

بررسی ارتباط متقابل نوآوری سازمانی با کارآفرینی سازمانی و تأثیر آن بر بهبود یادگیری سازمانی

دکتر وحید قلی پور

گروه مدیریت دولتی، واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران (نویسنده مسئول)

Vahid_gh.81@yahoo.com

معصومه فراشاد

گروه مدیریت دولتی، واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران

Masumehfarashad@gmail.com

شکوفه زارع

گروه مدیریت دولتی، واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران

Zare.hmayesh@gmail.com

شماره ۳۲ / پاییز ۱۳۹۹ (جلد چهارم) / صص ۶۶-۸۹
چشم انداز حسابداری و مدیریت (دوره سوم)

چکیده

امروزه سازمان ها برای رسیدن به هدف های خود در محیطی اینچنین پیچیده، پویا، رقابتی و نامطمئن به نوآوری های مبتنی بر فن آوری و سازمانی نیاز دارند که از طریق استراتژی های کارآفرینی قابل حصول است. برای اینکه سازمان ها به عملکرد بالایی برسند و بر محیط رقابتی تسلط یابند، باید برای ایجاد سازمان کارآفرین تلاش کنند و این سازمان کارآفرین به کمک دو پارادایم نوآوری و یادگیری سازمانی است که حاصل می شود. کارآفرینی و حرکت سازمان به سمت آن، یکی از روش های مهم در ایجاد مزیت رقابتی است که نوآوری را در سازمان نهادینه می سازد و در پی آن تعالی اقتصادی کشورها را در پی خواهد داشت. کارآفرینی و نوآوری اساس و بستر ساز تغییر و تحول و دگرگونی است. سازمان ها از طریق قابلیت یادگیری سازمانی می توانند نیازها و خواسته های مشتریان خود را شناسایی کنند و بر اساس آن به کارآفرینی سازمانی و نوآوری در محصولات خود می پردازند. کارآفرینان همگام با تغییرات گام برمی دارند و می کوشند فرصت های ایجاد شده در جریان این تغییرات را کشف و از آن ها بهره برداری کنند. همگامی با تغییرات، مستلزم بستر فرهنگی مناسب و وجود سطح بالایی از یادگیرندگی سازمانی است، که به تغییر ارج می نهد و از آن استقبال می کند. لذا هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین نوآوری سازمانی با کارآفرینی سازمانی و تأثیر آن بر بهبود یادگیری سازمانی می باشد.

کلید واژگان: نوآوری سازمانی، خلاقیت، کارآفرینی سازمانی، یادگیری سازمانی.

مقدمه

نوآوری عامل مهمی برای رقابت پذیری و بقای سازمان ها در دنیای امروز است (رهبری و همکاران، ۱۳۹۷). امروزه نوآوری به طور فزاینده ای از عوامل اصلی موفقیت در دراز مدت سازمان ها و شرکت ها در بازارهای رقابتی محسوب می شود. در واقع آنچه در سطوح مختلف یک نظام جمعی موجب ایجاد تحول در نظم و ساماندهی ساختار جدید می شود، نوآوری و تغییرات

مرتب با آن است، زیرا نوآوری اساس نیازمند تغییرات اساسی در تفکر است. از چالش های اصلی در حوزه نوآوری سازمانی این است که چه عواملی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارند و چگونه می توان آن را به وجود آورد و بهبود بخشید. مشخصاً در بسیاری از تئوریها و پژوهشهای انجام گرفته توسط صاحب نظران، بر ویژگی ها و صفات افراد نوآور و خلاق تأکید شده است (شعبانی بهار و شربتی اینی علیا، ۱۳۹۷). براساس پژوهش های صورت گرفته به طور ضمنی نشان داده شده است کارآفرینی سازمانی و تأثیر آن بر بهبود یادگیری سازمانی از جمله عناصری هستند که بر نوآوری سازمانی تأثیر بسزایی دارند.

