



The Impact of Managers' Kindness and Humor on Attractiveness of the Employer Brand with the Mediating Role of Organizational Entrepreneurship

Elham Afsharzada¹ | Ali Shaemi Barzoki² | Hadi Teimouri³

1. Department of Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran.
Email: eli.afsharzada@ase.ui.ac.ir
2. Department of Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran.
Email: Shaemi@ase.ui.ac.ir
3. Department of Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran.
Email: h.teimouri@ase.ui.ac.ir

Article Info	ABSTRACT
<p>Article type: Research Article</p> <p>Article history: Received 28 January 2023 Received in revised form 1 June 2023 Accepted 27 August 2023 Published online 21 September 2023</p> <p>Keywords: Attractiveness of the employer brand, Managers' kindness, Managers' humor, Organizational entrepreneurship.</p>	<p>Objective: The study has been conducted to analyze the impact of kindness and humor of managers on the attractiveness of the employer's brand with the mediating role of organizational entrepreneurship in private universities of Herat Province.</p> <p>Methodology: The present research is an applied research and descriptive survey. This study was conducted in Herat and statistical population is managers of private universities of Herat Province. 360 people were selected as a sample by stratified sampling. A questionnaire method was used to collect primary data and a library method was used for secondary data. The questionnaire was designed by different studies and also based on the conditions of the study area. This research includes four variables of managers' kindness, managers' humor, employer brand attractiveness and organizational entrepreneurship. In order to analyze the data and to test the research hypotheses, the confirmatory factor analysis (CFA) technique and structural equation modeling (SEM) using Amos24 software have been used.</p> <p>Findings: The results of this study showed that the effect of managers' kindness on employer brand attractiveness with a path coefficient of 0.70 and a managers' humor of 0.33 is confirmed, which indicates that the managers' kindness variable predicts a total of 70% of changes in employer brand attractiveness and managers' humor variable predicts a total of 33% of changes in employer brand attractiveness. The results show that the variable of organizational entrepreneurship with path coefficients of 0.015 and 0.03 and significant coefficients of 0.002 and 0.01, as a mediator in relation between manager's kindness and humor and employer brand attractiveness was confirmed. According to the results of the hypotheses analysis, the model is well-fitted and all the hypotheses are confirmed. The results of hypotheses test showed that managers' kindness (70%) and managers' humor (33%) had a direct and significant effect on employer brand attractiveness, and also the organizational entrepreneurship mediation in relation between managers' kindness and humor and employer brand attractiveness was confirmed.</p> <p>Conclusions: The text discusses the findings of a study that focused on the role of managers' kindness and humor, as well as organizational entrepreneurship, in the success and employer brand attractiveness of private universities. The study found that managers' kindness and humor have a positive causal effect on the employer brand attractiveness of private universities. These two factors guide the employer brand attractiveness in a positive direction. Additionally, the study highlighted the positive impact of managers' kindness and humor on organizational entrepreneurship. The practical implications of the study suggest that universities can enhance their employer brand attractiveness by developing entrepreneur-oriented programs and fostering partnerships among entrepreneurs. Creating an incentive environment for innovation, providing opportunities for employees to present ideas, and fostering a friendly workplace atmosphere can also increase innovation capabilities and employer brand attractiveness effectively. Ultimately, the study concludes that managers' kindness, managers' humor, and improving entrepreneurial capabilities within university staff contribute to the creation of entrepreneurial businesses characterized by creativity, innovation, and value creation, thereby enhancing employer brand attractiveness in universities.</p>

Citation: Afsharzada, E., Barzoki, A. S., & Teimouri, H. (2023). The Impact of Managers' Kindness and Humor on Attractiveness of the Employer Brand with the Mediating Role of Organizational Entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship Development*, 16(2)149-165. (In Persian) Doi: <https://doi.org/10.22059/JED.2023.355962.654152>



تأثیر مهربانی و شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما با نقش میانجی گر کارآفرینی سازمانی

الهام افشارزاده^۱ | علی شائمی برزکی^۲ | هادی تیموری^۳

۱. گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: eli.afsharzada@ase.ui.ac.ir

۲. گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: shaemi@ase.ui.ac.ir

۳. گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: h.teimouri@ase.ui.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

هدف: هدف این پژوهش تعیین تأثیر مهربانی و شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما با نقش میانجی کارآفرینی سازمانی در دانشگاه‌های خصوصی استان هرات است.

روش: این پژوهش بر اساس روش توصیفی پیمایشی و بر اساس هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران دانشگاه‌های خصوصی استان هرات است که ۳۶۰ نفر از بین ۷۱۴ نفر با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم، انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌های اولیه از روش پرسشنامه و داده‌های ثانویه با روش کتابخانه‌ای جمع‌آوری گردیده است. این پژوهش شامل چهار متغیر مهربانی‌مدیران، شوخ‌طبعی مدیران، جذابیت برند کارفرما و کارآفرینی سازمانی است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و پاسخگویی به فرضیه‌های پژوهش، از تکنیک تحلیل عاملی تاییدی (CFA) و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شده است. بدین منظور از نرم افزار Amos24 مورد استفاده قرار گرفته است.

یافته‌ها: نتایج این پژوهش نشان داد که تأثیر مهربانی مدیران با ضریب مسیر ۰/۷۰ و شوخ‌طبعی مدیران با داشتن ضریب مسیر ۰/۳۳ در جذابیت برند کارفرما مورد تأیید قرار می‌گیرد. نتایج فرضیات سوم و چهارم همچنین نشان می‌دهد که مهربانی و شوخ‌طبعی مدیران با ضرایب مسیر ۰/۰۱۵ و ۰/۰۳ نقش میانجی را در رابطه بین مهربانی و شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما بازی می‌کند. بر اساس نتایج آزمون فرضیه‌ها مهربانی مدیران (۷۰ درصد) و شوخ‌طبعی مدیران (۳۳ درصد) بر جذابیت برند کارفرما تأثیر مستقیم و معنادار دارد و نقش میانجی‌گری کارآفرینی سازمانی در تأثیر مهربانی و شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما نیز مورد تأیید قرار گرفت.

نتیجه‌گیری: مهربانی و شوخ‌طبعی مدیران و همچنین کارآفرینی سازمانی به عنوان متغیر میانجی، برای موفقیت دانشگاه‌ها نقش مهم و قابل توجهی را ایفا می‌نمایند و از طریق این عوامل می‌توان جذابیت برند کارفرما را در این دانشگاه‌ها بهبود بخشید. این سه متغیر، جذابیت برند کارفرما را در دانشگاه‌های خصوصی استان هرات، در جهت مثبت هدایت می‌کنند. مدل ساختاری به‌دست‌آمده، تأثیر علی مهربانی‌مدیران و شوخ‌طبعی‌مدیران را بر جذابیت برند کارفرمایی دانشگاه‌های خصوصی و بر کارآفرینی سازمانی نشان داد. نتایج پژوهش حاضر در دانشگاه‌های استان هرات کاربرد عملی دارد. بنابراین، از منظر عملی، با توجه به یافته‌های پژوهش، و بر اساس تأثیری که کارآفرینی سازمانی بر جذابیت برند کارفرما دارد، دانشگاه‌ها می‌توانند با تدوین برنامه‌های کارآفرین‌محور، از روش‌های مشارکت‌محور برای همکاری کارآفرینان با یکدیگر استفاده کنند. همچنین با توجه به تأثیر قابلیت نوآوری بر عملکرد فعالیت‌های دانشگاهی، ایجاد فضای انگیزشی برای نوآوری، ایجاد فرصت برای کارکنان برای ارائه ایده، نادیده گرفتن شکست‌های احتمالی در ارائه نوآوری‌ها و ایجاد فضای دوستانه در محیط کار، می‌تواند قابلیت‌های نوآوری و کارآفرینی را افزایش دهد. در نهایت مهربانی مدیران، شوخ‌طبعی مدیران و افزایش توانمندی‌های کارآفرینی کارکنان دانشگاه، منجر به ایجاد کسب و کارهای کارآفرین‌محور می‌شود که ویژگی‌های اصلی آن خلاقیت، نوآوری و ارزش‌آفرینی و در نتیجه موجب افزایش جذابیت برند کارفرما در دانشگاه می‌گردد.

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۸

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۳/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۶/۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۶/۳۰

کلیدواژه‌ها:

جذابیت برند کارفرما، کارآفرینی سازمانی، شوخ‌طبعی مدیران، مهربانی مدیران.

استناد: افشارزاده، الهام، شائمی برزکی، علی، و تیموری، هادی (۱۴۰۲). تأثیر مهربانی و شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما با نقش میانجی‌گر کارآفرینی

سازمانی. توسعه کارآفرینی، ۱۶(۲)، ۱۳۹-۱۶۵. Doi: <https://doi.org/10.22059/JED.2023.355962.654152>



© نویسنده‌گان.

ناشر: انتشارات دانشگاه تهران.

