

تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز

زهرا مرادی

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران

سید مصطفی اکبری^۱

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز انجام شد. روش پژوهش حاضر از نوع توصیفی-همبستگی با ماهیت کاربردی و از لحاظ زمانی مقطعی می باشد. جامعه آماری این تحقیق کارشناسان و مدیران ۴۰ شرکت تولیدی و صنعتی شهر شیراز طی سال ۱۴۰۰ است که تعداد آنها حدود ۲۷۰ نفر می باشد. در این پژوهش برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد و ۱۵۵ نفر بعنوان حجم نمونه از انتخاب شدند و روش نمونه گیری در این پژوهش تصادفی ساده می باشد. در این پژوهش از روش نمونه گیری غیر تصادفی (در دسترس به صورت آنلاین) استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده ها در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی به وسیله نرم افزار SPSS صورت گرفت. با استفاده از تحلیل های آمار توصیفی به بررسی جامعه آماری مورد مطالعه، جهت تحلیل ارزیابی طیف جنسیتی، تحصیلی و جمعیت شناختی پرداخته شد. سپس با استفاده از روش های استنباطی (رگرسیون چندگانه و رگرسیون تک متغیره) به تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات بدست آمده برای آزمون فرضیه ها پرداخته شد. پژوهش حاضر نشان داد که فعالیت های منابع انسانی (کارمند یابی، ارزیابی عملکرد، آموزش جامع و پرداخت پاداش) بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز تأثیر دارد. بر اساس میزان بتای محاسبه شده که تأثیر ابعاد مورد نظر را بدون در نظر گرفتن شاخص، اولویت بندی می کند، بعد کارمندیابی بیشترین تأثیر را بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی داشته است

واژگان کلیدی: اقدامات مدیریت منابع انسانی، عملکرد کارآفرینان، شرکت های تولیدی و صنعتی

^۱ نویسنده مسئول: Zahramoradi2215@yahoo.com

مقدمه

با ظهور فناوری اطلاعات گسترش آن در حوزه های مختلف کسب کار جنبه های مختلف سازمان از لحاظ ماهیت روش های انجام کارها نوع نگاه به فرآیند ها تغییر کرده که این تغییر هم بر چگونگی هم بر چرایی فرآیند ها تأثیر گذاشته است (Swart, et al 2010). هسته اصلی متمرکز این تغییر منابع انسانی مدیریت آن بوده است به تبع این تحولات حوزه مدیریت منابع انسانی نیز دچار تحولات زیادی شده است با توجه به پررنگ شدن اهمیت منابع انسانی مدیریت اثربخش آن در ارزش آفرینی سازمان بکارگیری فناوری اطلاعات در این حوزه به موضوعی پرچالش تبدیل شده است (شیرازی و همکاران، ۱۳۹۳). کارآفرینی سازمانی از همکاری، خلاقیت و تعهد فردی ناشی می شود و به دلیل اینکه اقدامات مدیریت منابع انسانی می تواند محیطی را ایجاد کند که از همکاری، ترفیع و توسعه انسانی و سرمایه های اجتماعی پشتیبانی کن (تولایی، ۱۳۸۸). امروزه چالش ناشی از رقابت جهانی باعث افزایش فشار بر سازمان ها برای بهبود مهارت ها، قابلیت ها و کیفیت محصولات و خدمات و بهبود عملکرد شرکت ها شده است. در این راستا یکی از این نقاط مهم، نقش مدیریت منابع انسانی در سازمان است که مدیریت منابع انسانی برای اداره نیروی انسانی خود اعمال می کند. اسنل و دین (۱۹۹۲) اقدامات مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا را شامل کارمندیابی، ارزیابی عملکرد، آموزش جامع و پاداش منصفانه معرفی نموده است (وکیلی و همکاران، ۱۳۹۷).

با توجه به تکامل تدریجی و گسترش نقش مدیریت منابع انسانی در طول زمان، صاحب نظران کارکردهای متعددی را برای آن برشمرده اند (طاهری و همکاران، ۱۳۹۷). بارنی (۱۹۹۱) با تأکید بر دیدگاه منبع محور نشان داد که مدیریت منابع انسانی یکی از مسیرهای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار است و می تواند به توسعه شرکت کمک نماید (Munford, et al, 2001). تمام مدیران یک سازمان با تلاش های سایر افراد به اهداف خویش می رسند باید از دانش مدیریت منابع انسانی شناخت کافی داشته باشند (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۲). مدیریت موثر موفق منابع انسانی سبب بهبود کارایی و اثر بخشی سازمان می شود. بوین (۲۰۰۳) مدعی است که مدیریت بهتر برای بهبود کیفیت خدمات هنگامی رخ می دهد که رهبری سازمان و ابزار مدیریت منابع انسانی موثر باشد (Manistitya, et al 2015). ادبیات مربوط به مدیریت منابع انسانی نشان می دهد که کارکردهای انگیزشی مدیریت منابع انسانی در ارتقا خلاقیت کارکنان مهم هستند. اگر کارکردهای منابع انسانی بتوانند کارکنان را برانگیزند تا احساس مستقل بودن داشته باشند در این صورت کارکنان در حل مسائل و خلق ایده های جدید برای فائق آمدن بر نیازهای کاری خود مؤثرتر عمل خواهند کرد (Dorenbosch, L., Engen, 2005).

