

تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی: نقش میانجی گرایش کارآفرینانه در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب

مهدی بصیرت^۱، مرتضی اکبری^۲، صاحب ایمانی^۳، عامر دهقان نجم‌آبادی^۴

۱. استادیار گروه مدیریت، واحد بین‌المللی خرمشهر - خلیج فارس، دانشگاه آزاد اسلامی، خرمشهر، ایران
 ۲. استادیار، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران
 ۳. کارشناس ارشد، مدیریت بازرگانی، واحد بین‌المللی خرمشهر - خلیج فارس، دانشگاه آزاد اسلامی، خرمشهر، ایران
 ۴. دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران
- (تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۹/۱۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۳/۱۰)

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی با نقش میانجی گرایش کارآفرینانه در ادارات تابعه مدیریت تدارکات و امور کالا در شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب است. جامعه آماری تحقیق شامل ۴۷۰ نفر از مدیران و کارشناسان ۲۳ اداره تابعه در مدیریت تدارکات و امور کالا بود که با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی و براساس فرمول کوکران، ۲۱۱ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بود که روایی آن توسط اعضای هیئت علمی دانشگاه و پایایی آن با روش پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تأیید شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Smart PLS انجام گرفت. نتایج پژوهش حاکی از تأثیر مثبت و معنادار فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی (با ضریب ۰/۵۰)، فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه (با ضریب ۰/۹۰) و گرایش کارآفرینانه بر تعهد سازمانی (با ضریب ۰/۴۶) است. در نهایت، گرایش کارآفرینانه نقش میانجی‌گری جزئی در تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی با ضریب ۰/۴۲ دارد.

کلیدواژگان

تعهد سازمانی، گرایش کارآفرینانه، فرهنگ سازمانی، مدیریت تدارکات و امور کالا.

* نویسنده مسئول، رایانامه: imani.s@nisoc.ir

مقدمه

مفهوم گرایش کارآفرینانه، مساوی با «کارآفرین بودن» یا «توسط یک کارآفرین هدایت شدن» نیست. بلکه فرایند سازمانی است که با عنوان فعالیت‌های کارآفرینانه تبیین می‌شود (نیکومرام و حیدرزاده، ۱۳۸۵). گرایش کارآفرینانه دریچه‌ای به سوی بهره‌برداری از مزایای رقابتی ماندگار، نوآوری و پیشگامی برای سازمان‌ها قلمداد می‌شود (Kuratko et al., 2005). از سویی دیگر، در محیط رقابتی، کارکنان شایسته مهم‌ترین عامل موفقیت هر سازمانی محسوب می‌شوند. بنابراین، اولویت اصلی در هر سازمانی باید حفظ کارکنان متعهد باشد. ناکامی در تحقق این امر به معنای ازدست‌دادن کارایی، عدم رشد و ازدست‌دادن کسب‌وکار است (سپهوند و شریعت‌نژاد، ۱۳۹۳). بنابراین، سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های کشورهای جهان سوم که نیازمند جهشی عمده در افزایش کارآمدی می‌باشند، باید زمینه را طوری فراهم کنند که کارکنان و مدیرانشان با طیب خاطر همه تجربه‌های خود را برای اعتلای اهداف سازمانی به‌کار گیرند. علاوه بر این، با بررسی روند مطالعات در دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ میلادی در زمینه مدیریت امور کارکنان درمی‌یابیم که نگرش نسبت به مقوله فرهنگ به‌عنوان عنصر اصلی در مباحث مدیریت منابع انسانی مطرح بوده است (جعفری و مقیمی، ۱۳۹۳). همچنین، در تحقیقات انجام‌گرفته، تأثیر فرهنگ برای ایجاد گرایش کارآفرینانه افراد در سازمان‌ها نیز برجسته شده است (Lumpkin & Dess, 1996).

بیان مسئله

انجام‌دادن فعالیت‌های کارآفرینانه برای سازمان‌ها در محیط پویای رقابت جهانی امروز که تغییرات سریعی را در خود می‌بیند، ضروری است (Covin & Kuratko, 2008). از این رو، در موقعیت کنونی، یکی از مهم‌ترین موضوعات برای برون‌رفت سازمان‌ها از وضع موجود، توجه ویژه آن‌ها به خلاقیت و کارآفرینی است. زیرا در این صورت هم افراد به منافع اقتصادی خود دست می‌یابند و هم سازمان‌ها می‌توانند رشدی فزاینده را در پیش گیرند و اعتلای خود را به گوش جهانیان برسانند. یکی از عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی، گرایش کارآفرینانه است. گرایش کارآفرینانه

در متون نظری فرایند تعیین استراتژی ریشه دارد (Mintzberg, 1973). بنابراین، گرایش کارآفرینانه می تواند از منظر فرایندهای تعیین استراتژی کارآفرینانه نگریسته شود که تصمیم گیران کلیدی آن را برای وضع هدف سازمانی به کار می گیرند (Rauch et al., 2009). از سوی دیگر، کارکنان مهم ترین سرمایه سازمانند. هرچه این سرمایه کیفیت مطلوب تری داشته باشد، احتمال بقا، موفقیت و ارتقای سازمان نیز بیشتر خواهد شد. یکی از مفاهیمی که در رابطه با سرمایه انسانی مطرح شده، تعهد سازمانی شان است (شفیعی، ۱۳۹۲). تعهد سازمانی، نگرشی درباره وفاداری کارکنان به سازمان و فرایند مستمری است که به واسطه مشارکت افراد در تصمیم های سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را می رساند (Robbins, 2005). در این میان، عوامل مختلفی وجود دارد که بر تعهد سازمانی و گرایش کارآفرینانه کارکنان تأثیر گذارند. یکی از این عوامل، فرهنگ سازمانی است. بی شک علل بسیاری از ناکامی های سازمان ها در فرهنگ آن ها ریشه دارد (Ashkanasy, 2004). بسیاری از صاحب نظران بیان کرده اند که ارزش های مشترک برگرفته از فرهنگ سازمانی، برای ایجاد جوئی برای تلاش بیشتر کارکنان بسیار مفید واقع شده است (Hisrich et al., 2007). علاوه بر این، تأکید بسیار بر تربیت نیروی انسانی متخصص و کارآمد، که به عنوان منشأ اصلی مزیت رقابتی سازمان ها شناخته می شوند، به ویژه در بخش های بالادستی صنعت نفت، نیاز به سرمایه گذاری در حوزه منابع انسانی را نمایان تر و ضروری تر کرده است (جزنی، ۱۳۸۷). به طور کلی، می توان گفت پیاده سازی فرهنگ سازمانی در سازمان و توجه خاص به مباحث مربوط به آن، باعث می شود سازمان ها به شایستگی ها و قابلیت هایی مجهز شوند که ضمن افزایش نوآوری و کارآفرینی در سازمان، شاهد تعهد بیشتر افراد به سازمانشان نیز باشیم. بنابراین، هدف پژوهش حاضر پاسخگویی به این پرسش است که چگونه فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه و تعهد سازمانی کارکنان مدیریت تدارکات و امور کالا تأثیر گذار است و انجام دادن فعالیت های کارآفرینانه در بهبود تعهد سازمانی کارکنان شرکت نیز مؤثر است؟ که در ادامه، به طور مختصر این رابطه ها بررسی می شود.

