

نقش توانمندسازی روان‌شناختی و تمایل به کار آفرینی کارکنان در رابطه بین بازرگرایان و نوآوری سازمانی

علیرضا امینی^۱، اسماعیل مزروعی نصرآبادی^۲، معصومه آقاجری^۳

چکیده: این پژوهش با هدف شناسایی و تبیین تأثیر متغیر بازرگرایان بر نوآوری با توجه به اثر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و اثر تعدیل‌گر متغیر تمایل به کارآفرینی اجرا شد. پژوهش حاضر از نظر روش، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر را ۲۵۰ نفر از کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری واحد کرنج دربرمی‌گیرد. داده‌ها به کمک پرسشنامه‌ای گردآوری شدند که روایی و پایایی آن به تأیید رسید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از مدل‌سازی معادلات ساختاری و تکنیک حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد اثر بازرگرایان سازمان تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری دارد و اثر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری دارد. اثر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در رابطه بین بازرگرایان و نوآوری تأیید شد. اثر تعدیل‌گری تمایل به کارآفرینی سازمان بر رابطه بین بازرگرایان سازمان و نوآوری تأیید نشد، این در حالی است که اثر مستقیم متغیر تمایل به کارآفرینی بر نوآوری به تأیید رسید.

واژه‌های کلیدی: بازرگرایان، تمایل به کارآفرینی، توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان، شرکت بهره‌برداری نفت و گاز، نوآوری.

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران

۳. کارشناس ارشد کارآفرینی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۶/۳۱

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۵/۱۱/۰۷

نویسنده مسئول مقاله: علیرضا امینی

E-mail: Alirezaamini@shirazu.ac.ir

مقدمه

استمرار و بقا، مهم‌ترین نیاز همهٔ سازمان‌هاست. محیط به سرعت تغییر می‌کند و آهنگ تغییرات نیز شتابان و با سرعت تصاعدی عمل می‌کند و عواملی چون رقابت شدید در سطح جهانی، تغییرات سریع و باورنکردنی و تقاضاهای جدید برای کیفیت خدمات، پاسخگویی سریع را از جانب سازمان‌ها طلب می‌کند (آقاجاری، ۱۳۹۵). علاوه بر این، نوآوری در صنعت، به‌طور فزاینده‌ای افزایش یافته است و شرکت‌ها تلاش می‌کنند در این محیط، مزایای رقابتی خود را حفظ کنند. از این رو، نوآوری برای رقابت در این حوزه بسیار اهمیت دارد (راپل و هارینگتن، ۲۰۰۰). به‌ویژه در نوآوری، شرکت‌ها با کشف فرصت‌های جدید برای آفرینش محصولات و خدمات در وضعیتی که عوامل محیطی، پیچیدگی‌ها، آشفتگی‌ها، تحول‌ها، رقابت‌ها، الزام‌ها و محدودیت‌هایی را به کسب‌وکار آنها تحمیل می‌کنند، بسیار کارساز است و آنها را از سقوط کسب‌وکارشان نجات می‌دهد و نه تنها حیات و بقای سازمان را تداوم می‌بخشد، بلکه موفقیت‌های بعدی سازمان را نیز در رقابت با رقبا به ارمغان می‌آورد و باعث موفقیت بازاری شرکت‌ها می‌شود. البته دستیابی به چنین قابلیت‌هایی باید مبتنی بر سلیقهٔ بازار و محوریت بازار صورت گیرد؛ چرا که اثربخشی نوآوری در گرو توجه به مشتریان و درک نیازها و خواسته‌های ایشان و رویکردهای رقابتی بازار است. نوآوری‌ای که با تحولات سازمان همراه نباشد، سودی برای سازمان یا شرکت نخواهد داشت؛ بنابراین سازمان‌ها و شرکت‌ها باید تلاش کنند با درک صحیح انتظارات و خواسته‌های مشتریان، نوآوری خود را بر محوریت بازار و مشتری‌پویایی کنند که از یک سو موجب تأمین رضایت آنها شوند و از سوی دیگر، منافع و سودآوری شرکت را به همراه داشته باشد.

علاوه بر این، نیازها و خواسته‌های مشتریان همواره در حال تغییر است و تنها در صورت شناخت این تغییرات، سازمان به موفقیت می‌رسد. از طرفی رقبا نیز به دنبال جذب مشتریان برای خود هستند و در این راه از هیچ کوششی دریغ نمی‌کنند. در این میان، رمز موفقیت سازمان‌های برتر ارائه‌کنندهٔ خدمات نوآور را می‌توان در بازارگرایی جست‌وجو کرد؛ یعنی سازمان‌هایی که به مشتریان و رقبای خود توجه دارند و تلاش می‌کنند خدماتی با بالاترین کیفیت تحویل دهند، این مهم مستلزم بازارگرایی است (راپل و هارینگتون، ۲۰۰۰). از سوی دیگر، نقش نیروی انسانی در دستیابی به اهداف سازمان به حدی اهمیت یافته است که از نیروی انسانی به‌عنوان سرمایه‌های انسانی یاد می‌شود. امروزه سازمان‌ها به افرادی نیاز دارند که مشکل‌گشا و توانمند باشند و بتوانند با استفاده از دانش و مهارت و تعهد نیروی انسانی خود، زمینهٔ اثربخشی سازمان را فراهم آورند. توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیک‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفادهٔ بهینه

از ظرفیت و توانایی‌های فردی و گروهی آنها در راستای اهداف سازمانی است (بابا احمدی، ۱۳۸۹). کارکنان توانمند با تکیه بر نوآوری در سازمان و تمایل به کارآفرینی خود می‌توانند نوآوری سازمان را با محوریت بازار به همراه داشته باشند (پاک‌نیت و اقبال، ۱۳۸۷).

شرکت‌هایی که از میزان بالای گرایش به کارآفرینی بهره می‌برند، همواره در حال بررسی و نظارت بر محیط عملیاتی خود هستند تا با موقعیت‌های جدیدی که به دست می‌آورند بتوانند از اطلاعات مشتریان و شرکت‌های رقیب خود استفاده کنند و شرکت‌هایی که علاقه‌مند هستند را توانا می‌کنند تا محصولات و جایگاه خود در بازار را از سایر شرکت‌ها متمایز کنند. در واقع، شرکت‌هایی که سطح بالایی از گرایش به کارآفرینی دارند، برای نظارت بر محیط‌های عملیاتی خود در راستای کشف فرصت‌های جدید و تقویت مزیت رقابتی، تمایل بیشتری دارند (والنفر و هکلین، ۲۰۱۳)؛ بنابراین تمایل به کارآفرینی در شرکت‌ها و سازمان‌ها، بر بازارگرایی و نوآوری شرکت‌ها اثرگذار است؛ چراکه به کسب سود برای شرکت‌ها و سازمان‌ها منجر می‌شود و می‌تواند آنها را در این دنیای رقابتی به موفقیت برساند.

شرکت بهره‌بردار نفت و گاز آغاچاری، یکی از سازمان‌هایی است که مسئله محوریت قرارگرفتن بازار، جزء دغدغه‌های اصلی مدیران و سیاست‌گذاران آن است. شرکت نفت و گاز در ایران و جهان در شرایط رقابت پویایی قرار دارد؛ به‌گونه‌ای که رقابت بر سر قیمت و جذب مشتری، بسیار چالش‌انگیز شده است؛ به‌ویژه در شرایط منطقه‌ای و بستر میدان‌های نفتی و گازی مشترک با همسایگان، جذابیت دوجندانی را برای کسب مزیت‌های رقابتی بیشتر، به‌منظور بهره‌برداری حداکثری از این میدان‌ها با استفاده از روش‌های نوآورانه و تجهیزکردن توانمندی‌های مورد نیاز مطرح کرده است. از این رو، شرکت‌های نفت و گاز در ایران به دنبال متمایز کردن نوآوری در زمینه روش‌های بهره‌وری و استخراج نفت و گاز با توجه به فناوری‌های جدید و ایجاد فرمول‌های جدید هستند. با توجه به اینکه دستیابی به این نوآوری‌ها و روش‌های جدید، مستلزم توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و تقویت تمایل به کارآفرینی کارکنان اداره بهره‌برداری است، رقابت و تحول در شیوه عمل، از نیازهای اساسی است که اهمیت تحقق کارآفرینی را دوجندان می‌کند. با توجه به نقش و اهمیت کارآفرینی و سابقه درخشان کارآفرینان در توسعه بسیاری از کشورها و با در نظر گرفتن مشکلات زیادی که کشور با آن مواجه بوده و هنوز هم مواجه است، گرایش به کارآفرینی به‌عنوان عامل زمینه‌ساز فرهنگ حامی در رشد و پیشرفت کشور و از همه مهم‌تر، تربیت افراد با روحیه کارآفرینی فردی، گروهی و سازمانی، برای تمام جوامع در حال توسعه از جمله ایران، اهمیت ویژه‌ای دارد.

پیشینه نظری پژوهش

بازارگرایی

رد پای اندیشه بازارگرایی را می‌توان در اوایل دهه پنجاه میلادی یافت؛ زمانی که پیتر دراکر (۱۹۵۴) مشتری را پایه و اساس سازمان‌ها معرفی کرد و آن را برای حیات سازمان‌ها ضروری دانست (انگنساتیل، ۲۰۰۱). بازارگرایی، ایجاد آگاهی درباره بازار برای پیش‌بینی نیازهای جاری و آتی مشتریان، با هدف انتشار این بینش در تمام واحدهای سازمانی و پاسخگویی گسترده به آن تعریف شده است. این مفهوم بیشتر بر کسب اطلاعات، انتشار و کاربرد آن و نیز رابطه‌ای که با خدمت‌رسانی مؤثر برای نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان دارد، متمرکز است (تیلور و همکاران، ۲۰۰۸).

