddasi & Sharifzadeh, 2016: 47).

ج) فرضیه سوم

با توجه به نتایج بدست آمده از مدل معادلات ساختاری گزارش شده در جدول ۱۴، چون معنی‌داری برابر صفر و کمتر از ۰.۰۵ و آماره T برابر ۳.۳۵۶ و بزرگتر از ۱.۹۶ است، لذا این

فرض در سطح اطمینان ۹۵ درصد رد نمی‌شود. میزان تاثیر عامل شرایط زمینه‌ای توسعه جویی مدیران، فرهنگ سازمانی و مشوق‌های توسعه بر عامل راهبرد توانمندسازی فردی برابر ۱.۶۷۶ است. این نشان می‌دهد که یک واحد افزایش در مقدار عامل شرایط زمینه‌ای باعث افزایش ۱۶۷.۶ درصدی در عامل راهبردها می‌شود. مدیران باید اشتیاق به توسعه جویی در سازمان با رویکرد کارآفرینانه را از خود نشان دهد و بروز رفتار کارآفرینانه در کارکنان الگوی سازی کند و زمینه را برای توانمندسازی فردی مهیا نماید. همچنین فرهنگ سازمانی می‌تواند از طریق فرایندهای جامعه پذیری و نهادینه سازی ساختارها و رویه ها، باعث تاثیرگذاری بر کارآفرینی شود (Martin & Terblanche, 2003: 64). هم چنین، فرهنگ سازمانی می‌تواند قابلیت کارکنان را برای پذیرش چالش‌ها افزایش دهد (Leskovar & Spacapan, 2006). از دیگر شرایط زمینه‌ای تاثیرگذار بر راهبرد توانمندسازی فردی؛ مشوق‌های توسعه است.

د) فرضیه چهارم

با توجه به نتایج بدست آمده از مدل معادلات ساختاری گزارش شده در جدول ۱۴، چون معنی‌داری برابر صفر و کمتر از ۰.۰۵ و آماره T برابر ۲.۱۱۳- و بزرگتر از ۱.۹۶ است، لذا این فرض در سطح اطمینان ۹۵ درصد رد نمی‌شود. میزان تاثیر عامل شرایط مداخله‌گر شامل جو حاکم سازمانی و رویکرد سنتی نظام اداری بر عامل راهبرد توانمندسازی سازمانی برابر ۰.۷۰۹- است. این نشان می‌دهد که یک واحد افزایش در مقدار عامل شرایط مداخله‌گر باعث کاهش ۷۰.۹ درصدی در عامل راهبرد می‌شود. اگر جو سازمانی را همان طور که (West, 1998: 262) مطرح می‌سازند، ادراک مشترک افراد از عناصر اصلی سازمان تعریف کنیم، باید گفت، ویژگی محیط کاری یک سازمان که از سوی افراد ادراک می‌شود به عنوان عامل تاثیر دار بر عملکرد سازمانی شناخته می‌شود (Kanjis, Gordon & Williams, 2000). از دیگر عوامل مداخله‌گر رویکرد سنتی در نظام اداری از منظر مدیریت منابع انسانی؛ ساختار و بودجه آموزش پرسنلی است. لارسن^۱ (2000) و لارسن و فاس^۲ (۲۰۰۳) پیشنهاد می‌کنند که فعالیت‌های نوین در زمینه مدیریت منابع انسانی مانند

1- Laursen

2-Laursen & Foss

کار تیمی، تفویض اختیار و پرداخت مبتنی بر عملکرد در صورتی که به طور ترکیبی بکار روند، تاثیر بیشتری بر نوآوری خواهند داشت. از طرف دیگر، برخی از نویسندگان اظهار داشته اند که ساختارهای سازمانی ارگانیک، رفتار کارآفرینانه را ترغیب می کنند (Slevin & Covin, 1990, Cornwall & Perlman, 1990 Jennings, 1994). کاراتکو و همکاران (Haghshenas et al, 2007: 40) (۱۹۹۰)، اعتقاد دارند چالش حال حاضر بسیاری از سازمانها نحوه تلفیق راهبردهای کارآفرینانه با راهبردهای جاری سازمان است. این بدان معنا است که فعالیت‌های کارآفرینانه باید از اولویتهای اساسی برای تخصیص بودجه برخوردار باشند.