کارآفرینی با شتاب دادن به فعالیت های اقتصادی و خلق شغل ها و کارهای جدید، نقش راهبردی در توسعه اقتصادی ایفا می کند. مدیریت منابع انسانی نیز به طور کلی یک تابع استراتژیک و جامع از کارمندان را برای کمک موثر و مولد به نفع شرکت و در جهت اهداف سازمان و رونق کسب و کار، در فضای رقابتی امروز فراهم می آورد. در یک جمع بندی کلی می توان گفت نقش نظام مدیریت منابع انسانی در پرورش یا ممانعت از کارآفرینی سازمانی بسیار مهم است. زیرا فقدان ویژگی های کارآفرینانه در زیرسیستم های نظام مدیریت منابع انسانی، می تواند تا حد قابل توجهی از شکل گیری رفتار کارآفرینانه در سازمان ممانعت به عمل آورد (علیپور شیر سوار و همکاران، ۱۳۹۱). محققان نشان دادند که نیروی انسانی توانمند یکی از منابع مهم و اساسی سازمان ها قلمداد می شود و سازمان ها برای رسیدن به اهداف، نیازمند نیروی انسانی کارآمد هستند (حاج کریمی و همکاران، ۱۳۸۷). همچنین محققان نشان دادند که سازمان ها به کمک ابزار مدیریت منابع انسانی هم می توانند کارکنان را راضی نگاه دارند و هم در جهت بهبود عملکرد سازمان، گاهی مهم و مؤثر دارند (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۵).

2. Snell and Dean
3. Barney
4. Bowen

شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز جهت بالا بردن کیفیت تولید و خدمات خود، ایجاد مزیت رقابتی، همچنین ورود به بازارهای جهانی، ملزم به اجرای اقدامات مدیریت منابع انسانی هستند. اهمیت اقدامات مدیریت منابع انسانی در شرکت های تولیدی- صنعتی در طی دو دهه گذشته افزایش چشمگیری داشته است. برای رسیدن به توسعه پایدار هر شرکت باید مدل- های پیچیده‌ای از ترکیب کنترل اقدامات مدیریت منابع انسانی و اصول مدیریت راهبردی را بکار گیرد که در این راستا پیدایش اقدامات مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا یکی از مهمترین جنبه‌های عملکرد مدیریت است. از این رو شرکت‌ها برای رسیدن به این مقاصد، در تلاش برای طراحی نظام‌ها و راهکارهایی هستند که اقدامات مدیریت منابع انسانی امری حیاتی در این زمینه است. اقدامات مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از مهم‌ترین فرایندهای اصلی سازمان‌ها، بیش‌تر از سایر فرایندهای مدیریت مورد توجه بسیاری از پژوهش‌گران قرار گرفته است.

افزایش انتظارات مشتری، جهانی شدن و تغییرات مکرر در محیط های اقتصادی، این سؤال را در ذهن صاحبان کسب و کار و پژوهش‌گران ایجاد کرده است که چرا بعضی از شرکت‌ها به پیشرفت خود ادامه می‌دهند، در حالی که بقیه شرکت‌ها از این- کار عاجزند. که در این راستا مسئله این پژوهش عملکرد نامطلوب شرکت های تولیدی و صنعتی در شهر شیراز است. عملکرد نامطلوب در شرکت از سیستم انتخاب کارکنانی سرچشمه می‌گیرد که دانش محور نیست و رویکرد منسجمی ندارد که برای بهبود عملکرد کارآفرینان می‌توان به این عامل توجه کرد چون که مزیت رقابتی را تضمین می‌کند. مطالعات چندانی درباره این موضوع وجود ندارد و ضعف خلاً این عامل در شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز احساس می‌شود. در صورت عدم تقویت مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا نمی‌توان به ارتقای عملکرد در شرکت های تولیدی و صنعتی در شهر شیراز کمک نموده و از مزایای حاصل از ابتکار و خلاقیت بهره برد. اقدامات مدیریت منابع انسانی، در شرکت های تولیدی و صنعتی در شهر شیراز، یکی از سخت ترین وظایف برای کارآفرینان می باشد زیرا اثرات قابل توجهی بر روی کارکنان و عملکرد شرکت دارد. هدف این مطالعه، توسعه و ارائه یک چارچوب مفهومی و مدل تحقیق از فعالیت های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارآفرینان در شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز، برای بهبود این رابطه است چرا که فعالیت های مدیریت منابع انسانی و عملکرد کارآفرینان، به مدیران و تصمیم گیران، به ویژه در بخش عملکرد شرکت، کمک می کند تا درک بهتری از تأثیر شیوه‌های مدیریت بر روی عملکرد شرکت داشته باشند بنابراین محقق در این تحقیق در پی پاسخ به این سوال است که آیا اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی در شهر شیراز تأثیر معنی داری دارد؟

فعالیت ها(اقدامات) مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی، رویکردی راهبردی، جامع و منسجم به استخدام، توسعه و سلامت افرادی است که در سازمان مشغول به کار می‌شوند و پژوهشگران بسیاری آن را منبعی برای کسب مزیت رقابتی سازمان دانسته‌اند. هر چند مفهوم مدیریت منابع انسانی برای اولین بار در آمریکا مطرح گردید، اما امروزه به مفهومی بین المللی تبدیل شده است و در سایر کشورها نیز بکار می‌رود در دنیای امروز، به مدیریت منابع انسانی با رویکرد راهبردی نگاه می‌شود، به همسویی آن با ارزشها، مأموریتها و چشم انداز سازمان توجه ویژه‌ای می‌گردد و انتظار می‌رود از نقش سنتی و خرد، دور شده و به سوی پارادایم راهبردی کلان‌تری پیش رود (سیدجوادی، ۱۳۹۵).