۱. مقدمه

در طول یک دهه گذشته، دامنه فعالیت‌های برندسازی علاوه بر مصرف‌کنندگان بالقوه و فعلی سازمان شامل توزیع‌کنندگان، سهامداران، کارمندان سازمان و جذابیت برند سازمان نیز شده است. تغییر پارادایم نسل‌ها و فرهنگ‌ها، کمبود نیروی کار، رقابت جهانی در رابطه با کارمندان و تمایل به تغییر شغل باعث تشدید رقابت و افزایش تلاش سازمان‌ها برای استخدام و نگهداری از متخصصان شده است. جذابیت برند کارفرما، توانایی برند کارفرما در جذب کارکنان آینده یک سازمان را در ذهن متقاضیان بیان می‌کند (Santiago, 2019).

مهربانی به‌عنوان موضوعی مهم در زمینه سازمان و محیط کار مطرح بوده و در مطالعات انجام شده در زمینه رابطه مهربانی با خروجی‌های مورد هدف در محل کار به عنوان ویژگی مهم افراد در روابط کاری شناخته شده است (Gibb & Rahman, 2018). امروزه دنیا حول محور مهربانی می‌چرخد و رفتار محبت‌آمیز در محل کار، به وظیفه اخلاقی مدیران تبدیل شده است (Kaptein, 2022). هرگاه کار معنادار، توأم با مهربانی نیز باشد، باعث ایجاد حس شادی سازمانی شده که باعث تقویت معنویت در محل کار و انگیزه‌بخشی به کارکنان می‌گردد (Lianto, 2023). مهربانی مدیران، باعث سرایت آن به همکاران شده، به کاهش فرسودگی شغلی و غیبت کارکنان کمک نموده و رفاه کارکنان را بهبود می‌بخشد (Sezer et al., 2021).

از طرف دیگر شوخ‌طبعی به‌عنوان یک عنصر قدرتمند در ارتباطات مدیریتی می‌تواند موانع ارتباط را برطرف نموده و روابط کاری مؤثر ایجاد کند (Mesmer-Magnus et al., 2018). دو سبک مثبت شوخ‌طبعی شامل شوخ‌طبعی خودارتقای^۱ یا خود تقویت‌کننده بوده و مربوط به فرآیندهای درون فردی، و شوخ‌طبعی پیونددهنده^۲ مرتبط به فرآیندهای بین فردی می‌باشد. شوخ‌طبعی خودتقویت‌کننده نگرش طنزآمیز به وقایع استرس‌زا و نامالایمات زندگی دارد و به عنوان یک استراتژی مقابله‌ای برای تنظیم احساسات و کاهش استرس عمل می‌کند. شوخ‌طبعی پیونددهنده برای سرگرمی دیگران با هدف ایجاد و تقویت پیوندهای اجتماعی و کاهش تنش است و تمایل به مهربانی، معاشرت و کنار آمدن با دیگران دارد (Plessen et al., 2020).

امروزه مشاغل باید به سرعت نوآوری، تغییر و تحول پیدا کنند و به قدرت خلاقانه‌ی کارمندان خود تلنگر بزنند (Tseng & Ardalan et al., 2019). سازمان‌های با فعالیت کارآفرینانه بالا در تطبیق با این تغییرات موفقیت بیشتری بدست می‌آورند (Ardalan et al., 2020). کارکنان سازمان در صورتی که شاهد حمایت مدیران از فعالیت‌های کارآفرینانه باشند مشارکت بیشتری در نوآوری و خلاقیت خواهند داشت (Sirafi Nafis et al., 2022).

براساس پژوهش‌های صورت گرفته، دانشگاهی که جوّی کارآفرینانه دارد، هویتی خودگردان و ویژگی‌های برجسته داشته و بر این اساس، سوق دادن ویژگی‌های سازمانی سنتی دانشگاه به سوی کارآفرینی سازمانی، می‌تواند دانشگاه سنتی را به دانشگاه کارآفرین تبدیل نماید. بنابراین، ابداع عملکردهای نوآورانه از طریق احداث دانشگاه‌های کارآفرین یک امری لازمی می‌باشد. به این دلیل که بدون دستیابی به چنین دانشگاه‌هایی، نتایج پژوهش‌های علمی، سرنوشتی جز توده گشتن در بایگانی دانشگاهی و کتابخانه‌ها ندارند. نتایج این پژوهش‌های علمی، به ندرت منجر به بروز فعالیت‌ها، محصولات و خدمات نوآورانه خواهند شد (Hosseini et al., 2019). دانشگاه‌های خصوصی استان هرات، از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی است که تأثیر آنها بر زندگی مردم بسیار گسترده است. آموزش عالی علاوه بر وظیفه انتقال دانش و مهارت، وظایف ترویج ارزش‌های اخلاقی و فرهنگی، شکوفا کردن توانایی‌های سرمایه‌های انسانی و کمک به رشد همه جانبه شخصیتی را بر عهده دارند. مدیران دانشگاه با رفتار، گفتار و کردار خود اصول اخلاقی را در سازمان رواج داده و تأثیر بسزایی در رفتار اعضای سازمان دارند. این مسئله نیازمند وجود مدیری مهربان و باهوش اخلاقی بالاست. این دانشگاه‌ها به دلیل رقابتی بودن نیازمند مزیت رقابتی جهت تداوم حیات هستند، که یکی از راه‌کارهای اساسی در این راستا جذابیت برند کارفرما است. همچنین این دانشگاه‌ها، تأکید فراوان بر فعالیت‌هایی نظیر نوآوری و کارآفرینی سازمانی دارند و می‌توانند به عنوان یک سازمان نمونه مطرح شوند.

۲. مبانی نظری و مروری بر پیشینه پژوهش

۲-۱. جذابیت برند کارفرما

برابر تعریف لغت‌نامه کسب و کار^۱، برند "طرح، نشان، نماد، یا ترکیبی از این‌هاست" که به منظور خلق تصویری که محصول را از محصولات رقبا متمایز می‌کند، به کار گرفته می‌شود (Bayat et al., 2020). برند کارفرما عبارت است از مجموعه‌ای از مزایای روان شناختی، کاربردی و اقتصادی که به واسطه‌ی استخدام توسط کارفرما در ذهن کارمندان بالقوه و بالفعل شرکت تداعی می‌شود (Ambler & Barrow, 1996). برند کارفرما به عنوان یک عامل ارزش‌مند برای مزیت رقابتی استراتژیک سازمان تعریف می‌شود (Gunesh & Maheshwari, 2019). تصویری که یک کارمند بالفعل یا یک کارمند بالقوه نسبت به یک سازمان دارد، نتیجه مجموعه اقدامات مربوط به برند کارفرما، استراتژی‌های منابع انسانی و فرهنگ سازمان است (Barbaros, 2020). برند کارفرما پرورش یک تصویر سازمانی خاص است (Armstrong, 2006). حمیدی‌زاده و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی به شناسایی، اعتبار یابی و رتبه بندی ابعاد جذابیت برند کارفرما پرداختند و با استفاده از پرسشنامه برتون و همکاران^۲ (۲۰۰۵)، ابعاد جذابیت برند کارفرما را در شش بعد ارزش‌های نوآوری، ارزش‌های اجتماعی، ارزش‌های انسان‌مدارانه، ارزش‌های توسعه شخصی، ارزش‌های آموزشی و ارزش‌های اقتصادی مطرح نمودند.

۲-۲. مهربانی مدیران

صاحب‌نظران از منظر اخلاقی مهربانی را یک فضیلت تعریف می‌کنند. مهربانی یک فضیلت و جزء لاینفک اخلاق است. مهربانی یعنی اینکه هم با خودمان و هم با دیگران با ملایمت رفتار شود که احساس احترام به دیگران و حفظ کرامت آن‌ها را در پی دارد (Malti, 2020). مهربانی را هر عمل داوطلبانه‌ای توصیف می‌کنند که به نفع دیگران است و انگیزه آن پاداش‌ها یا مجازات خارجی نیست (Cotney & Banerjee, 2019). مهربانی را می‌توان به عنوان یک فضیلت مفهوم‌سازی نمود که در پیوند با اشکال دیگر رفتار اجتماعی، مانند دلسوزی و نگرانی یک شخص به نفع دیگران است. در حالی که وظیفه متضمن الزام نسبت به دیگران است، فضیلت بخشی از ویژگی اخلاقی یک فرد است. مهربانی از رابطه‌ی خویشاوندی یا نگرانی برای هم‌نوعان نشأت گرفته و به عنوان پیوندی بین فرد مهربان و دیگری عمل می‌کند (Jeffrey, 2016).

از نظر گیب و رحمان^۳ (۲۰۱۸) ابعاد مهربانی مدیران شامل چهار بعد مهربانی وجدانی یا وظیفه‌شناسی (حس وظیفه‌شناسی همراه با مراقبت یا دلسوزی)، مهربانی نودوستانه (روابط اجتماعی و رفتارهای فراتر از داوطلبانه)، مهربانی هنجاری یا فردی) گرایش فردی و سیره و سبک طبیعت فرد)، و مهربانی جبران متقابل (رفتار و سود متقابل) می‌باشد.

