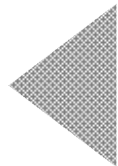


شناسایی راهبردهای سازمانی توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه بر اساس رویکرد فراترکیب



مهدیه سهیلی فر^۱

بیت الله اکبری مقدم^۲

محمد دوستار^۳

(تاریخ دریافت ۱۴۰۰/۴/۸ - تاریخ تصویب ۱۴۰۰/۵/۲)

نوع مقاله: علمی پژوهشی

چکیده

سرمایه در هر سازمانی می‌تواند تاثیرات مثبتی بر انجام فعالیت‌ها داشته باشد و سرمایه انسانی است که باعث می‌گردد تا اهداف به درستی در راستای توسعه سازمانی پیش رود. هدف این مقاله، شناسایی راهبردهای سازمانی توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه با استفاده از روش فراترکیب مدل باروسو و ساندلوسکی می‌باشد. بدین منظور، پس از جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر براساس معیارهای تعیین شده، در نهایت ۲۵ مقاله انتخاب و با تحلیل محتوای آنها مفاهیم و کدهای مربوطه استخراج گردید. بر اساس یافته‌های پژوهش، راهبردهای سازمانی توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه شامل هفت مفهوم اجرای فرهنگ کارآفرینانه در سازمان، تعریف برنامه های آموزش کارکنان در سازمان، پیاده سازی دوره سایه شغلی برای کارکنان سازمان، مدیریت

۱- دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی (سازمانی)، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

۲- دانشیار، گروه علوم اقتصادی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران - b.akbari@qiau.ac.ir (نویسنده مسئول)

۳- دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه گیلان، ایران

برنامه‌های مدیریت استعداد در سازمان، تعریف برنامه‌های توسعه مهارت‌های کارکنان در سازمان، برنامه‌های منتورینگ سازمانی، برنامه‌های مربی‌گری در سازمان می‌باشد.

واژگان کلیدی: سرمایه انسانی، سرمایه انسانی کارآفرینانه، توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه، رویکرد فراترکیب

۱- مقدمه

در بیشتر اقتصادهای جهان، سرمایه انسانی نقش مهمی در توسعه ملی، نوآوری‌های فن‌آوری و ایجاد فرصت‌های شغلی داشته است (ایکپسو^۱، ۲۰۱۴). در جهان امروز، تمام نشانه‌ها از محوری‌بودن نقش سرمایه انسانی در گشایش تنگناها، ایجاد فناوری و تولید فراورده‌های گوناگون حکایت می‌کند. بی‌شک سنگ‌زیربنای هر سازمان را سرمایه‌های انسانی آن تشکیل می‌دهد و مدیریت کارآمد، اثربخش و هوشمند آن‌ها به منظور دستیابی به بهره‌وری پایدار، خلاقیت و نوآوری و کیفیت مناسب زندگی، ضروری است (المورتیا و الساوالاه^۲، ۲۰۲۰). سرمایه انسانی یک ضرورت فوری برای عملکرد سازمان‌ها است و علی‌رغم همه پیشرفت‌هایی که در فناوری انجام شده و استفاده از فناوری‌های متنوع توسط سازمان‌ها، سرمایه انسانی همچنان به عنوان مهم‌ترین بازوی عملی در نظر گرفته می‌شود (امسترانگ^۳، ۲۰۱۴) و همچنان اساسی‌ترین منبع هر سازمان است زیرا اطمینان حاصل می‌کند که تعامل بین منابع مالی و سایر منابع فیزیکی در راستای تحقق اهداف سازمان وجود دارد (شارما^۴، ۲۰۱۹). سازمان‌های امروزی بایستی پایه‌های مزیت رقابتی پایدار خود را بر دارایی‌های ناملموس و سرمایه‌های انسانی خوب بنا کنند. در واقع، در فضای اقتصاد نوین، سازمان‌ها در یک محیط پیچیده و پویا با هم به رقابت می‌پردازد که منحصر به فرد بودن و ارزش‌آفرینی دانش باعث ایجاد راهبردهای رقابتی در محیط سازمان می‌گردد (رودریگاز و پابولس^۵،

1- Ikpesu

2- Almutairi & Alsawalhah

3- Armstrong

4- Sharma

5- Rodriguez & Pablos

۲۰۰۳). طبق گفته‌های دس و آرا^۱ (۲۰۱۵)، تقویت اهداف راهبرد سازمان و اطمینان از اطلاعات دقیق برای حمایت موثر از تصمیمات منابع انسانی با حداقل زمان و هزینه، دلایل اصلی وجود سیستم مدیریت سرمایه‌های انسانی است. سرمایه انسانی نشان‌دهنده موجودی دانش افراد یک سازمان است و یکی از مهم‌ترین اجزای سرمایه‌های فکری در سازمان است زیرا منبع اصلی خلاقیت است. سرمایه انسانی ترکیبی تجمعی از دانش عمومی و حرفه‌ای کارکنان و توانایی‌های حل مساله و ریسک‌پذیری است. آنچه از این تعریف مشخص است آن است که سنجش این نوع سرمایه بسیار دشوار است. سرمایه انسانی نقش مهمی در رقابت‌پذیری سازمان دارد (جعفری و همکاران، ۱۳۸۷). امروزه سازمان‌ها به دنبال این هستند تا بتوانند اهداف تعیین شده خود را با استفاده از منابع موجود به سرانجام برسانند. یکی از دغدغه‌های سازمان‌ها در رشد و توسعه، سرمایه انسانی می‌باشد. این روند توسعه و رشد باعث ایجاد مشارکت بیشتر در کارکنان می‌گردد که می‌تواند برای سازمان سود بالایی را به همراه داشته باشد. توث^۲ (۲۰۱۲)، سرمایه انسانی کارآفرینانه را نوعی سرمایه انسانی خاص می‌داند که به تجربیات پیشین افراد اشاره دارد اما این نوع سرمایه انسانی عامل اصلی در پویایی کارآفرینانه سازمان‌ها می‌باشد و تغییرات سرمایه انسانی کارآفرینانه از طریق یادگیری همراه با انجام کار به پایداری بیشتری در سازمان منجر می‌شود. با توجه به آنچه گفته شد می‌توان بیان نمود که سرمایه انسانی کارآفرینانه از مهم‌ترین سرمایه‌های سازمان‌ها است که بایستی به آن توجه ویژه‌ای داشت. از اینرو، در این مطالعه به دنبال شناسایی راهبردهای سازمانی توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه در سازمانها هستیم. اما شواهد حاکی از آن است که با وجود وفور مطالعات در رابطه با توسعه سرمایه انسانی، مطالعه جامعی که به طور خاص به معرفی راهبردهای سازمانی توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه بپردازد، صورت نگرفته است.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱ سرمایه انسانی

سرمایه انسانی نمایانگر نوعی دارایی نامشهود با ارزش است که برای موفقیت شرکت‌های مدرن ضروری می‌باشد. تعاریف بسیاری در رابطه با این مفهوم در ادبیات وجود دارد. یکی از دیدگاه‌های

1 -Das & Ara

2 -Toth

اساسی سرمایه انسانی، دیدگاه آرمسترانگ^۱ (۲۰۰۷)، است که سرمایه را دانش و مهارت تعریف نموده است. این دو مولفه اساسی خلق، نگهداری و از همه مهم تر توسط کارکنان در زمان انجام امور کاری بکار گرفته می‌شوند (میکیاک^۲، ۲۰۱۹). تئوری سرمایه انسانی نشان می‌دهد که افراد با سرمایه انسانی بیشتر یا بالاتر در هنگام انجام وظایف خود به عملکرد بهتری دست پیدا می‌نمایند (بکر^۳، ۱۹۶۴). سرمایه انسانی شامل دانش و مهارت‌های موجود در افراد است. بطور خاص، سرمایه انسانی شامل بینش‌ها، مهارت‌ها، ویژگی‌های شناختی و استعدادهایی از کارآفرینان می‌باشد (ونکاترمن^۴، ۱۹۹۷). بکر (۱۹۶۴)، مطرح نموده است که سرمایه انسانی را می‌توان در دو گروه سرمایه انسانی عمومی و سرمایه انسانی خاص تقسیم بندی نمود. سرمایه عمومی، کلی است و قابل انتقال در کل صنایع و بنگاه‌ها می‌باشد. در مقابل، سرمایه انسانی خاص، کم و بیش منحصر بفرد هستند و در فعالیتهایی همانند توسعه محصولات جدید کاربرد دارد. این شامل جنبه‌هایی از قبیل دانش قبلی، تجربه، نگرش به نوآوری، شایستگی‌های فنی و مدیریتی و دانش فنی خاص در صنعت است (مارول^۵، ۲۰۱۳). بر اساس شولتز^۶ (۱۹۷۹)، سرمایه انسانی شامل افزایش سرمایه گذاری در آموزش و تعلیم و تربیت افراد می‌شود. توانایی‌های افراد را می‌توان از طریق آموزش افزایش داد که منجر به تغییرات کارآمد در عملکرد شغل می‌شود بر اساس اسیمکویک^۷ (۲۰۱۳)، سرمایه انسانی به عنوان یک عنصر کلیدی در بهبود دارایی سازمان و کارمندان جهت افزایش تولید و همچنین مزیت رقابتی تعریف شده است. برای حفظ رقابت در سازمان، سرمایه انسانی به ابزاری جهت افزایش بهره‌وری تبدیل می‌شود. سرمایه انسانی اساساً راهی است که به آموزش، تعلیم و سایر ابتکارات حرفه‌ای برای افزایش سطح دانش، مهارت، توانایی‌ها و دارایی‌های اجتماعی یک کارمند مرتبط می‌شود (آلنتچف و آهایار^۸، ۲۰۱۷). این در نهایت به رضایت و عملکرد کارکنان و

1 -Armstrong

2 -Mičiak

3 -Becker

4 -Ventakaraman

5 -Marvel

6 -Schultz

7 -Simkovic

8 -Alnachef and Alhajjar

در نتیجه عملکرد شرکت منجر می شود. بنابراین، تعریف سرمایه انسانی به دانش، مهارت‌ها، شایستگی‌ها و ویژگی‌های تجسم یافته در افراد گفته می‌شود که ایجاد رفاه شخصی، اجتماعی و اقتصادی را تسهیل می‌کند.

۲-۲ سرمایه انسانی و رشد کارآفرینان

کر^۱ (۱۹۶۴)، نظریه سرمایه گذاری در سرمایه انسانی را بر اساس دیدگاه های قبلی در مورد سرمایه انسانی (مینسر^۲، ۱۹۵۸؛ شولتز^۳، ۱۹۶۱) و شواهدی مبنی بر اینکه افراد با تحصیلات بالاتر تمایل به کسب درآمد بیشتر از دیگران دارند، ایجاد نمود. طبق این نظریه، افراد می توانند تمعدا در سرمایه انسانی خود سرمایه گذاری کرده و دانش و تجربه کسب کنند (مارول^۴، ۲۰۱۳؛ اوکباران و همکاران^۵، ۲۰۰۸) و می توانند برای چنین سرمایه هایی پاداش دریافت نمایند (راچ و ریجسدیجک^۶، ۲۰۱۱). بکر، سرمایه انسانی را به دو دسته سرمایه انسانی عمومی و خاص تقسیم نموده است. سرمایه انسانی خاصی از منظر وی نوعی سرمایه ویژه و خاص مربوط به یک زمینه مشخص است (کاپلراس^۷، ۲۰۱۹). ادبیات کارآفرینی در این رابطه سرمایه انسانی عمومی و خاص را به ترتیب آموزش رسمی و تجربه کارآفرینانه تقسیم بندی نموده است. این بدان دلیل است که مهارت‌های عمومی از طریق آموزش رسمی و مهارت‌های خاص از طریق تجربه راه اندازی به دست می آیند (انگر و دیگران^۸، ۲۰۱۱؛ هسلز و دیگران^۹، ۲۰۱۱). بر اساس مطالعات پیشین سرمایه انسانی برای همه کارآفرینان در شکل گیری آرزوهای رشدشان مهم است (اوتیو و آس^{۱۰}، ۲۰۱۰). با این حال، این نویسندگان فقط بر سرمایه انسانی عمومی، یعنی آموزش رسمی متمرکز بودند، و تأثیر یک منبع