در دنیای متحول امروزی اگر سازمان ها نتوانند به تغییرات، پاسخ داده یا در مقابل تغییرات، حالت انفعالی به خود گیرند از قافله عقب می مانند. دست یابی به نوآوری سازمانی نیز مستلزم وجود کارآفرینان سازمانی در شرکت ها و مؤسسات است. یکی از راه های پاسخ گویی سازمان ها به الزامات محیطی استفاده از کارآفرینی سازمانی است. اهمیت کار آفرینی سازمانی به آنجا رسیده است که برخی از صاحب نظران آن را یکی از عوامل تولید مانند سرمایه و کار می شناسند؛ همچنین، با افزایش سریع رقبای جدید و ایجاد حس بی اعتمادی نسبت به شیوه های مدیریت سنتی در سازمان ها و نیز از دست دادن بهترین نیروهای کاری ضرورت کارآفرینی در سازمان ها جدی است. از سوی دیگر، ریشه دار بودن فرهنگ کارآفرینی در فرهنگ ملی متاسفانه هنوز موضوع کارآفرینی و اهمیت آن در خط مشی های سیاسی و اجرایی دولت انعکاس مناسبی نیافته است. به این سبب بررسی همه جانبه موضوع کارآفرینی و درک اهمیت و شناخت عوامل مؤثر در فرایند آن و نیز شناخت رابطه آن با نوآوری سازمانی نه تنها مهم بلکه ضرورتی عاجل محسوب می شود (قلعه ای و همکاران، ۱۳۹۸). یکی از دلایل اصلی تمرکز بر کارآفرینی سازمانی، نیاز فزاینده جوامع برای بهره گیری از افرادی خلاق و نوآور است که از طریق ایده های نوین و تبدیل این ایده ها به فعالیت های سودبخش، روند توسعه اقتصادی را تسریع کنند. از این رو کارآفرینی سازمانی به معنای اجرای فرایند کارآفرینی در داخل سازمان و با استفاده از ویژگی هایی همچون روحیه پشتکار، ریسک پذیری، خلاقیت و نوآوری است که طی آن گروهی از افراد درون سازمان به موتور توسعه آن تبدیل می شوند (رضوی و طالب پور، ۱۳۹۷).

پژوهشگران توجه خود را بر اینکه چه عواملی توسعه نوآوری سازمانی را میسر می سازند، معطوف ساخته اند و یادگیری سازمانی را به عنوان اهرم کلیدی در ایجاد نوآوری، رشد اقتصادی و بقای سازمان و همچنین عاملی برای بهره وری کارکنان و بهبود عملکرد سازمانی مورد تأکید قرار داده اند (آراگون کوره ^۱ و همکاران، ۲۰۱۷). با توجه به فرایند گسترده نوآوری، یادگیری سازمانی به کارگیری ایده، محصول و فرایند جدید، سبک مدیریت جدید در ارتباطات و بازاریابی، ساختار سازمانی و ارتباد با مشتریان را فعال می سازد. یادگیری سازمانی فرآیندی است که در آن سازمان در طول زمان می آموزد، تغییر می کند و عملکردهای خود را بهبود می بخشد و با ایجاد تحول به طور پیوسته با ارتقا و بهبود توانایی های خود پیشرفت می کند (زوار و همکاران، ۱۳۹۸).

اگرچه این موضوع از حیث مفهومی بدیهی می نماید، ولی به کارگیری و گسترش یادگیری سازمانی به گونه ای که بتواند نقش حمایتی و پشتیبانی برای نوآوری سازمانی را ایفا کند، دشوار است.

لذا هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین نوآوری سازمانی با کارآفرینی سازمانی و تأثیر آن بر بهبود یادگیری سازمانی است.