بازارگرایی به‌عنوان نوعی فلسفه کاری سازمان، با هماهنگ‌کردن فعالیت بخش‌های متفاوت سازمان، ابزار مؤثری برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی است. بازارگرایی نوعی هنجار رفتاری است که سازمان‌ها را به شناخت و پاسخگویی به نیاز مشتریان متعهد می‌کند. برخلاف باور عامه که بازارگرایی را فلسفه تلاش برای تحقق تمام نیازهای مشتریان بدون توجه به هزینه‌های آن می‌پندارند، بازارگرایی تلاش برای مقابله با بحران‌های مالی سازمان است. در واقع، بازارگرایی مبتنی بر سودآوری، توجه به مشتری و هماهنگی بین وظیفه‌ای است (رنجبریان، فتحی، قربانی و ابزری، ۱۳۸۸). کوهلی و جاوورسکی بازارگرایی را به سه عنصر ایجاد هوشمندی، نشر هوشمندی و پاسخ‌دهی به هوشمندی دسته‌بندی کرده‌اند. بر اساس تعریف کوهلی و جاوورسکی (۱۹۹۰)، اولین عنصر کلیدی بازارگرایی، ایجاد هوشمندی بازار در سازمان است. این هوشمندی از طریق سازوکارهای رسمی و غیررسمی همچون بررسی میدانی مشتریان، ملاقات و مباحثه با مشتریان، تجزیه و تحلیل گزارش‌های فروش، تحقیقات رسمی بازار و... به‌دست می‌آید. مهم‌ترین نکته در ایجاد هوشمندی بازار این است که این هوشمندی نباید مختص به بخش بازاریابی باشد، بلکه باید تمام بخش‌ها و دوایر سازمان نسبت به بازار و مشتری هوشمند باشند و اطلاعات به‌دست آمده از مشتری را بین تمام بخش‌ها و دوایر سازمان توزیع و پخش کنند. این کار به ایجاد عنصر دوم بازارگرایی، یعنی توزیع هوشمندی بین اعضا و بخش‌ها منجر می‌شود. توزیع هوشمندی به‌معنای سازگاری سازمان با نیازهای بازار و مشتری است، یعنی می‌توان اطلاعات مربوط به مشتری و رقبا را بین تمام بخش‌ها توزیع کرد و آن را مبنای اعمال کارکنان قرار داد. سومین عنصر بازارگرایی پاسخگویی به هوشمندی بازار است. زمانی که سازمان نتواند به نیازهای بازار و مشتری پاسخ دهد، دو مؤلفه قبلی بی‌ارزش است.

بر اساس نظر کوهلی و جاوورسکی، تمام بخش‌ها پاسخگوی نیازهای بازار و مشتری هستند و باید بتوانند بازارهای هدف مناسبی را انتخاب کرده، محصولی را طراحی، توزیع و تبلیغ کنند که بتواند نیازهای جاری و پیش‌بینی شده بازار و مشتری را برآورده سازد.

نوآوری سازمانی

نوآوری به‌مثابه تواناسازی^۱ شرکت به‌منظور خلق ارزش و حفظ مزیت رقابتی در محیط بسیار پیچیده و متغیر شناخته شده است (سایرامانیام و یانت، ۲۰۰۵). رقابت فزاینده، تلاطم‌های شدید محیطی، تغییرات فناوری و عدم اطمینان‌های محیطی، سازمان‌ها را به پذیرش نوآوری به‌عنوان بخش اصلی استراتژی سازمان، وادار کرده است. بنا به تعریف نوآوری، پذیرش یک ابزار، سیستم، سیاست، برنامه، فرایند، محصول یا خدمت جدید است که می‌تواند در داخل سازمان ایجاد شود یا از بیرون خریداری شده و برای سازمان جدید باشد. این تعریف از نوآوری بسیار جامع است و همه انواع آن را دربرمی‌گیرد. نوآوری از طریق افزایش انعطاف‌پذیری سازمان، تمایل به تغییر و معرفی محصولات و خدمات جدید و کاهش اینرسی سازمان، به‌طور مثبت بر موفقیت بلندمدت شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد (هالت، کتچن و اسلاتر، ۲۰۰۵: ۱۱۷۹). از نظر شومپیتر نوآوری به جنبه‌های فنی محدود نمی‌شود و دربرگیرنده تمام جنبه‌های سازمانی است (مطهری، ۱۳۸۶). نوآوری لزوماً به‌معنای به‌کارگیری جدیدترین فناوری‌ها نیست، بلکه بیشتر متمرکز شدن بر شیوه‌های تفکر و یافتن راه‌حل‌های خلاقانه در درون شرکت است تا پرداختن به موضوع فناوری (وانگ و چین، ۲۰۰۷). در واقع، نوآوری به مفهوم ارائه محصول، خدمات یا فرایند جدید به بازار، از طریق ایجاد کاربردهای جدید از فناوری‌های موجود یا خلق و تجاری کردن فناوری‌های جدید است (طارق، ۱۳۸۱).

شرکت‌ها یا مؤسسه‌هایی که به نوآوری گرایش دارند، برای تغییرات ارزش قائل می‌شوند، از خلاقیت حمایت می‌کنند و محیطی به‌وجود می‌آورند تا کارکنان با احساس ترس کمتر، برای ایده‌های جدید تلاش کنند (آگوستو و کوئیلو، ۲۰۰۹: ۹۷). هورلی و هالت (۱۹۹۸) معتقدند که این مؤسسه‌ها و شرکت‌ها، برای نوآوری در پاسخگویی به محیط اطراف و ایجاد قابلیت‌های جدیدی که به مزیت رقابتی و عملکرد برتر منجر می‌شود، موفق‌تر خواهند بود. از دیدگاه سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، انواع نوآوری به نوآوری‌های محصول، فرایند، بازاریابی و سازمانی دسته‌بندی می‌شوند. از سایر نوآوری‌ها، می‌توان به نوآوری‌های بازار، رفتار، راهبرد، معماری، مکان و نوآوری در دیدگاه غالب اشاره کرد.

1. Enabler

هرچند ابعاد فوق برای درک نوآوری با ارزش‌اند، باید آنها را ابعاد نسبی‌ای دانست که معنایشان به زمینه‌ای وابسته است که در متن آن به کار گرفته شده‌اند (آقاجری، ۱۳۹۵). این تحقیق برای درک آسان‌تر و اهمیت نوآوری در محصول، فرایند و اداری، با توجه به حوزه مطالعه در صنعت نفت و گاز، این گونه‌شناسی را برای سنجش نوآوری در نظر گرفته است.

توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان

امروزه تمام سازمان‌ها به نوعی از پیشرفت سریع تکنولوژی تأثیر پذیرفته‌اند و برای حفظ و ادامه حیات خویش ناگزیرند دگرگونی‌های همسو با این پیشرفت را در همه ابعاد سازمان خود، به وجود آورند؛ زیربنا و نقطه آغاز همه این تغییر و تحولات، توانمندساختن نیروی انسانی و به‌کارگیری صحیح منابع انسانی است (تقی‌پور ظهیر، ۱۳۸۸: ۱۲۲).

طبق گفته کانگر و کانگو (۱۹۹۸)، ریشه مفهوم توانمندشدن، یعنی قدرت و کنترل، باید تجزیه و تحلیل شود (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶: ۲). پیترز و همکارانش (۲۰۰۲) در تعریف جامعی، توانمندسازی روان‌شناختی را شامل هفت بعد اساسی اختیار، تصمیم‌گیری، اطلاعات، استقلال، خلاقیت و نوآوری، دانش و مهارت و مسئولیت، دانستند. توانمندشدن باعث می‌شود هر یک از کارکنان کاری که انتخاب کرده یا به او واگذار شده است را بدون نظارت و کنترل دیگران، به نحو شایسته‌ای به انجام برساند. در واقع توانمندشدن یعنی متمایل شدن به تجربه خود‌کنترلی، به خود اهمیت‌دادن و احساس آزادی داشتن که موجب کاهش بیماری، کاهش غیبت، کاهش نقل و انتقال و کاهش فشار عصبی می‌شود (آولیو، زو و بهاتیا، ۲۰۰۷: ۹۴۱).

اسپریتزر، کایلیوس و نیسون (۱۹۹۷) معتقد است توانمندسازی، مفهومی چند بعدی است و برای افراد مختلف، معانی متفاوتی دارد. این نوع نگاه به توانمندسازی رویکرد ارگانیکی نام دارد. بر اساس این رویکرد، توانمندسازی کاری نیست که باید مدیران برای کارکنان انجام دهند، بلکه طرز تلقی و ادراک کارکنان درباره نقش خویش در شغل و سازمان است. در عین حال، مدیران می‌توانند بستر و فرصت‌های لازم برای توانمندتر شدن کارکنان را فراهم کنند.

در مورد عوامل تشکیل‌دهنده توانمندسازی روان‌شناختی، نظریه‌های متفاوتی وجود دارد. در اغلب تحقیقات، چهار بعد برای توانمندسازی روان‌شناختی به‌صورت مشترک و مشابه دیده می‌شود. مطالعات اسپریتزر (۱۹۹۵) نیز چهار بعد توانمندسازی روان‌شناختی را ارائه می‌کند. این چهار بعد با ابعاد مطالعات توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) منطبق است (اسپریتزر، ۱۹۹۵ و ۱۴۴۵؛ توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰). هنگامی که مدیران بتوانند این چهار ویژگی را در دیگران پرورش دهند، آنان را با کامیابی، توانمند ساخته‌اند. توانمندسازی در این تحقیق بر اساس این ابعاد

سنجیده می‌شود: احساس معناداری (ارزشمند بودن)، احساس تعیین‌کنندگی، احساس نفوذ (مؤثر بودن) و اعتماد به نفس (احساس شایستگی).

۱. احساس معناداری: فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند؛ آنان احساس می‌کنند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است (اپلیام و هانگر، ۱۹۹۸).

۲. احساس تعیین‌کنندگی (استقلال، خودمختاری): عبارت است از مسئولیت‌پذیری برای نتایجی که فرد سبب به وجود آمدن آنها بوده است (توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰). حق انتخاب به معنای داشتن استقلال کارکنان در شروع و تداوم رویه و رفتارهای شغلی ایشان است (لی و کوه، ۲۰۰۱).