۲-۳. شوخ‌طبعی مدیران

شوخ‌طبعی یک رفتار بین‌فردی است که می‌تواند طنین احساسی بین کاربران و مخاطبان ایجاد کند. این امر باعث می‌شود هر دو طرف به جای لبخند دروغین، به طور طبیعی بخندند (Peng et al., 2020). شوخ‌طبعی رگه‌ی شخصیتی پایدار و متغیر مهم تفاوت‌های فردی است که در انواع رفتارها، تجربه‌ها، عاطفه‌ها، بازخوردها و توانایی‌های مرتبط با سرگرمی، خندیدن، خندانیدن و مانند آن تجلی می‌یابد (Almardani et al., 2018). ادبیات مربوط به شوخ‌طبعی مدیران بر دو رویکرد خصیصه ذاتی که احساس شوخ‌طبعی را به عنوان یک گرایش فردی می‌داند و رویکرد رفتاری که شوخ‌طبعی را به‌عنوان یک رفتار اجتماعی برای تفریح توصیف می‌کند، اشاره دارد (Wu et al., 2020). رویکرد رفتاری به طور گسترده‌تری در ادبیات شوخ‌طبعی مدیران مطرح است، زیرا می‌توان آن را یاد گرفت و پیامدهای عملی زیادی در آموزش و توسعه دارد. در مورد ماهیت و تعداد سبک‌ها و ابعاد شوخ‌طبعی هیچ توافق حاصل

1. business dictionary

2. Berthon et al.

3. Gibb and Rahman

نشده است. کریک و همکاران^۱ (۱۹۹۶) پنج سبک‌های دو گانه‌ای برای شوخ‌طبعی که مربوط به استفاده روزمره از شوخ‌طبعی می‌شود را شناسایی کردند، مارتین و همکاران^۲ (۲۰۰۳) چهار سبک شوخ‌طبعی را شناسایی کردند، روچ و همکاران^۳ (۲۰۱۸) هشت سبک شوخ‌طبعی مربوط به کیفیت‌های خاص شوخ‌طبعی را شناسایی کردند (Plessen et al., 2020). مارتین و همکاران (۲۰۰۳) جنبه‌های متمایزی از سبک‌های شوخ‌طبعی را از طریق یکپارچه‌سازی آن‌ها در یک مدل دو بعدی معرفی نمودند. بعد اول نشان‌دهنده جنبه‌های مثبت و منفی شوخ‌طبعی شامل شوخ‌طبعی پیونددهنده یا تقویت‌کننده روابط با دیگران و شوخ‌طبعی پرخاش‌گرانه یا آسیب‌زننده به خود می‌باشد و بعد دوم نشان‌دهنده هدف ارتقای شوخ‌طبعی شامل شوخ‌طبعی خودارتقایی یا سازگارانه و تقویت‌کننده خود و شوخ‌طبعی خودکاهنده: به نام شوخ‌طبعی یا خودتحقیرانه است (Neves & Karagonlar, 2020).

۴-۲. کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی، فرآیند انجام نوع خاصی از فعالیت‌ها است که به "ایجاد مشاغل جدید" اشاره دارد و کارآفرینی را به عنوان تأسیس مشاغل جدید با استفاده از منابع موجود سرمایه‌گذاری داخلی یا سرمایه انسانی درون سازمان تعریف می‌کنند (He & Hui, 2020). کارآفرینی را نیروی محرکه اصلی توسعه اقتصادی می‌دانند و در نوآوری یا ایجاد ترکیب‌های تازه نقش اصلی را ایفاء می‌کند (Nakhaei & Sobhani, 2019). کارآفرینی شامل فعالیت‌های حساب‌شده یک سازمان در رابطه با نوآوری، خلق کردن، ریسک‌پذیری و سایر فعالیت‌هایی از این قبیل است تا منجر به منافع اقتصادی بهتری برای آینده سازمان گردد (Nguyen & Pham, 2020). خلاقیت ایجاد ایده‌های جدید و مفید و نوآوری اجرای ایده‌های خلاقانه در یک سازمان است. کارمندان خلاق می‌توانند ایده‌های جدید و مفیدی در رابطه با محصولات، عملکرد، خدمات یا رویه‌های سازمان ارائه دهند. بعلاوه، روابطی که رهبر تحول‌آفرین با پیروان خود ایجاد می‌کند نیز نیروی دیگری برای بهبود خلاقیت است (Dehani et al., 2020). خلق ارزش مشترک، یک رویکرد جدید به نوآوری است که در آن همه ذینفعان می‌توانند در فرآیندهای سازمانی نقش ایفا کنند (Dehkordi et al., 2017). یک مدیر، با اجرای نقش کارآفرین به‌عنوان یک الگو، می‌تواند کارآفرینی سازمانی را ارتقا دهد (Bust & Hildebrand, 2020). سازمان کارآفرین، سازمانی است که در ایجاد محصولات و بازارهای جدید، قبل از سازمان‌های دیگر اقدام نماید، به عبارت دیگر، در کارآفرینی سازمانی، تحقق این هدف با استفاده از ظرفیت‌های نوآورانه سازمان امکان‌پذیر است. این امر با ارائه محصولات جدید، معرفی روش‌های جدید تولید، شناسایی بازارهای جدید، یافتن منابع جدید، بهبود و توسعه عملکرد محصولات موجود و بهبود سازمان و مدیریت امکان‌پذیر است (Mehtarizadeh et al., 2020).

کارآفرینی اصطلاحی است که در سطح فردی، گروهی و سازمانی کاربرد دارد. اصطلاحات مختلفی در باب کارآفرینی مطرح شده‌اند که از جمله آن‌ها می‌توان به کارآفرینی سازمانی، جهت‌گیری کارآفرینی، کارآفرینی استراتژیک و سایر موارد اشاره نمود. از میان گزینه‌های مطرح شده، کارآفرینی سازمانی توسط اکثر پژوهش‌گران مورد پژوهش قرار گرفته است (Pirayesh et al., 2020). کارآفرینی سازمانی شامل نوآوری، ایجاد بازاریابی جدید در سازمان و انجام پروژه‌ها و فعالیت‌های خطیر مربوط به نوسازی استراتژیک سازمان است (Izadbin & Izadbin, 2020). کارآفرینی سازمانی، یک استراتژی بقاء بالقوه برای سازمان‌هایی است که در یک محیط کسب‌وکار بسیار رقابتی برای پیروز شدن تلاش می‌کنند (Ziaieikia et al., 2019). کارآفرینی سازمانی دو نوع فرایند را در بر می‌گیرد: تولید کسب و کارهای جدید در سازمان‌ها و ایجاد تحول در آن‌ها به واسطه نوآوری یا نوسازی (Pirayesh et al., 2020). کارآفرینی سازمانی دربرگیرنده چهار بعد نوآوری، ریسک‌پذیری، فعالیت‌های پیش‌تازانه و رقابت‌تهاجمی می‌شود (Aktan & Bulut, 2008). در مقایسه با سه بعد اول، رقابت‌تهاجمی در مطالعات کمتر مورد توجه قرار گرفته است (Mohammadkazemi et al., 2019). برخی پژوهش‌گران ابعاد کارآفرینی سازمانی را به این ترتیب بیان نموده‌اند: محیط کسب و کار، تمایل کارآفرینانه، فرهنگ کارآفرینانه و اقدام کارآفرینانه (Hosseini et al., 2019). شین^۴ (۲۰۰۳) ابعاد کارآفرینی سازمان را

1. Craik et al.
2. Martin et al.
3. Ruch et al.
4. Shane

به این صورت بیان نموده است: وجود فرصت، کشف فرصت، تصمیم بهره‌برداری از فرصت، فراهم آوردن منابع، استراتژی‌های کار آفرینانه و پروسه سازماندهی (Mosavi Mirkalae, 2020). برخی ابعاد کارآفرینی در سازمان را شامل ریسک‌پذیری، نوآوری، رقابت‌تهاجمی، پیشسازی و استقلال می‌دانند (Hughes & Morgan, 2007).