1 -Becker

2 -Mincer

3 -Schultz

4 -Marvel

5 -Ucbasaran et al

6 -Rauch and Rijdsdijk

7 -Capelleras

8 -Unger et al

9 -Hessels et al

10 -Autio and Acs

عمده سرمایه انسانی ویژه یعنی تجربه پیشین کارآفرینانه را مطالعه نکرده اند: (استرین و دیگران^۱، ۲۰۱۶) سرمایه انسانی کارآفرینانه با مولفه های تجربه، مهارتها و آموزش کارآفرینان از عوامل مهم عملکرد سازمان هستند، مرتبط می باشد (امین، ۲۰۱۸). به همین دلیل بسیاری معتقدند که سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی بیشترین تاثیر را بر نوآوری سازمان (استراتژیها، فعالیتها، سرمایه گذاری ها، خروجی ها و غیره) و عملکرد سازمان (فروش، سودآوری، بهره وری، کارآمدی و غیره) به همراه دارد (ویسادپ، لونگ و دیگران^۲، ۲۰۱۹). توسعه سرمایه انسانی فرایندی است که به افراد جهت دستیابی به تخصص یاری می‌رساند. در یک زمینه سازمانی، این فرایندی است که توسط سازمان ها بطور مستمر و برنامه ریزی شده به کارکنان خود کمک می کند تا توانایی های مورد نیاز جهت انجام کارکردهای مختلف مرتبط با نقش های آتی یا مورد انتظارشان را کسب یا تقویت نمایند (آلتنچف و آهایار، ۲۰۱۷). اقتصاد کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته به توسعه سرمایه انسانی بستگی دارد، این امر شامل ساختن فرایندی است که از طریق آن می توان مهارتهای مربوطه را نیز در نظر گرفت. سنگپتا^۳ (۲۰۱۱)، مطرح نموده است که یک تغییر اصلی پارادایمها در حال تغییر متناسب با اقتصادهای با دانش در رشد اقتصادی در حال بروز است، و آن این است که سرمایه انسانی جایگزین صنعتی سازی شدن تحقیق و توسعه شده است که از طریق توسعه سرمایه انسانی در اقتصاد کشورها رخ داده است (کاینگا و موته^۴، ۲۰۱۸). سرمایه انسانی در سازمان ها مورد تاکید قرار گرفته است و این موضوع نشان دهنده ی چگونگی اتکای ارزش بازار به منابع کمتر ملموس می باشد اما، منابع ناملموس بویژه منابع انسانی از اهمیت زیادی در این معادله برخوردار هستند. سازمانها با تشویق و حمایت از منابع انسانی و ایجاد محیطی مساعد، می توانند مهارتهایی را با تشویق کارمندان به ارتقاء مداوم در یادگیری ایجاد نمایند. سرمایه انسانی توسط OECD (۲۰۰۱)، به عنوان شایستگی ها، مهارت‌ها، دانش و ویژگی‌هایی که فرد در اختیار دارد تعریف می‌شود که به آنها امکان می دهد ارزش های اجتماعی، شخصی و اقتصادی ایجاد کنند. سرمایه انسانی ابعاد مهمی از نیروی کار و تولید هستند، بنابراین آنها بایستی از طریق یادگیری رسمی جهت کسب دانش و

1 - Estrin et al

2 - Vixathep, Luong et al

3 - Sengupta

4 - Khayinga and Muathe

یادگیری مهارت‌ها و شایستگی‌ها برای انجام کار بدست آورده شوند (کاینکا و موته، ۲۰۱۸).

۳-۲ سرمایه انسانی کارآفرینانه

سرمایه انسانی کارآفرینانه شامل مهارت‌ها و دانش تخصصی ویژه سطح بالا، از جمله فروش، مذاکره، توسعه محصول، تصمیم‌گیری در مورد ریسک (شین، ۲۰۰۳) و سرمایه اجتماعی کارآفرینانه می‌باشد (توٹ، ۲۰۱۲). سرمایه انسانی کارآفرینانه تا حد زیادی بر اساس زمینه فردی حاصل می‌گردد و ترکیبی از مهارت‌ها، دانش و منابعی است که منجر به تمایز کارآفرین از دیگر رقبا می‌گردد (رویگما، ونتر و اربان^۱، ۲۰۰۸). سرمایه انسانی کارآفرینانه تا حد زیادی بر اساس زمینه فردی حاصل می‌گردد و ترکیبی از مهارت‌ها، دانش و منابعی است که منجر به تمایز کارآفرین از دیگر رقبا می‌گردد. پیزا- جورجیا^۲ سرمایه انسانی را به عنوان «میزانی از مهارت‌های شخصی که نمایندگان اقتصادی در اختیار دارند». بر اساس آربن و دیگران^۳ (۲۰۰۸)، توانایی عمل کارآفرینانه مرتبط با متغیرهای سرمایه انسانی از قبیل آموزش، تجربه کاری، تجربه کارآفرینانه، دانش پیشین، دانش پیشین از مشکلات مشتریان و دانش تجربی می‌باشد. کلمبو و دیگران^۴ (۲۰۰۵)، معتقدند که سرمایه انسانی خاص شامل توانایی‌های افراد می‌باشد که در شغل کارآفرینانه در یک سازمان تازه تاسیس بکار برده می‌شود. این نوع سرمایه انسانی از طریق مهارت‌های خاصی است که صاحبان کسب و کار در سازمان‌های پیشین کسب نموده‌اند یا ماحصل تجربیات رهبری در موقعیت‌های مدیریتی در دیگر سازمانها می‌باشد. بر اساس تئوری سرمایه انسانی، توانایی انباشت دانش جدید توانایی‌های شناختی برتری را در اختیار افراد قرار می‌دهد و همین امر منجر به اثربخش و کارآمدی این افراد در طیف وسیعی از فعالیتها می‌گردد (ماتشکگا^۵، ۲۰۱۲). سرمایه انسانی کارآفرینانه، شامل مهارت‌ها و دانش تخصصی ویژه سطح بالا، از جمله فروش، مذاکره، توسعه محصول، تصمیم‌گیری در مورد ریسک می‌باشد (توٹ، ۲۰۱۲). مفهوم سرمایه انسانی کارآفرینانه،