^۱. Aragón-Correa

نوآوری سازمانی

نوآوری پدیده ای واقعا چشمگیر و جنجالی است. نوآوری عموماً پدیده ای نادر است که فقط در عدهای خاص می توان آن را سراغ گرفت (گرگانی^۱ و همکاران، ۲۰۱۴). پیتر دراکر^۲ اساسی ترین شکل کارآفرینی را نوآوری معرفی می نماید. نوآوری بیش از آنکه یک هوش سرشار و نبوغ شخصیتی باشد، شیوه ای عملی و کاربردی است که لازمه اش دانش، توانایی، دقت و تلاش هدفمند است. دراکر اعتقاد دارد نوآوری می تواند ناشی از نبوغ و تراوشات قریحه افراد باشد؛ لیکن اغلب نوآوری ها به ویژه نوآوری های موفق ناشی از جستجوی هوشمندانه در فرصت های نوآورانه است که تنها در موقعیت های خاص به دست می آید. از جمله منابع فرصت های نوآورانه ای که در یک سازمان یا حوزه ای خاص از صنعت می توان به آن دست یافت شامل: رویدادهای غیرمنتظره، ناسازگاری ها، نیازهای فرایندی و تغییرات صنعت و بازار است و از جمله منابع فرصت های نوآورانه ای که در خارج از سازمان و در محیط پیرامون وجود دارند می توان به تغییر ویژگی های جمعیت، تغییر نگرش و دانش جدید اشاره نمود. این منابع علت اکثر فرصت های نوآوری محسوب می گردند و علاوه بر آن که با هم همپوشانی داشته، اما از منظر ریسک پذیری، دشواری و پیچیدگی با یکدیگر متفاوتند و در یک زمان واحد، بیش از یک مورد آنها می تواند عامل نوآوری در نظر گرفته شود. به اعتقاد دراکر، نوآوری می تواند به عنوان یک رشته علمی در فرصت های نوآوری تجربه شود. این فرصت ها قابل دسته بندی بوده و مدیران با جستجوی هوشمندانه آنها می توانند تغییرات هدفدار در توانایی های اقتصادی و اجتماعی سازمان و کشور به وجود آورند. نوآوری وظیفه ای ویژه برای کارآفرینان محسوب می شود. به عبارت دیگر، کارآفرین به واسطه توسعه نوآوری و ایده های نوآورانه می تواند فرصت های جدید خلق کرده؛ ثروت های جدید به دست آورده و منابع را با حداکثر بهره وری به کار گیرد (نوید ادهم و شفیع زاده، ۱۳۹۸).

مان^۳ مطرح کرده است که برای تصمیم گیری مؤثر در مسائل و نقاط استراتژیک و ایجاد یک کسب و کار و اقتصاد تحول محور، بهره گیری از نوآوری در راستای بهبود عملکرد در کسب مزیت های رقابتی در فراسوی بازارها و بهبود فرآیند تصمیم گیری ضروری است (نجف پور^۴، ۲۰۱۴).

نوآوری، فرآیند گردآوری، تسهیم و به کار گیری دانش عینی و ضمنی را در بر می گیرد. به همین منظور یک سازمان نوآور، ارتباط زیادی با به کار گیری منابع دانشی خود دارد. کاندرا^۵ (۲۰۰۸) نوآوری را این گونه تعریف می کند: اقتباس یک ایده یا رفتار جدید که بتواند سیستم سیاست، برنامه، طرح و فرآیند تولید کالای خدمتی جدید را برای سازمان تصویب کند (موسوی خطیر و همکاران، ۱۳۹۵).

نوآوری وسیله ای است که سازمان ها از طریق آن به تغییرات گوناگون محیطی پاسخ می دهند (هاگدوم و زوبر^۶، ۲۰۱۵). نوآوری انجام متفاوت کارها است و بر استفاده از دانش فنی جدید که ممکن است ابزارها، فرآیندها، تولیدات یا خدمات باشد دلالت می کند. ایجاد نوآوری مستلزم توانایی خلق، ذخیره و انتقال دانش در سازمان است. نوآورانه بودن یکی از ابزارهای پایه ای راهبردی برای ورود به بازارهای جدید، افزایش سهم بازار کنونی و ایجاد یک حاشیه مزیت رقابتی برای سازمان است (امیری، ۱۳۹۷).