۳. پیشینه پژوهش

خسروی و همکاران (۲۰۲۲) به این نتیجه رسیدند که ابعاد شخصیت برند (صمیمیت، شور و هیجان، کمال، استحکام و شایستگی) در احساس و اعتماد به برند هتل‌های شرکت ملی نفت ایران و در نتیجه بر جذابیت برند تأثیر مثبت و معنی‌دار می‌گذارد. سلاجقه و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه خود نشان دادند که شوخ‌طبعی مدیران بر رفتار سازمانی مثبت‌گرا و خلاقیت کارکنان تأثیر مستقیم و معنی‌داری داشت. بهرامی (۲۰۱۸) به این نتیجه دست یافت که شوخ‌طبعی مدیران بر رفتار سازمانی مثبت و خلاقیت سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارد. توکلی (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسید که بین کارآفرینی سازمانی و جذابیت برند کارفرما رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. تک و همکاران^۱ (۲۰۲۳) دریافتند که سازمان‌ها باید اهمیت اعتماد عاطفی و شناختی را در هدایت اقدامات ناشی از تمایلات کارآفرینان سازمانی در نظر بگیرند. سو و همکاران^۲ (۲۰۲۲) دریافتند که کارآفرینی کارکنان، تأثیر مثبتی بر قابلیت نوآوری پایدار سازمان‌ها دارد. هاشم و همکاران^۳ (۲۰۲۲) در یک مطالعه مروری نشان داده‌اند که مجموعه‌ای از اعمال و رفتار محبت‌آمیز باعث افزایش شادی و رضایت شغلی در محل کار و سرریز کردن آن به محیط خانه کارکنان می‌شود. نتیجه پژوهش توماسون^۴ (۲۰۲۲) نشان داد که مهربانی در مطالعات مدیریتی و سازمانی می‌تواند فراتر از تئوری حرکت کند و برای حمایت از سلامت و رفاه کارکنان مورد استفاده قرار گیرد. محمد و خساونه^۵ (۲۰۲۲) نشان دادند که سبک‌های مثبت شوخ‌طبعی مافوق همبستگی مثبتی با مبادله مافوق و زیردستان دارد، اما سبک‌های منفی شوخ‌طبعی می‌تواند الگوهای رفتاری منفی از کارکنان را نشان دهد. تیلور و همکاران^۶ (۲۰۲۲) با بررسی ۲۳ مقاله نشان دادند که شوخ‌طبعی در سازمان در چهار مرحله (شروع، ایجاد گروه، اعمال نفوذ و استفاده از آن برای کاهش تنش)، انجام می‌گردد. چین و لیو^۷ (۲۰۲۲) با ارائه تعریف شوخ‌طبعی و تعیین ابعاد شوخ‌طبعی، نقش سبک‌های مثبت شوخ‌طبعی در محیط کار و نظریه‌های شوخ‌طبعی را مورد بررسی قرار دادند. روبرتسون و اوریلی^۸ (۲۰۲۰) در پژوهش کیفی خود نشان دادند که خدمات خوب (کنایه آمیز با لحن مهربانانه) می‌تواند در مقابله با رفتار این نوع مشتریان بی‌تمدن، مفید باشد. پژوهش پنگ و همکاران^۹ (۲۰۲۰) نشان داد که شوخ‌طبعی رهبران به طور مثبت بر الگوی نقش خلاقیت خدمات زیر دستان تأثیر می‌گذارد. بنریس نویلس و ویوت^{۱۰} (۲۰۲۰) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که تأثیرات ارزش ویژه برند کارفرما، رفاه مثبت کارکنان را برجسته می‌کند، بوست و هیلدبران^{۱۱} (۲۰۲۰) در مطالعه خود نشان دادند مدیران میانی ممکن است نقشی اساسی در ارتقاء کارآفرینی سازمانی در مرحله اجرای یک تغییر استراتژیک داشته باشند. گیب و رحمان (۲۰۱۹) در پژوهشی به کشف ادراکات و تجربیات مهربانی در بین همکاران پرداختند. نتایج حاکی از آن است که چهار شاخص مهربانی بین همکاران در سطح افراد، تیم‌ها و سازمان‌ها، امکان پویایی (نوآوری و کارآفرینی) را در سازمان فراهم می‌کند. جمالی و همکاران^{۱۲} (۲۰۱۸) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که اقدامات رهبری، تصمیم‌گیری و استراتژی

1. Tacke et al.

2. Su et al.

3. Hashim et al.

4. Thomason

5. Mohammad & Khassawneh

6. Taylor et al.

7. Chin & Leow

8. Robertson & O'Reilly

9. Peng et al.

10. Benraiss-Noailles & Viot

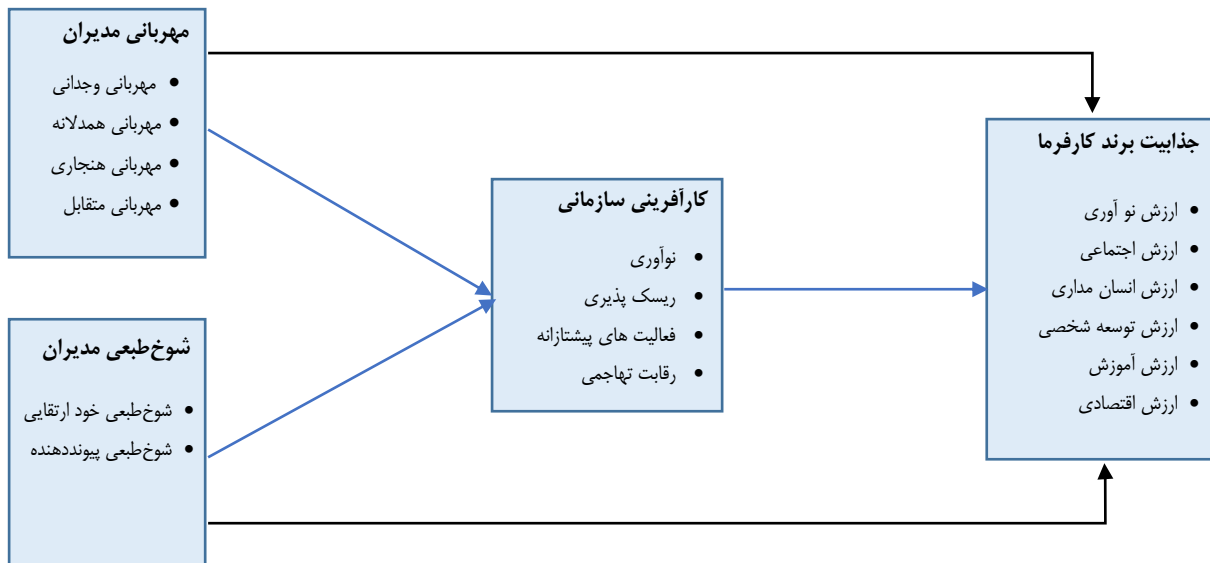
11. Bust & Hildebrand

12. Jamali et al.

بر سایر اقدامات کارآفرینانه تأثیر می‌گذارد. پوندت^۱ (۲۰۱۵) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که کارکنانی که رهبر شوخ‌طبعی داشتند، بیشتر نوآور بودند.

۴. مدل مفهومی پژوهش

با توجه به پژوهش‌های انجام شده و توجه کمتر به متغیرهای مهربانی و شوخ‌طبعی مدیران، سعی شد به شکلی جامع‌تر و دقیق‌تر به این موضوع پرداخته شود. بنابر این بعد از مرور ادبیات و پیشینه پژوهش، مدل تأثیر مهربانی و شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما با نقش میانجی کارآفرینی سازمانی به شکل ذیل مطرح می‌گردد:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

با توجه به چارچوب نظری، فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

- ۱- مهربانی مدیران بر جذابیت برند کارفرما در دانشگاه‌های خصوصی شهر هرات تأثیر دارد.
- ۲- شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما در دانشگاه‌های خصوصی شهر هرات تأثیر دارد.
- ۳- کارآفرینی سازمانی در تأثیر مهربانی مدیران بر جذابیت برند کارفرما نقش میانجی را ایفاء می‌کند.
- ۴- کارآفرینی سازمانی در تأثیر شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما نقش میانجی را ایفاء می‌کند.

۵. روش‌شناسی

این پژوهش از نظر مسأله پژوهش و گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی است. داده‌های پژوهش از طریق مطالعه پیمایشی در دانشگاه‌های خصوصی استان هرات جمع‌آوری شده است. روش نمونه‌گیری از نوع طبقه‌ای-تصادفی است و بر اساس نسبت حجم جامعه هر یک از دانشگاه‌های خصوصی بر کل مدیران، معاونان و کارشناسان انجام شده است و تعداد کل این مدیران، معاونان و کارشناسان ۷۱۴ نفر می‌باشند. برای تعیین حجم نمونه، از فرمول $(5q \leq n \leq 15q)$ استفاده شده که q گویای تعداد سؤال‌ها (گویه‌های) در پرسشنامه است. در جدول ۱ تعداد افراد در جامعه و نمونه نشان داده شده است.

جدول ۱. تعداد نمونه در هر دانشگاه

شماره	دانشگاه‌های خصوصی هرات	تعداد در جامعه	تعداد در نمونه
۱	دانشگاه غالب	۱۲۵	۶۳
۲	دانشگاه جامی	۱۰۰	۵۱
۳	مؤسسه تحصیلات عالی کهکشان شرق	۴۶	۲۳
۴	مؤسسه تحصیلات عالی النیث	۸۵	۴۳
۵	مؤسسه تحصیلات عالی عاطفی	۶۰	۳۰
۶	مؤسسه تحصیلات عالی هریوا	۳۲	۱۶
۷	مؤسسه تحصیلات عالی آسیا	۷۷	۳۹
۸	مؤسسه تحصیلات عالی اشراق	۹۳	۴۷
۹	مؤسسه تحصیلات عالی خواجه عبدالله انصاری	۶۶	۳۳
۱۰	انستیتوت علوم صحی کاردان شرق	۳۰	۱۵
کل		۷۱۴	۳۶۰

جهت جمع آوری داده‌ها در زمینه موضوع، با استفاده از پرسشنامه های اشاره شده در جدول ۲ و تعدیل یافته متناسب با شرایط سازمان، شامل ۷۲ گویه بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. در جدول ۲ منابع سؤال‌ها، متغیرها و ابعاد آن‌ها نشان داده شده است.