1 -Rwigema, Venter and Urban

2 -Piazza-Georgi

3 -Urban et al

4 -Becker, in Colombo, Delmastro and Grilli

5 -Matshekga

به عنوان منبع ارزشمندی از دانش حرفه ای و مهارتها شناخته شده است که در واقع فرآیند آموزش و تجربه است. آموزش حرفه ای، دانش و مهارت ها باعث کاهش خطر شکست و افزایش اعتماد به نفس کارآفرینان می شود. سرمایه انسانی کارآفرینانه نه تنها یک پدیده است، بلکه شامل کل متغیرهایی است که برای اعمال همزمان برای عملکرد بهتر به کار می روند. اساس سرمایه انسانی کارآفرینانه آموزش، تجربه و برخی متغیرهای دیگر است. سرمایه انسانی کارآفرینانه به طور مثبت تحت تاثیر تعهد عملکرد سازمانی و توانایی آن برای تولید دانش جدید قرار می گیرد. سرمایه انسانی کارآفرینانه، ذهنیت مدیران اجرایی را تغییر می دهد و بنابراین بیانیه چشم انداز و مأموریت سازمان را تغییر، ارزش های شخصی و سازمانی را در مسیر بهتر افزایش، توانایی بالقوه مالی، آزادی مالی، ایده بهتر برای دیدن و مدیریت محدودیت های مالی و توانایی روبرو شدن با ریسک و وضعیت عدم قطعیت، کاهش فشار، استفاده از فرصتها، پاسخگویی سریع و توانایی حل مشکلات را فراهم می آورد (امین، ۲۰۱۸).

لیگن و اوئن (۱۹۹۹) سرمایه انسانی کارآفرینانه را به عنوان موتور رشد اقتصادی در نظر میگیرند (انریچ^۱، لی و دیگران^۲، ۲۰۱۷). شواهد تجربی نشان می دهد که سرمایه گذاری های خاص کارآفرینانه، همانند تجربه پیشین در راه اندازی یک کسب و کار، آموزش کارآفرینی و عضویت در یک انجمن برای بنیان گذاران کسب و کارهای کوچک، شرکت های نوآورتر بیشتری را ایجاد نموده و عملکرد را بهبود می بخشد (بوسما و دیگران^۳، ۲۰۰۴؛ باپتیستا و دیگران^۴، ۲۰۱۴). در رابطه با تجربه پیشین، مطالعات تجربی اخیر حاکی از آن است که افرادی که به عنوان صاحبان کسب و کار تجربه کسب کرده اند باید از سطح سرمایه انسانی انباشته بالاتری برخوردار باشند که مهارت های مدیریتی و فنی بهتر گویای این امر است (کلی و دیگران^۵، ۲۰۱۷). در مورد آموزش کارآفرینی، این سرمایه انسانی است که دانش و مهارت صریح تولید می کند. یک مطالعه فرا

1 - Ehrlich

2 - Li et al

3 - Bosma et al

4 - Baptista et al

5 - Kele, T., Mamabolo, M. A., & Kerrin, M

تحلیلی اخیر توسط مارتین، مک نالی و کی^۱ (۲۰۱۳)، نشان داد که بین آموزش و آموزش کارآفرینی، دارایی های سرمایه انسانی مرتبط و نتایج کارآفرینانه رابطه وجود دارد. چانگ، لیو و چیانگ^۲ (۲۰۱۴)، در مطالعه تجربی خود تأکید کردند که دوره های کارآفرینی تأثیر بسزایی در افزایش شناخت فرصت دارند (کلی و دیگران^۳، ۲۰۱۷). در ادامه خلاصه ای از نتایج مطالعات مرتبط داخلی و خارجی در جدول زیر آورده شده است:

جدول ۱- خلاصه پیشینه پژوهش

نویسنده	سال	عوامل اثرگذار بر توسعه سرمایه انسانی
اکبری و دیگران	۱۳۹۸	مصنوعات بیرونی و ارزش های مشترکات، عوامل اثرگذار بر استراتژی های سرمایه انسانی هستند.
حاجیلو و دیگران	۱۳۹۷	قوی ترین و جذاب ترین سناریو در توسعه سرمایه انسانی در سازمانهای دولتی، سناریو بهبود توانایی کارکنان است.
گودرزی و دیگران	۱۳۹۵	توسعه مدیریت دانش در سازمان نقش مهمی بر نوآوری سازمان دارد.
سعادت طلب و دیگران	۱۳۹۴	تجارب استراتژیک و تجارب کارکردی مدیریت منابع انسانی بر اثربخشی سازمانی و عملکرد نوآورانه از طریق مدیریت استراتژیک منابع انسانی تأثیر می گذارند.
عباس پور و دیگران	۱۳۹۳	فراهم سازی بستر لازم جهت چابک سازی سرمایه انسانی جهت توسعه چابکی استراتژیک لازم است.
امین	۲۰۱۸	سرمایه انسانی کارآفرینانه شامل آموزش، تجربه و مهارتها با عملکرد سازمانها ارتباط مثبتی دارد.
امرول و دیگران ^۴	۲۰۱۶	توسعه سرمایه انسانی بر عملکرد سازمانی به برنامه هایی همانند آموزش، سمینار، کارگاه و مهارت آموزی تأثیر دارند.
سامسون و ایبه	۲۰۱۶	برنامه های توسعه سرمایه انسانی شامل آموزش، سمینارها، کارگاه های آموزشی، کارآموزی، مهارت آموزی و نمایشگاه ها می باشند و بر راهکار آموزش به منظور توسعه سرمایه انسانی تأکید شده است

همانطور که پژوهش های بالا نشان می دهد توسعه سرمایه انسانی از دیدگاه های مختلفی مورد

1 -Martin, B. C., McNally, J. J., & Kay

2 -Chang, Liu and Chiang

3 -Kele, T., Mamabolo, M. A., & Kerrin, M

4 -Emerole, G. A

بررسی قرار گرفته است، اما هر یک از این مطالعات تنها به معرفی رهنمودهایی از توسعه سرمایه انسانی پرداخته‌اند و نگاهی کلی در زمینه توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه نداشته‌اند تا بتوانند راهبردهایی جهت توسعه این نوع سرمایه انسانی در سازمان‌ها ارائه نمایند.