و) فرضیه پنجم

با توجه به نتایج بدست آمده از مدل معادلات ساختاری گزارش شده در جدول ۱۴، چون معنی‌داری برابر صفر و کمتر از ۰.۰۵ و آماره T برابر ۱۸.۶۶۹ و بزرگتر از ۱.۹۶ است، لذا این فرض در سطح اطمینان ۹۵ درصد رد نمی‌شود. میزان تاثیر عامل راهبردها بر عامل پیامدها برابر ۰.۸۶۱ است. این نشان می‌دهد که یک واحد افزایش در مقدار عامل راهبردها توانمند سازی فردی و توانمندسازی سازمانی باعث افزایش ۸۶.۱ درصدی در عامل پیامدها توسعه فردی و توسعه سازمانی می‌شود. نتایج پژوهش‌های متعددی نشان می‌دهد که میان کیفیت و کمیت تلاش افراد برای یادگیری و توسعه آن‌ها، یک ارتباط مستقیم وجود دارد (Guinness et al, 2004, Gibbs & simpson, 2004) بهبود عملکرد فردی (Wilde & Cardy & selvarjan, 2005, Fleury) و عملکرد سازمانی (Wallace, 1998, Biosert, 2011) از پیامدها و نتایج توسعه منابع انسانی است. در پایان پیشنهاد می‌گردد در سازمان‌های دولتی با اتخاذ رویکرد کارآفرینانه در فرآیند توسعه منابع انسانی از اتلاف هر گونه هزینه و زمان برای فعالیت‌های سازمانی جلوگیری نمایند و موارد زیر مورد توجه قرار گیرد:

۱- قبل از هر گونه اقدام در راستای توسعه منابع انسانی، بایستی بینش مدیران و تصمیم‌گیرندگان بالادستی نسبت به گرایش کارآفرینانه مثبت باشد و ویژگی‌های کارآفرینانه در رفتار مدیران بعنوان الگوی سازمانی نمایان گردد. ۲- بودجه آموزش‌های پرسنلی در

راستای توانمند سازی کارکنان در اولویت های ردیف بودجه ای سازمان قرار گیرد. ۳- تامین تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری فناوری اطلاعات در سازمان ها به تنهایی کافی نمی باشد. به روز رسانی دانش کاربران (کارکنان) برای استفاده از تکنولوژی در راستای تحقق مدیریت دانش الزامی به نظر می رسد. ۴- مدیران سازمانی استراتژی کارآفرینی درون سازمانی را اتخاذ نمایند و اقدامات توسعه منابع انسانی را با استراتژی سازمان همسو نمایند. ۵- مدیران منابع انسانی ضمن تدوین برنامه های آموزشی مورد نیاز بر حسب نیازسنجی، ارزیابی آموزش ضمن خدمت را با مشاهده عملکرد فردی و عملکرد سازمانی مورد سنجش قرار دهند. محدودیت های خاصی در انجام این پژوهش مانند هر پژوهش دیگری وجود دارد.