جدول ۲. معرفی سؤال‌های تخصصی پرسشنامه و منابع مربوط به آن

منبع	شماره سؤال‌ها	تعداد سؤال‌ها	ابعاد	متغیر
(Canter et al, 2017)	۱-۹	۹	مهربانی وجدانی	مهربانی مدیران
	۱۰-۱۵	۶	مهربانی همدلانه	
	۱۶-۲۱	۶	مهربانی هنجاری	
	۲۲-۲۶	۵	مهربانی متقابل	
(Khoshouei et al., 2009)	۱-۵	۵	شوخ طبعی خود ارتقایی	شوخ طبعی مدیران
	۶-۱۴	۹	شوخ طبعی پیوند دهنده	
(Berthon et al, 2005)	۱-۵	۵	ارزش نو آوری	جذابیت برند کارفرما
	۶-۸	۳	ارزش اجتماعی	
	۹-۱۲	۴	ارزش انسان مداری	
	۱۳-۱۴	۲	ارزش توسعه شخصی	
	۱۵-۱۷	۳	ارزش آموزش	
	۱۸-۱۹	۲	ارزش اقتصادی	
.Naji(2016) Hughes and Morgan (2007)	۱-۵	۵	نوآوری	کارآفرینی سازمانی
	۶-۹	۴	ریسک پذیری	
	۱۰-۱۱	۲	فعالیت های پیش‌تازانه	
	۱۲-۱۳	۲	رقابت تهاجمی	

شکل ۱. چهارچوب مفهومی تحقیق

برای بررسی روایی از روایی محتوایی و روایی سازه استفاده شد. روایی محتوایی پرسشنامه، توسط پنج تن از اساتید متخصص در حوزه رفتار سازمانی و کارآفرینی تأیید شده است. برای بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد و بار عاملی بیشتر از ۰/۴ ملاک تصمیم‌گیری قرار گرفت، نتایج نشان داد همه پرسش‌ها از مقادیر مناسبی (بیشتر از ۰/۴) برخوردارند و هیچ‌یک از پرسش‌ها در تحلیل‌های نهائی حذف نگردیدند. پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای مهربانی مدیران ۰/۹، برای شوخ‌طبعی مدیران ۰/۹۵، برای جذابیت برند کارفرما ۰/۹۵، برای کارآفرینی سازمانی ۰/۹۵ و برای کل پرسشنامه ۰/۹۷ بدست آمده است.

به‌منظور تحلیل توصیفی داده‌های پژوهش، اهم از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و متغیرهای پژوهش، از آمار توصیفی از طریق محاسبه فراوانی‌ها و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام برآورد متغیرهای جامعه از آمار استنباطی استفاده گردیده است. در این پژوهش از نرم‌افزارهای SPSS26 و Amos24 برای تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها از طریق مدل معادلات ساختاری استفاده شد است

۶. یافته‌ها

یافته‌های توصیفی داده‌های مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ دهندگان مانند جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه خدمت پاسخ دهندگان، نشان می‌دهد که براساس این یافته‌ها، ۷۷/۸ درصد نمونه‌ی آماری مورد مطالعه را آقایان و ۲۲/۲ درصد نمونه‌ی آماری را خانم‌ها تشکیل داده‌اند. براساس این نتایج، بیشترین تعداد مربوط به افرادی است در رده‌ی سنی ۲۶ تا ۳۵ سال که ۴۷/۲ درصد و کمترین تعداد مربوط به افرادی در رده‌ی سنی ۵۶ سال به بالا که ۰/۵ درصد از نمونه را به خود اختصاص داده است. همچنین تعداد مربوط به تحصیلات کارشناسی ۵۱/۴ درصد و کمترین تعداد مربوط افرادی با تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر از آن ۴۸/۶ درصد می‌باشد. همچنین بیشترین تعداد نمونه مربوط به افرادی با سابقه‌ی کار ۵ تا ۱۰ سال که ۵۴/۷ درصد و کمترین تعداد مربوط به افرادی با سابقه کار ۱۶ تا ۲۰ سال که ۳ نفر و ۰/۸ درصد از نمونه می‌باشد.

فرضیه‌ها در قالب مدل معادلات ساختاری بررسی و مسیر مدل ساختاری ارزیابی شد. هر مسیر متناسب با یکی از فرضیه‌های مدل است که اعداد روی پیکان‌ها ضریب مسیر را نشان می‌دهد. آزمون هر فرضیه با بررسی مقدار بحرانی و معناداری بین هر متغیر با متغیر وابسته است. در صورتی که مقدار بحرانی، بیشتر از ۱/۹۶ باشد، فرضیه پذیرفته می‌شود. همچنین ضریب بتا یا همان ضریب مسیر، میزان تأثیرگذاری متغیر مستقل بر متغیر وابسته را نشان می‌دهد.

فرضیه اول: مهربانی مدیران بر جذابیت برند کارفرما در دانشگاه‌های خصوصی شهر هرات تأثیر دارد.

فرضیه دوم: شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما تأثیر دارد.

جدول ۳. نتایج آزمون فرضیه‌های اول و دوم

فرضیه	مسیر	ضریب بتا (ESTIMATES)	مقدار بحرانی (CR)	P	نتیجه آزمون
فرضیه اول	مهربانی مدیران بر جذابیت برند کارفرما تأثیر دارد	۰/۷	۹/۳۳	۰/۰۱	تأیید فرضیه
فرضیه دوم	شوخی طبیعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما تأثیر دارد	۰/۳۳	۲/۶۰	۰/۰۲	تأیید فرضیه
	شروط		بزرگتر از ۱/۹۶	کوچکتر از ۰/۰۵	تأیید فرضیه

در جدول ۳ نتیجه آزمون فرضیه‌های اول و دوم نشان داده شده است. مطابق به این جدول، برای فرضیه اول ضریب بتا ۰/۷ بوده (مقدار روی پیکان مسیر مهربانی مدیران بر جذابیت برند کارفرما در مدل) و از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بیشتر است و مورد تأیید

قرار می‌گیرد. ضریب معناداری (P) نیز در نتیجه این آزمون کمتر از ۰/۰۵ است که معنادار بودن تأثیر را نشان می‌دهد. نتیجه این آزمون عبارت است از: مهربانی مدیران بر جذابیت برند کارفرما با مقدار ۷۰ درصد تأثیر معنادار دارد. مطابق به این جدول، برای فرضیه دوم نیز ضریب بتا ۰/۳۳ بوده (مقدار روی پیکان مسیر شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما، در مدل) و از مقدار بحرانی بیشتر از ۱/۹۶ است و مورد تأیید قرار می‌گیرد. ضریب معناداری (P) کمتر از ۰/۰۵ است که معنادار بودن این تأثیر را نشان می‌دهد. نتیجه این آزمون آن است که شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما با مقدار ۳۳ درصد تأثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه سوم: کارآفرینی سازمانی در تأثیر مهربانی مدیران بر جذابیت برند کارفرما نقش میانجی را ایفاء می‌کند. فرضیه چهارم: کارآفرینی سازمانی در تأثیر شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما نقش میانجی را ایفاء می‌کند. از روش بوت استرپینگ برای آزمون یک متغیر میانجی بین دو متغیر دیگر استفاده می‌شود. در این روش مقدار حد بالا و حد پایین متغیر میانجی را بررسی می‌شود که اگر مقدار صفر را در بر نگیرد، این متغیر می‌تواند بعنوان میانجی ایفاء نقش نماید. همان‌طور که اطلاعات جدول ۴ نشان می‌دهد، مقادیر بالا و پایین آزمون، صفر را در بر نگرفته و در نتیجه فرضیه سوم مورد تأیید قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر کارآفرینی سازمانی در تأثیر مهربانی مدیران بر جذابیت برند کارفرما در سطح اطمینان ۹۵ درصد، به صورت مثبت و معنادار نقش میانجی را ایفاء می‌کند.

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیه‌های سوم و چهارم

نتیجه آزمون	فاصله اطمینان ۹۵٪		معنا داری	ضریب مسیر (ESTIMATES)	مسیر	فرضیه
	حد پایین	حد بالا				
تأیید	۰/۰۷۸	۰/۴۱۹	۰/۰۰۲	۰/۰۱۵	کارآفرینی سازمانی در تأثیر مهربانی مدیران بر جذابیت برند کارفرما نقش میانجی را ایفاء می‌کند	فرضیه سوم
تأیید	۰/۰۶	۰/۸۲	۰/۰۱	۰/۰۳	کارآفرینی سازمانی در تأثیر شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما نقش میانجی را ایفاء می‌کند.	فرضیه چهارم
تأیید	صفر را شامل نباشد		کوچکتر از ۰/۰۵			شروط

برای آزمون فرضیه چهارم نیز مانند فرضیه سوم، از روش بوت استرپینگ استفاده شده است. همان‌طور که اطلاعات جدول ۴ نشان می‌دهد، مقادیر بالا و پایین آزمون صفر را در بر نگرفته، در نتیجه این فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر کارآفرینی سازمانی در تأثیر شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما در سطح اطمینان ۹۵ درصد، به صورت مثبت و معنادار نقش میانجی را ایفاء می‌کند.