۳- روش شناسی

پژوهش حاضر مطالعه کیفی ست که از طریق روش فراترکیب به تفسیر داده‌های مطالعات منتخب پرداخته است. بر همین مبنا، به یکپارچه سازی چندین مطالعه جهت ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری با کمک روش فراترکیب پرداختیم و در نهایت ترکیب تفسیری از یافته‌های ایجاد نمودیم (کمالی، ۱۳۹۶). روش مورد استفاده هت تحلیل داده‌ها، هفت مرحله باروسو و ساندلوسکی^۱ (۲۰۰۷) می باشد که شامل:

- ✓ تنظیم پرسش‌های پژوهش
- ✓ بررسی نظام‌مند متون
- ✓ جستجو و انتخاب مقالات مرتبط
- ✓ استخراج نتایج
- ✓ تجزیه و تحلیل یافته‌های کیفی
- ✓ کنترل کیفیت کدهای استخراجی
- ✓ ارائه یافته‌ها

در مرحله اول پرسش‌های پژوهش تنظیم شدند. سوالات پژوهش عبارتند از:

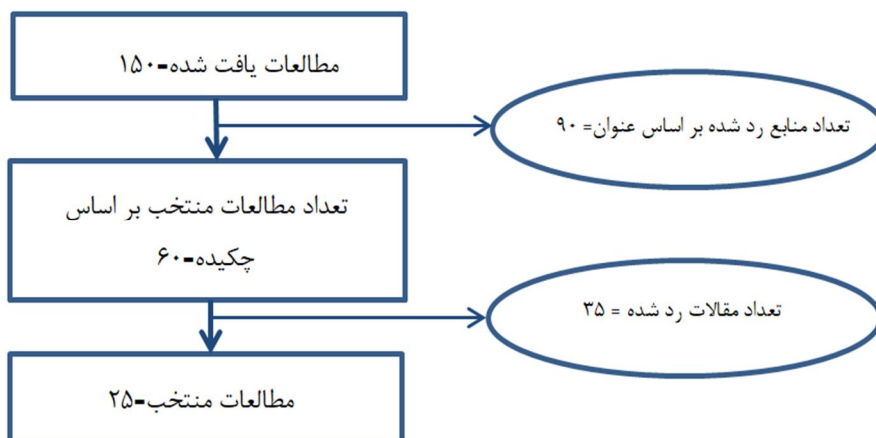
- راهبردهای سازمانی توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه کدامند؟
- جامعه مورد مطالعه جهت دستیابی به راهبردها کدامند؟
- روش مورد استفاده جهت گردآوری اطلاعات مورد نیاز کدام است؟

جدول ۲- مولفه ها

سوالات	مولفه ها
راهبردهای سازمانی اثرگذار بر توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه کدامند؟	what
جامعه مورد مطالعه برای دستیابی به دستیابی به این راهبردها کدام است؟	who
مطالعات منتخب چه دوره زمانی مورد بررسی قرار گرفتند؟	when
استفاده از جستجوی اینترنتی جهت یافتن مطالعات	how

در مرحله دوم به بررسی متون پرداختیم. در این پژوهش پایگاه‌های اطلاعاتی با تمرکز بر مطالعات مربوط به توسعه سرمایه انسانی و سرمایه انسانی کارآفرینانه بین سالهای ۲۰۰۵ تا ۲۰۲۱ بررسی شده است. نتیجه جستجوی پایگاه‌های اطلاعاتی همانند ProQuest، Scopus، Springer، Sage، ScienceDirect، Emerald منجر به دستیابی به تعداد ۱۵۰ مقاله شد. در مرحله سوم به جستجو و انتخاب مقالات مرتبط پرداختیم. جهت انتخاب مطالعات مناسب بر اساس فرایند ذکر شده در نمودار ۱، معیارهایی همچون عنوان، چکیده، محتوا و روش پژوهش در نظر گرفته شد.

نمودار ۱- فرایند انتخاب مقالات



در مرحله چهارم، مقالات بر اساس نویسنده، سال انتشار و محتوا طبقه‌بندی و در نهایت تعداد کد از مقالات منتخب استخراج گردید. در مرحله پنجم، به تحلیل و ترکیب داده‌ها پرداختیم. بر

مبنای نتایج حاصله در این مرحله، در مجموع تعداد ۷ مقوله، ۲۰ مفهوم و ۸۰ کد به عنوان راهبردهای سازمانی توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه کشف و برچسب گذاری شدند. در جدول ۲، کدهای نهایی مرتبط با هر مقوله و مفهوم آورده شده است.