References

- 1- Abbas Zadeh, H, Darvish, H, Alvani, M and Salehi Sedaghiani, J. (2010). Strategies for entrepreneurship orientation in the banking system of Iran. *Strategic Management Studies*, Autumn 2011, No. 7, pp. 99-116(In Persian)
- 2-Akbari, Morteza; Hosseini, Seyed Mahmoud; Hejazi, Seyed Yousef, Varzvanfar, Ahmad (2012). Component validation of human resource development: a study of faculty members of agricultural colleges. *Economic Research and Agricultural Development of Iran*. Volume 44, Number 4, Winter 2013, pp. 644-629
- 3-Aghavirdi, B; Moghaddasi, A and Sharifzadeh, F. (2016). "Factors affecting the empowerment of human resources for organizational excellence", *Quarterly Journal of Human Resources Studies*, 5 (21), 45-70(In Persian)
- 4-Asghari Sarem, A and Markazi Moghadam, A. (2015). "Analysis of critical factors in the success of human resource development in the field of health", *Quarterly Journal of Management of Government Organizations* ", (11), 27-46(In Persian)
- 5-Abedini, M; Mirsapasi, N and Haghshenas Kashani, F. (2018). "Presenting a model of human resource development with an approach to promoting organizational social capital", *Quarterly Journal of Law Enforcement Management*, 7 (1), 31-54(In Persian)
- 6-Barney, J. (1991). firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- 7-Beigi, V, Gholipour, A. (2014). Human resource development using individual development plan in project-based organizations. *Governmental administration of Tehran University*, Spring, 2016, No. 1, pp. 15-32 (In Persian)
- 8-Certo, S.T., Moss, T.W. and Short, J.C., 2009. Entrepreneurial orientation: An applied perspective. *Business Horizons*, 52, pp. 319-24.
- 9-Capaldo, A., & Messeni Petruzzelli, A. (2011). In search of alliance- level relational capabilities: Balancing innovation value creation and appropriability in R&D alliances. *Scandinavian Journal of Management*. 27(3), 273-286.
- 10.Creswell, J. W. (2005), *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (2nd edition).
- 11-Cornwall, J.R. & Perlman, B. (1990). *Organizational Entrepreneurship*, Home - wood: Irwin.
- 12-Davari, A; Shahbaz Moradi, S. (2013). Identifying the impact of entrepreneurial orientation and organizational factors on business performance. *Entrepreneurship Development*, Volume 6, Number 3, 2013, pp. 143-125(In Persian)
- 13-Hosseinpour, D, Ghorbani Paji, A. (2016). The Effect of Human Resource Development Strategies on Organizational Effectiveness with Intermediary

- Role of Mutual Trust and Job Satisfaction of Staff. Strategic Management Researches, Summer 2017, No. 6, pp. 45-75(In Persian)
- 14-Habbershon, T.G., Nordqvist, M. and Zellweger, T.M., 2010 . Transgenerational ntrepreneurship. in: Nordqvist, M. & Zellweger, T. M.(eds.) Transgenerational Entrepreneurship: Exploring Growth andPerformance in Family firms Across Generations. Cheltenham, UK and Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing Limited.
- 15-Haslinda, A. (2009). Definitions of HRD: Key Concepts from a National and International Context European Journal of Social Sciences. Volume 10, Number.
- 16-Haji Loo, V, Memarzadeh Tehran, G and Alborzi, M. (2018). Designing an ethical model for human resource development in government agencies. Ethical Research, Autumn 2018, No. 1, pp. 37-60(In Persian)
- 17-Haghshenas, A; Jamshidian, M; Shaimi, A; Shahin, A and Yazdan Shenan, M . (2007). Organizational Entrepreneurship Model in the Public Sector of Iran. Iranian Journal of Management Sciences. Second Year No. 8, Winter, pp. 31-73(In Persian)
- 18-Hassanzadeh, H; Mirsapasi, N; Faghihi, A and Najaf Beigi, R. (2019). "Designing a Framework for Entrepreneurial Human Resource Management in the Public Sector", Public Management Perspectives Quarterly, 10 (2), 159-185(In Persian)
- 19-Gupta R &Sahoo P, 2017, HRD interventions, employee competencies and organizational effectiveness: an empirical study", European Journal of Training and Development, Vol. 40, No. 5 pp. 345-365
- 20-Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. Strategic Management Journal, 17, 109-22.
- 21-Khandeh Karnama, A; Dehghan Najmabadi,N & Tajpour, M. (2016). "Study of the relationship between entrepreneurial orientation and job performance of employees in the Student Health Center of Tehran University", Journal of Paramedical School of Tehran University of Medical Sciences, 11 (2), 124 - 133(In Persian)
- 22-Khalil Nezhad, S, Mehri, A. (2016). The Role of Knowledge Management in Human Resource Development. Quarterly Journal of Human Resource Education and Development, Summer, 2016, No. 9, pp. 67-88(In Persian)
- 23-Khorasani, Abasalat; cousin, Mohammad and Mullah Mohammadi, Azam. (1394). Validation of the excellence model of training and development of human resources in Iran. Quarterly Journal of Human Resources Education and Development. Third Year, No. 8, Spring 2016, pp. 27-1(In Persian)