پیشینه نظری پژوهش

فرهنگ سازمانی

عامل تأثیرگذار و مهمی که موجب خودکنترلی، خودکارآمدی، نوآوری و خلاقیت در سازمان‌ها می‌شود، فرهنگ سازمانی^۱ حاکم بر آن‌ها است (Edgard, 2001). فرهنگ را به‌عنوان زنجیری مستحکم تعبیر کرده‌اند که موجبات پایداری سازمان را فراهم می‌کند (Korte & Chermack, 2007). در واقع، فرهنگ سازمان، مبنیاتوری از فرایندهای کلان فرهنگی محیط سازمان است که با ظهور مقوله‌هایی مانند فناوری اطلاعات و ارتباطات، پدیده جهانی شدن و چگونگی برخورد با آن، دگرگونی‌های جمعیت‌شناختی، آموزش مداوم، انفجار دانش، بحران‌های اخلاقی، سازمان یادگیرنده و رشد فزاینده دانش، توجه به کیفیت و اثربخشی در سازمان‌ها، ضرورت بسترسازی مناسب در فرهنگ سازمانی خلاق را در همه سطوح سازمانی ایجاد می‌کند (Julia, 2011). لاورنس و لورش (۱۹۸۷)، بیان کردند اگر پیوستگی و ارتباط قوی بین سازمان و محیط وجود داشته باشد، فرهنگ قادر است پذیرش استراتژی خاص را تسهیل کند (Esteban et al., 2003). در نهایت، دنیسون (۲۰۰۶) چهار بُعد فرهنگ سازمانی را، درگیر شدن در کار (توانمندسازی، گرایش تیمی و توسعه قابلیت‌ها)؛ سازگاری یا انطباق‌پذیری (مشتری‌گرایی، ایجاد تغییر و یادگیری سازمانی)؛ مأموریت یا رسالت (جهت‌گیری استراتژیک، چشم‌انداز و اهداف و مقاصد) و ثبات و یکپارچگی (هماهنگی، توافق و ارزش‌ها) معرفی می‌کند.

گرایش کارآفرینانه

میلر^۲ (۱۹۸۳) معتقد بود اگر یک شرکت دائماً در محصولات خود نوآوری داشته، ریسک‌پذیر باشد و رفتار فعالانه‌ای بروز دهد، این شرکت گرایش کارآفرینانه^۳ دارد (Davis et al., 2010).

-
1. Organizational culture
 2. Miller
 3. Entrepreneurial orientation

گرایش کارآفرینانه، سازمان‌ها را در برابر تغییرات سریع، هوشیار نگه می‌دارد و آن‌ها را از روندهای آتی آگاه می‌کند و به وسیله متمرکز نگه داشتن تصمیم‌گیرندگان بر تغییرات صنعت و تقاضای مشتریان، به شرکت‌ها برای شناسایی فرصت‌ها و راه‌اندازی فعالیت‌های اقتصادی جدید، کمک می‌کند (Lumpkin et al., 2009). براساس تحقیق آکتان و بیولوت (۲۰۰۸)، در پژوهش حاضر سه بُعد برای اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه به کار گرفته شده است. نوآوری، به بازتاب گرایش شرکت به درگیر شدن با ایده‌های جدید، آزمایش و فرایندهای خلاق اشاره می‌کند (اکبری و همکاران، ۱۳۹۴؛ Certo et al., 2009). به گفته نوناکا^۱ (۱۹۹۴)، نوآوری زمانی اتفاق می‌افتد که نیروی کار در دانش خود با سازمان شریک باشد (ایمانی و همکاران، ۱۳۹۴). ریسک‌پذیری، به تصمیم‌گیری و انجام دادن فعالیت‌ها، بدون اتکا به دانش مشخص و کامل راجع به نتایج احتمالی اشاره می‌کند (Yadollahi Farsi et al., 2013). پیشگامی به تلاش‌های یک شرکت برای پیشی گرفتن از دیگران با به‌کارگیری تکنولوژی‌های جدید و خدمات جدید در بازارها اشاره می‌کند (Awang, 2010).

تعهد سازمانی

پیلای و ویلیامز^۲ (۲۰۰۴)، بیان می‌کنند تعهد سازمانی^۳ یعنی چگونه کارمندان با توجه به اهداف سازمان خود، و همچنین شناسایی و پذیرش ارزش، نسبت به سازمان وفادار هستند (Yeh, 2014). تعهد سازمانی، نگرشی درباره وفاداری کارکنان به سازمان و فرایندی مستمر است که به واسطه مشارکت افراد در تصمیم‌های سازمانی، توجه به افراد سازمان، موقعیت و رفاه سازمان به وجود می‌آید (سپهوند و شریعت‌نژاد، ۱۳۹۳). آلن و مییر (۱۹۹۰)، سه نوع تعهد را شناسایی کرده‌اند که به تعهد سازمانی کل منجر می‌شود و مدل سه‌بخشی تعهد سازمانی را تشکیل می‌دهد؛ تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر (Raub & DeConinck & Bachmann, 2011; Abbott et al., 2005)

1. Nonaka
2. Pillai & Williams
3. Organizational commitment

(Robert, 2013). تعهد عاطفی^۱ به عنوان وابستگی یا دلبستگی فرد به سازمان تعریف شده است. تعهد هنجاری^۲ نوعی تعهد و التزام تعریف شده است که کارکنان را به این احساس هدایت می‌کند که با سازمان بمانند. تعهد مستمر^۳ به عنوان نیاز به ماندن با یک سازمان به دلیل هزینه بالای ترک آن تعریف شده است (Morrow, 2011).

پیشینه تحقیق

در ادامه، می‌توان اشاره کرد تا کنون مطالعه‌ای با این موضوع انجام نگرفته است، ولی مطالعاتی وجود دارد که دوجه دو این متغیرها را بررسی کرده‌اند. در اینجا مطالعات پیشین را براساس فرضیه‌ها تقسیم‌بندی کرده و برخی از آن‌ها را تشریح می‌کنیم. راهی و همکاران (۱۳۹۲)، در پژوهش خود با عنوان رابطه جو و فرهنگ سازمانی با میانجی‌گری نقش توانمندسازی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان فارس نتیجه گرفتند که رابطه مثبت و معنادار میان متغیرها وجود دارد. نتایج تحقیق بصیرت و همکاران (۱۳۹۴) نشان داد تعهد سازمانی اثر مثبت و معناداری بر گرایش کارآفرینانه دارد. پژوهش کریمی و همکاران (۱۳۹۲)، با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه» نشان داد فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه در پردیس کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. نتایج تحقیق مبینی‌دهکردی و همکاران (۱۳۹۱)، با عنوان تأثیر فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه سازمان حاکی از تأثیر مثبت و معنادار همه ابعاد فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه سازمان است. پارسا معین و ناظم (۱۳۸۹)، ارتباط کارآفرینی و تعهد سازمانی با تحلیل رفتگی شغلی را بررسی کردند. نتایج تحلیل آن‌ها نشان داد به‌طور کلی بین کارآفرینی و تعهد سازمانی و تحلیل رفتگی شغلی همبستگی معنادار وجود دارد. کاید و روسلی (۲۰۱۱) نشان دادند فرهنگ سازمانی کارآفرینانه به انگیزش و رضایت کارکنان، توانمندسازی کارکنان و بهبود کیفیت خدمات و در نهایت، افزایش

-
1. Affective commitment
 2. Normative commitment
 3. Continuance commitment

عملکرد سازمانی منجر می‌شود. نتایج پژوهشی دیگر با عنوان «اثرات ویژگی‌های فرهنگی - اجتماعی بر گرایش‌های کارآفرینانه افراد در شرکت‌های کوچک»، نشان داد ویژگی‌های فرهنگی - اجتماعی از قبیل آموزش و تجربه بر گرایش کارآفرینانه اثر مثبتی می‌گذارد (Altinay & Wang, 2011).