جدول ۳- نتایج تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش

مقوله	مفاهیم	کدها
اجرای فرهنگ کارآفرینانه در سازمان	الگوهای نقش کارآفرینانه در سازمان	استفاده از تجربیات افراد، مشروعیت یا پذیرش اجتماعی کارآفرینی
	استفاده از شبکه‌های اجتماعی سازمانی	کسب مهارت از سرمایه‌های انسانی، کارآفرینان مهارت‌هایی را در شبکه‌های اجتماعی خود از افراد، کسب مهارت‌های خودآموزی در شبکه‌های اجتماعی سازمان
بهره‌مندی از آموزش کارکنان در سازمان	آموزش‌های بلندمدت سازمانی	ایجاد مراکز دوره‌های کارآموزی، تعریف پروژه‌های آموزشی، انجمن فعالیت کارکنان، آموزش مهارت‌های مقدماتی، افزایش توانایی لازم جهت دستیابی به اهداف سازمانی از طریق آموزش، تعامل با استعدادها و ارتقای نگرش کارکنان از طریق آموزش، قدرت کسب درآمد از طریق آموزش، سازگاری مثبت با شرایط در حال تغییر با آموزش و بهسازی منابع انسانی، حل مشکلات مدیریت با آموزش، پذیرش مسؤلیت‌های شغل و ایجاد رفتار مطلوب از طریق آموزش سازمانی. شناسایی نیازهای آموزشی استراتژیک مدیران و کارمندان، تعیین ویژگی‌های اصلی یادگیرندگان، تحلیل ویژگی‌های کاری آتی در سازمان، تهیه اهداف آموزشی استراتژیک، ارائه آموزش استراتژیک
	آموزش‌های کوتاه‌مدت سازمانی	
	آموزش‌های حضوری (ضمن خدمت سازمانی)	
	آموزش‌های غیرحضوری و آنلاین	
	آموزش استراتژیک کارکنان	
توسعه دانش توسعه مهارت	توسعه دانش ^۱	فراهم آوردن محیط مناسب سازمانی، بر توسعه سرمایه معنوی سازمان، ترویج و ارتقای پویایی سازمانی، گروهی و فردی
	توسعه مهارت ^۲	

1 - Knowledge Development

2 - Skill Development

کدها	مفاهیم		مقوله
	تغییر رفتار ^۱	تغییر نگرش ^۲	
مشاهده یک کارمند شایسته در محیط کار برای بازه زمانی کوتاهی، ایجاد بیش‌هایی در رابطه با نقش‌های شغلی ویژه، شبکه‌سازی بین سازمانی و تسهیل ارتباطات سازمانی، فرصت اشتراک‌گذاری بهترین شیوه‌ها،	دوره سایه شغلی با فعالیت کارآفرینان سازمانی		پیاده‌سازی دوره سایه شغلی ^۳ برای کارکنان سازمان
انتخاب، ادغام، توسعه و نگهداری سرمایه انسانی، مدیریت چرخه تکاملی استعداد در سازمان (مراحل تازه کار، رشد و ماهر شدن، بلوغ و کاهش تخصص)، مسیر شغلی کارکنان، بازبینی برنامه‌های استخدامی سازمانها (تعیین استعدادهای لازم جهت اجرای استراتژی سازمانی و نیازهای عملیاتی، تعیین تعداد افراد مورد نیاز در برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان، تعیین شکاف استعداد، تعریف اقدامات لازم جهت تعیین استراتژی سازمان)	بازبینی برنامه مدیریت استعداد بر مبنای توسعه قابلیت‌های کارآفرینانه کارکنان	برنامه ریزی جانشین‌پروری بر مبنای پرورش سرمایه انسانی کارآفرینانه	مدیریت برنامه‌های مدیریت استعداد ^۴ در سازمان
توسعه‌ی دانش و مهارت‌های فردی، تغییر و تعدیل افکار، عواطف و رفتار کارکنان، عملکردهای خودتنظیمی در کارکنان: تنظیم اهداف، مشاهده و نظارت بر خود، ارزشیابی و قضاوت در مورد عملکرد، خود واکنشی، استفاده از راهبردهای شناختی، فراشناختی، و مدیریت منابع، استفاده از راهبردهای یادآوری	بکارگیری راهبردهای خودتنظیمی ^۵ در سازمان		تعریف برنامه‌های توسعه مهارت‌های کارکنان در سازمان
آموزش مهارت‌های مرتبط با وظیفه مدیریتی کارکنان، مدیریت فشار روانی، همکاری با افراد با پیشینه متفاوت، توانایی مدیریت هیجانات،	توسعه مهارت‌های خودآگاهی ^۶ در سازمان		

1 -Change of Behavior

2 -Change of Eyesight

3 -Job shadowing

4 -Talent management

5 -Self-regulation

6 - Self-awareness

مقوله	مفاهیم	کدها
برنامه‌های منتورینگ ^۱ سازمانی	تعریف برنامه منتورینگ انتقال تجربه کارآفرینانه کارآفرینان سازمانی	برنامه های منتورینگ بلندمدت و رسمی، برنامه‌های منتورینگ بلندمدت و غیر رسمی، برنامه‌های تبادل یا انتقال رسمی، تکالیف ویژه شغلی، سفرهای میدانی، کنفرانس‌های حرفه‌ای، مدلسازی رفتار و تجرباتی از قبیل ایجاد اتاق‌های فکر
	تعریف برنامه های چرخش شغلی کوتاه مدت جهت انتقال تجربه کارآفرینانه کارآفرینان سازمانی	
برنامه‌های مری‌گری ^۲ در سازمان	توسعه رهبری ^۳	بهبود کارکنان و تقویت عملکرد آنها، افزایش اثربخشی مدیر یا رهبر
	مری‌گری عملکرد ^۴	اصلاح عملکرد
	مری‌گری شغلی ^۵	جستجوی گزینه های شغلی
	مری‌گری اجرایی ^۶	اثربخشی مدیران

راهبردهای سازمانی توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه در سازمان شامل ۷ مقوله همراه با ۲۰ مفهوم به دست آمده در بخش پیشین می‌باشد که در اجرای فرهنگ کارآفرینانه در سازمان، تعریف برنامه های آموزش کارکنان در سازمان، پیاده سازی دوره سایه شغلی برای کارکنان سازمان، مدیریت برنامه‌های مدیریت استعداد در سازمان، تعریف برنامه‌های توسعه مهارت‌های کارکنان در سازمان، برنامه‌های منتورینگ سازمانی، برنامه‌های مری‌گری در سازمان دسته

-
- 1- Mentoring
 - 2-Coaching (either internal or external)
 - 3 -Leadership Development
 - 4 -Performance Coaching
 - 5 -Career Coaching
 - 6 -Executive Coaching