شاخص‌های کلی برازش الگو برای الگوهای اندازه‌گیری

برای این که مشخص شود شاخص‌ها چه میزان روی الگوهای اندازه‌گیری قابل قبول هستند، ابتدا باید تمام الگوهای اندازه‌گیری را تحلیل نمود. بنابراین ابتداء چهار الگوی اندازه‌گیری که مربوط به متغیرهای پژوهش می‌باشند، بطور مجزاء مورد آزمون قرار می‌گیرند. شاخص‌های کلی برازش الگو برای الگوهای اندازه‌گیری در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵ شاخص های کلی برازش الگو برای الگوهای اندازه گیری

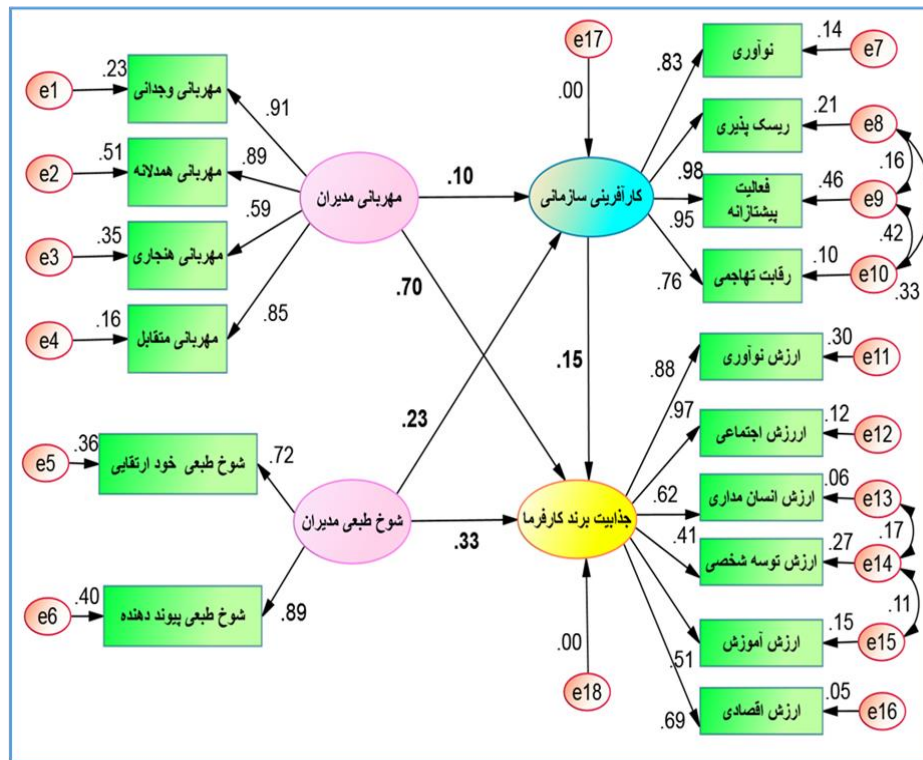
نتیجه	RMSEA	CFI	NFI	GFI	CMIN/DF	متغیرها
حد مجاز	کمتر از ۰/۰۸	نزدیک به ۱	نزدیک به ۱	نزدیک به ۱	بین ۱ و ۵	
مهربانی مدیران	۰/۰۴۸	۰/۹۷۲	۰/۹۴۱	۰/۹۰۳	۱/۸۲۲	
شوخی طبعی مدیران	۰/۰۶۵	۰/۹۸۱	۰/۹۶۹	۰/۹۴۲	۲/۵۲۷	
جذابیت برند کارفرما	۰/۰۵۹	۰/۹۶۶	۰/۹۴۱	۰/۹۱۷	۲/۲۵۲	
کارآفرینی سازمانی	۰/۰۷۵	۰/۹۷۶	۰/۹۶۵	۰/۹۳۳	۲/۹۹۶	

باتوجه به جدول ۵، حاصل تقسیم مقدار خردی دو بر درجه آزادی (CMIN/DF) برای تمام متغیرها بین ۱ و ۵ قرار دارد. همچنین مقادیر شاخص برازش مقایسه‌ای (CFI)، شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص برازش بهنجار شده (NFI) برای تمام متغیرها به ۱ نزدیک است. در شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)، نیز تمامی این مقادیر کوچکتر از ۰/۰۸ می‌باشند. در کل می‌توان گفت که شاخص‌های برازش حاکی از آن است که مدل بدست آمده قابل انطباق با جامعه آماری است. در ادامه، نتایج تحلیل عاملی تمامی مدل‌ها بر ای آزمون مطلوب بودن بار عاملی مربوط به هر پرسش ارائه شده است.

جدول ۶ شاخص‌های برازش مدل ساختاری

نتیجه	RMSEA	CFI	NFI	GFI	CMIN/DF	
حد مجاز	کمتر از ۰/۰۸	نزدیک به ۱	نزدیک به ۱	نزدیک به ۱	بین ۱ و ۵	
ساختاری	۰/۰۷۶	۰/۹۵۷	۰/۹۳۸	۰/۹۱۲	۳/۰۶	

جدول شماره ۶، شاخص‌های برازش مدل ساختاری را نشان می‌دهد که در مقایسه با مقادیر شاخص‌های با برازش مناسب، شاخص‌های این مدل، مقادیر مطلوبی دارد. در شکل شماره ۲، مدل ساختاری پژوهش نشان داده شده است.



شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش

۷. بحث و نتیجه‌گیری

نتایج مشخص نمود که مهربانی مدیران تأثیر مثبتی بر جذابیت برند کارفرما دارد. این نتیجه با یافته لاورنس^۱ (۲۰۲۰) و مالتی و دیس^۲ (۲۰۱۸) هم‌سو می‌باشد. تأثیر غیر مستقیم مهربانی مدیران نیز از طریق کارآفرینی سازمانی بر جذابیت برند کارفرما در مطالعات پیشین نیز مورد پشتیبانی قرار می‌گیرد. نتایج پژوهش کلگ و راولند^۳ (۲۰۱۰) مبنی بر تأثیر مهربانی بر نوآوری و خلاقیت، پژوهش توکلی (۲۰۱۸) حاکی از رابطه مثبت بین کارآفرینی سازمانی و جذابیت برند کارفرما، پژوهش سو و همکاران^۴ (۲۰۲۲) مبنی بر این که کارآفرینی کارکنان، تأثیر مثبتی بر قابلیت نوآوری پایدار سازمان‌ها دارد، پژوهش جمالی و همکاران^۵ (۲۰۱۸) حاکی از این که اقدامات رهبری بر سایر اقدامات کارآفرینانه تأثیر می‌گذارد و پژوهش محمدکاظمی و پوریز^۶ (۲۰۲۳)، نیز با نتایج این پژوهش همسویی داشتند. نتایج این مطالعه نشان دهنده تأثیر مثبت شوخ‌طبعی مدیران بر جذابیت برند کارفرما است که با نتایج پژوهش های پنگ و همکاران^۷ (۲۰۲۰) و پاندت^۸ (۲۰۱۵) و بهرامی (۲۰۱۸) هم‌سو است. علاوه بر تأثیر مستقیم ذکر شده، شوخ‌طبعی مدیران به شکل غیر مستقیمی (از طریق کارآفرینی سازمانی)، بر جذابیت برند کارفرما، تأثیر مثبت دارد و با نتایج پژوهش‌های پاندت (۲۰۱۵) بهرامی (۲۰۱۸) و توکلی (۲۰۱۸) هم‌خوانی دارد.