مدل مفهومی تحقیق و توسعه فرضیه‌ها

اثر میانجی گرایش کارآفرینانه

در دنیای امروز، توان سازگاری و اداره کردن تغییرات، عنصر اصلی موفقیت و بقای هر سازمان است و کسب این توانایی‌ها، خود مستلزم توجه سازمان به خلاقیت و نوآوری افراد است (Ahmed & Abdalla, 1999). به طوری که وجود انسان‌های کارآفرین و خلاق موجب ایجاد بستر موفقیت‌ها در سازمان می‌شود (Samila & Sorenson, 2011). بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که برای رسیدن به سازمانی با گرایش‌های کارآفرینانه، یکی از اصولی‌ترین راه‌ها، تغییر فرهنگ سازمان و القای روح کارآفرینانه بودن به سازمان است (منوریان و احمدی تنکابنی، ۱۳۹۱). از آنجا که تعهد سازمانی در بسیاری از مطالعات منابع انسانی یکی از مؤلفه‌های هدف در برنامه‌های توسعه نیروی انسانی، و گاهی نیز هدف اصلی مدیریت منابع انسانی تلقی شده است و گرایش کارآفرینانه نیز در مؤسسات و سازمان‌ها به خوبی می‌تواند موجب بالارفتن تعهد در میان کارکنان شود، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که رهبران و مدیرانی که از گرایش کارآفرینانه به خوبی بهره می‌گیرند، می‌توانند از دراختیار داشتن کارکنانی متعهد مطمئن شوند (سنجی و همکاران، ۱۳۹۳). علاوه بر این، با توجه به اینکه مهم‌ترین و ارزشمندترین سرمایه سازمان، سرمایه انسانی آن است و توجه به این سرمایه گران‌بها بر روند شکست یا کامیابی سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد، تلاش برای توسعه تعهد در کارکنان، امر مهمی است و مدیران باید به آن توجه داشته باشند. بی‌شک فرهنگ سازمانی بر همه کارکردهای سازمان تأثیر می‌گذارد.

با توجه به مطالب بیان شده، فرضیه‌های اول و دوم تحقیق به شرح زیر است:

فرضیه اول: فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی از طریق متغیر میانجی گرایش کارآفرینانه تأثیر می‌گذارد.

فرضیه دوم: فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.

اثر فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه

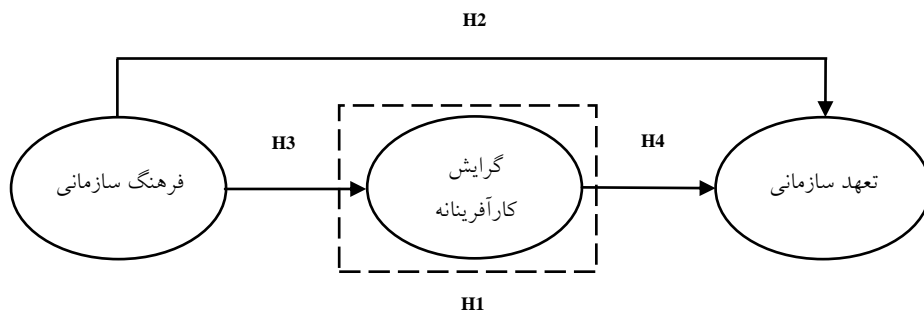
عامل تأثیرگذار و مهمی که موجب خودکنترلی، خودکارآمدی، نوآوری و خلاقیت در سازمان‌ها می‌شود، فرهنگ سازمانی حاکم بر آن‌ها است (Edgard, 2001). بنابراین، از آنجا که فرهنگ سازمانی شکل‌دهنده رفتار اعضای سازمان اعم از کارکنان و مدیران در سطوح مختلف است، می‌تواند توانایی سازمان در ایجاد تغییر و جهت‌گیری استراتژیک را به نحو چشم‌گیری تحت تأثیر قرار دهد. به طوری که بدون داشتن فرهنگ سازمانی اثربخش نمی‌توان انتظار فعالیت‌های کارآفرینانه را از کارکنان سازمان داشت (حیدری و همکاران، ۱۳۹۱). بر این اساس، برای غلبه بر مشکلات و تهدیدهایی که متوجه سازمان‌های امروزی است، تنها یک راه‌حل کارساز است و آن هم ایجاد بستر فرهنگ کارآفرینی و بالطبع آن، گرایش به سمت فعالیت‌های کارآفرینانه است. از این رو، با توجه به دلایل نظری یادشده، فرضیه سوم پژوهش به شرح زیر بیان می‌شود:

فرضیه سوم: فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری دارد.

اثر گرایش کارآفرینانه بر تعهد سازمانی

فریرا (۲۰۰۲) موفقیت گرایش کارآفرینانه را منوط به هویت‌گیری قوی از مأموریت سازمان و تعهد به اهداف رسمی آن می‌داند (Simon et al., 2011). از تعهد به عنوان یکی از پایه‌های ارتباطات راهبردی در کسب‌وکارهای کارآفرینانه نام برده‌اند (Das & He, 2006). به طوری که هر چه سازمانی دارای گرایش کارآفرینانه بالاتری بوده و تمایلات کارآفرینانه و انگیزه‌هایی که باعث می‌شود سازمان کارآفرینانه‌تر عمل کند، در آن سازمان وجود داشته باشد، علاوه بر اینکه کارکنان آن سازمان عملکرد بالاتری خواهند داشت، می‌توان انتظار داشت نسبت به سازمانشان نیز متعهد باشند. بنابراین، فرضیه چهارم پژوهش به شرح زیر بیان می‌شود:

فرضیه چهارم: گرایش کارآفرینانه بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. بنابراین، با توجه به فرضیه‌های پژوهش و متون پژوهش‌های بیان‌شده، مدل مفهومی پژوهش حاضر به شرح شکل ۱ پیشنهاد می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

روش پژوهش

تحقیق حاضر به علت کاربرد نتایج آن در حل مسائل و مشکلات ادارات تابعه مدیریت تدارکات و امور کالا در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب، کاربردی است. همچنین، با توجه به ماهیت موضوع و اهداف پژوهش، روش توصیفی - همبستگی به کار گرفته شد. جامعه آماری پژوهش شامل پنج معاونت سفارشات، تدارکات، پشتیبانی تخصصی، عملیات و معاونت کالای پروژه در مدیریت تدارکات و امور کالا بوده که در دسته‌های (طبقات) مختلفی از قبیل ادارات خرید داخلی، سفارشات و کنترل موجودی، خرید عمومی، مهندسی ساخت کالا، طرح‌های نفت و گاز، تجهیز و توسعه انبارها، طرح‌های راه و ساختمان، بازرسی و شمارش کالا، حسابداری کالا، عملیات کالا، طبقه‌بندی و استاندارد کالا، تدوین مقررات، طراحی و توسعه سیستم‌های کالا و غیره بوده است که در مجموع، شامل ۲۳ اداره می‌شود. در این پژوهش، واحدهای جامعه مورد مطالعه در طبقه‌هایی که از نظر صفت متغیر همگن‌ترند، گروه‌بندی می‌شوند تا تغییرات آن‌ها درون گروه‌ها کمتر شود، سپس، از هر یک از طبقه‌ها تعدادی نمونه انتخاب می‌شود. از میان ۴۷۰ نفر از کارشناسان و