1. Gorgani
2. Peter Drucker
3. Man
4. Najafipour
5. Kandra
6. Hagedoorn & Zober

نوآوری سازمانی یک نظام مدیریتی است که بر رسالت سازمان تأکید دارد، به دنبال فرصت های استثنایی است، معیارهای موفقیت را معلوم می کند و به دنبال فرصت های جدید است. دراکر بر این باور است که نوآوری موفق مستلزم کار سخت به طور متمرکز و هدفمند است. نوآوری یک عامل اساسی در ایجاد رقابت در سطح جهانی است که منجر به رشد سازمانی می شود، موفقیت آینده را ممکن می سازد و همانند موتوری است که به سازمان ها اجازه می دهد در اقتصاد جهانی از کارایی مستمری برخوردار شوند. نوآوری یکی از منابع مهم برای مزیت رقابتی و دستیابی به عملکرد برتر است. نوآوری در مجموع به معنی ارائه و کشف ایده های موفق است؛ ایده هایی که برای سازمان ها جدید هستند و منجر به سود آوری محصولات، فرایندها و خدمات می شوند. به عبارت دیگر، نوآوری ساز و کاری برای شرکت است که تقلید کردن از دارایی استراتژیک توسط رقبا را سخت می کند. به دلیل تمرکز بر جدید بودن، نوآوری درجه ای از ناطمینانی و ریسک پذیری دارد (رهبری و همکاران، ۱۳۹۷).

فرآیند نوآوری

مفهوم نوآوری از دیدگاه مدیریت، فرآیندی است که از تصور شروع و به انتشار تجاری محصول یا خدمت جدید ختم می شود. نمودار زیر بیانگر مراحل مختلف این فرآیند است.



نمودار (۱): فرآیند نوآوری (محمودزاده و علوی نژاد، ۱۳۹۷)

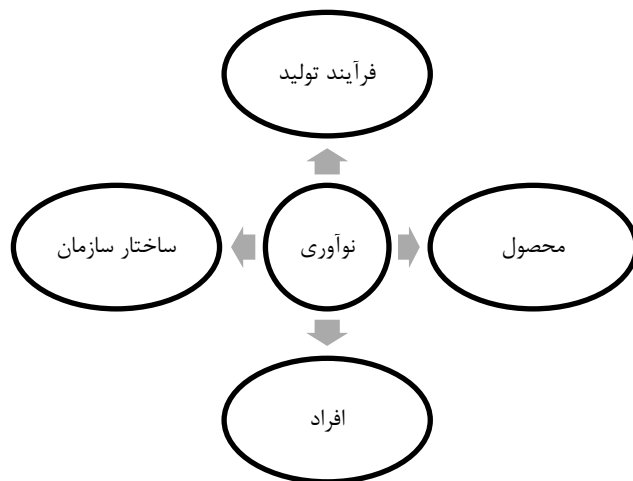
در این فرآیند، ابتدا فرد اجازه دارد تصورش را آزاد کند و به جهات مختلف گردش کند و سپس تصورش به یک ایده تبدیل می شود و بعد آن ایده تبدیل به یک ایده عملی، مفید و مناسب شده (خلاقیت) به دنبال آن، ایده های عملی را به کالا، خدمات و... تبدیل می نماید (نوآوری) و در نهایت با پخش تجاری کالا و خدمات تولید شده جدید، فرآیند نوآوری به پایان می رسد (محمودزاده و علوی نژاد، ۱۳۹۷).

انواع نوآوری سازمانی

نایت و کلمون^۱ (۱۹۷۶) مطابق شکل ۱، چهار نوع نوآوری را پیشنهاد کنند که عبارت اند از: ۱- نوآوری محصول یا خدمات به ارائه محصول یا خدمات جدید اشاره دارد، ۲- نوآوری فرآیند تولید (به تغییرات در نحوه انجام امور و پیشرفت های فناوری اشاره دارد)، ۳- نوآوری ساختار سازمانی (به قدرت ارتباط سازمان، سیستم های ارتباطی با سیستم های پاداش رسمی اشاره دارد) و ۴- نوآوری افراد (به تغییرات کارکنان در سازمان، شامل تغییرات در سطح کارکنان، قوانین کار، فرهنگ و رفتار، اشاره دارد). بر همین اساس، برای نوآوری یک مدل چندبعدی ذکر شده است که این ابعاد عبارت اند از: نوآوری بنیادی در مقابل