وظایف مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از مهم‌ترین مولفه‌های اثرگذار بر عملکرد سازمانی مورد توجه قرار گرفته‌اند. نظریه‌پردازان سازمانی توجه خود را به سیاست‌های منابع انسانی مناسب و سازگار با استراتژی سازمان معطوف نموده‌اند. در واقع بهبود در سیاست‌های منابع انسانی با اتکا بر وظایف برآمده از مدیریت استراتژیک منابع انسانی میسر می‌شود. یافته‌های برخی پژوهش‌های قبلی در کشورهای مختلف نشان می‌دهد که بسیاری از مدیران دانشگاهی از تأثیر اقدامات منابع انسانی بر

دستاوردهای سازمانی بی‌اطلاع هستند. البته به دلیل تغییرات فرهنگی و شیوه مدیریتی و ساختارهای متفاوت دولتی نتایج متفاوتی در کشورها و بخش‌های مختلف بدست می‌آید (دیواندری و همکاران، ۱۳۹۴).

مدیریت منابع انسانی و اداره کارکنان اصطلاحی نسبتاً جدید است که از دهه ۱۹۷۰ به بعد مطرح گردیده است. صاحب‌نظران در بیان مسائل انسانی از واژه‌های مختلفی مانند کارگزینی، مدیریت نیروی انسانی، اداره امور کارکنان، مدیریت منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی و اداره امور کارکنان استفاده نموده‌اند. برخی از محققان این اصطلاحات را مترادف دانسته و در یک معنا آن‌ها را به کار می‌گیرند اما برخی دیگر از صاحب‌نظران، کارگزینی را بخشی از منابع انسانی می‌دانند و به عنوان یک وظیفه منابع انسانی آن را فرآیند جذب کارکنان با کیفیت، انتخاب داوطلبان انجام کار، جذب کارکنان سازمان‌های دیگر از طریق انتقال، ارتقاء یا تنزل و سرانجام اداره جداشدن کارکنان از سازمان براساس استعفاء اخراج یا بازنشستگی تعریف می‌کنند. مدیران پرسنلی در محدوده وظایف خود باید به جذب و گزینش نیروی انسانی مناسب بپردازند، برنامه‌های آموزش و پرورش نیروی انسانی را تدوین نمایند، سطح انگیزه کارکنان را بهبود دهند، کارکنان شایسته را حفظ و برای تأمین نیازهای آن‌ها اقدام نمایند. مدیران پرسنلی برای انجام وظایف اجرایی مذکور باید وظایف مدیریتی را نیز انجام دهند. همان طور که اشاره شد هر مدیری باید انجام دادن چهار وظیفه عمده مدیریت، یعنی برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و نظارت را در سرلوحه کارهای خویش قرار دهد. در واقع مدیران پرسنلی وظایف مدیریتی و اجرایی را به عهده دارند. آنها برای تحقق اهداف سازمانی و انجام وظایف اجرایی خود باید برنامه‌ریزی نمایند، به سازماندهی وظایف و فعالیت‌های واحد پرسنلی بپردازند، افراد تحت سرپرستی خود را هدایت و رهبری نمایند و برای حصول اطمینان از عملکرد واحد پرسنلی به نظارت بر افراد و انجام چگونگی فعالیت‌ها بپردازند. مدیر پرسنلی با انجام صحیح و کامل وظایف مدیریتی مذکور می‌تواند در انجام وظایف اجرایی در قلمرو واحد خود هم موفق گردد. به طور کل این فعالیت‌ها دارای مبانی، مفاهیم، فرایندها و ابزارهای متفاوتی هستند تا حدی که در سازمان‌های بزرگ برای برخی از آن‌ها واحدهای مستقلی تشکیل می‌دهند. با وجود تفاوت ماهیتی بین این فعالیت‌ها، بیشتر آن‌ها دارای ارتباط از جهت عملیات و اطلاعات هستند. هشت فعالیت مشخص از مدیریت منابع انسانی عبارتند از: (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۵).

برنامه‌ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی و گزینش

برنامه‌ریزی نیروی انسانی در یک سازمان برای تأمین نیروی انسانی لازم از طریق تعیین نیازهای سازمان به نیروی انسانی، صورت می‌گیرد. تعیین صحیح نیازهای انسانی سازمان از نظر کمی و کیفی وظیفه‌ای است که سایر وظایف این مدیریت را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد، در این خصوص باید توجه شود که به چه تعداد و چه نوع نیروی انسانی در واگذاری مسئولیت‌ها، نیاز می‌باشد: جنبه کمی نیروی انسانی، وقتی مطرح می‌گردد که واحد جدیدی در سازمان به وجود آید یا در پست‌های سازمانی تغییراتی ایجاد شود؛ جنبه کیفی وقتی مطرح است که سازمان، پست‌های خود را با توجه به قابلیت‌های متصدیان، مورد بررسی قرار می‌دهد. در این بررسی به صلاحیت و توانایی موردنیاز شاغلین توجه می‌گردد (رضاییان، ۱۳۹۶).

کارمندیابی فرآیند کشف و جذب افراد با قابلیت‌های مناسب و تشویق آنها به همکاری با سازمان می‌باشد. این فرآیند با بررسی نیروهای مورد نیاز شروع می‌شود و زمانی که نیروهای مورد نیاز در شمار متقاضیان و داوطلبان استخدام درمی‌آیند پایان می‌پذیرد.

گزینش یا انتخاب، فرآیندی است که از طریق آن از بین متقاضیان، بهترین افراد برای پست‌های خالی و توسعه سازمان انتخاب می‌گردند. اگر سازمان بخواهد نیازهای انسانی خود را به طور مطلوب برآورده سازد، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی و انتخاب باید هماهنگ با یکدیگر انجام شوند (الوانی، ۱۳۹۷).

آموزش و توسعه نیروی انسانی

امروزه تغییر و تحول در عوامل محیطی و مشاغل و سازمان‌ها شدید است. آموزش و توسعه باعث می‌شود افراد با توجه به تغییرات مکرر در ماهیت و محتوای مشاغل، به طور مؤثر بتوانند وظایف خود را انجام دهند. براین اساس آموزش و توسعه به منزله مهم ترین فعالیت سازمانی به طور فزاینده تشخیص داده شده است. این وظیفه مهم، هنگامی که افراد به سازمان می‌پیوندند شروع می‌شود و در تمام مسیر شغلی آن‌ها ادامه می‌یابد. به طور کلی فرآیند آموزش و توسعه، یک کوشش مداوم و برنامه‌ریزی شده مدیریت است برای تغییر مهارت‌ها، دانش، نگرش و رفتار کارکنان (الوانی، ۱۳۹۷).