- 24-Kangis, P., Gordon D., and Williams, S.(2000) « Organisational Climate and Corporate Performance: an Empirical Investigation»,*Management Decision*, Vol. 38, No.8, p. 531±540.
- 25-Kotha, R., Zheng, Y., & George, G. (2011). Entry into new niches: The effects of firm age and the expansion of technological capabilities on innovative output and impact. *Strategic Management Journal*. 32(9), 1011-1024
- 26-Lammintakanen, J, Kivinen, T, & Kinnunen, J. (2008). Human resource development in nursing: Views of nurse managers and nursing staff. *Journal of Nursing Management*, 16(5), 556-564.
- 27-Lumpkin, G.T. & Dess, G.G., 1996. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21, pp. 135-72
- 28-Lee D.Y., Tsang E.W.K . (2001). "The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth"; *Journal of Management Studies*, Vol. 38
- 29-Lynham, S, & Cunningham, P. (2006). National human resource development in transitioning societies in the developing world: concept and challenges. *Advances in Developing Human*, 8(1), 116-35.
- 30-Leskovar-Spacapan, Gabrijela. (2006), Culture, Entrepreneurship and MarketOrientation as Determinants of Organizational Innovation Capability: the Case of Transition Economy, *International Conference of Simulation, Modelling and Optimization*. Lisbon, Portugal, September, pp. 22-24.
- 31-Mohammadi Najafabadi, A; Etebarian Khorasgani, A and Ebrahimzadeh Dastjerdi, R.(2019). Designing a human resource development model for Isfahan tourism industry based on knowledge management process. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, Year 3, Issue 8, Year 2020, pp. 207-240(In Persian)
- 32-Mohammad Yavari, Z; Sepahvand, R; Vahdati, H and Mousavi, S . (2015). "The role of invisible employees on organizational laziness in government organizations", *Quarterly Journal of Human Resources Management Research*, Imam Hossein University, 10 (1), 75 -51. (In Persian)
- 33-Mohammadi, A; Farhi, A; Soltani, M and Tarvardipour, K. (2013). "Designing and Explaining the Development of Human Resources of an Armed Forces Organization", *Quarterly Journal of Human Resources Management Research*, Imam Hossein University, 7 (1), 187-212(In Persian)
- 34-Moghaddam, A, Kamalian, A, Orei Yazdani, B, Kurd, B and Roshan, S A.(2016). Explaining and Designing an Entrepreneurial Human Resource Management Model: Foundation Data Approach. *Journal of Management Improvement*, Winter, 2016, No. 4, pp. 153-157(In Persian)