۳. احساس نفوذ (مؤثر بودن): احساس نفوذ عبارت است از باور فرد به اینکه تا چه اندازه عملکرد او در تحقق اهداف وظیفه‌ای مدنظر، مؤثر خواهد بود (توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰).

۴. اعتماد به نفس (احساس شایستگی): اعتماد به نفس به درجه‌ای که یک فرد می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت و به‌طور موفقیت‌آمیزی انجام دهد، اشاره دارد (توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰).

تمایل به کارآفرینی

اگر شرکتی به‌طور دائم در محصولات خود نوآوری ایجاد کند، ریسک‌پذیر باشد و رفتار فعالانه‌ای از خود بروز دهد؛ این شرکت گرایش کارآفرینانه دارد. گرایش کارآفرینانه نوعی فرایند مهم سازمانی در نظر گرفته می‌شود که به بقا و بهبود، عملکرد شرکت‌ها منجر می‌شود (تاجدینی، ۲۰۱۰). به‌عنوان عنصری از جهت‌گیری استراتژیک، گرایش کارآفرینانه نشان‌دهنده نوع تصمیم‌گیری شرکت‌ها و سبک خلاق در عمل است. از جمله شاخص‌های اصلی گرایش کارآفرینانه، پیشگامی و سیاست‌های مخاطره‌پذیری است که می‌تواند به شرکت‌ها در شناسایی و تصرف بر فرصت‌های کسب‌وکار جدید و نیز، در پیش‌بینی و کشف پتانسیل بازارها کمک کند (لین، پنگ و دنی، ۲۰۰۸). در واقع این باور وجود دارد که اعمال کارآفرینی در یک سازمان موجود، مجموعه وسیع و گسترده‌ای است که نیل به درجات متعالی آن امری ارزشمند است. بر همین اساس، دانشمندان بسیاری از اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی در پی جست‌وجوی مؤلفه‌هایی بودند تا به مدد آنها بتوانند میزان رویکرد بالقوه سازمان به کارآفرینی را بسنجند و بر همین مبنای اثرگذاری آن را بر سازمان اندازه‌گیری کنند. با مرور ادبیات گرایش کارآفرینانه به این نکته دست پیدا می‌کنیم که محققان

کارآفرینی، گرایش کارآفرینانه را دارای ساختاری چند بعدی می‌دانند، ولی دیدگاه‌های متفاوتی در خصوص ارزیابی آن دارند.

میلر و فرایسن (۱۹۸۳)، سازمان کارآفرینانه را سازمانی می‌داند که دارای نوآوری در عرضه محصولات و بازاریابی محصولات است، فعالیت‌های مخاطره‌آمیزی انجام می‌دهد و نخستین، سازمانی است که با نوآوری‌های پیشگامانه خود رقبا را از میدان رقابت به در می‌کند. از این رو، وی ابعاد نوآوری محوری^۱، ریسک‌پذیری^۲ و پیشگامی^۳ را برای گرایش کارآفرینانه تعریف کرد. نوآوری محوری به تمایل شرکت برای خلق ایده‌ها و فرایندهایی که به محصولات، خدمات یا فناوری‌های جدید منجر می‌شود، اشاره می‌کند. پیشگامی، گرایش شرکت برای جست‌وجو و کشف سریع‌تر فرصت‌های جدید است و ریسک‌پذیری اشاره دارد به تمایل شرکت برای اختصاص منابع مهم و اساسی خود به پروژه‌هایی که احتمال شکست زیادی در آن وجود دارد یا درصد عدم اطمینان در آن بالاست.

استیونسون و گامپرت (۱۹۸۵) معتقدند مدیریت کارآفرینانه، شیوه مدیریت فرصت‌محور^۴ است و شش بعد گرایش استراتژیک^۵، گرایش منبع^۶، ساختار مدیریت^۷، فلسفه پاداش^۸، گرایش رشد^۹ و فرهنگ کارآفرینانه^{۱۰} را دربرمی‌گیرد. آنها معتقدند که مدیریت کارآفرینانه می‌تواند برای ادامه حیات و کسب منفعت به شرکت‌ها کمک کند و همچنین جایگاه اجتماعی آنها را ارتقا دهد (لامپکین و دس، ۱۹۹۶). لامپکین و دس (۱۹۹۶)، در ادامه تحقیقات گذشته، پنج بعد نوآوری، استقلال‌گرایی، مخاطره‌پذیری، پیشگامی و رقابت تهاجمی را برای گرایش کارآفرینانه در نظر گرفتند. آنها معتقدند این پنج مؤلفه نسبت به یکدیگر مستقل هستند و هر یک با دیگری تعاملی ندارد. در حقیقت آنها دو بعد رقابت تهاجمی و استقلال‌گرایی را برای اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه به مقیاس‌های مایلر اضافه کردند. رقابت تهاجمی تمایل سازمان به توجه به رقبای خود و پاسخ‌دهی به اقدامات آنهاست.

-
1. Innovativeness
 2. Risk-taking
 3. Proactiveness
 4. Opportunity-based management
 5. Strategic orientation
 6. Resource orientation
 7. Management structure
 8. Reward philosophy
 9. Growth orientation
 10. Entrepreneurial culture

توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

اسلاتر و نارور (۱۹۹۵) از سازمان‌های بازرگرای که دارای تمرکز بیرونی و تعهد به نوآوری هستند و در نتیجه به عملکرد برتر دست می‌یابند، حمایت می‌کنند. اسلاتر و نارور (۱۹۹۵) نوآوری را قابلیت هسته‌ای ارزشمندی می‌دانند که محرک بازرگرای است. دشانند و وبستر (۱۹۹۳) معتقدند که بازرگرای می‌تواند نوآوری را در مسیر عملکرد سازمانی تسهیل کند. بازرگرای عامل حیاتی بسیاری از سازمان‌هایی است که پاسخگوی اطلاعات بازار هستند (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۰). کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۶) معتقدند که بازرگرای مقدمه نوآوری است؛ چراکه شرکت‌ها به نیازهای مشتریان جدید و فرایندهای کسب‌وکار جدید توجه می‌کنند. بازرگرای، می‌تواند کاتالیزوری برای نوآوری باشد؛ به بیان دیگر، بازرگرای بخش مهمی از نوآوری است (هورلی و هولت، ۱۹۹۸). علاوه بر این، آقاجری (۱۳۹۵) بیان کردند که افزایش درجه نوآوری نتیجه افزایش سطح بازرگرای است و این امر خود به عملکرد نوآوری بهتر در شرکت می‌انجامد. به عقیده اسلاتر و اولسون (۲۰۰۱) شرکت‌های بازرگرا دارای مزیت رقابتی در سرعت پاسخگویی نیازهای بازار و مشتریان هستند و در پاسخ به فرصت‌ها و تهدیدهای بازار اثربخش عمل می‌کنند. هورلی و هالت (۱۹۹۸) نیز بیان کردند که مدل‌های مشتری‌مداری در قالب بازرگرای باید بر نوآوری (به‌کارگیری ایده‌ها، محصولات و فرایندهای جدید) تمرکز داشته باشند. بر این اساس فرضیه اول تحقیق به صورت زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۱: بازرگرای سازمان بر نوآوری سازمانی اثرگذار است.

فتاحی (۱۳۸۹) بیان کرد که توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان موجب می‌شود که کارکنان در خود احساس شایستگی، معنادار بودن شغل و مؤثر بودن کنند که در به وجود آوردن روحیه نوآوری در فرایندهای سازمان مؤثر است. در راستای این توانمندسازی، بازرگرای به‌عنوان حس‌رور در سازمان که در آن کلیه واحدها در راستای ارضای نیازهای مشتریان گام برمی‌دارند، عمل می‌کند. سایگو، براون و ویدینگ (۱۹۹۴) بیان می‌کنند که اگر شرکتی احساس کند که به بازرگرای زیادی دارد، نیروهای فروش مشتری‌گراتر می‌شوند و استرس‌های شغلی و تعهد سازمانی آنها افزایش خواهد یافت (براون و جان، ۲۰۰۴). بازرگرای نیز تأثیر مثبتی بر کارکنان دارد. آنها به این نتیجه رسیدند که بازرگرای موجب رضایت شغلی و تعهد کارکنان به سازمان خواهد شد (جاورسکی و کوهلی، ۱۹۹۰)؛ اما این نگرش نیازمند آن است که کارکنان در خود احساس توانمندسازی کنند (آقاجری، ۱۳۹۵).

سطح بالای گرایش به بازار در سازمان‌ها می‌تواند موجب افزایش روحیه کار جمعی در بین کارکنان سازمان شود و در این میان، توانمندسازی کارکنان می‌تواند نقش تسهیل‌کننده‌ای داشته باشد (اسکندری و یوسفی، ۱۳۹۳).

فرضیه ۲: توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بر نوآوری اثرگذار است.

فرضیه ۳: توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان رابطه بین بازارگرایی سازمان و نوآوری را میانجی‌گری می‌کند.