نظام جبران خدمات و انگیزه

برای کارکنان به دلیل مشارکت آنان در فعالیت‌ها و اهداف سازمان باید جبران خدمات منصفانه و مؤثر را در نظر گرفت. کل جبران خدمات که کارفرما در قبال کار یک فرد تأمین می‌کند، جبران خدمات مالی و جبران خدمات غیرمالی می‌باشد. جبران خدمات مالی همان حقوق و مزایایی است که افراد به صورت پول نقد و یا کمک‌های مالی غیرمستقیم دریافت می‌کنند. جبران خدمات غیرمالی، لذت و رضایتی است که افراد از انجام کارهای در خور توجه و مهم و غنی و همین طور از محیط کاری مناسب و خوشایند کسب می‌کنند. نظام جبران خدمات اگر منصفانه و متعادل باشد بر انگیزه و رضایت کارکنان تأثیر مستقیم دارد.

نظام ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد، سیستمی است که ارزشیابی و بازبینی دوره‌ای از نحوه انجام کار افراد در سازمان را صورت می‌دهد. نتیجه فرآیند ارزیابی نحوه انجام کار کارکنان، تأمین اطلاعاتی است که بر تصمیمات مدیر پرسنل تأثیر مستقیم دارد. در واقع بسیاری از تصمیمات مدیریت منابع انسانی، مانند تعیین نیازهای انسانی سازمان، تعیین نیازهای آموزشی، نظام پرداخت مناسب، ترفیع و جا به جایی، تحت تأثیر نتایج ارزشیابی عملکرد کارکنان قرار می‌گیرد. علاوه بر استفاده زیاد سازمان از فرآیند ارزیابی، خود کارکنان هم از این مهم بهره‌مند می‌شوند، زیرا در نتیجه ارزشیابی عملکرد، کارکنان از نحوه انجام وظایف محوله مطلع می‌گردند و بر این اساس سعی می‌کنند بر اشتباهات خود تسلط یابند؛ لذا منافع فرد و سازمان، اقتضا می‌کند که فرآیند ارزشیابی عملکرد به طور کامل و منظم صورت گیرد (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۵).

پرورش زندگی شغلی

زندگی شغلی، سلسله پست‌هایی است که یک شخص در طول زندگی خود، تصدی آن‌ها را به عهده پرورش زندگی شغلی، فرآیندی است که مدیران از طریق آن، کارکنان را در مسیر شغلی خود یاری کرده، فرصت‌هایی را فراهم می‌آورند که کارکنان بتوانند به اهداف فردی در زندگی شغلی خود نائل گردند. تأکید بر پرورش زندگی شغلی، نشان‌دهنده آن است که مدیریت در مورد منابع انسانی و توسعه آن مآل اندیشی و نظر بلندمدت دارد (رضایان، ۱۳۹۶).

ایمنی و سلامتی روانی و جسمی

ایمنی یعنی حمایت کارکنان از آسیب‌هایی که از حوادث مربوط به کار ناشی می‌شود. سلامتی روانی و جسمی یعنی بهداشت و حفظ کارکنان از بیماری‌های روانی و جسمی که از کار و محیط کار نشأت می‌گیرد. این وظایف اهمیت بسیاری دارند، زیرا میزان نارضایتی و رضایت کارکنان را شکل می‌دهد و افراد در محیط ایمن و سالم رضایت و لذت بیشتری کسب می‌کنند و

باکارایی بیشتری به فعالیت می‌پردازند. به همین دلیل مدیران به تدوین برنامه‌های ایمنی و سلامتی روانی و جسمی با توجه به نوع کار و وظایف و شرایط محیطی حاکم می‌پردازند (Singer, et al 2008)

بهبود ارتباطات منابع انسانی

یکی از قابلیت‌های اساسی برای تحت تأثیر قرار دادن دیگران، برقراری ارتباطات مناسب می‌باشد. ارتباطات، عبارت است از توانایی ارسال پیام به گونه‌ای که افراد به راحتی، محتوای آن را درک کرده، پذیرا باشند. مهارت‌های ارتباطاتی یک پیش شرط ضروری برای عملکرد رضایت بخش در تمام سطوح مدیریتی است. تحقیقات نشان می‌دهد که بیش از پنجاه درصد از وقت مدیران در ارتباطات کلامی صرف می‌شود، به همین دلیل باید به توسعه و بهبود ارتباطات به منظور ایجاد یک محیط کاری مطلوب توجه زیادی شود (همان منبع). تحقیقات دیگر در این مورد، رابطه مستقیم سودآوری و توانایی برقراری ارتباط با کارکنان را نشان می‌دهد. ارتباطات یک فرآیند دو طرفه است و هنگامی اتفاق می‌افتد که یک شخص پیامی را به دیگری انتقال می‌دهد و هنگامی موفق و مؤثر می‌باشد که پیام فرستاده شود و پیامی دیگر به عنوان بازخور دریافت گردد. سازمان‌های موفق برای بهبود ارتباطات، پیوسته دوره‌های آموزشی متناسب را طرح‌ریزی می‌کنند و مطالعات مربوطه، نشان می‌دهد که در سازمان‌های موفق، ارتباطات در کلیه سطوح آنها صمیمی و غیررسمی و دوستانه و صادقانه است. مدیریت برای دستیابی به این مهم، دائم با کارکنان در تماس است، به وضعیت آن‌ها رسیدگی می‌کند و بازخور لازم را به منظور بهبود وضعیت شغلی آن‌ها ارائه می‌دهد (الوانی، ۱۳۹۷).