مدیران رسمی شاغل در این ادارات، ۲۱۱ نفر با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی و فرمول کوکران، به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. در مجموع، ۱۹۸ پرسشنامه گردآوری و تجزیه و تحلیل شد (نرخ پاسخ‌دهی ۰/۹۴). به‌منظور گردآوری اطلاعات، پرسشنامه‌های استاندارد به‌کار گرفته شد که برای سنجش روایی صوری و محتوایی آن‌ها، نظرهای استادان دانشگاه تهران و علوم و تحقیقات خوزستان اعمال شد. برای سنجش میزان متغیر فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن (درگیر شدن در کار، ثبات و یکپارچگی، انطباق‌پذیری و رسالت که توسط ۱۷ نشانگر سنجیده شد)، الگوی دنیسون و همکاران (۲۰۰۶)، برای سنجش گرایش کارآفرینانه و مؤلفه‌های آن (نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی که توسط ۹ نشانگر سنجش شد)، پرسشنامه آکتان و بیولوت (۲۰۰۸)، و در نهایت برای آزمون متغیر تعهد سازمانی و ابعاد آن (تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر که توسط ۹ نشانگر سنجش شد)، پرسشنامه استاندارد آلن و میسر (۱۹۹۰)، به‌کار گرفته شد. برای اندازه‌گیری هر یک از متغیرها طیف لیکرت (۱= بسیار مخالف تا ۵= بسیار موافق) در نظر گرفته شد. برای ارزیابی پایایی پرسشنامه نیز ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد که مقادیر آن در جدول ۱ بیان شده است. در نهایت نیز برای آزمون فرضیه‌های پژوهش روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به‌کار گرفته شد.

جدول ۱. بخش‌های مختلف پرسشنامه به همراه مؤلفه‌ها و ضرایب آلفای محاسبه‌شده برای آن‌ها

متغیرها	فرهنگ سازمانی	گرایش کارآفرینانه	تعهد سازمانی										
ابعاد	درگیر شدن در کار	ثبات و یکپارچگی	انطباق‌پذیری	رسالت	نوآوری	ریسک‌پذیری	پیشگامی	تعهد عاطفی	تعهد هنجاری	تعهد مستمر			
تعداد پرسش	۵	۴	۴	۴	۳	۳	۳	۳	۳	۳			
ضریب آلفا	۰/۸۰۹	۰/۸۴	۰/۷۸	۰/۷۹	۰/۸۲	۰/۸۰	۰/۶۸	۰/۷۴	۰/۷۷	۰/۷۹			

یافته‌ها

در این مرحله برای سنجش روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری تحقیق، شاخص‌های پایایی ترکیبی

(CR)، میانگین واریانس استخراج شده (AVE)، و ضریب تعیین (R^2)، بررسی شد. در روایی واگرا، میزان تفاوت بین شاخص‌های یک متغیر با شاخص‌های متغیرهای دیگر در مدل مقایسه می‌شود. این کار از طریق مقایسه جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر با مقادیر ضرایب همبستگی بین آن متغیر با سایر متغیرها انجام می‌گیرد که برای این کار، ماتریسی تشکیل می‌شود که مقادیر قطر اصلی ماتریس، جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر و مقادیر پایین و بالای این قطر، ضرایب همبستگی بین متغیرها است (جدول ۲).

جدول ۲. ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳
۱. درگیر شدن در کار	۰,۸۹												
۲. ثبات و یکپارچگی	۰,۸۰	۰,۸۸											
۳. پیشگامی	۰,۷۵	۰,۵۹	۰,۷۸										
۴. ریسک‌پذیری	۰,۷۳	۰,۸۲	۰,۵۷	۰,۸۴									
۵. نوآوری	۰,۸۲	۰,۶۸	۰,۶۶	۰,۶۱	۰,۸۹								
۶. انطباق‌پذیری	۰,۷۸	۰,۸۶	۰,۶۰	۰,۸۲	۰,۶۴	۰,۹۳							
۷. رسالت	۰,۷۴	۰,۷۹	۰,۵۳	۰,۷۰	۰,۶۹	۰,۷۵	۰,۸۴						
۸. فرهنگ‌سازمانی	۰,۸۲	۰,۷۴	۰,۷۰	۰,۸۳	۰,۷۷	۰,۹۱	۰,۸۱	۰,۹۲					
۹. تعهد سازمانی	۰,۸۲	۰,۸۳	۰,۷۸	۰,۸۰	۰,۸۰	۰,۸۱	۰,۸۳	۰,۹۲	۰,۹۳				
۱۰. عاطفی	۰,۷۴	۰,۷۱	۰,۷۶	۰,۷۰	۰,۶۲	۰,۶۹	۰,۶۴	۰,۷۷	۰,۸۸	۰,۸۷			
۱۱. هنجاری	۰,۸۷	۰,۸۰	۰,۷۱	۰,۷۴	۰,۷۷	۰,۷۸	۰,۷۶	۰,۸۸	۰,۸۵	۰,۷۶	۰,۸۹		
۱۲. مستمر	۰,۸۷	۰,۷۵	۰,۶۳	۰,۷۱	۰,۷۶	۰,۷۲	۰,۸۱	۰,۸۴	۰,۸۳	۰,۶۶	۰,۷۲	۰,۸۴	
۱۳. گرایش کارآفرینانه	۰,۶۸	۰,۶۹	۰,۷۱	۰,۶۵	۰,۷۰	۰,۷۱	۰,۶۷	۰,۶۴	۰,۶۸	۰,۷۰	۰,۷۰	۰,۶۵	۰,۷۱

بنابراین، با توجه به ماتریس بالا (جدول ۲)، مقدار جذر متوسط واریانس به اشتراک گذاشته شده تمامی متغیرهای مرتبه اول از مقدار همبستگی میان آن‌ها بیشتر است که این امر حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرای متغیرها و برازش خوب مدل‌های اندازه‌گیری است. روایی همگرا نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر متغیر پنهان با

پرسش‌های مربوط به خود است. به بیان ساده‌تر، این معیار میزان همبستگی یک بُعد با پرسش‌های خود را نشان می‌دهد که هر چه این همبستگی بیشتر باشد، برازش مدل اندازه‌گیری مربوطه نیز بیشتر است (Barclay et al., 1995). نونالی و برستین (۱۹۹۴) بیان کردند درباره AVE، مقدار بحرانی، عدد ۰/۴ است. بدین معنا که مقدار AVE بالای ۰/۴ روابی همگرایی قابل قبول را نشان می‌دهد. درباره پایایی ترکیبی نیز، این معیار نشان می‌دهد پرسش‌های هر یک از سازه‌ها به چه مقدار کفایت لازم را برای تبیین متغیرهای مربوط به خود دارند. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) مقدار ۰/۷۰ را مقدار ملاک برای این معیار معرفی کرده‌اند. در نهایت، با توجه به اطلاعات جدول ۳، معیارهای یادشده در تحقیق حاضر، برازش مدل را به‌خوبی تأیید می‌کند.