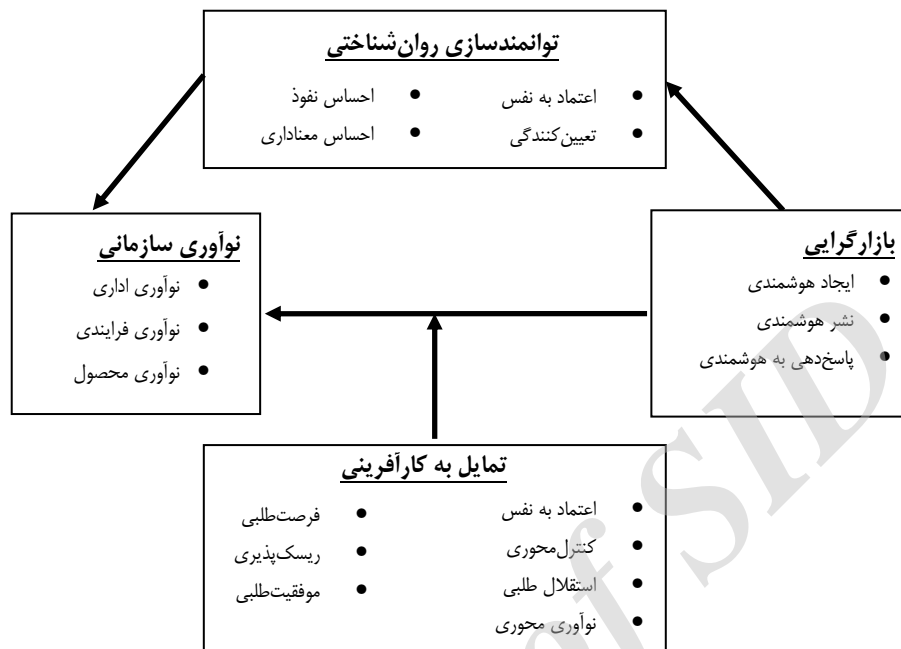
همچنین میلر و فرایسن (۱۹۸۳) معتقد است که سازمان‌هایی که استراتژی تمایل به کارآفرینی دارند، دارای ویژگی‌هایی نظیر نوآوری در بازار و محصول، ریسک‌پذیری و ابتکار عمل هستند که این ویژگی‌ها، در کسب جایگاه استراتژیک سازمان در محیط رقابتی نقش اصلی را ایفا می‌کنند. از سویی دیگر، به اعتقاد منون و وارادارجان (۱۹۹۲) وجود فرهنگ بروز خلاقیت [و ایده‌پردازی] باعث ترویج تسهیم اطلاعات میان واحدهای مختلف سازمان و استفاده از آن در بخش بازارگرایی می‌شود و اگر این فرهنگ به‌منظور ترویج و تشویق گرایش کلی سازمان به سمت [بروز شکوفایی] نوآوری باقی بماند، می‌توان به رابطه‌ای مثبت بین تمایل به کارآفرینی و بازارگرایی رسید.

فرضیه ۴: تمایل به کارآفرینی سازمانی رابطه بین بازارگرایی سازمان و نوآوری را تعدیل می‌کند.

نتیجه رشد عملکرد نوآورانه شرکت، افزایش وفاداری مشتریان است که در نهایت افزایش سطح عملکرد کسب‌وکار را به‌دنبال دارد. شرکت‌ها با جهت‌گیری بازار قوی‌تر، به میزانی که در آنها سطح فرهنگی گسترده‌تری نسبت به این امر وجود داشته باشد، با احتمال بیشتری به‌دنبال تغییر و نوآوری فرایند خدماتشان متناسب با شرایط بازار در حال تغییر می‌روند؛ بنابراین بازارگرایی و نوآوری، توانمندسازی کارکنان و تمایل به کارآفرینی، عناصر مهمی هستند که بر شرکت‌ها تأثیر می‌گذارند و در نتیجه آن، عملکرد سازمانی بهبود یافته و متحول خواهد شد. بنابراین بر اساس مفاهیم مطرح‌شده، مدل مفهومی تحقیق در شکل ۱ ارائه شده است. جدول ۱ نیز ابعاد این مدل مفهومی را معرفی می‌کند.

جدول ۱. معرفی ابعاد مدل مفهومی تحقیق

متغیر	مؤلفه	نویسنده
بازارگرایان	ایجاد هوشمندی: شناخت عناصر اثرگذار بر بستر بازار در کلیه واحدهای سازمانی شرکت‌ها	کوهلی و جاوورسکی (۱۹۹۰)
	نشر هوشمندی: به‌منظور مشارکت کلیه واحدهای سازمانی برای پاسخگویی اثربخش به نیازهای بازار، برقراری ارتباط نزدیک بین آنها از طریق نشر اطلاعات صورت می‌گیرد.	
	پاسخ‌دهی به هوشمندی: واکنش اثربخش واحدهای سازمانی به هوشمندی ایجاد شده و انتشار یافته در شرکت	
فناوری‌سازمانی	نوآوری محصول: نوآوری محصول معرفی کالا یا خدماتی است که مشخصات مورد انتظار آن به‌طور اساسی بهبود یافته باشد.	جیمز، والی و هرماندنز (۲۰۰۸)
	نوآوری فرایند: نوآوری فرایند اجرا و پیاده‌سازی یک روش تحویل یا تولید جدید یا بسیار بهبودیافته است.	
فناوندسازی روان‌شناختی	نوآوری اداری: با تمرکز به درون سازمان، به فرایندهای اداری، کنترل بودجه و نیروی انسانی سازمان توجه دارد.	جانتر (۲۰۱۲)
	اعتماد به نفس: به درجه‌ای که یک فرد می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت و به‌طور موفقیت‌آمیز انجام دهد، اشاره دارد.	توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)
	احساس تعیین‌کنندگی (استقلال، خودمختاری): عبارت است از مسئولیت‌پذیری برای نتایجی که فرد سبب به وجود آمدن آنها بوده است.	
احساس نفوذ (مؤثر بودن): احساس نفوذ عبارت است از باور فرد به اینکه تا چه اندازه عملکرد او در تحقق اهداف وظیفه‌های مدنظر، مؤثر خواهد بود.		
تمایل به کارآفرینی	احساس معناداری: فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و باارزشی را دنبال می‌کنند؛ آنان احساس می‌کنند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان باارزش است.	اپلبام و هانگر (۱۹۹۸)
	اعتماد به نفس (مشترک با توانمندسازی روان‌شناختی)	توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)
	استقلال طلبی (مشترک با توانمندسازی روان‌شناختی)	
	فرصت طلبی: نگرشی است که حول محور استفاده از فرصت‌های پیش رو سیر می‌کند.	داودی (۱۳۹۰)
	تحمل ریسک: ریسک‌پذیری، پذیرشی از عدم قطعیت و ریسک ذاتی در فعالیتهای اصلی را منعکس می‌کند و با خروجی‌ها و فعالیتهای غیرقطعی تشخیص داده می‌شود.	لامپکین و دس (۱۹۹۶)
	کنترل محوری: عقیده فرد نسبت به اینکه عاقبت و سرانجام وی تحت کنترل وقایع خارجی یا داخلی است را مرکز کنترل می‌گویند.	احمد پورداریانی (۱۳۷۹)
	نوآوری محوری: نوآوری، تمایل شرکت برای به‌کارگیری و پشتیبانی از ایده‌های جدید، چیزهای بدیع و نوظهور، آزمایش‌ها و فرایندهایی که به نتایج ارزشمندی از جمله تولید محصولات و خدمات جدید، فرایندهای تولید جدید و پیشرفت فناوری منجر می‌شود.	لامپکین و دس (۱۹۹۶)
	تمایل به موفقیت: انگیزه موفقیت/توفیق‌طلبی یکی از صفات اکتسابی است که فرد را به تکاپو و تلاش در راه پیشرفت و انجام کارهایی که ارزش اقتصادی و عملی دارند، تشویق می‌کند.	آقاجری، ۱۳۹۵



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (محقق ساخته)

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، از نوع پژوهش کاربردی به‌شمار می‌رود و از نظر گردآوری داده‌ها و اطلاعات و روش تجزیه و تحلیل، از نوع مطالعات توصیفی - پیمایشی محسوب می‌شود. جامعه آماری این تحقیق کارکنان اداره تعمیرات و نگهداری نفت و گاز آغاچاری واحد کرنج است که به دلیل محدود بودن جامعه به جای نمونه‌گیری، از ۲۵۰ نفر کارکنان شرکت سرشماری استفاده شده است. در بخش اول پرسشنامه پژوهش که سؤال‌های مربوط به توانمندسازی کارکنان را دربردارد، از پرسشنامه اسپریتزر (۱۹۹۵) برای اندازه‌گیری توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان استفاده شده است و شامل ۹ گویه می‌شود. بخش دوم سؤال‌ها مربوط به بازارگرایی است و از پرسشنامه طراحی‌شده صادقی طرقی (۱۳۹۱) اقتباس شده و مشتمل بر ۸ گویه است. بخش سوم سؤال‌ها برگرفته از پرسشنامه چوپانی (۱۳۹۰) و مربوط به نوآوری است و ۱۰ گویه را شامل می‌شود. بخش چهارم سؤال‌ها به تمایل به کارآفرینی اختصاص یافته که برگرفته از پرسشنامه یلماز و بل (۲۰۰۸) است و ۱۹ گویه را دربردارد. این پرسشنامه در مقیاس پنج امتیازی لیکرت و بر دامنه کاملاً مخالف (۱) تا کاملاً موافق (۵) پیکرده‌بندی شده است.

برای تعیین روایی پرسشنامه، طرح اولیه‌ای از پرسشنامه تهیه شد و توسط چهار نفر از استاتید رشته مدیریت که در زمینه ابعاد متغیرهای اصلی تحقیق مطالعه داشته‌اند و هفت نفر از افراد صاحب‌نظر و متخصص فنی شرکت که بر مصادیق عینی این ابعاد در صنعت نفت و گاز آگاهی داشتند، بررسی شد و پس از اعمال برخی اصلاحات پیشنهاد شده آنان، پرسشنامه نهایی تدوین شد و در ادامه به کمک تحلیل عاملی تأییدی، به تأیید رسید. همچنین به منظور سنجش پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که با توجه به مقدار به دست آمده برای متغیرها و ابعاد آن (بیشتر از ۰/۷)، می‌توان گفت که پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار است.

جدول ۲. ضرایب آلفای کرونباخ متغیر مدل

شاخص‌ها	تعداد سؤال‌ها	آلفای کرونباخ
بازارگرایی	۸	۰/۸۳۲
نوآوری	۱۰	۰/۸۶۹
توانمندسازی	۹	۰/۸۰۹
تمایل به کارآفرینی	۱۹	۰/۹۱۲

یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی

از ۲۵۰ پرسشنامه توزیع شده، ۲۳۳ نسخه قابل تحلیل به دست آمد که همگی پاسخ‌دهندگان مرد با میانگین سنی ۴۰ سال و متوسط سابقه کاری ۲۰ سال بودند. از نظر تحصیلات ۶۰ درصد مدرک کارشناسی، ۱۶ درصد کمتر از کارشناسی و ۲۴ درصد از آنها مدرک بالاتر از کارشناسی داشتند.