تحقیقات منابع انسانی

برای این که مدیر پرسنل در انجام وظایف خود و اخذ تصمیمات براساس واقعیت و اطلاعات اقدام کند، مبادرت به تحقیقات منابع انسانی می‌کند. اطلاعات حاصل از طریق تحقیقات علمی در مورد منابع انسانی و عملکرد آن در سازمان، مبنای بسیاری از تصمیمات قرار می‌گیرد، برای مثال تحقیق در مورد تعیین دلایل ایجاد حوادث و سوانح، رابطه پاداش و افزایش بهره‌وری، بررسی نگرش کارکنان نسبت به سازمان و مدیریت، بررسی اثربخشی کوشش‌های آموزش، بررسی میزان فشار عصبی مدیران و کارکنان، بررسی اعتبار آزمون‌های استخدام، بررسی علل غیبت و غیره انتظار می‌رود که این وظیفه در آینده از اهمیت بیشتری برخوردار شود (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۵).

کارآفرینی

علی‌رغم اینکه در کشورهای پیشرفته دنیا از اواخر دهه ۱۹۷۰ به بعد به موضوع کارآفرینی توجه جدی شده و حتی در بسیاری از کشورهای درحال توسعه هم از اواخر دهه ۱۹۸۰ این موضوع را مورد توجه قرار داده‌اند، در کشور ما تا شروع اجرای برنامه سوم توسعه، توجه چندانی به کارآفرینی نشده بود. حتی در محافل علمی و دانشگاهی نیز به جز موارد بسیار نادر، فعالیتی در این زمینه صورت نگرفته بود. مشکل بیکاری و پیش‌بینی حادث‌تر شدن آن در دهه ۱۳۸۰ موجب شد که در زمان تدوین برنامه سوم توسعه، موضوع توسعه کارآفرینی مورد توجه قرار گیرد. در برنامه اخیر، توسعه کارآفرینی در سطح وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، جهاد کشاورزی، صنایع و معادن و فلزات و همچنین مؤسسه جهاد دانشگاهی به دلیل ارتباط با فعالیت‌های آنها، مطرح شده است (داودی و همکاران، ۱۳۹۹).

نخستین گام جهت شناخت و تبیین درست هر مفهوم یا پدیده، ارائه تعریف روشنی از آن است. کارآفرینی نیز مانند سایر واژه‌های مطرح در علوم انسانی هنگامی قابل تحلیل و تبیین است که بتوان تعاریف روشن و مشخصی از آن ارائه کرد و از

آنجا که مفاهیم علوم انسانی همانند مفاهیم علوم تجربی قطعی و واحد نیست، ارائه یک تعریف مشخص برای واژه‌های آن که مورد تأیید همگان باشد، کاری بسیار دشوار و حتی غیرممکن است اغراق نیست اگر بگوییم که به تعداد صاحب‌نظران این حوزه، برای کارآفرینی تعریف وجود دارد (پژوهش و همکاران، ۱۳۹۴).

کارآفرینی به زبان ساده همان فرآیند تأسیس یک کسب و کار بر مبنای یک فکر و ایده نو است. اکنون در عرصه جهانی افراد خلاق و نوآور به‌عنوان کارآفرینان منشأ تحولات بزرگی در عرصه تولید و خدمات شده‌اند (ابوالقاسمی و همکاران، ۱۳۹۹). این واژه در ادبیات فارسی ابتدا به معنای کارفرما و سپس کارآفرین ترجمه شده است. البته این ترجمه جامع، مفید و به معنای دقیق واژه نیست. در واقع اگر این واژه «ارزش‌آفرین» ترجمه می‌شد به نظر رساتر بود (عبدالعلی و همکاران، ۱۳۸۹).

واژه کارآفرین در بردارنده معنای موفقیت است. این واژه به اشخاص پر اراده‌ای اطلاق می‌شود که اراده، خلاقیت، پایداری و موفقیت اجتناب‌ناپذیرشان، آنها را به رهبران و قهرمانان روز تبدیل می‌کند. کارآفرینی به عقیده دراکر همانا به کار بردن مفاهیم و فنون مدیریتی، استانداردسازی محصول، به کارگیری ابزارها و فرآیندهای طراحی و بنا نهادن کاربر پایه آموزش و تحلیل کار انجام شده است او کارآفرینی را یک رفتار می‌انگارد نه یک صفت خاص در شخصیت افراد (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۵).

روش پژوهش

این تحقیق از لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. همچنین از نظر ماهیت و روش در دسته‌ی تحقیقات توصیفی-همبستگی قرار می‌گیرد و از نظر زمانی مقطعی می‌باشد. در این تحقیق جهت جمع‌آوری اطلاعات برای پی‌ریزی مبانی کلی تحقیق همچون تعریف مفاهیم کلیدی، طرح ضرورت‌ها، بیان کاربردها و تشریح اهمیت آن از مطالعات کتابخانه‌ای مانند مطالعات مقالات فارسی و لاتین و کتب فارسی و لاتین در زمینه متغیرهای تحقیق و پایان‌نامه‌های مشابه در این زمینه و منابع اینترنتی و سمینارها استفاده گردیده است. در این زمینه روش میدانی از ابزارهایی مانند مشاوره و مصاحبه با خبرگان در زمینه طراحی پرسش‌نامه و تجزیه و تحلیل آن استفاده شده است. در تحقیق حاضر، ابزار اصلی سنجش، پرسشنامه است که یکی از ابزارهای رایج تحقیق و روش مستقیم برای کسب داده‌های تحقیق است. جامعه آماری این تحقیق کارشناسان و مدیران ۴۰ شرکت تولیدی و صنعتی شهر یاسوج طی سال ۱۴۰۰ است که تعداد آنها حدود ۲۷۰ نفر می‌باشد. در این پژوهش برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد و ۱۵۵ نفر بعنوان حجم نمونه از انتخاب شدند و روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی ساده می‌باشد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی (در دسترس به صورت آنلاین) استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی به وسیله نرم‌افزار SPSS صورت گرفت. با استفاده از تحلیل‌های آمار توصیفی به بررسی جامعه آماری مورد مطالعه، جهت تحلیل ارزیابی طیف جنسیتی، تحصیلی و جمعیت شناختی پرداخته شد. سپس با استفاده از روش‌های استنباطی (رگرسیون چندگانه و رگرسیون تک متغیره) به تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات بدست آمده برای آزمون فرضیه‌ها پرداخته شد.