بندی شدند. در مرحله ششم، جهت سنجش پایایی و کیفیت مفاهیم شناسایی شده از مقایسه نظر دو خبره دارای تخصص در زمینه سرمایه انسانی کارآفرینانه استفاده و نظر موافق و مخالف آنها در رابطه با مفاهیم استخراج شده جمع‌آوری و میزان توافق بر اساس ضریب کاپای کوهن^۱ سنجیده شد. بر اساس این ضریب هر چقدر مقدار عددی آن (که بایستی بین صفر و یک باشد) به یک نزدیکتر باشد، نشان از توافق بیشتر بین دو خبره و ارزیاب است. برای پژوهش حاضر، ضریب کاپای کوهن برابر با ۰/۸۷۴۲ در سطح معناداری ۰/۰۰۰ حاصل شد که گویای تایید آن است. در مرحله هفتم، یافته‌های نهایی جمع‌بندی شدند. بر اساس مطالعه پژوهش‌های پیشین و مفاهیم استخراج شده، در نهایت هفت مقوله و تعداد ۸۰ کد در رابطه با راهبردهای سازمانی توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه شناسایی شدند.

۴- بحث و نتیجه‌گیری

در عصر حاضر محیط ناپایدار، رقابت روزافزون و تحولات تکنولوژیکی منجر به ایجاد اقتصادی دانشی و مدیریت شده است. در این اقتصاد سازمانها بایستی با ایجاد اصلاحات ساختاری قوی در مدیریت منابع انسانی خود به پیشرفت در صنایع کمک نمایند. در چنین شرایطی سرمایه انسانی به عنوان مهم‌ترین دارایی معنوی سازمانها نقش فزاینده‌ای در سازمانها مطرح می‌باشد که بایستی به توسعه و رشد آن در سازمانها توجه ویژه‌ای معطوف گردد. در همین زمینه، سرمایه انسانی کارآفرینانه به عنوان نوعی سرمایه انسانی خاص و ویژه می‌تواند تاثیرات قابل توجهی بر عملکرد موفقیت آمیز و نوآورانه سازمانها بر جای بگذارد. در اقتصاد جهانی امروز گذار از مدل اقتصاد مدیریتی به نوعی اقتصاد کارآفرین محور هستیم که تاکید ویژه‌ای بر تازگی، نوآوری و انعطاف پذیری دارد. لذا، وجود سرمایه انسانی کارآفرینانه برتر در سازمانها منجر به استفاده حداکثری از منابع سازمانی خواهد شد. بر همین اساس مطالعه حاضر با اتخاذ رویکرد فراترکیب به دنبال شناسایی راهبردهای سازمانی معرفی شده توسط نویسندگان پیشین در جهت توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه بوده است. با توجه به مطالعات صورت گرفته در این زمینه، در نهایت تعداد ۷ مقوله، ۲۰ مفهوم و ۸۰ کد در رابطه با راهبردهای سازمانی توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه

شناسایی شدند.

یکی از راهبردهای سازمانی شناسایی شده بر اساس تحلیل و تفسیر مطالعات منتخب، اجرای فرهنگ کارآفرینانه در سازمان بود. فرهنگ به عنوان شناخت‌های مشترک بین اعضای سازمان تاثیر زیادی بر نگرش‌های فردی و پاسخ‌های رفتاری افراد بجای می‌گذارد (اکبری و دیگران، ۱۳۹۹). فرهنگ کارآفرینانه با ایجاد محیطی مطلوب برای نوآوری و ریسک‌پذیری از طریق ابزارهایی چون داستان‌های موفقیت کارآفرینان و نُرم‌های فرهنگی به توسعه مطلوب سازمانی کمک می‌نماید (انتظاری، ۲۰۱۵). بر اساس نتایج مطالعه حاضر راهبرد اجرای فرهنگ کارآفرینانه در سازمان که شامل دو مفهوم بکارگیری الگوهای نقش کارآفرینانه در سازمان و استفاده از شبکه‌های اجتماعی سازمانی می‌باشد می‌تواند در توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه موثر واقع شود. دومین راهبرد شناسایی شده بر اساس ادبیات مورد نظر، تعریف برنامه‌های آموزش کارکنان در سازمان است که شامل آموزش‌های بلندمدت سازمانی، آموزش‌های کوتاه‌مدت سازمانی، آموزش‌های حضوری (ضمن خدمت سازمانی)، آموزش‌های غیرحضوری و آنلاین، آموزش استراتژیک کارکنان و بهینه‌سازی نیروی کار می‌باشد. بر اساس ادبیات موجود، آموزش به عنوان بهترین راهکار جهت توسعه سرمایه انسانی بشمار می‌رود و بر اساس مفاهیم شناسایی شده در مطالعه حاضر می‌توان برنامه آموزشی مدونی جهت توسعه سرمایه انسانی سازمان تعریف نمود.

راهبرد سوم اجرای دوره سایه شغلی برای کارکنان سازمان است که بهترین استراتژی جهت افزایش بازدهی کارکنان، یادگیری نقش‌های شغلی و همچنین ایجاد شبکه‌های سازمانی است بدین وسیله ابزاری جهت اشاعه ذهنیت کارآفرینانه در سازمان ایجاد می‌گردد و بنوعی بهترین شیوه‌های سازمانی با کمترین هزینه در اختیار کارکنان قرار می‌گیرد. راهبرد بعدی به برنامه‌های مدیریت استعداد در سازمان اشاره دارد که با بازبینی برنامه مدیریت استعداد بر مبنای توسعه قابلیت‌های کارآفرینانه کارکنان و برنامه ریزی جانشین‌پروری بر مبنای پرورش سرمایه انسانی کارآفرینانه بهترین راهکار جهت توسعه سرمایه انسانی خاص بین کارکنان سازمانی می‌باشد. بر اساس ادبیات موجود مدیریت استعداد بهترین راهکار جهت مدیریت کارکنان با استعداد و نمایندگان شایسته سازمانی (کارآفرینان) است منجر به ارتقای بازسازی افراد و موفقیت سازمان با کمک سرمایه انسانی کارکنان می‌شود (Crane and Hartwell 2019). تعریف برنامه‌های