برازش مدل اندازه‌گیری تحقیق

پیش از مدل سازی معادله ساختاری به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق، اعتبار ابزار سنجش پژوهش از طریق تکنیک تحلیل عاملی تأییدی (CFA) به تأیید رسید. به منظور بررسی اعتبار سازه^۱ مدل، از دو اعتبار همگرایی^۲ و اعتبار افتراقی^۳ استفاده شد و مقادیر بارهای عاملی همه سؤال‌های پرسشنامه بیشتر از ۰/۵ و معنادار به دست آمد، بدین ترتیب اعتبار همگرایی ابزار سنجش نیز تأیید می‌شود. اعتبار افتراقی از طریق ماتریس همبستگی اندازه‌گیری می‌شود و ماتریس همبستگی، ابعاد اصلی مدل تحقیق را نشان می‌دهد. بر اساس این ماتریس، همبستگی

1. Construct Validity
2. Convergent Validity
3. Discriminant Validity

بین هر دو بعد مدل کمتر از جذر AVE است بنابراین عدم همپوشانی بین ابعاد مدل تحقیق در قالب اعتبار افتراقی نیز تأیید می‌شود. بدین ترتیب با توجه به تأیید اعتبار همگرایی و اعتبار افتراقی، اعتبار سازه مدل نیز تأیید می‌شود. جدول ۳ نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌ها و شاخص‌های برازش مدل CFA، را نشان می‌دهد.

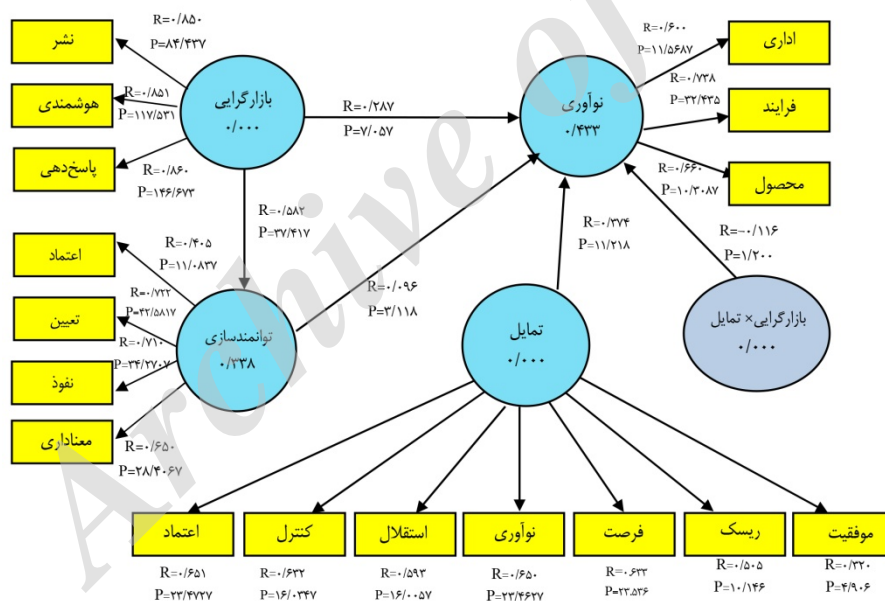
جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای گویه‌های پرسشنامه

نتیجه	آماره t	بار عاملی	گویه	نتیجه	آماره t	بار عاملی	گویه
مغنا دار	۹۹/۶۹۶	۰/۸۱۵	۲۴	مغنا دار	۵۹/۵۹۹	۰/۸۵۰	۱
مغنا دار	۱۹۱/۳۵۵	۰/۹۰۷	۲۵	مغنا دار	۴۹/۵۶۸	۰/۸۵۶	۲
مغنا دار	۲۴۱/۳۰۵	۰/۹۲۲	۲۶	مغنا دار	۱۲۴/۸۷۵	۰/۸۸۳	۳
مغنا دار	۲۸/۰۷۵	۰/۶۴۵	۲۷	مغنا دار	۱۳۲/۱۵۴	۰/۸۸۶	۴
مغنا دار	۷۹/۲۸۹	۰/۸۳۲	۲۸	مغنا دار	۱۸۸/۴۱۸	۰/۸۹۸	۵
مغنا دار	۱۰۰/۷۷۵	۰/۸۶۱	۲۹	مغنا دار	۱۲۴/۴۶۲	۰/۸۲۸	۶
مغنا دار	۱۳۴/۸۷۷	۰/۸۶۷	۳۰	مغنا دار	۵۶/۲۰۳	۰/۷۸۴	۷
مغنا دار	۱۱۱/۳۸۷	۰/۸۴۰	۳۱	مغنا دار	۱۶۵/۷۱۱	۰/۸۷۷	۸
مغنا دار	۵۰/۸۴۷	۰/۷۶۱	۳۲	مغنا دار	۸۳/۲۷۵	۰/۸۲۲	۹
مغنا دار	۱۰۰/۱۸۴	۰/۸۳۱	۳۳	مغنا دار	۳۵/۵۵۴	۰/۷۵۸	۱۰
مغنا دار	۱۰۸/۴۷۹	۰/۸۳۳	۳۴	مغنا دار	۱۶۸/۸۷۸	۰/۹۲۸	۱۱
مغنا دار	۱۲۱/۵۰۵	۰/۸۴۸	۳۵	مغنا دار	۱۷۳/۹۹۴	۰/۸۹۳	۱۲
مغنا دار	۱۲۱/۲۰۷	۰/۸۳۹	۳۶	مغنا دار	۱۱۹/۵۶۲	۰/۸۶۷	۱۳
مغنا دار	۷۵/۱۶۴	۰/۷۹۹	۳۷	مغنا دار	۶۶/۶۳۱	۰/۷۵۸	۱۴
مغنا دار	۵۵/۲۵۶	۰/۷۶۰	۳۸	مغنا دار	۵۰/۵۰۹	۰/۷۳۹	۱۵
مغنا دار	۱۲۴/۰۵۳	۰/۸۲۷	۳۹	مغنا دار	۱۳۷/۶۷۳	۰/۸۵۵	۱۶
مغنا دار	۷۱/۶۶۰	۰/۷۶۹	۴۰	مغنا دار	۸۳/۲۳۹	۰/۷۲۲	۱۷
مغنا دار	۱۱۰/۸۶۴	۰/۸۳۵	۴۱	مغنا دار	۹۹/۳۵۹	۰/۸۱۹	۱۸
مغنا دار	۱۵۴/۹۷۵	۰/۸۶۷	۴۲	مغنا دار	۱۴۹/۸۱۷	۰/۸۷۶	۱۹
مغنا دار	۱۰۶/۸۵۳	۰/۸۱۴	۴۳	مغنا دار	۸۴/۹۱۳	۰/۷۸۷	۲۰
مغنا دار	۲۳۱/۲۶۷	۰/۹۱۰	۴۴	مغنا دار	۵۸/۰۲۸	۰/۷۴۹	۲۱
مغنا دار	۱۴۲/۴۲۷	۰/۸۸۶	۴۵	مغنا دار	۷۲/۵۲۴	۰/۸۲۶	۲۲
مغنا دار	۳۲/۰۰۲	۰/۶۵۵	۴۶	مغنا دار	۱۴۹/۵۶۳	۰/۸۵۶	۲۳

استنتاج آماری فرضیه‌های تحقیق

برازش مدل ساختاری تحقیق

شکل ۲ تخمین مدل ساختاری تحقیق را نشان می‌دهد. بر این اساس، ضریب تعیین به‌دست آمده از مدل برازش شده تحقیق، ۳۴ درصد از تغییرات متغیر توانمندسازی، تحت تأثیر بازارگرایی شکل گرفته و ۶۶ درصد آن به عوامل دیگری مربوط می‌شود که در مدل در نظر گرفته نشده است. همچنین ۴۳ درصد از تغییرات نوآوری نیز تحت تأثیر متغیر بازارگرایی، توانمندسازی، تمایل به کارآفرینی و متغیر تعاملی بازارگرایی و تمایل به کارآفرینی حاصل می‌شود و ۵۷ درصد باقی آن عوامل دیگری هستند که در مدل لحاظ نشده است. شاخص برازندگی نیکویی برازش برای متغیر نوآوری ۰/۴۳۹ و متغیر توانمندسازی ۰/۳۶۸ است. همچنین شاخص برازش Q^2 برای متغیر نوآوری ۰/۱۷۱ و برای متغیر توانمندسازی ۰/۱۵۸ به‌دست آمد که در مجموع نشان از برازش متوسط داده‌های تحقیق دارد.



شکل ۲. تخمین استاندارد مدل ساختاری تحقیق

در نرم‌افزار PLS، شاخص‌های دیگری همچون شاخص‌های مطلق، نسبی، برازش مدل بیرونی و درونی وجود دارد که در بازه بین صفر و ۱ قرار می‌گیرند؛ هرچه این مقادیر به ۱

نزدیک‌تر بوده و از ۰/۵ بیشتر باشند، حکایت از برازش خوب و کامل‌تر مدل کلی تحقیق دارند (هومن، ۱۳۸۷). جدول ۴، سایر شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق

متغیرهای تحقیق	Q ²	GOF	R ²
نوآوری	۰/۱۷۱	۰/۴۳۹	۰/۴۳۳
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۱۵۸	۰/۳۶۸	۰/۳۳۸
مدل کلی تحقیق			
درونی = ۰/۵۷۱	بیرونی = ۰/۵۱۰	مطلق = ۰/۷۵۴	نسبی = ۰/۶۶۹

بررسی فرضیه‌های پژوهش

برای تأیید یا رد فرضیه‌های تحقیق از آماره آزمون تی. استیودنت استفاده شده است که اگر مقدار آماره t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، فرضیه مطرح‌شده در سطح خطای ۰/۰۵ تأیید می‌شود.

در بررسی اثر بازارگرایی سازمان بر نوآوری، همان‌طور که در جدول ۵ و شکل ۲ مشاهده می‌شود، ضریب مسیر ۰/۲۸۷ برآورد شده است و با توجه به مقدار آماره t که ۷/۰۵۷ به دست آمده و از سطح معناداری ۰/۰۵ با مقدار t برابر ۱/۹۶ بیشتر است؛ می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است؛ به این مفهوم که اثر بازارگرایی بر نوآوری در فرضیه اول تحقیق با احتمال ۹۵ درصد معنادار است. ضمن اینکه با توجه به مثبت بودن ضریب این رابطه، اثر مذکور مثبت است.