یافته‌های تحقیق

یافته‌های جدول (۱) ضریب همبستگی، مجذور ضریب همبستگی یا ضریب تعیین را نشان می‌دهد به گونه‌ای که میزان ضریب همبستگی چندگانه بین متغیرها ۰/۸۴۵ می‌باشد. همچنین ضریب تعیین نشان دهنده این است که ۰/۷۱۱ درصد از عملکرد کارآفرینان شرکت‌های تولیدی و صنعتی شهر شیراز از طریق اقدامات مدیریت منابع انسانی پیش بینی می‌شود.

جدول ۱- خلاصه مدل اقدامات مدیریت منابع انسانی (کارمند یابی، ارزیابی عملکرد، آموزش جامع و پرداخت پاداش) بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی

خطای معیار برآورد	مجذور ضریب همبستگی تعدیل شده	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی چندگانه
۷/۴۸۵	۰/۷۱۱	۰/۷۱۴	۰/۸۴۵

داده‌های جدول (۲) نشان می‌دهد با توجه به بزرگ بودن F و معنادار بودن آن نتیجه می‌گیریم که مدل رگرسیونی مناسب خواهد بود. زیرا بیشتر تغییرات متغیر وابسته در مدل رگرسیونی دیده شده است. با توجه به مقدار ($f=201/212$, $p=0/001$) می‌توان گفت که مدل رگرسیون می‌تواند به شکل معنی داری تغییرات متغیر وابسته را تبیین کند.

جدول ۲- خلاصه مدل فعالیت های منابع انسانی (کارمند یابی، ارزیابی عملکرد، آموزش جامع و پرداخت پاداش) بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی

متغیرها	مجموع مجذورات	درجه آزادی	مجذور میانگین	f	سطح معنی- داری
رگرسیون	۴۵۰۹۲/۳۲۷	۴	۱۱۲۷۳/۰۸۲	۲۱۲ ۲۰۱	۰/۰۰۰
باقیمانده	۱۸۰۴۰/۳۶۹	۱۵۰	۵۶/۰۲۶		
جمع	۶۳۱۳۲/۶۹۶	۱۵۴			

در جدول (۳)، ضرایب رگرسیون فعالیت های منابع انسانی (کارمندیابی، ارزیابی عملکرد، آموزش جامع و پرداخت پاداش) بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز آمده است. بر اساس بتای بدست آمده در این جدول و معنی دار بودن این ضرایب می‌توان قضاوت کرد به ازای هر واحد اضافه شده به متغیر مستقل چقدر به متغیر وابسته اضافه می‌شود. با مراجعه به آماره T و سطوح معنی داری می‌توان قضاوت کرد، که بیشتر ابعاد متغیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز، اثر معنادار دارند. بر اساس میزان بتای محاسبه شده که تأثیر ابعاد مورد نظر را بدون در نظر گرفتن شاخص، اولویت بندی می‌کند، بعد کارمندیابی با بتای $0/438$ بیشترین تأثیر را بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز داشته است، بعد آموزش جامع با بتای $0/289$ و بعد ارزیابی عملکرد با بتای $0/133$ ، و بعد پرداخت پاداش $0/74$ بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز تأثیر گذار بوده‌اند.

جدول (۳): ضرایب رگرسیون فعالیت های منابع انسانی (کارمندیابی، ارزیابی عملکرد، آموزش جامع و پرداخت پاداش) بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی

سطح معنی داری	t	ضرایب استاندارد		متغیر	
		شده	نشده		
		BETA	خطای معیار B		
۰/۰۰۱	۸/۹۳۰	۰/۴۳۸	۰/۰۶۵	۰/۵۷۹	کارمندیابی
۰/۰۰۱	۲/۴۲۰	۰/۱۳۳	۰/۰۷۵	۰/۱۸۱	ارزیابی عملکرد
۰/۰۰۸	۲/۳۳۵	۰/۰۷۴	۰/۰۷۲	۰/۰۹۷	پرداخت پاداش
۰/۰۱۰	۵/۶۰۵	۰/۲۸۹	۰/۰۶۶	۰/۳۷۲	آموزش جامع

نتایج جدول (۴) نشان داد که ۰/۶۳ درصد از واریانس متغیر وابسته توسط متغیر کارمندیابی تبیین می شود. به عبارت دیگر ضریب تعیین بدست آمده نشان می دهد که کارمندیابی بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و شهر شیراز اثرگذاری ضعیفی دارا می باشد و این اثرگذاری معنادار می باشد. مقدار بتای بدست آمده (۰/۲۵۲) نشان می دهد که به ازای هر واحد اضافه شدن به کارمند یابی، ۰/۲۵۲ واحد به عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز اضافه می شود. نتایج بدست آمده با توجه به مقدار $t=3.27$ و $sig=0.001$ معنادار بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری است.