چنانچه یافته‌ها حاکی از آن است که مهربانی مدیران ۷۰ درصد در جذابیت برند کارفرما تأثیر مثبتی ایجاد می‌نماید، بنا بر این به مدیران دانشگاه‌های خصوصی استان هرات پیشنهاد می‌شود که تا با تقویت مهارت ارتباط مؤثر و مهربانانه با کارمندان و تفسیر صحیح احساسات آن‌ها، توانایی ارتباط مؤثر با انگیزه‌های آن‌ها، گرفتن دیدگاه‌های آنان و پاسخ مناسب به این دیدگاه‌ها، فضای مهربانانه‌ای را در سازمان فراهم سازند. بهتر است که به مشکلات کارکنان با عطف و مهربانی رسیدگی نموده و با کارکنان مدارا نمایند. یافته‌ها نشان می‌دهند که شوخ‌طبعی مدیران با درصد قابل‌ملاحظه‌ای در جذابیت برند کارفرما نقش دارد. بنا بر این به مدیران این سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که در رابطه به امور کاری روتین و یکنواخت، با اظهار نظرهای شوخ‌طبعانه این جو را متحول نمایند. برای ترویج فضای سازگاران، رفع استرس‌های کاری و خستگی کارکنان، با روحیه بشاش و خندان، با کارکنان برخورد نمایند. با مهربانی و عطف، کارکنان را در بهبود مستمر ارائه خدمات و پیشگام بودن تشویق نمایند. همچنین نتایج حاکی از آن است که نقش کارآفرینی سازمانی، روابط بین مهربانی و شوخ‌طبعی مدیران با جذابیت برند کارفرما را در حد قابل‌ملاحظه‌ای تقویت می‌نماید. بنابراین پیشنهاد می‌گردد که این مدیران، همواره ایده‌های خلاق و جدید را مورد تشویق و ارائه پاداش قرار داده، و منابع کافی، برای ایده‌های خلاق، نوآور و ریسک‌دار اختصاص دهند. توصیه می‌گردد که با ایجاد ارتباط سالم، صمیمانه و شاد و شوخ‌طبعانه با کارکنان، در آن‌ها روحیه ابراز مشکلات، نیازها و کاستی‌های سازمان را تقویت نمایند. با ایجاد فضای دوستانه، شوخ‌طبعانه و عاری از ترس و استرس، به رغم وجود مخاطرات بسیار در انجام کارهای نوآورانه، باز هم کارکنان را در انجام این‌گونه کارهای نوآورانه و ریسک‌پذیر، تشویق نمایند. با ایجاد محیطی سالم و شاد، کارکنان را به انجام پروژه‌های مخاطره‌آمیز توصیه و تشویق نمایند.

References

- Aktan, A., & Bulut, C. (2008). Financial performance impact of corporate entrepreneurship in emerging markets: A case of Turkey. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 12, 69- 79. URL: <https://www.researchgate.net/publication/228454300>

1. Lawrence
2. Malti & Dys
3. Clegg & Rowland
4. Su et al.
5. Jamali et al.
6. Mohammadkazemi & Pouriz
7. Peng et al
8. Pundt

- Almardani, S., Shahmohamadzadeh, Y., Nori, H., & Hashemi, M. (2018). The relationships between the dark triad of character and dimensions sense of humor. *Journal of Educational Research*, 13(53), 77-90. URL: https://edu.bojnourd.iau.ir/article_538384.html?lang=en [In Persian].
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4, 185-206. DOI: 10.1057/bm.1996.42
- Ardalan, M. R., Afzali, A., Majouni, H., & Abdolmaleki, J. (2020). The role of knowledge management in organizational entrepreneurship through organizational intelligence mediation. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(43), 235-260. URL: https://jedu.marvdasht.iau.ir/article_4292.html?lang=en [In Persian].
- Armstrong, M. (2006). Competition in two-sided markets. *The RAND Journal of Economics*, 37(3), 668-691. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00037.x>
- Bahrani, S. (2018). The relationship of managers' sense of humor with organizational creativity: Mediating role of positive organizational behavior (Case study: Sport and Youth offices of Staff Kermanshah province). *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 5(1), 85-102. DOI: 10.22055/jiops.2019.27637.1102. [In Persian].
- Barbaros, M. C. (2020). Does employer branding beat head hunting? The potential of company culture to increase employer attractiveness. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 16(4), 87-112. DOI: 10.7341/20201643
- Bayat, E., Shahhoseini, M. A., Amiri, M., & Yazdanpanah, A. A. (2020). Designing an organizational identity model through employer brand approach: A qualitative study. *Journal of Research in Human Resources Management*, 12(1), 73-106. URL: <https://www.sid.ir/paper/401656/fa> [In Persian].
- Benraiss-Noailles, L., & Viot, C. (2021). Employer brand equity effects on employees well-being and loyalty. *Journal of Business Research*, 126, 605-613. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.02.002
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172. DOI: 10.1080/02650487.2005.11072912
- Bust, M., & Hildebrand, F. (2020). *On the pursuit of change: The role of middle managers in promoting organizational entrepreneurship*. URL: <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/9013157>
- Canter, D., Youngs, D., & Yaneva, M. (2017). Towards a measure of kindness: An exploration of a neglected interpersonal trait. *Personality and Individual Differences*, 106, 15-20. DOI: 10.1016/j.paid.2016.10.019
- Chin, T. L., & Leow, H. W. (2022, May). Organizational humor: A review. In *Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021 (ICEBM 2021)* (pp. 309-313). Atlantis Press. DOI: 10.2991/aebmr.k.220501.047
- Clegg, S., & Rowland, S. (2010). Kindness in pedagogical practice and academic life. *British Journal of Sociology of Education*, 31(6), 719-735. DOI: 10.1080/01425692.2010.515102
- Cotney, J. L., & Banerjee, R. (2019). Adolescents' conceptualizations of kindness and its links with well-being: A focus group study. *Journal of Social and Personal Relationships*, 36(2), 599-617. DOI: 10.1177/0265407517738584
- Craik, K. H., Lampert, M. D., & Nelson, A. J. (1996). Sense of humor and styles of everyday humorous conduct. *Humor: International Journal of Humor Research*, 9(3-4), 273-302. DOI: 10.1515/humr.1996.9.3-4.273
- Dehani, E., Taheri, A. M., & Ghasemi Zad, A. (2020). The effect of organizational entrepreneurship on creativity and perception of students' ability in technical high schools of Sistan and Baluchestan. *Agricultural Marketing and Commercialization Journal*, 4(1), 25-37. URL: https://amc.islamshahr.iau.ir/article_674173_b73c7c520733a63aac18d606ce8669dc.pdf

- Dehkordi, A. M., Kazemi, R. M., & Baghestani, B. (2017, November). IT-enabled value co-creation process for product design. In *2017 Internet of Things Business Models, Users, and Networks* (pp. 1-8). IEEE. DOI: 10.1109/CTTE.2017.8260992
- Gibb, S., & Rahman, S. (2018). Kindness among colleagues; identifying and exploring the gaps in employment contexts. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 582-595. DOI: 10.1108/IJOA-02-2018-1357
- Gunesh, P., & Maheshwari, V. (2019). Role of organizational career websites for employer brand development. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(1), 149-168. DOI: 10.1108/IJOA-01-2018-1327
- Hamidzadeh, A., Babashahi, J., & Mohamadnezhad Fardardi, M. (2016). Identification, validate and prioritize "employer brand attractiveness" (Case: Job seekers in the city of Qom). *Organizational Culture Management*, 14(1), 301-321. DOI: 10.22059/JOMC.2016.56517 [In Persian].
- Hashim, G. R., Zainuddin, A. Z., Aminuddin, Z. M., Ghazali, A. R., & Wardono, P. (2022). A scoping review on kindness in the work environment. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 7(20), 409-414. DOI: 10.21834/ebpj.v7i20.3304
- He, Q., & Hui, D. (2020). Organizational intrapreneurship policy, entrepreneur subjectivity, and employees' intrapreneurship activity. *International Journal of Information Systems in the Service Sector (IJISSS)*, 12(1), 1-15. DOI: 10.4018/IJISSS.2020010101
- Hosseini, M., Manzari, H., Sayyadi, S., & Salajegheh, S. (2019). Structural equation modeling of personality traits of transformational leaders and social responsibility; the mediating role of organizational entrepreneurship. *Psychological Methods and Models*, 10(37), 177-190. URL: https://jpmmm.marvdasht.iau.ir/article_4100_en.html [In Persian].
- Hughes, M., Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36, 651-661. DOI: 10.1016/j.indmarman.2006.04.003
- Izadbin, A., & Izadbin, A. (2020). Provision of strategic thought communication model for organizational entrepreneurship in the Ministry of Sport and Youth. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 393-399. URL: <https://rus.ucf.edu/cu/index.php/rus/article/view/1535>
- Jamali, B., MohammadKazemi, R., Yadollahi Farsi, J., & Dehkordi, A. (2018). Theories of opportunity creation and effective entrepreneurial actions in opportunity creation context. *Decision Science Letters*, 7(4), 443-454. DOI: 10.5267/j.dsl.2018.1.003
- Jeffrey, D. (2016). A duty of kindness. *Journal of the Royal Society of Medicine*, 109(7), 261-263. DOI: 10.1177/0141076816643333
- Kaptein, M. (2022). The moral duty to love one's stakeholders. *Journal of Business Ethics*, 180(2), 813-827. DOI: 10.1007/s10551-021-04897-y
- Khosravi, A., Karbalaee Majid, M., & Shahbazi, M. (2022). The role of brand personality on the attractiveness of the employer brand attractiveness by mediating feeling and trust (National Oil Company Tourism Hotels Survey). *Tourism and Leisure Journal*, 6(12), 169-182. DOI: 10.22133/TLJ.2022.147259 [In Persian].
- Khoshouei, M. S., Oreyzi, H. R., & Aghaei, A. (2009). Construction and validation of sense of humor questionnaire. *Psychological Researches*, 12 (1-2). URL: <https://www.sid.ir/paper/66253/fa> [In Persian].
- Lawrence, C. Y. (2020). *Linking kindness to emotional intelligence for employee satisfaction & retention through professional development training* [Doctoral dissertation, Lynn University]. URL: <https://spiral.lynn.edu/etds/355>
- Lianto, L. (2023). Spirituality at workplace: A brief literature review. *Journal of Social Research*, 2(2), 271-280. DOI: 10.55324/josr.v2i2.551