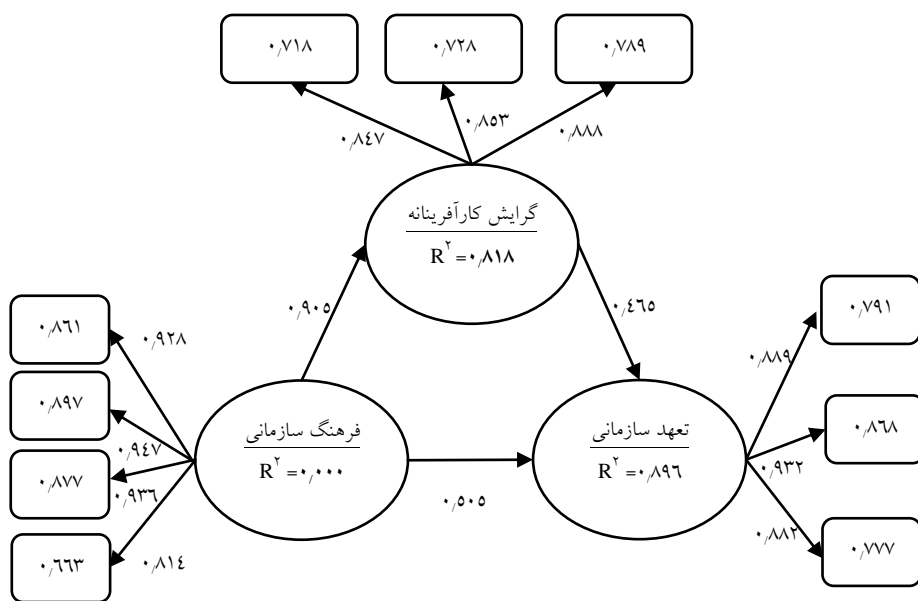
جدول ۳. نتایج میانگین واریانس استخراج‌شده و پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

متغیرهای پنهان	ابعاد متغیرها	AVE	CR
فرهنگ سازمانی	درگیرشدن در کار	۰/۷۶۹۶	۰/۸۶۸
	ثبات و یکپارچگی	۰/۷۷۸۷	۰/۸۹۳۸
	انطباق‌پذیری	۰/۷۰۵۴	۰/۸۵۹۶
	رسالت	۰/۷۱۷۲	۰/۸۶۵۵
گرایش کارآفرینانه	نوآوری	۰/۷۳۴۸	۰/۸۹۲۶
	ریسک‌پذیری	۰/۷۱۱۴	۰/۸۸۰۹
	پیشگامی	۰/۷۰۷۶	۰/۸۲۲۷
تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	۰/۷۶۲۲	۰/۸۵۳۸
	تعهد مستمر	۰/۷۰۷۲	۰/۸۷۸۷
	تعهد هنجاری	۰/۷۹۸۴	۰/۸۵۵۶
		۰/۷۲۸۸	۰/۹۱۷۴

مقادیر R^2 نیز نشان می‌دهد سازه‌های درون‌زا در مدل تحقیق به چه میزان قدرت پیش‌بینی کنندگی را دارند. چاین (۱۹۹۸)، سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر

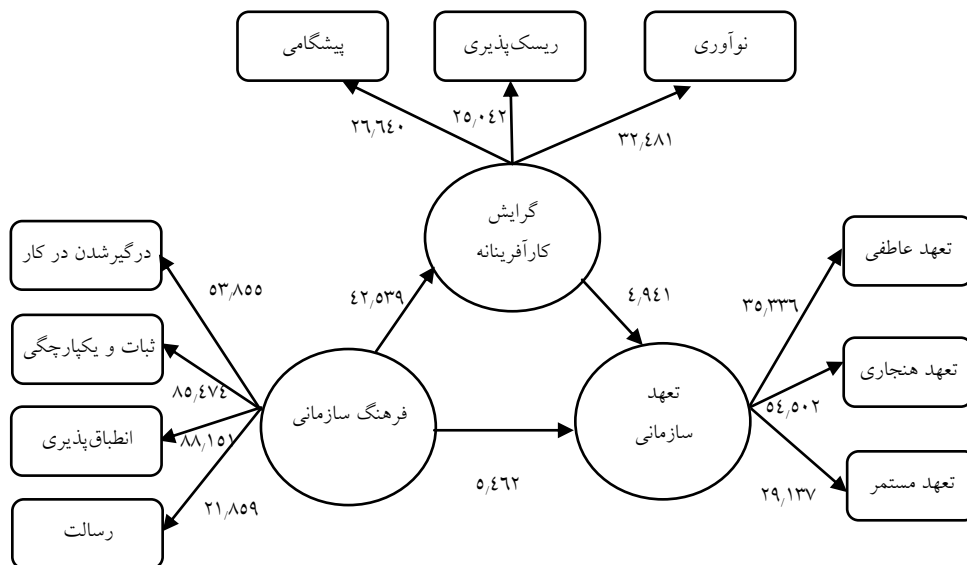
ضعیف، متوسط و قوی ضریب تعیین معرفی می‌کند. با توجه به اینکه همه مقادیر ضریب تعیین از ۰٫۶۷ بیشتر است، می‌توان نتیجه گرفت معیار یادشده برازش مدل را به‌خوبی تأیید می‌کند (شکل ۲).

مدل مفهومی این پژوهش که براساس مبانی نظری تدوین شده است، با مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شد. شکل ۲، مدل اندازه‌گیری را در حالت تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. بارهای عاملی و ضرایب مسیر در شکل ۲ نشان داده شده است. شاخصی که بیشترین بار عاملی را داشته باشد، در اندازه‌گیری متغیر مربوطه سهم بیشتری دارد و شاخصی که ضرایب کوچک‌تری داشته باشد، سهم کمتری را در اندازه‌گیری متغیر مربوطه ایفا می‌کند.



شکل ۲. مدل پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد

شکل ۳ نیز مدل پژوهش را در حالت معناداری ضرایب (t-value) نشان می‌دهد. این مدل در واقع، معادلات اندازه‌گیری (بارهای عاملی) و ضرایب مسیر را با استفاده از آماره‌ی آزمون می‌کند.



شکل ۳. مدل پژوهش در حالت معناداری ضرایب مسیر

اگر مقدار آماره تی خارج از بازه $-1,96$ تا $+1,96$ قرار گیرد، بار عاملی یا ضریب مسیر در سطح اطمینان $0,95$ معنادار می‌باشد و اگر مقدار آماره تی درون این بازه قرار گیرد، بار عاملی یا ضریب مسیر معنادار نیست. اگر مقدار آماره تی خارج از بازه $-2,58$ تا $+2,58$ قرار گیرد، بار عاملی یا ضریب در سطح اطمینان $0,99$ معنادار است. همان‌طور که در شکل ۳ مشخص است، فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی با ضریب $0,505$ و آماره تی معادل $5,462$ تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد (تأیید فرضیه ۲)، تأثیر فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه با ضریب $0,905$ و آماره تی معادل $42,539$ مثبت و معنادار است (تأیید فرضیه ۳). در نهایت، گرایش کارآفرینانه بر تعهد سازمانی با ضریب $0,465$ و آماره تی معادل $4,941$ تأثیر مثبت می‌گذارد (تأیید فرضیه ۴). به‌منظور آزمون نقش میانجی گرایش کارآفرینانه، از گام‌های الومبا و همکاران (۲۰۰۸)، و پریچر و هایس (۲۰۰۴ و ۲۰۰۸)، به‌شرح زیر عمل می‌کنیم (جدول ۴). طبق مقادیر آماره‌های تی، همه بارهای عاملی در سطح اطمینان $0,99$ معنادارند و در اندازه‌گیری متغیرهای خود سهم معناداری را ایفا کرده‌اند.