جدول ۴- نتایج معادله رگرسیون خطی کارمندیابی در عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی

متغیر	B	β	R	R2	T	sig
کارمندیابی	۰/۸۲۹	۰/۲۵۲	۰/۲۵۲	۰/۰۶۳	۳/۲۷	۰/۰۰۱

همچنین نتایج جدول (۵) نشان داد که ۰/۰۷۲ درصد از واریانس متغیر وابسته توسط متغیر ارزیابی عملکرد تبیین می شود. به عبارت دیگر ضریب تعیین بدست آمده نشان می دهد که ارزیابی عملکرد بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز اثرگذاری ضعیفی دارا می باشد و این اثرگذاری معنادار می باشد. مقدار بتای بدست آمده (۰/۲۶۹) نشان می دهد که به ازای هر واحد اضافه شدن به ارزیابی عملکرد، ۰/۲۶۹ واحد به عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز اضافه می شود. نتایج بدست آمده با توجه به مقدار $t=3.5$ و $sig=0.001$ معنادار بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری است.

جدول ۵- نتایج معادله رگرسیون خطی ارزیابی عملکرد در عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی

متغیر	B	β	R	R2	T	sig
ارزیابی عملکرد	۰/۷۸۵	۰/۲۶۹	۰/۲۶۹	۰/۰۷۲	۳/۵۰	۰/۰۰۱

همچنین نتایج جدول (۶) نشان داد که ۰/۱۱۷ درصد از واریانس متغیر وابسته توسط متغیر آموزش جامع نیروی انسانی تبیین می شود. به عبارت دیگر ضریب تعیین بدست آمده نشان می دهد که پآموزش جامه نیروی انسانی بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز اثرگذاری ضعیفی دارا می باشد و این اثرگذاری معنادار می باشد. مقدار بتای بدست

آمده (۰/۳۴۲) نشان می‌دهد که به ازای هر واحد اضافه شدن به آموزش جامع نیروی انسانی، ۰/۳۴۲ واحد به عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز اضافه می‌شود. نتایج بدست آمده با توجه به مقدار $t=4.57$ و $sig=0.001$ معنادار بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری است.

جدول ۶- نتایج معادله رگرسیون خطی آموزش جامع نیروی انسانی در عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی

متغیر	B	β	R	R2	T	sig
آموزش جامع نیروی انسانی	۱/۲۱۴	۰/۳۴۲	۰/۳۴۲	۰/۱۱۷	۴/۵۷	۰/۰۰۱

همچنین نتایج جدول (۷) نشان داد که ۲۱ درصد از واریانس متغیر وابسته توسط متغیر پرداخت پاداش منصفانه تبیین می‌شود. به عبارت دیگر ضریب تعیین بدست آمده نشان می‌دهد که پرداخت پاداش منصفانه بر عملکرد شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز اثرگذاری ضعیفی دارا می‌باشد و این اثرگذاری معنادار می‌باشد. مقدار بتای بدست آمده (۰/۴۶۲) نشان می‌دهد که به ازای هر واحد اضافه شدن به پرداخت پاداش منصفانه، ۰/۴۶۲ واحد به عملکرد شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز اضافه می‌شود. نتایج بدست آمده با توجه به مقدار $t=6.55$ و $sig=0.001$ معنادار بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری است.

جدول ۷- نتایج معادله رگرسیون خطی پرداخت پاداش منصفانه در عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی

متغیر	B	β	R	R2	T	sig
پرداخت پاداش منصفانه	۱/۴۸۲	۰/۴۶۲	۰/۴۶۲	۰/۲۱	۶/۵۵	۰/۰۰۱

نتیجه‌گیری

می‌توان گفت که یکی از بخش‌های مهم پژوهش که در واقع می‌تواند راهی برای تبدیل نظریات به عمل برای کسب موفقیت در آینده باشد، ارائه نتیجه‌گیری‌های صحیح و پیشنهادات به جا و مناسب است. نتایجی که بر مبنای تجزیه و تحلیل‌های درست و صحیح به دست آمده باشند می‌توانند موانع و مشکلات موجود بر سر راه سازمان را به منظور عملی ساختن پژوهش مرتفع سازند. پژوهش حاضر نشان داد که فعالیت های منابع انسانی (کارمندیابی، ارزیابی عملکرد، آموزش جامع و پرداخت پاداش) بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی استان شهر شیراز تأثیر دارد. بر اساس میزان بتای محاسبه شده که تأثیر ابعاد مورد نظر را بدون در نظر گرفتن شاخص، اولویت بندی می‌کند، بعد کارمندیابی بیشترین تأثیر را بر عملکرد کارآفرینان شرکت های تولیدی و صنعتی داشته است. شرکت های تولیدی و صنعتی شهر شیراز جهت بالا بردن کیفیت تولید و خدمات خود، ایجاد مزیت رقابتی، همچنین ورود به بازارهای جهانی، ملزم به اجرای اقدامات مدیریت منابع انسانی هستند. اهمیت اقدامات مدیریت منابع انسانی در شرکت های تولیدی-صنعتی در طی دو دهه گذشته افزایش چشمگیری داشته است. برای رسیدن به توسعه پایدار هر شرکت باید مدل های پیچیده ای از ترکیب کنترل اقدامات مدیریت منابع انسانی و اصول مدیریت راهبردی را بکار گیرد که در این راستا پیدایش اقدامات مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا یکی از مهمترین جنبه های عملکرد مدیریت است. از این رو شرکت ها برای رسیدن به این مقاصد، در تلاش برای طراحی نظام ها و راهکارهایی هستند که اقدامات مدیریت منابع انسانی امری حیاتی در این زمینه است. اقدامات مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از مهمترین فرایندهای اصلی سازمان ها، بیش تر از سایر فرایندهای مدیریت مورد توجه بسیاری از پژوهش گران قرار گرفته

است. بنابراین با توجه به مطالب ذکر شده در بالا، اقدامات مدیریت منابع انسانی، فلسفه ای است که بر بهبود مستمر فرایندها برای راضی کردن مشتری با تولید محصولات با کیفیت با تلاش سازمانی یکپارچه در هر سطح تاکید دارد که در این راستا عدم توجه به اقدامات مدیریت منابع انسانی و عملکرد کارآفرینان مشکلات زیادی را در عملکرد و خدمت کارکنان به عموم مردم فراهم آورد.