^۱. Knight & Clemon

نوآوری تدریجی، نوآوری تکنولوژیکی در مقابل نوآوری اداری و نوآوری تولیدی در مقابل نوآوری فرایندی. هر نوآوری می تواند جنبه ای از یکی از این ۶ نوع نوآوری را داشته باشد (رضوانی و گرایلی نژاد، ۱۳۹۳).
نوع دیگری از طبقه بندی انواع نوآوری وجود دارد که شامل نوآوری محصول، فرایند و سیستم های تجاری^۱ است. سیستم های تجاری به همه نوآوری هایی اشاره دارد که در نوآوری محصول یا فرایند اتفاق نمی افتد و مثالی از آن می تواند گرایش مشتری یا بازار باشد (رهبری و همکاران، ۱۳۹۷).



شکل (۱): طبقه بندی نوآوری نایت و کلمون (رضوانی و گرایلی نژاد، ۱۳۹۳)

تروت^۲ علاوه بر نوآوری محصول، فرایند و خدمات، نوآوری سازمانی (که به سیستم ارتباطی جدید و معرفی روش های حسابداری جدید اشاره دارد)، نوآوری مدیریتی (سیستم هایی مانند مدیریت کیفیت جامع و مهندسی مجدد فرایندهای کسب و کار را معرفی می کند)، نوآوری تولید (شامل دایره کیفیت، سیستم های تولید به هنگام و نرم افزار برنامه ریزی مواد موردنیاز مانند MRP^۳) و نوآوری بازار تجاری^۴ (به طبقه بندی مالی جدید و رویکرد فروش جدید مانند بازاریابی مستقیم اشاره دارد) را برای طبقه بندی آن در نظر گرفت (رضوانی و گرایلی نژاد، ۱۳۹۳).

وانگ و احمد^۵ (۲۰۱۴) در تحقیق خود ۵ نوع نوآوری سازمانی را از طریق مرور ادبیات شناسایی کردند: نوآوری در محصول، نوآوری در بازار، نوآوری در فرایند، نوآوری در رفتار و نوآوری استراتژیک. نوآوری در محصول به تازگی، بدیع، ابتکاری و منحصر به فرد بودن محصولات و خدمات اشاره دارد. نوآوری در بازار تا اندازه خیلی زیادی با نوآوری محصول مرتبط است و اغلب تحت عنوان نوآوری محصول بازار مورد بررسی و مطالعه قرار می گیرد. نوآوری در بازار اشاره به نوآوری در تحقیقات بازاریابی، تبلیغات و ترویج و همچنین شناسایی فرصت های جدید بازار و ورود به بازارهای جدید دارد؛ به دیگر سخن، نوآوری در بازار عبارت است از: روش های جدیدی که (معمولاً در استراتژی های بازاریابی) توسط یک شرکت برای نفوذ در یک بازار خاص اتخاذ می گردد. نوآوری در فرایند عبارت است از: روش های جدید تولید و ارائه محصول، رویکردهای نوین مدیریتی و

¹ Business System

² Trott

³ Material Requirements Planning

⁴ Commercial Marketing

⁵ Wang & Ahmed

فناوری های جدیدی که برای بهبود تولید و فرایندهای مدیریتی می توان مورد استفاده قرار داد. مثال هایی از نوآوری فرایندی عبارت اند از: مهندسی مجدد فرایندهای کسب و کار (BPR)، مدیریت کیفیت جامع (TQM) و تولید ناب و تولید به هنگام (JIT) (وانگ و احمد، ۲۰۱۴).