اثر متغیر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بر نوآوری در فرضیه دوم تحقیق، همان‌طور که در جدول ۵ و شکل ۲ مشاهده می‌شود، دارای ضریب مسیری به مقدار ۰/۰۹۶ است. با توجه به مقدار آماره t (۳/۱۱۸) به دست آمده که از سطح معناداری ۰/۰۵ با مقدار t برابر با ۱/۹۶ بیشتر است؛ می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است. به این مفهوم که اثر توانمندسازی روان‌شناختی بر نوآوری در فرضیه دوم با احتمال ۹۵ درصد معنادار است. ضمن اینکه با توجه به مثبت بودن ضریب این رابطه، اثر یاد شده مثبت است.

همچنین، بر اساس جدول ۵، مشخص شد اثر غیرمستقیم توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بر بازارگرایی و نوآوری کارکنان برابر است با حاصل ضرب اثر مستقیم بازارگرایی بر توانمندسازی روان‌شناختی. اثر مستقیم توانمندسازی روان‌شناختی بر نوآوری نیز از رابطه زیر محاسبه شده است:

$$۰/۰۵۵ = ۰/۵۸۲ \times ۰/۰۹۶ = \text{ضریب مسیر غیرمستقیم}$$

با توجه به معناداری این ضریب در روابط مستقیم در سطح تشخیص ۰/۰۵ می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه سوم پژوهش مبنی بر اثر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در رابطه بین بازرگرایی و نوآوری تأیید می‌شود.

در نهایت، در بررسی اثر تعدیل‌گری متغیر تمایل به کارآفرینی سازمانی بر رابطه بین بازرگرایی سازمان و نوآوری، ضریب تأثیر متغیر تعاملی^۱ آن برای نوآوری در سطح تشخیص ۰/۰۵ معنادار نشد، بنابراین فرضیه چهارم تحقیق مبنی بر اثر تعدیل‌کنندگی متغیر تمایل به کارآفرینی سازمانی بر رابطه بین بازرگرایی سازمان و نوآوری تأیید نمی‌شود. این در حالی است که اثر مستقیم متغیر تمایل به کارآفرینی بر نوآوری با ضریب رگرسیون ۰/۳۷۴ و آماره t ۱۱/۲۱۸ تأیید شده است. جدول ۵، نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق را به‌طور خلاصه نشان می‌دهد.

جدول ۵. ضریب رگرسیونی و معناداری فرضیه‌های تحقیق

نتیجه	t	ضریب رگرسیونی	مسیر	فرضیه
تأیید	۷/۰۵۷	۰/۲۸۷	بازارگرایی - نوآوری	۱
تأیید	۳/۱۱۸	۰/۰۹۶	نوآرندسازی - نوآوری	۲
تأیید	>۱/۹۶	۰/۰۵۵	نوآرندسازی - بازارگرایی - نوآوری	۳
نتیجه	t	ضریب متغیر تعاملی	اثر تعدیل‌گری تمایل به کارآفرینی	فرضیه
رد	۱/۲۰۰	-۰/۱۱۶	بازارگرایی - نوآوری	۴

بحث

بهرحال نقش بازرگرایی در شکل‌گیری نوآوری در صنعت نفت و گاز و هر صنعت دیگری، برگرفته از توانمندسازی کارکنان و تمایل به کارآفرینی آنان است. در این راستا و با توجه به تأیید فرضیه اول تحقیق، شرکت با توجه به هوشمندی، نشر هوشمندی و پاسخ‌دهی به هوشمندی، می‌تواند زمینه نوآوری را فراهم کند. هرچه سازمان‌هایی همچون شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری، گرایش به بازار بیشتری داشته باشند، بیشتر می‌توانند در محصول و فرایند خود نوآوری ایجاد کنند. این مطلب نشان می‌دهد شرکتی که به نوآوری توجه داشته باشد، در توسعه محصول، روند نوسازی، انعطاف‌پذیری و پاسخگویی، نتیجه بهتری خواهد گرفت. بازرگرایی به این شرکت و شرکت‌های مشابه، امکان توسعه و توانایی جمع‌آوری و پردازش اطلاعات مربوط به

۱. ضرب متغیر تعدیل‌گر و متغیر مستقل

بازار خود را می‌دهد. این توانایی‌ها موجب افزایش نوآوری سازمان شده و عملکرد آن نیز به نوآوری منجر می‌شود. در نتیجه، این شرکت‌ها برای افزایش نوآوری، باید به بازارگرایی روی آورند؛ زیرا بازارگرایی، مستلزم انجام کارهای جدید یا متفاوت در واکنش به وضعیت بازار است که در نهایت به نوآوری می‌انجامد. همسو با نتایج این تحقیق، گروسی مختارزاده و زمانی (۱۳۹۴) نیز اشاره کردند که هر دو متغیر بازارگرایی و نوآوری در محصولات و فرایندها، اثر مثبت و معناداری بر نوآوری فناورانه دارند که در نهایت می‌توانند به عملکرد برتر بنگاه منجر شوند. ایمانی، گسگری و قیتانی (۱۳۹۴) نیز در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بازارگرایی بر نوآوری تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. ورهیز و میلنبرگ (۲۰۰۴) نیز در پژوهش جداگانه‌ای به نتایج مشابه این تحقیق دست یافتند. نتایج تحقیق آنها نشان داد نوآوری محصول، اثر مثبتی بر بازارگرایی و عملکرد دارد. اطلاعات در مورد بازار و نوآوری در محصول، بسته به اینکه نوآوری محصول در زمینه محصولات جدید قوی یا ضعیف باشد، می‌تواند مثبت یا منفی گزارش شود. آگوستو و کولهو (۲۰۰۹) نیز اشاره می‌کنند که مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای، نیروهای محرک بااهمیتی در زمینه نوآوری شرکت برای محصولات جدید جهانی هستند و این رابطه از طریق میزان نوآوری شرکت، شدت رقابت و نیروهای محیطی تعدیل می‌شود. در نهایت پاکدل و همکارانش (۱۳۹۰) بیان کردند که افزایش درجه نوآوری، نتیجه افزایش سطح بازارگرایی است که به عملکرد نوآوری بهتر در شرکت می‌انجامد.

همچنین مطابق نتیجه فرضیه‌های دوم و سوم تحقیق، توجه بیشتر شرکت به توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان، موجب می‌شود افراد این توانمندی را در جهت نوآوری بیشتر در سازمان و شغل خود به کار گیرند و سبب پیشرفت در کار خود و سازمان شوند. برنامه توانمندسازی این امکان را به سازمان می‌دهد که به شیوه‌ای خلاق و نوآور عمل کرده و برنامه‌های کسب‌وکارش را به گونه‌ای عرضه کند که موقعیت خود را همواره در بهترین حالت حفظ نماید. برجسته‌ترین مزیت به‌کارگیری این‌گونه برنامه‌ها این است که زمینه تفاهم و تعهد بیشتر کارکنان و سازمان را فراهم می‌آورد. هم‌راستا با یافته‌های این پژوهش، همان‌طور که پیش‌تر نیز بدان اشاره شد، فتاحی (۱۳۸۹) نیز توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را عامل مؤثر در احساس شایستگی، معنادار بودن شغل و مؤثر بودن کارکنان معرفی می‌کند که این احساسات در به وجود آوردن روحیه نوآوری در فرایندهای سازمان مؤثر است. از نظر وارتون (۲۰۰۷) نیز یکی از نتایج مهم توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان، اعتماد متقابل و افزایش همکاری است که برای نوآوری در سازمان ضروری هستند. دمريکن (۲۰۱۰) نیز معتقد است توانمندسازی به‌طور مثبتی با قابلیت نوآوری برای هر دو شرکت کوچک و متوسط و در هر دو سطح فردی و شرکتی مرتبط است. یافته‌ها

همچنین نشان می‌دهد مدیران باید در شیوه‌های مدیریتی مشارکتی (به‌طور مثال، توانمندسازی) برای ترویج قابلیت نوآوری‌های کوچک و متوسط تمرکز کنند. صفری، احمدی و هاشمی (۲۰۱۱)، نیز به نتایج مشابهی در رابطه بین توانمندسازی کارکنان و ابعاد مزیت رقابتی و نوآوری رسیدند.

طبق تحلیل داده‌ها، وقتی بازاریگرایی با توانمندسازی روان‌شناختی همراه باشد، احتمال اینکه کارکنان رابطه خود را با نوآوری تعمیق دهند، بیشتر است. این اتفاق زمانی رخ می‌دهد که شرکت‌هایی همچون شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری برای بازاریگرایی به کارکنان توانمند، نوآور و خلاق نیاز داشته باشند. در این راستا، بازاریگرایی به‌عنوان نوعی حس غرور در سازمان که تحت تأثیر آن کلیه واحدها در راستای ارضای نیازهای مشتریان گام برمی‌دارند، عمل می‌کند. اسلاتر و نارور (۱۹۹۵) استدلال کردند که نوآوری عامل اصلی ایجاد قابلیت‌هایی است که باعث تحریک بازاریگرایی و عملکرد شرکت‌ها می‌شود.