- Malti, T., & Dys, S. P. (2018). From being nice to being kind: Development of prosocial behaviors. *Current Opinion in Psychology*, 20, 45-49. DOI: 10.1016/j.copsyc.2017.07.036
- Malti, T. (2020). Kindness: A perspective from developmental psychology. *European Journal of Developmental Psychology*, 18(5), 629-657. DOI: 10.1080/17405629.2020.1837617
- Martin, R. A., Puhlik-Doris, P., Larsen, G., Gray, J., & Weir, K. (2003). Individual differences in uses of humor and their relation to psychological well-being: Development of the humor styles questionnaire. *Journal of Research in Personality*, 37(1), 48-75. DOI: 10.1016/s0092-6566(02)00534-2
- Mesmer-Magnus, J., Guidice, R., Andrews, M., & Oechslin, R. (2018). The effects of supervisor humour on employee attitudes. *Journal of Management Development*, 37(9/10), 697-710. DOI: 10.1108/JMD-01-2018-0034
- Mehtarizadeh, Z., Pourkiani, M., Sayadi, S., Salajegheh, S., & Arabpour, A. (2020). The description of organizational entrepreneurship indexes in executive bodies of Kerman provinces. *Revista Conrado*, 16(73), 114-121. URL: <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1281>
- Mohammad, T., & Khassawneh, O. (2022). The impact of humor on work efficiency at workplace: An empirical examination in tourism and hospitality sector in The United Arab Emirates. *Journal of Business Strategy Finance and Management*, 40(1), 91-110. DOI: 10.12944/JBSFM.04.01.08
- Mohammadkazemi, R., & Pouriz, M. (2023). Designing a food supply chain improvement model with a focus on blockchain. *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*. Article in press, DOI: 10.22075/IJNAA.2022.29078.4056
- Mohammadkazemi, R. M., Nikraftar, H., Farsi, J. Y., & Dariani, M. A. (2019). The concept of international entrepreneurial orientation in competitive firms: A review and a research agenda. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(3), 1-10. URL: <https://www.abacademies.org/articles/the-concept-of-international-entrepreneurial-orientation-in-competitive-firms-a-review-and-a-research-agenda-8520.html>
- Mosavi Mirkalae, S. Z. (2020). Investigating the relationship between social capital and organizational entrepreneurship (Case study of Mazandaran Post Office). *An Approach to Business Management*, 1(1), 66-83. URL: <https://www.sid.ir/paper/517272/fa> [In Persian].
- Nakhaei, Gh. R., & Sobhani, A. (2019). Professional ethics as an effective indicator on organizational entrepreneurship pattern. *Journal of Ethics in Science and Tecnology*, 14(2), 16-22. URL: <http://ethicsjournal.ir/article-1-1442-fa.html> [In Persian].
- Naji, A. (2016). *Determining the impact of the internal marketing on corporate entrepreneurship (the case of Seyed Alshohada Hospital of Isfahan)* (Master's thesis, Isfahan University-Iran). URL: <https://lib.ui.ac.ir/inventory/3/14739.htm> [In Persian].
- Neves, P., & Karagonlar, G. (2020). Does leader humor style matter and to whom? *Journal of Managerial Psychology*, 35(2), 115-128. DOI: 10.1108/jmp-12-2018-0552
- Nguyen, T., & Pham, T. (2020). The effect of corporate entrepreneurship, organizational culture on supply chain management and business performance in chemical industry. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(1), 67-76. DOI: 10.5267/j.uscm.2019.8.005
- Peng, L., Lei, S., Guo, Y., & Qiu, F. (2020). How can leader humor enhance subordinates' service creativity? The moderator of subordinates' SFIT and the mediator of role modeling. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(6), 865-882. DOI: 10.1108/lodj-03-2020-0087
- Pirayesh, R., Amiri, V., Jafari, M., & Imani Barandagh, M. (2020). The effect of organizational entrepreneurship and entrepreneurship orientation on organizational performance with regard to strategic entrepreneurship in industrial companies in Zanjan province. *The Journal of Productivity Management*, 14(1), 23-45. DOI: 10.30495/QJOPM.2020.671969 [In Persian].
- Plessen, C. Y., Franken, F. R., Ster, C., Schmid, R. R., Wolfmayr, C., Mayer, A. M., Sobisch, M., Kathofer, M., Rattner, K., Kotlyar, E., Maierwieser, R. J., & Tran, U. S. (2020). Humor styles

- and personality: A systematic review and meta-analysis on the relations between humor styles and the Big Five personality traits. *Personality and Individual Differences*, 154, 109676. DOI: 10.1016/j.paid.2019.109676
- Pundt, A. (2015). The relationship between humorous leadership and innovative behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 878-893. DOI: 10.1108/JMP-03-2013-0082
- Robertson, K., & O'Reilly, J. (2020). "Killing them with kindness"? A study of service employees' responses to uncivil customers. *Journal of Organizational Behavior*, 41(8), 797-813. DOI: 10.1002/job.2425
- Ruch, W., Heintz, S., Platt, T., Wagner, L., & Proyer, R. T. (2018). Broadening humor: Comic styles differentially tap into temperament, character, and ability. *Frontiers in Psychology*, 9(6), 1-18. DOI: 10.3389/fpsyg.2018.00006
- Salajegheh, A., Biglari, N., & Andam, R. (2022). Clarification of mediator role of positive organizational behavior in relationship between managers' sense of humor with employee'creativity in youth and sport offices of Kerman province. *Sport Management Studies*, 13(70), 362-393. DOI: 10.22089/smrj.2019.7728.2667 [In Persian].
- Santiago, J. (2019). The relationship between brand attractiveness and the intent to apply for a job: A millennials' perspective. *European Journal of Management and Business Economics*, 28(2), 142-157. DOI: 10.1108/EJMBE-12-2018-0136
- Sezer, O., Nault, K., & Klein, N. (2021). *Don't underestimate the power of kindness at work*. URL: <https://hbr.org/2021/05/dont-underestimate-the-power-of-kindness-at-work>
- Shane, S. A. (2003). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Edward Elgar Publishing. URL: <https://www.e-elgar.com/shop/gbp/a-general-theory-of-entrepreneurship-9781843769965.html>
- Sirafi Nafis, M. H., Taheri Kia, F., & Khoshtinat, B. (2022). The impact of organizational entrepreneurship on improving competitive advantage with mediating role of innovation in start-up digital industries. *Journal of System Management*, 8(4), 97-107. DOI: 10.30495/JSM.2022.1966437.1683
- Su, Z., Sun, X., & Zhao, D. (2022). The impact of employee entrepreneurship on sustainable innovation capability: The effect of value cocreation and role stress. *Chinese Management Studies*, (ahead-of-print), DOI: 10.1108/CMS-12-2021-0535
- Tacke, F., Knockaert, M., Patzelt, H., & Breugst, N. (2023). When do greedy entrepreneurs exhibit unethical pro-organizational behavior? The role of new venture team trust. *Journal of Management*, 49(3), 974-1004. DOI: 10.1177/01492063211067517
- Tavakoli, N. (2018). *Analysis of the relationship between organizational entrepreneurship and the attractiveness of the employer brand- The Case of Iran Insurance Company In Isfahan* (Master's thesis, University of Isfahan, Iran). [In Persian]
- Taylor, S., Simpson, J., & Hardy, C. (2022). The use of humor in employee-to-employee workplace communication: A systematic review with thematic synthesis. *International Journal of Business Communication*, DOI: 10.1177/23294884211069966
- Thomason, M. (2022), Conceptualizing and constructing kindness, Thomason, M. (Ed.) *Kindness in management and organizational studies (Kindness at Work)*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 171-186. DOI: 10.1108/978-1-80262-157-020221012
- Tseng, C., & Tseng, C. C. (2019). Corporate entrepreneurship as a strategic approach for internal innovation performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 108-120. DOI: 10.1108/APJIE-08-2018-0047
- Wu, L., Ye, Y., Cheng, X., Kwan, H., & Lyu, Y. (2020). Fuel the service fire: The effect of leader humor on frontline hospitality employees' service performance and proactive customer service performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1755-1773. DOI: 10.1108/IJCHM-06-2019-0534
- Ziaeikia, A., Jahangiri, A., Mehrabi, J., & Davari, A. (2019). Investigating the relationship between factors affecting organizational entrepreneurship strategy (Case study: Companies covered by

Iran Mines and Minerals Development and Renovation Organization). *Journal of Business Management*, 11(44), 66-83. URL: https://bmj.ctb.iau.ir/article_670262_01cef3a365c375987a1c374b2be4079c.pdf [In Persian].