توسعه مهارت‌های کارکنان در سازمان که شامل بکارگیری راهبردهای خود تنظیمی در سازمان و توسعه مهارت‌های خودآگاهی در سازمان است، راهبرد شناسایی شده دیگری است که با محوریت مدیریت هیجانات و فرایندهای شناختی و فراشناختی کارکنان می‌تواند منجر به تقویت راهبرد آموزش کارآفرینی در سازمان و همچنین تقویت فرهنگ کارآفرینانه در سازمان شوند. راهبرد دیگر نیز شامل برنامه‌های منتورینگ سازمانی جهت انتقال تجربیات کارآفرینانه کارآفرینان سازمانی است که بهترین راهکار جهت انتقال تجربیات و مستندسازی تجربیات کارآفرینان سازمانی می‌باشد و در نهایت راهبرد دیگر به برنامه‌های مربی‌گری در سازمان اشاره دارد که در این راهبرد به مربی‌گری عملکرد و مربی‌گری شغلی با محوریت بهبود عملکرد کارکنان و مربی‌گری اجرایی و توسعه رهبری در بین مدیران ارشد سازمانی به عنوان مفاهیم اصلی اشاره شده است. بکارگیری چنین راهبردی به اثربخشی دیران، اصلاح عملکرد کارکنان یاری می‌رساند.

منابع

- اکبری، مرضیه سادات، قدمی، محسن، زمانی مقدم، افسانه، صالحی امیری، سیدرضا، فراهانی عزیزآبادی، فاطمه. (۱۳۹۹). مدل فرهنگ سازمانی موثر بر راهبردهای سرمایه انسانی در کتابخانه ملی تهران. **مطالعات رفتار سازمانی**, ۳۹ (پیاپی ۳۵)، ۱۹۱-۲۱۴.
- جعفری امیر قلی، محمدپور فریده، عالم تبریز علی اصغر، خدیوی رضا (۱۳۸۷). راهکارهای مؤثر در توانمندسازی کارشناسان حوزه معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی شهر کرد، **مجله دانشگاه علوم پزشکی شهر کرد**، ۱۰ (۲).
- حاجیلو، وحید، معمارزاده طهران، غلامرضا، البرزی، محمود. (۱۳۹۷). مدل‌سازی پویای توسعه سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی. **فصلنامه مدیریت توسعه و تحول**. ۳۵-۳۸.
- سعادت طلب، آیت، یاسینی، علی، شیرعلی، اسماعیل. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر رویکردهای منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد کارآفرینانه و نوآوران در آموزش عالی ایران: مورد مطالعه دانشگاه‌های شهید بهشتی و تهران. **بررسی مسائل اجتماعی ایران**. ۶ (۲). ۲۸۰-۲۶۳.
- کمالی، یحیی. (۱۳۹۶). روش‌شناسی فراترکیب و کاربرد آن در سیاستگذاری عمومی. **فصلنامه سیاست**. ۴۷ (۳). ۷۳۶-۷۲۱.
- میرکمالی، سید محمد، حسام امیری، روزبه، مرادی، کیوان (۱۳۹۳). تبیین نقش چابکی سرمایه انسانی در توسعه چابکی استراتژیک (مورد مطالعه: بانک انصار) **تشریح علمی توسعه مدیریت پولی و بانکی**. ۲ (۴). ۲۴-۱.

- Alnachef, T. H., & Alhajar, A. A. (2017). Effect of human capital on organizational performance: A literature review. *International Journal of Science and Research*, 6(8), 1154-1158.
- Baptista, R., Karaöz, M., & Mendonça, J. (2014). The impact of human capital on the early success of necessity versus opportunity-based entrepreneurs. *Small Business Economics*, 42(4), 831-847.
- Bosma, N., Van Praag, M., Thurik, R., & De Wit, G. (2004). The value of human and social capital investments for the business performance of startups. *Small Business Economics*, 23(3), 227-236.
- Capelleras, J. L., Contin-Pilart, I., Larraza-Kintana, M., & Martin-Sanchez, V. (2019). Entrepreneurs' human capital and growth aspirations: The moderating role of regional entrepreneurial culture. *Small Business Economics*, 52(1), 3-25.
- Chang, W. L., Liu, W. G. H., & Chiang, S. M. (2014). A study of the relationship between entrepreneurship courses and opportunity identification: An empirical survey. *Asia Pacific Management Review*, 19(1).
- Crane, B., & Hartwell, C. J. (2019). Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. *Journal of World Business*, 54(2), 82-92.
- Emerole, G. A. (2016). Effect of Human Capital Development Programmes in Optimizing Employees Performance: A Study of Abia State House of Assembly, Ngeria. *Singaporean Journal of Business, Economics and Management Studies*, 51(3785), 1-12.
- Goodarzi, M., Goodarzi, A., Goodarzi, E. (2016). The Role of Human Capital Development and Innovation in Healthcare organizations of Markazi Province in Iran. *Journal of Health Management & Information Science*, 3(1), 20-25.
- Ikpesu, O. C. (2014). Entrepreneurial Human Capital Development and Economic Future of Nigerian Graduates. *Developing Country Studies*, 4(12), 193-198.
- Kele, T., Mamabolo, M. A., & Kerrin, M. (2017). Human capital investments as sources of skills: An analysis at different entrepreneurship phases. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 9(1), 1-12.
- Martin, B. C., McNally, J. J., & Kay, M. J. (2013). Examining the formation of human capital in entrepreneurship: A meta-analysis of entrepreneurship education outcomes. *Journal of business venturing*, 28(2), 211-224.
- Mičiak, M. (2019). The efficiency of investment in human capital in IT enterprises. *Transportation Research Procedia*, 40, 1134-1140.
- Ucbasaran, D., Westhead, P., & Wright, M. (2008). Opportunity identification and pursuit: does an entrepreneur's human capital matter?. *Small business economics*, 30(2), 153-173.