در نهایت با آزمون فرضیه چهارم، اثر مستقیم متغیر تمایل به کارآفرینی بر نوآوری به تأیید رسید، اما تمایل به کارآفرینی موجب تعدیل رابطه بین بازاریگرایی و نوآوری سازمانی نشد. توضیح این نتیجه آن است که بر اساس آماره آزمون t مستقل وضعیت متغیرهای تحقیق، ابعاد متغیر تمایل به کارآفرینی کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری، تقریباً در حد کمتر از متوسط برآورد شد، در حالی که وضعیت ابعاد دو متغیر بازاریگرایی و نوآوری سازمان بالاتر از حد متوسط بود. بنابراین کارکنان شرکت به کارآفرینی تمایل کمتری دارند، در حالی که بازاریگرایی و نوآوری سازمان بالاست، به همین دلیل می‌تواند اثر تعدیل‌کنندگی تمایل به کارآفرینی کارکنان را خنثی کرده باشد. برخلاف این نتایج، مدهوشی، طیبی و دلاوری (۱۳۹۱) نشان دادند ارتقای بازاریگرایی هم به‌صورت مستقیم و هم غیرمستقیم به کمک متغیر گرایش کارآفرینانه، به افزایش نوآوری می‌انجامد. همچنین میلر و فرایسن (۱۹۸۳) معتقد است، سازمان‌هایی که استراتژی تمایل به کارآفرینی دارند، دارای ویژگی‌هایی نظیر نوآوری در بازار و محصول، ریسک‌پذیری و ابتکار عمل هستند که این امر، نقش اصلی را در کسب جایگاه استراتژیک سازمان در محیط رقابتی ایفا می‌کند. لین و همکارانش (۲۰۰۸) در رابطه با نوآوری به نتایج مشابهی دست یافتند و نشان دادند گرایش به یادگیری، نوعی نقش واسطه‌ای کامل در رابطه بین بازاریگرایی و نوآوری ایفا می‌کند، اما از آنجا که نتایج تحقیق رابطه مستقیم تمایل به کارآفرینی بر نوآوری سازمانی را تأیید می‌کند، عدم تعدیل‌گری آن نباید موجب نادیده‌انگاشتن اثر تمایل به کارآفرینی کارکنان بر نوآوری سازمانی شود. همان‌طور که نتایج آزمون t مستقل متغیرهای تحقیق نیز نشان داد،

متأسفانه سطح تمایل به کارآفرینی کارکنان در این شرکت کمتر از متوسط است؛ بنابراین مدیران شرکت باید روی این متغیر سرمایه‌گذاری کنند.

نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق، پیشنهادها و اشاره‌های صریحی برای مجریان و مدیران ارشد شرکت‌هایی همچون شرکت نفت و گاز دارد. آنها باید فراتر از بازاریگرایی سازمان، بر نوآوری سازمان تمرکز کنند تا با توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان، آنها را بر مبنای حمایت از تمایل به کارآفرینی پرورش دهند. از این دیدگاه، پژوهش حاضر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را به‌عنوان عامل عملکردی سطح سازمانی در قالب متغیر میانجی و تمایل به کارآفرینی کارکنان را به‌عنوان عامل فردی در قالب متغیر تعدیل‌گر، وارد مدل کرده و اثر آن را در ارتباط با دو متغیر دیگر سنجیده است که از جمله ارزش‌های افزوده مهم این تحقیق به شمار می‌رود.

بهرحال نقش بازاریگرایی در شکل‌گیری نوآوری در صنعت نفت و گاز و هر صنعت دیگری برگرفته از توانمندسازی کارکنان و تمایل به کارآفرینی آنان است. در این راستا باید آن دسته از عواملی که در بازاریگرایی، نوآوری، توانمندسازی کارکنان و تمایل به کارآفرینی مثبت و مؤثر است را بهبود بخشند و از عواملی که موجب تضعیف آن می‌شود، اجتناب کنند. از این رو، شرکت‌هایی همچون شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری باید بر تقویت این عوامل در کارکنان خود تمرکز کنند. در این راستا و با توجه به تأیید فرضیه اول تحقیق مبنی بر اثر مثبت بازاریگرایی بر نوآوری سازمانی، به مدیران و مجریان شرکت پیشنهاد می‌شود که نسبت به تغییرات اساسی همچون وضعیت رقابت و تکنولوژی در بازار، هوشمند باشند و به‌طور مرتب رفتار مشتریان خود را در بازار رصد کنند و با گزارش به موقع خود، در زمان کوتاهی نسبت به تغییرات بازار تصمیم‌گیری کنند و نتیجه آن را با نوآوری در محصولات شرکت، ارائه خدمات و تولیدات جدید و عرضه آن به بازار، نشان دهند. در این خصوص بهره‌مندی از سازوکارهای تحقیقات بازار، اطلاع‌رسانی در سطح سازمان و ایده‌یابی مبتنی بر بازار، بسیار راهگشا خواهد بود.

همچنین مبتنی بر تأیید فرضیه‌های دوم و سوم تحقیق، برای بهبود توانمندسازی روان‌شناختی، اولین گام در هر سازمانی می‌تواند بررسی و شناسایی وضعیت موجود ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در سازمان باشد. علاوه بر این، به مدیران و مجریان شرکت پیشنهاد می‌شود که طراحی شغل افراد را به‌گونه‌ای انجام دهند که کارکنان قادر به درک معنا، مفهوم کار و فعالیت در حوزه شغلی خود باشند و به افراد آزادی و استقلال کافی در حوزه وظیفه‌ای داده شود تا بتوانند در بخش مشخص شده، عضو مؤثر و تأثیرگذار بوده و کنترل امور در حوزه وظیفه‌ای

خود را در دست داشته باشند و احساس کنند که در پیشبرد اهداف کلی سازمان مؤثرند. اقداماتی چون چرخش شغلی، غنی‌سازی شغلی و توانمندسازی کارکنان و توجه به لذت‌بخش کردن کار، ادراک کارکنان از معناداری در کار را بهبود می‌بخشد.

فرضیه چهارم تحقیق مبنی بر اثر تعدیل‌کنندگی متغیر تمایل به کارآفرینی سازمانی بر رابطه بین بازارگرایی سازمان و نوآوری تأیید نشد، بنابراین متغیر تمایل به کارآفرینی نقش تعدیل‌گر ندارد و می‌توان گفت که در وضعیت‌های مختلف این متغیر، شدت رابطه بازارگرایی و نوآوری تغییر نمی‌کند؛ اما از آنجا که نتایج تحقیق رابطه مستقیم تمایل به کارآفرینی بر نوآوری سازمانی را تأیید می‌کند، عدم تعدیل‌گری آن نباید به نادیده انگاشتن اثر تمایل به کارآفرینی کارکنان بر نوآوری سازمانی منجر شود. همان‌طور که نتایج آزمون t نیز نشان می‌دهد، متأسفانه سطح تمایل به کارآفرینی کارکنان در این شرکت کمتر از متوسط است؛ بنابراین مدیران شرکت باید روی این متغیر سرمایه‌گذاری کنند. برای دستیابی به شاخص برتری در این زمینه، شرکت باید در زمینه‌های اعتماد به نفس کاری، فرصت‌طلبی، تحمل ریسک، کنترل محوری، نوآوری محوری، تمایل به موفقیت و تعیین‌کنندگی کارکنان، بیشتر تمرکز کند تا موجبات تمایل به کارآفرینی آنها را در جهت نوآوری سازمانی فراهم کند.

با توجه به رد اثر تعدیل‌گری متغیر تمایل به کارآفرینی، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های بعدی این اثر همراه با اثر تک تک ابعاد این متغیر به‌عنوان تعدیل‌گر، بار دیگر پژوهش مشابهی سنجیده شود تا ابعاد دیگری که تعدیل‌گری این رابطه را تأیید می‌کنند، شناسایی شوند.

از جمله محدودیت‌های این پژوهش، نخست نبود پیشینه و مطالعات داخلی و خارجی کافی در زمینه متغیر تعدیل‌گر تمایل به کارآفرینی و ارتباط آن با سایر متغیرها بود. همچنین با توجه به اینکه دو متغیر توانمندسازی روان‌شناختی و تمایل به کارآفرینی دارای دو بعد مشترک اعتماد به نفس و تعیین‌کنندگی بودند، به لحاظ آماری همپوشانی این دو بعد مشترک در مدل تحقیق، استفاده از نرم‌افزار آموس یا لیزرل را برای برآورد دقیق‌تر روابط بین متغیرها، امکان‌ناپذیر کرد. این موضوع موجب کاسته شدن برآزش نهایی مدل از حالت مطلوب شد و آن را در حد متوسط نشان داد. از این رو در تحلیل داده‌ها باید چنین محدودیتی را برای متغیرهای یادشده در نظر گرفت.

فهرست منابع

آقاچری، م. (۱۳۹۵). تبیین نقش بازارگرایی سازمان بر نوآوری با تأکید بر میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و تعدیل‌گری تمایل به کارآفرینی (مورد کاوی): کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری (واحد کرنج). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. کاشان: دانشگاه کاشان.