منابع

- ابوالقاسمی، پ تقی‌زاده، ه، (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر عوامل تحولی بیرونی بر قصد کارآفرینی افراد (مطالعه موردی: کارآفرینان کلانشهر تبریز)، دومین کنفرانس بین‌المللی نوآوری در مدیریت کسب و کار و اقتصاد، تهران.
- پژوهش، س، کراهی مقدم، س، (۱۳۹۴)، بررسی رابطه هوش سازمانی بر خلاقیت و کارآفرینی، کنفرانس ملی رویکردهای نوین در علوم مدیریت، اقتصاد و حسابداری، مازندران، موسسه علمی تحقیقاتی کومه علم آوران دانش.
- تولایی، ر، (۱۳۸۸)، بررسی نقش الگوی تعالی مدیریت کیفیت جامع در تغییر و تحول راهبردی سازمان‌ها، دو ماهنامه "توسعه انسانی پلیس. شماره ۲۱. صص ۸۰-۹۱.
- حاج کریمی، عباسعلی، رحیمی، فرج اله، (۱۳۸۷)، بررسی تاثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی. تهران، نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری، صص ۳-۱۱.
- داودی، ر، بهبودی‌فر، م، (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر کارآفرینی‌گرایی، شدت رقابت و قابلیت بازاریابی بر عملکرد شرکت (مورد مطالعه: صنعت مواد غذایی شهر شیراز)، هفدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران.
- دیواندری، ع، سید جوادین، ر، خداداد حسینی، ح، (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی با رویکرد سیستم‌های کاری با عملکرد بالا و بازاریابی در صنعت بانکداری، چشم انداز مدیریت، شماره ۲۴، صص ۵۷-۳۵ رضاییان، ع، (۱۳۹۶)، مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات سمت.
- سید جوادین، ر، (۱۳۹۵)، مبانی سازمان و مدیریت، نگاه دانش، چاپ دهم.
- شیرازی، ع، منصوری رباط، م، (۱۳۹۳)، بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان به واسطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی، فصلنامه مدیریت تحول، دوره ۱۳۹۳، شماره ۱۹، صفحه ۱۸-۱۱.
- طالقانی، غ، غفاری، ع، حقیقی، م، (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر ابزار مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی میان کارکنان دانشگاه تهران، فصلنامه مدیریت دولتی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دور هشتم، شماره ۱، صص ۱۴-۱.
- طاهری، غ، رستم لو، ر، (۱۳۹۷)، بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر خلاقیت و نوآوری در محصول و فرآیند نشریه علمی پژوهشی مدیریت نوآوری، سال هفتم، شماره ۲، صص ۶۸-۴۷.
- طبرسا، غ، طاهری، ا، یزدانی، ز، (۱۳۹۲)، چالش‌های فراروی به کارگیری سیستم حسابداری منابع انسانی (مورد مطالعه: دیوان محاسبات کل کشور) (پژوهشگر) فصلنامه مدیریت، سال دهم، شماره ۲۹، بهار ۱۳۹۲.
- عبدالعلی، ح، محمدپور، م، (۱۳۸۹)، خلاقیت، نوآوری، کارآفرینی، تهران: انتشارات سها دانش، چاپ اول.
- علیپور شیر سوار، ح، مرزبان، ع، (۱۳۹۱)، در تحقیقی به بررسی رابطه ی بین هوش سازمانی و کارآفرینی شرکت های تولیدی استان گیلان، فصلنامه پژوهشی پارک ها و مراکز رشد، سال نهم، شماره ۲۶، صص ۵۱-۴۷.
- الوانی، سید مهدی، (۱۳۹۵)، مدیریت عمومی، چاپ غزل، چاپ هجدهم.
- الوانی، سید مهدی، (۱۳۹۷)، مدیریت عمومی، چاپ غزل، چاپ بیستم.

وکیلی، ی، حسن پور، ا، سعیدی، ل، (۱۳۹۷)، تأثیر اقدامات منابع انسانی با عملکرد بالابر دوسو توانی سازمانی: تبیین نقش میانجی دوسوتوانی رفتاری و نقش تعدیل گر پشتیبانی مدیریت، فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمانهای دفاعی، سال اول، شماره ۱، صص ۶۸-۴۵.

- Dorenbosch, L, Engen, M. L. v., & Verhagen, M. 2005. On-the-job innovation: the impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), pp. 129-141.
- Dunford, B., Snell S.A., Wright, P. (2001), Human resources and the resource based view of the firm, *Journal of Management*, Vol.27, Issues.6, PP. 701-721.
- Manistitya, M. & Fongsuwan, W. (2015). Human Resource Management, Job Satisfaction and Employee Commitment Affecting Information Technology Staff Turnover Intention: A Structural Equation Model. *Research Journal of Business Management*, 9(1): 157-172.
- Singer, S. ; Alpeza, M. ; Balkić, M. (2008), Corporate Entrepreneurship: Is Entrepreneurial Behavior Possible in a Large Company? Faculty of Economics in Osijek, J. J. Strossmayer University of Osijek.
- Swart, J., & Kinnie, N. (2010). Organizational learning, knowledge assets and HR practices in professional service firms, *Human Resource Management Journal*, Vol. 20, Issue. 1, PP. 64-79.