جدول ۴. آزمون مدل میانجی

نتیجه	a***	b**	c*	c'	متغیر مستقل ← متغیر میانجی ← متغیر وابسته
میانجی‌گری جزئی ^۱ (c' کمتر از c)	۰٫۹۰۵	۰٫۴۶۵	۰٫۵۰۵	۰٫۰۸۵	فرهنگ سازمانی ← گرایش کارآفرینانه ← تعهد سازمانی

*: ضریب مسیر میان فرهنگ سازمانی ← تعهد سازمانی (مرحله اول)

** : ضریب مسیر میان گرایش کارآفرینانه ← تعهد سازمانی (مرحله دوم)

***: ضریب مسیر میان فرهنگ سازمانی ← گرایش کارآفرینانه (مرحله سوم)

۱: ورود متغیر میانجی گرایش کارآفرینانه در رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی (مرحله چهارم)

جدول ۴ نشان می‌دهد در مرحله اول، رابطه فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی معنادار است. این وضعیت شرط اول تحلیل میانجی را تأمین می‌کند. در مرحله‌های دوم و سوم نیز رابطه گرایش کارآفرینانه با فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی معنادار است. این وضعیت شرط دوم و سوم میانجی را نیز تأمین می‌کند. در گام چهارم نیز، با حضور گرایش کارآفرینانه، ضریب مسیر از ۰٫۵۰۵ به ۰٫۰۸۵ کاهش یافته $(c' = c - a \times b)$ $(c' = .505 - .905 \times .465 = .085)$ ، اما غیرمعنادار نشده است. این وضعیت حاکی از آن است که متغیر گرایش کارآفرینانه نقش میانجی‌گری جزئی را بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی ایفا می‌کند.

در نهایت، طبق نتایج ضریب استاندارد و آماره تی (جدول ۵) و شکل‌های ۲ و ۳، همه فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۰٫۹۹ تأیید شده است (آماره تی خارج از بازه ۲٫۵۸- تا ۲٫۵۸+ قرار گرفته و ضریب استاندارد مثبت است).

جدول ۵. اثرات مستقیم، غیرمستقیم و نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	آماره تی	ضریب مسیر	فرضیه‌های تحقیق
تأیید	۵٫۴۶۲	۰٫۵۰۵	فرهنگ سازمانی ← تعهد سازمانی
تأیید	۴۲٫۵۳۹	۰٫۹۰۵	فرهنگ سازمانی ← گرایش کارآفرینانه
تأیید	۴٫۹۴۱	۰٫۴۶۵	گرایش کارآفرینانه ← تعهد سازمانی
تأیید	۲۱۰٫۱۸۵	۰٫۴۲	فرهنگ سازمانی ← گرایش کارآفرینانه ← تعهد سازمانی

1. Partial Mediation

با توجه به نتایج پژوهش، ضرایب علی مسیره‌های بین سه متغیر اصلی نشان‌دهنده تأیید تأثیر مستقیم و همچنین غیرمستقیم (از طریق متغیر میانجی گرایش کارآفرینانه) فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی است، به طوری که تأثیر مستقیم به میزان ۰/۵۱ و تأثیر غیرمستقیم به میزان ۰/۴۲= (۰/۶۵×۰/۹۰۵) و تأثیر کل به میزان ۰/۹۳= (۰/۴۲+۰/۵۱) تبیین شده است.

نتیجه و پیشنهادها

همان‌طور که بیان شد پیاده‌سازی فرهنگ سازمانی در بین سازمان و توجه خاص به مباحث مربوط به آن، باعث می‌شود سازمان‌ها به شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی مجهز شوند که ضمن افزایش نوآوری و کارآفرینی در سازمان، شاهد تعهد بیشتر افراد به سازمانشان نیز باشیم. نتایج این پژوهش نشان داد فرهنگ سازمانی با میانجی‌گری گرایش کارآفرینانه بر تعهد سازمانی کارکنان ادارات تابعه مدیریت تدارکات و امور کالا تأثیر مستقیم می‌گذارد. با توجه به اینکه مهم‌ترین و ارزشمندترین سرمایه سازمان، سرمایه انسانی آن است و توجه به این سرمایه گران‌بها بر روند شکست یا کامیابی سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد، تلاش برای توسعه تعهد در کارکنان، امر مهمی است که مدیران باید به آن توجه کنند. تفسیر این یافته نشان می‌دهد توجه به مباحثی از قبیل مشارکت کارکنان سازمان در تصمیم‌گیری، توانمندسازی نیروی انسانی، تیم‌سازی و مشارکت در کارهای گروهی و تفویض اختیار باعث می‌شود کارکنان متعهدتر شده، به ارزش‌ها و اهداف سازمان پایبندتر باشند و فعالانه‌تر در سازمان نقش‌آفرینی کرده و کمتر به ترک سازمان و یافتن فرصت‌های شغلی جدید اقدام کنند. تعهد سازمانی موجب پذیرش ارزش‌های سازمان و تمایل افراد به درگیری در سازمان می‌شود و انگیزه، تمایل به ادامه فعالیت و پذیرش ارزش‌های سازمان را تسهیل می‌کند. یافته فرضیه حاضر همسو با نتایج پژوهش‌های راهی و همکاران (۱۳۹۲) و مانجی و مارتینز (۲۰۰۹) است که هر یک به‌نوعی اشاره کرده‌اند که با داشتن سازمان‌هایی که از فرهنگ قوی برخوردارند، باعث می‌شود اعضای آن‌ها از رسالت‌ها و هدف‌های سازمان آگاهی کامل داشته و به آن‌ها تعهد دارند و در نتیجه، تمایل به جدایی از سازمان کاهش یافته و ایجاد وفاداری و صداقت امکان‌پذیر می‌شود. نتیجه دیگر این پژوهش حاکی از این است که فرهنگ سازمانی بر تمایلات و گرایش‌های

کارآفرینانه افراد درون سازمان تأثیر می‌گذارد. به طوری که می‌توان گفت عامل تأثیرگذار و مهمی که موجب خودکنترلی، خودکارآمدی، نوآوری و خلاقیت در سازمان‌ها می‌شود، فرهنگ سازمانی حاکم بر آن‌ها است. از این رو، سازمان‌ها برای انطباق با دنیای متغیر و متحول امروزی، برای نهادینه کردن جوّ خلاقیت و نوآوری و تمایلات افراد برای فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان، باید قادر باشند استراتژی‌هایی را برای هدایت و کنترل این تغییرات تدوین کرده و از این طریق فرایند نوآوری و کارآفرینی در سازمان را تقویت کنند. نتایج پژوهش‌های آلتینای و ونگ (۲۰۱۱)، قهرمانی و همکاران (۱۳۸۹)، و مبینی‌دهکردی و همکاران (۱۳۹۱) نیز تأییدی بر یافته فرضیه حاضر است. یافته‌های پژوهش درباره تأثیر گرایش کارآفرینانه بر تعهد سازمانی نیز حاکی از تأثیر مستقیم گرایش کارآفرینانه بر تعهد سازمانی کارکنان است. به عبارتی هر قدر سازمانی دارای گرایش کارآفرینانه بالاتری باشد و تمایلات کارآفرینانه و انگیزه‌هایی که باعث می‌شود سازمان کارآفرینانه تر عمل کند، در آن سازمان وجود داشته باشد، علاوه بر اینکه کارکنان آن سازمان عملکرد بالاتری خواهند داشت، می‌توان انتظار داشت نسبت به سازمانشان نیز متعهد باشند. تفسیر یافته حاضر بیان‌کننده اهمیت تأثیر کارآفرینی در تعهد سازمانی است و در حقیقت، تأیید این مطلب است که با به وجود آوردن جوّ حمایتی از کارکنان در راستای انجام دادن کارشان و جوّ مناسبی که افراد در آن دچار ترس نباشند و آزادانه فعالیت‌هایشان را انجام دهند، می‌توان انتظار داشت نارضایتی و ترک و غیبت کارکنان در سازمان کاهش یافته و تعهد در افراد سازمان تقویت شود. نتایج پژوهش‌های لامبرت و هوگان (۲۰۱۰)، دی‌کلرک و ریوس (۲۰۰۷) و پارسا معین و ناظم (۱۳۸۹)، نیز یافته‌های فرضیه حاضر را تأیید می‌کنند.