- ابطحی، س. ح.، عابسی، س. (۱۳۸۶). *توانمندسازی کارکنان*. کرج: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- احمدپور داریانی، م. (۱۳۷۹). *کارآفرینی: تعاریف، نظریات، الگوها*. تهران: نشر پردیس.
- اسکندری، پ.، یوسفی، ن. (۱۳۹۳). ارتباط توانمندسازی کارکنان با بازارگرایی سازمان (مطالعه موردی: شعب بانک مسکن استان گلستان). *کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن ۲۱*. تهران. مؤسسه مدیران ایده‌پرداز پایتخت ویرا.
- ایمانی، ص.، گسگری، ر.، قیتانی، ا. (۱۳۹۴). اثر بازاریابی داخلی بر عملکرد کارکنان: اثر میانجی نوآوری سازمانی در اداره‌های تابع شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری. *مدیریت بازرگانی*، ۲(۲)، ۳۳۸-۳۱۵.
- بابا احمدی، م. (۱۳۸۹). *بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان بهداشت و درمان صنعت نفت تهران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. گروه علمی مدیریت دولتی. دانشگاه پیام نور تهران.
- پاک‌نیت، ا.، و فتحی‌زاده، ع. (۱۳۸۷). توانمندسازی کارکنان: ضرورت‌ها و راهکارها. *فصلنامه مدیریت*، ۵(۱۱)، ۴۷-۳۳.
- تقی‌پور ظهیر، ع.، جهانیان، ر. (۱۳۸۸). بررسی توانمندسازی مدیران آموزشی به منظور ارائه‌ی چهارچوب مناسب جهت مدیران مدارس کشور تهران. *مجله پژوهش‌های مدیریت*، ۲۰(۸۳)، ۱۳۶-۱۲۳.
- چوپانی، ح. (۱۳۹۰). *بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین با گرایش به نوآوری سازمانی در شرکت سهامی بیمه البرز*. پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد، مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران.
- داودی، س. (۱۳۹۰). *فرصت طلبی در مدار فرصت*. تهران: انتشارات فکر نو.
- رنجریان، ب.، فتحی، س.، قربانی، ح. و ایزری، م. (۱۳۸۸). تأثیر بازاریابی داخلی بر بازارگرایی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری. *چشم‌انداز مدیریت*، ۳۱(۸)، ۴۲-۲۵.
- صادقی طرقي، م. (۱۳۹۱). *بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع و بازارگرایی بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: سازمان بیمه خدمات درمانی خراسان رضوی)*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد.
- طارق، خ. (۱۳۸۱). *مدیریت تکنولوژی*. مترجمان: اعرابی، س. م. و ایزدی، د. تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- فتاحی، ص. (۱۳۸۹). بررسی ارتباط توانمندی روان‌شناختی با کارآفرینی درون سازمانی (مورد مطالعه: مجتمع فن‌آوران اطلاعات تهران). *فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی*، ۱۶(۶)، ۱۲۴-۹۹.
- گروسی مختار زاده، ن.، زمانی، م. (۱۳۹۴). بررسی تبیین تأثیر بازارگرایی و نوآوری مدیریت بر عملکرد بنگاه با تأکید بر نقش میانجی نوآوری فناورانه. *مدیریت بازرگانی*، ۲(۷)، ۴۸۴-۴۶۳.
- مدهوشی، م.، طیبی، م. ر.، دلاوری، ح. ر. (۱۳۹۱). تأثیر بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه بر نوآوری در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. *فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی*، ۶۵(۱۷)، ۱۳۶-۱۱۵.

مطهری، ع. (۱۳۸۶). کارآفرینی، خلاقیت، نوآوری. تهران: انتشارات آزاد مهر.

هومن، ح. ع. (۱۳۸۷). مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل. تهران: انتشارات سمت.

- Abtahi, S. H. & Abesi, S. (2007). *Personnal Empowerment*. Karaj: Inistitution of Management R&D. (in Persian)
- Aghajari, M. (2016). *Explanation the role of market-orientation organization on innovation with an emphasis on mediation the employee psychological empowerment and the moderated of tendency to entrepreneurship (the case of unit karang Aghajeri Oil and Gas Exploitation Company employees)*. MA Thesis, Kashan: University of Kashan. (in Persian)
- Ahmadpour Dariani, M. (2000). *Entrepreneurship: Definitions, Theories, Patterns*. Tehran: pardis publication. (in Persian)
- Appelbaum S. H. & Hongger K. (1998). Empowerment: a Contrasting Overview of Organizations in General and Nursing in Particular – an Examination of Organizational Factors, Managerial Behaviors, Jobdesign and Structural Power. *Journal of Empowerment in Organization*, 6(2), 29-50.
- Augusto, M. & Coelho, F. (2009). Market orientation and new-to-the-world products: exploring the moderating effects of innovativeness, competitive strength, and en-vironmental forces. *Industrial Marketing Management*, 38(1), 94-108.
- Avolio, B. J., Zhu, W. & Bhatia, P. (2007). Transformational Leadership & Organizational Commitment, Mediating Role of Psychological Empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 25(8), 951-968.
- Babaahmadi, M. (2010). *Survey the effect of organizational culture on healthcare staff empowerment*. MA Thesis, Tehran: university of payamenoor. (in Persian)
- Brown, M. & John, C. (2004). Internal Benefit of Service- Worker Customer Orientation: Job Satisfaction Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Marketing*, 68(1), 128-146.
- Choopani, H. (2011). *Survey the relationship between transformational leadership and tendency to organizational innovation*. MA Thesis, Tehran: university of Tehran. (in Persian)
- Davodi, S. (2011). *opportunitism in orbit of opportunity*. Tehran: fekr no publication. (in Persian)
- Demircan Ç. N. (2010). Comparing Innovation Capability of Small and Medium-Sized Enterprises: Examining the Effects of Organizational Culture and Empowerment. *Journal of Small Business Management*, 48(3), 325-359.

- Emani, S., Gaskari, R. & Ghitani, A. (2015). The effect of internal marketing on employee performance: mediated effect of organizational innovation in sub offices of Aghajeri Oil and Gas Exploitation Company. *Business Management*, 7(2), 315-338. (in Persian)
- Eskandari, P. & Yosefi, N. (2014). The relationship between employee empowerment and organization market oriented. *International conference of management in 21st Century*. Tehran: inistitution of ideh pardaz managers. (in Persian)
- Fattahi, S. (2010). Survey the relationship between psychological empowerment and organizational entrepreneurship. *Industrial management studies*, 16(6), 99-124. (in Persian)
- Garosi Mokhtarzadeh, N. & Zamani, M. (2015). The effect of market oriented and management innovation on firm performance by emphasising on the mediated role of technology innovation. *Business Management*, 2(7), 463-484. (in Persian)
- Hooman, H. A. (2008). *Structural equation modelling by LISREL*. Tehran: Samt publication. (in Persian)
- Hult, G.T.M., Ketchen, Jr., D.J. & Slater, S. F. (2005). Market orientation and performance: An integration of disparate approaches. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1173-1181.
- Hurley, R.F. & Hult, T. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.
- Jantz, R.C. (2012). A Framework for Studying Organizational Innovation in Research Libraries. *College & Research Libraries*, 73 (6), 525-541.
- Jimenez, J.D., Valle, S.R. & Hernandez, E. M. (2008). Fostering innovation: the role of market orientation and organizational learning. *European Journal of Innovation Management*, 11(3), 389-412.
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Lee, M. & Koh, J. (2001). Is Empowerment Really a New Concept? *International Journal of Human Resource Management*, 12(4), 684-695.
- Lin, Ch.H., Peng, Ch.H. & Danny, T. K. (2008). The innovativeness effect of market orientation and learning orientation on business performance. *International Journal of Manpower*, 29(8), 752-772.
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

- Madhoshi, M., Tabibi, M. R. & Delavari, H. R. (2015). The effect of market oriented and Entrepreneurship oriented on innovation in SMEs. *Business Research Quarterly*, 65(17), 115-136. (in Persian)
- Menon, A. & Varadarajan, P.R. (1992). A Model of Marketing Knowledge Use with in Firms. *Journal of Marketing*, 56 (4), 53-71.
- Miller, D. & Friesen, P. (1983). Innovation and Conservative and Entrepreneurial Firm. *Strategic Management Journal*, 3(1), 1-25.
- Motahari, A. (2007). *Entrepreneurship, Creativity, Innovation*. Tehran: Azadmehr publication. (in Persian)
- Ngansathil, W. (2001). *Market Orientation and Business Performance: Empirical Evidence from Thailand*. The University of Melbourne.
- Pakniat, A. & Fathizadeh, A. (2008). Employee Empowerment: requirements and policies. *Management Quarterly*. 5(11), 33-47. (in Persian)
- Ranjbarian, B., Fathi, S., Ghorbani, H. & Abzari, M. (2009). the effect of internal marketing on market oriented on organizational performance. *Vision of Management*, 31(8), 25-42. (in Persian)
- Ruppel, C. P. & Harrington, S. J. (2000). The relationship of communication. Ethical work climate and trust to commitment and innovation. *Journal of Business Ethics*, 25(4), 313-328.
- Sadeghi Toroghi, M. (2012). *Survey the effect of TQM and market oriented on organizational performance*. MA Thesis, Mashhad: Ferdowsi university of Mashhad. (in Persian)
- Safari Kahreh, M., Ahmadi, H. & Hashemi, A. (2011). Achieving Competitive Advantage through Empowering Employees: An empirical Study. *Far East Research Centre*, 3(2), 26-37.
- Slater, S. F. & Olson, E. M. (2001). Marketing's contribution to the implementation of business strategy: An empirical analysis. *Strategic Management Journal*, 22(11), 1055-1068.
- Slater, S.F. & Narver, J.C. (1995). Market Orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the work place. dimensions, measurement, and validation, *Academy of management journal*. 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G.M., Kizilos, M.A. & Nason, S.W. (1997). A Dimensional Analysis of the Relationship between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain. *Journal of Management*, 23(5), 679-704.

- Subramaniam, M. & Youndt, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.
- Taghipor Zoheir, A. & Jahanian, R. (2009). Survey training managers' empowerment in order to present suitable framework for school's mangers. *Journal of management researches*, 20(83), 123-136. (in Persian)
- Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland. *Tourism Management*, 31(2), 221-231.
- Taregh, KH. (2002). *Technology Management*. Tehran: cultural researches office publication. (in Persian)
- Taylor, C. R., Hoon, K.K., Ko, E., Park, M. H., Kim, D. R. & Moon, H. (2008). Does having a market orientation lead to higher levels of relationship commitment and business performance? Evidence from the Korean robotics industry. *Industrial Marketing Management*, 37(7), 825-832.
- Thomas, K. W. & Velthouse, B.A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Journal*, 15(4), 666-681.
- Verhees, F. J. H. M. & Meulenbergh, M. T. G. (2004). Market Orientation, Innovativeness, Product Innovation, and Performance in small Firms. *Journal of Small Business Management*, 42(2), 134- 136.
- Wallnofer, M. & Hacklin, F. (2013). The business model in entrepreneurial marketing: A communication perspective on business angels' opportunity interpretation. *Industrial Marketing Management*, 42(5), 755-764.
- Wharton, B. (2007). Linking Psychological Empowerment to Innovation Capability: Investigating the Moderating Effect of Supervisory Trust. *International Journal of Business and Social Science*, 14(3), 153-165.
- Wong, S.Y. & Chin, K. S. (2007). Organizational innovation management: an organization-wide perspective. *Industrial Management & Data Systems*, 107 (9), 1290-1315.
- Yılmaz, E. & Sunbul, A. M. (2008). Üniversite Öğrencilerine Yönelik Girişimcilik Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Selcuk University Social Sciences Institute Journal*, 3(2), 275-286.