- 35-Mobaraki, M, Zali, M, Abdolvahab, S and Moghimi Esfandabadi, H. (2012). The Effect of Entrepreneurial Trend based on Lumpkin & Des Model on the Performance of Private Insurance Companies in Iran. *Insurance Policy Quarterly*, Autumn 2012, No. 107, pp. 95(In Persian)
- 36-Martin, E. C. , Terblanche, F. (2003), Building organizational culture that stimulates creativity and innovation, *European Journal of Innovation Management*. Vol. 6, No. 1, pp. 64-74.
- 37-Nasehifar, V, Askari Masouleh, S and Mohammadian, M. (2017). Human Resource Development Model with the Approach of Improving Organizational Culture. *Managing Tomorrow*, Spring 2017, No. 50, pp. 131-150(In Persian)
- 38-Nami, K; Seyed Abbaszadeh, M; Hassani, M and Bazargan, A. (2017). Structural modeling of the impact of organizational factors on human resource development with the mediating role of knowledge management process and education transfer model. *Quarterly Journal of Human Resources Education and Development*, Fourth Year, No. 14, 2017, 77-96.(In Persian)
- 39-Nafukho, F, Hairston, N, & Brooks, K. (2004). Human capital theory: implications for human resource development. *Human Resource Development International*, 7(4), 545-51.
- 40-Nahid, M; Davari, A and Sajednia, F. (2016). "The Impact of Entrepreneurial Orientation on Organizational Performance". *Quarterly Journal of Technology Growth*, 13 (49), 16-23(In Persian)
- 41-Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press
- 42-Roshan Del Arbatani, T, Sharifi, S M and Nargesian, A.(2013). A description of the human resource development model in order to achieve media reputation. *Governmental Administration of Tehran University*, Winter 2013, No. 4, pp. 139-156(In Persian)
- 43-Rajabpour, E; Charkhtab Moghadam, J, Afkhami Ardakani, M and Hashemi, M. (2019). Explaining the concept of human resource development in the Petroleum Industry Research Institute using fuzzy technique, *Productivity Management Quarterly*, Fourteenth Year, No. ۳۳, ۰۰۰۰, pp. ۱۴۰-۹۹۹(In Persian)
- 44-Rasaeifard, R. (2019). "Comprehensive Review of Human Resource Development Theorizing Literature: Thought Streams and Applied Learning", *Quarterly Journal of Human Resources Education and Development*, 6 (21), 123-93(In Persian)
- 45-Osborn, D., Geabler, T. (1992). *Reinvesting government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Reading: Addison – Wesley.

- 46-Setayesh, S; Nargesian, A; Shah Hosseini. M and Manzoor, D.(2019). "Providing a Framework for Explaining the Dimensions and Components of Human Resource Development in Project-Based Organizations (Case Study: Ministry of Energy)", Quarterly Journal of Human Resources Management Research Imam Hussein (AS), 12 (2), 1-38(In Persian)
- 47-Swanson, R.A. & Holton, E.F. (2001). Foundations of Human Resource Development. San Francisco: Berrett-Koehler.
- 48-Swanson, R. A. (1995). Human resource development: Performance is the key. Human Resource Development Quarterly, 6(2), 207-213.
- 49-Stead, V. and Lee, M. (1996). Inter-cultural perspectives on HRD in Stewart, J. and Mc Goldrick, J. (eds) Human Resource Development: Perspectives, Strategies and Practice. London: Prentice Hall.
- 50-Slevin, D.P., & Covin, J.G. (1990). Juggling entrepreneurial style and organizational structure- how to get your act together, Sloan Management Review, winter: 43-53.
- 51-Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509-33.
- 52-West, M.A., Smith, H., Lu Feng, W. and Lawthom, R.(1998) «Research excellence and departmental climate in British universities», Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 71, p. 261-81.
- 53-Yazdan Shenasi, Mh, Peykani, M and Gholizadeh, A. (2018). Designing the Human Resources Development Model Based on the Requirements and Requirements of the Navy of the Army of the Islamic Republic of Iran. Journal of Marine Science Education, Summer 2018, No. 13, pp. 109-130(In Persian)
- 54-Zandi, K; Mousavi, M; Seif Panahi, H and Rastad, A. (2015). "The Relationship between Ethical Leadership and Social Responsibility", Applied Sociology, 4 (60), 213-222(In Persian)