در نهایت، با توجه به تأیید فرضیه‌های پژوهش، می‌توان گفت سازمان مورد مطالعه و سایر سازمان‌ها باید به شاخص‌های فرهنگ سازمانی که در پژوهش حاضر مطرح شد، اهمیت ویژه‌ای قائل شوند و این ویژگی‌ها را در مدیران و کارکنان سازمان تقویت کنند و آن را به عنوان امری مهم در سرلوحه برنامه‌های خود قرار دهند. زیرا این امر موجب رشد فعالیت‌های کارآفرینانه در سطوح مختلف سازمان شده و باعث می‌شود افراد از کار خودشان رضایت داشته باشند و در نتیجه، نسبت

به سازمان خود متعهدتر باشند و طبعاً شاهد افزایش عملکرد سازمان نیز باشیم. علاوه بر این، می‌توان کارکرد تعهد سازمانی را به‌عنوان عاملی زمینه‌ساز و زیرساخت، مورد توجه قرار داد. بدین صورت که پایین‌بودن سطح تعهد کارکنان به کاهش سطح عملکرد سازمان منجر خواهد شد، در حالی که بالا بودن سطح آن به‌تنهایی به بالارفتن عملکرد منجر نخواهد شد، بلکه بستر و زمینه لازم را برای نقش‌آفرینی دیگر متغیرهای اثرگذار سازمانی - از جمله گرایش کارآفرینانه - فراهم خواهد کرد. از این رو، براساس نتایج پژوهش پیشنهادهای زیر بیان می‌شود:

- مسئولان رده‌بالای سازمان از یکسو به دنبال افزایش دانش کارکنان و بهبود آن به‌منظور توانمند کردن آن‌ها باشند و از سوی دیگر، با توجه و تمرکز بر خواسته‌های افراد و تصمیم‌های آن‌ها در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، باعث بروز گرایش کارآفرینانه افراد در سازمان شوند.
- افزایش سطح رضایت شغلی، تعهد سازمانی و همچنین فعالیت‌های کارآفرینانه کارکنان از طریق فعالیت‌هایی مانند تیم‌سازی، مشارکت در کار گروهی، توسعه قابلیت‌ها و غیره از طریق اجرای فرهنگ سازمانی در سازمان‌ها.
- از آنجا که یکی از الزامات کارآفرینی سازمانی، به‌کارگیری روش‌های مفرح و ارتباطات انسانی مفید برای کشف راه‌حل‌های جدید حل مسئله است، در صورت ایجاد محیطی شاداب، افراد با تمایل بیشتری مسئولیت‌ها را بر عهده خواهند گرفت. همچنین، این‌گونه محیط‌ها، محیط‌هایی به دور از فشارهای روانی هستند، بنابراین، در چنین فضایی ذهن افراد خلاق‌تر بوده و ایده‌های بهتر و خلاقانه‌تری شکل می‌گیرد که این امر نیز خود سبب بروز رفتارهای کارآفرینانه از سوی کارکنان سازمان می‌شود.
- توانمندسازی افراد سازمان از طریق معنادادن به کار آن‌ها و همچنین درگیر کردن آن‌ها در بخشی از تصمیم‌های سازمانی در راستای افزایش تعهد سازمانی بیشتر.

منابع و مأخذ

۱. اکبری، مرتضی، ایمانی، صاحب، قبادنژاد، مهدی و رحیمی، رحیم (۱۳۹۴). ارتباط میان رهبری تحول آفرین، بازاریابی داخلی و گرایش کارآفرینانه (مورد مطالعه: شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب). توسعه کارآفرینی، دوره ۸، شماره ۳، صفحات ۵۹۰-۵۷۱.
۲. ایمانی، صاحب، گسگری، ریحانه و قیتانی، البرز (۱۳۹۴). اثر بازاریابی داخلی بر عملکرد کارکنان: اثر میانجی نوآوری سازمانی در اداره‌های تابع شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری. مدیریت بازرگانی، دوره ۷، شماره ۲، صفحات ۳۳۸-۳۱۵.
۳. بصیرت، مهدی، ایمانی، صاحب، زراءنژاد، منصور و دهقان نجم‌آبادی، عامر (۱۳۹۴). بررسی تأثیر میانجی گرایش کارآفرینانه بر رابطه بین بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی (مورد مطالعه: ادارات ستادی شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری). فصل‌نامه مدیریت بهره‌وری، سال ۸، شماره ۳۲، صفحات ۱۶۹-۱۴۷.
۴. پارسا معین، کوروش و ناظم، فتاح (۱۳۸۹). ارتباط کارآفرینی و تعهد سازمانی با تحلیل رفتگی شغلی. فصل‌نامه تازه‌های روان‌شناسی صنعتی-سازمانی، دوره ۱، شماره ۳، صفحات ۱۷-۷.
۵. جزینی، نسرین (۱۳۸۷). نگاهی به وضعیت نیروی انسانی در صنعت نفت. ماهنامه گستره انرژی، دوره ۱، شماره‌های ۱۱-۱۲، صفحات ۲۳-۲۰.
۶. جعفری، توحید و مقیمی، سید محمد (۱۳۹۳). بررسی رابطه نگرش‌های فرهنگی و خلاقیت کارکنان. مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۳، صفحات ۵۸۸-۵۶۹.
۷. حیدری، حسین، پاپ‌زن، عبدالحمید و کرمی دارابخانی، رویا (۱۳۹۱). بررسی رابطه میان فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های کارآفرینی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان جهاد کشاورزی شهرستان کرمانشاه). ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ۱، شماره ۳، صفحات ۱۶۶-۱۴۵.
۸. راهی، فاطمه، احمدی، عباداله و برزگر، مجید (۱۳۹۲). رابطه جو و فرهنگ سازمانی با میانجی‌گری نقش توانمندسازی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان

- فارس. فصل‌نامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دوره ۴، شماره ۲، صفحات ۱۹۹-۲۲۰.
۹. سپهوند، رضا و شریعت‌نژاد، علی (۱۳۹۳). بررسی تأثیر شایستگی مدیریتی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه‌های خرم‌آباد. مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۳، صفحات ۵۰۵-۵۲۸.
۱۰. سنجقی، محمدابراهیم، فرهی، علی، درودی، حمید و ظهوریان نادلی، ایمان (۱۳۹۳). اثر میانجی‌گری تعهد سازمانی بر رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی. فصل‌نامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال ۶، شماره ۱، صفحات ۱-۲۹.
۱۱. شفیع، مهرداد (۱۳۹۲). تعهد سازمانی در شرکت‌های نوپای دانش‌بنیان، عامل انسجام تیم و بقای کسب‌وکار در محیط رقابتی. فصل‌نامه رشد فناوری، سال ۹، شماره ۳۴، صفحات ۵۲-۴۴.
۱۲. قهرمانی، محمد، پرداختچی، محمدحسن و حسین‌زاده، طاهر (۱۳۸۹). فرهنگ سازمانی و رابطه آن با کارآفرینی سازمانی. چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۱، صفحات ۳۹-۲۵.
۱۳. کریمی، آصف، رضایی، روح‌اله، احمدپور داریانی، محمود و انصاری، محسن (۱۳۹۲). تأثیر فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه (مورد مطالعه: پردیس کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران). توسعه کارآفرینی، دوره ۶، شماره ۳، صفحات ۱۸۲-۱۶۳.
۱۴. مبینی‌دهکردی، علی، رضازاده، آرش، دهقان نجم‌آبادی، عامر و دهقان نجم‌آبادی، منصور (۱۳۹۱). تأثیر فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه سازمان (مطالعه موردی: شرکت خودروسازی زامیاد). توسعه کارآفرینی، سال ۵، شماره ۲، صفحات ۶۶-۴۷.
۱۵. منوریان، عباس و احمدی تنکابنی، مهدی (۱۳۹۱). بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینی سازمانی در بانک کارآفرین. فرایند مدیریت و توسعه، دوره ۲۵، شماره ۲، صفحات ۵۳-۷۶.
۱۶. نیکومرام، هاشم و حیدرزاده، کامبیز (۱۳۸۵). ارزیابی نقش گرایش کارآفرینانه، ساختار سازمانی

و بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار شرکت‌های تولیدی (شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران). *مجله مدیریت بازاریابی*، دوره ۱، پیش شماره ۱، صفحات ۵۲-۵.

17. Abbott, G.N., White, F.A. & Charles, M.A. (2005). Linking values and organizational commitment: A correlational and experimental investigation in two organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 531-551.
18. Ahmed, A.M. & Abdalla, H.S. (1999). The role of innovation in crafting the vision of the future. *Computers & Industrial Engineering*, 37(1), 421-424.
19. Aktan, B. & Bulut, C. (2008). Financial performance impacts of corporate entrepreneurship in emerging markets: a case of Turkey. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 12, 69-79.
20. Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
21. Altinay, L. & Wang, C.L. (2011). The influence of an entrepreneur's sociocultural characteristics on the entrepreneurial orientation of small firms. *Journal of Small Business & Enterprise Development*, 18(4), 673-694.
22. Ashkanasy, N.M. (2004). Leadership in the Asian century: lessons from GLOBE. *International Journal of Organizational Behavior*, 5(3), 150-163.
23. Awang, A.B., Ahmad, Z.A. & Subari, K.A. (2010). Entrepreneurial orientation among Bumiputera Small and Medium Agro-Based Enterprises (BSMAEs) in west Malaysia: Policy implication in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 5(5), 130-143.
24. Barclay, D., Higgins, C. & Thompson, R. (1995). The Partial Least Squares (PLS) approach to casual modeling: personal computer adoption and use as an illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
25. Certo, S.T., Moss, T.W. & Short, J.C. (2009). Entrepreneurial orientation: An applied perspective. *Business Horizons*, 52(4), 319-324.
26. Chin, W.W. (1998). The Partial Least Squares approach to Structural Equation Modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp.295-358). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
27. Covin, J.G. & Kuratko, D.F. (2008). The concept of corporate entrepreneurship. In V. Narayanan & G. O'Connor (Eds.), *The blackwell encyclopedia of technology and innovation management*. Oxford, UK: Blackwell Publishers.
28. Das, T.K. & He, I.Y. (2006). Entrepreneurial firms in search of established partners: review and recommendations. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 12(3), 114-143.
29. Davis, J.L., Greg Bell, R., Tyge Payne, G. & Kreiser, P.M. (2010). Entrepreneurial orientation and firm performance: the moderating role of managerial power. *American Journal of Business*, 25(2), 41-54.

30. De Clercq, D. & Rius, I.B. (2007). Organizational Commitment in Mexican small and medium-sized firms: the role of work status, organizational climate, and entrepreneurial orientation. *Journal of Small Business Management*, 45(4), 467-490.
31. DeConinck, J.B. & Bachmann, D.P. (2011). Organizational commitment and turnover intentions of marketing managers. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 10(3), 87-95.
32. Denison, D., Janovics, G., Young, G. & Cho, J.H. (2006). Diagnosing organizational cultures: validating a model and method. *Documento de trabajo. Denison Consulting Group*.
33. Edgard, N. (2001). An empirical investigation the relationship between organizational culture and organizational performance in a large public sector organization. *The George Washington University*.
34. Esteban, F., Beatriz, J. & Mónica, O. (2003). Organizational culture and human resources in the environmental issue: a review of the literature. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(4), 634-656.
35. Fornell, C. & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Marketing Research*, 18(1), 39-50.
36. Hisrich, R.D., Langan-Fox, J. & Grant, S.L. (2007). Entrepreneurship research and practice: A call to action for psychology. *American Psychologist*, 62(6), 575-589.
37. Julia, C. (2011). Innovation or imitation? The role of organizational culture. *Management Decision*, 49(1), 55-72.
38. Kaid, A. & Rosli, M. (2011). How does organizational culture shape the relationship between entrepreneurial orientation and the organizational performance of banks?. *European Journal of Social Sciences*, 20(1), 28- 46.
39. Korte, R. & Chermack, T. (2007). Changing organizational culture with scenario planning. *Journal of Futures*, 39(6), 645- 656.
40. Kuratko, D.F., Ireland, R.D., Covin, J.G. & Hornsby, J.S. (2005). A model of middle-level managers' entrepreneurial behavior. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 29(6), 699-716.
41. Lambert, E.G. & Hogan, N.L. (2010). Wanting change: The relationship of perceptions of organizational innovation with correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *Criminal Justice Policy Review*, 21(2), 160-184.
42. Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct & linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
43. Lumpkin, G.T. Coglisier, C.C. & Schneider, D.R. (2009). Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 47-69.
44. Manetje, O. & Martins, N. (2009). The relationship between organizational culture and organizational commitment. *Southern African Business Review*, 13(1), 87-111.
45. Mintzberg, H. (1973). Strategy–marketing in three modes. *California Management Review*, 16(2), 44-53.
46. Morrow, P.C. (2011). Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 18-35.

47. Nunnally, J.C. & Bernstein, I.H. (1994). *Psychometric theory* (3rded.). New York: McGraw-Hill.
48. Pillai, R. & Williams, E.A. (2004). Transformational leadership, self-efficacy, group cohesiveness, commitment, and performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 144-159.
49. Preacher, K.J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717-731.
50. Preacher, K.J. & Hayes, A.F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
51. Raub, S. & Robert, C. (2013). Empowerment, organizational commitment, and voice behavior in the hospitality industry evidence from a multinational sample. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(2), 136-148.
52. Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T. & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance an assessment of past research and suggestion for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-778.
53. Robbins, S.P. (2005). *Organizational behavior*. India: Prentice - Hall of India.
54. Samila, S. & Sorenson, O. (2011). Venture capital, entrepreneurship and economic growth. *The Review of Economics and Statistics*, 93(1), 338-349.
55. Simon, M., Stachel, C., & Covin, J. G. (2011). The effects of entrepreneurial orientation and commitment to objectives on performance. *New England Journal of Entrepreneurship*, 14(2), 9-17.
56. Walumbwa, F. O., Wu, C., & Orwa, B. (2008). Contingent reward transactional leadership, work attitudes, and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 251-265.
57. Yadollahi Farsi, J.Y., Rezazadeh, A. & Najmabadi, A.D. (2013). Social capital and organizational innovation: the mediating effect of entrepreneurial orientation. *Journal of Community Positive Practices*, 13(2), 22-40.
58. Yeh, Y.P. (2014). Exploring the impacts of employee advocacy on job satisfaction and organizational commitment: Case of Taiwanese airlines. *Journal of Air Transport Management*, 36, 94-100.