به طور کلی، انواع نوآوری سازمانی در جدول ۱ نشان داده شده است:

جدول (۱): انواع نوآوری سازمانی (رهبری و همکاران، ۱۳۹۷)

ردیف	نام محقق	سال	انواع نوآوری
۱	لیائو و وو ^۱	۲۰۱۰	محصول، فرآیند، بازار و استراتژیک
۲	اسکرلاواج ^۲	۲۰۱۰	محصول و خدمات، فرآیند
۳	هیلمی ^۳	۲۰۱۰	محصول و فرآیند
۴	چانگ	۲۰۱۰	فنی (خدمت و فرآیند) و اداری
۵	ان هو ^۴	۲۰۱۱	فناوری، بازار و اداری
۶	گلی پور ^۵	۲۰۱۱	محصول، فرآیند، رفتاری و استراتژیک
۷	گاندای ^۶	۲۰۱۱	محصول، فرآیند، بازاریابی و سازمان
۸	جیمنس و واله ^۷	۲۰۱۱	محصول، فرآیند و اداری
۹	چانگ ^۸	۲۰۱۲	محصول، فرآیند، سازمانی و مدل تجاری
۱۰	آریس ^۹	۲۰۱۲	محصول، فرآیند، موضع و پارادیم
۱۱	میلر ^{۱۰}	۲۰۱۳	فناوری، بازار، کسب و کار، تجاری سازی
۱۲	دیرموث و پراجوگو ^{۱۱}	۲۰۱۳	رویکرد فرآیندی و ساختاری
۱۳	کالکن ^{۱۲} و همکاران	۲۰۱۴	بازاریابی محصول، آمیخته بازاریابی، توسعه محصول
۱۴	چنگ ^{۱۳} و همکاران	۲۰۱۴	توسعه محصول و فرآیند
۱۵	سوتو ^{۱۴}	۲۰۱۵	ارائه خدمات منطق با نیاز مشتری

ویژگی های نوآوری سازمانی

آن چیزی که یک نوآوری را از دیگر کارها جدا می سازد، ویژگی های نوآوری است. سازمان های ثبت اختراع، نوآوری و ابتکار ویژگی های خاصی را برای پذیرفتن یک نوآوری در نظر می گیرد. برخی از ویژگی های نوآوری به شرح زیر می باشد (محمودزاده و علوی نژاد، ۱۳۹۷):

1. Liao & Wu
2. Skerlavaj
3. Hilmi
4. An Ho
5. Golipour
6. Ganday
7. Jimenez and Vale
8. Chang
9. Aris
10. Miller
11. Dirmouth and Prajugo
12. Kalken
13. Cheng
14. Soto

- ✓ نوآوری با عدم اطمینان (تردید) همراه است،
- ✓ فرایند نوآوری یک تناقض را بر طرف می کند،
- ✓ نوآوری مرزها را در هم می نورد،
- ✓ فرایند نوآوری مبتنی بر دانش افزایی و یادگیری است.

کارآفرینی سازمانی

در طول سی سال گذشته، به ویژه در دو دهه گذشته مفهوم کارآفرینی سازمانی در سازمان های موجود تکامل یافته و با عناوین مختلفی از جمله، کارآفرینی درون سازمانی، مدیریت کارآفرینی و کارآفرینی راهبردی شناخته می شود. کارآفرینی سازمانی و به تبع آن سازمان های کارآفرین، از مهم ترین عوامل پیشرفت کشورهای امروزی محسوب می شود. با توجه به نیاز فعلی کشور برای پیشرفت و توسعه و نیز رسیدن به جایگاه واقعی، کارآفرینی سازمانی می تواند کشور را در راه رسیدن به این امر مهم یاری رساند. کارآفرینی سازمانی شامل پرورش رفتارهای کارآفرینانه در یک سازمان که قبلاً تاسیس شده می باشد و به این معنی است که سازمان ها می توانند نوآوری های مفید را به وسیله تشویق کارکنان برای فکر کردن همانند کارآفرینان توسعه دهند و به آنها برای تعقیب برنامه هایشان آزادی و انعطاف پذیری بدهند بدون اینکه آنها را در باتلاق بوروکراتیک قرار دهند (مقیمی و رمضان^۱، ۲۰۱۶).

کارآفرینی سازمانی را دال بر وجود رفتارهای سازمانی نشان دهنده نوآوری، ریسک پذیری و پیشگامی می دانند و عنوان کرده اند که کارآفرینی سازمانی یک مفهوم ضروری و مورد نیاز مدیریت است. ویژگی مشترک آن، تمرکز و نوآوری و تحول می باشد (قلعه ای و همکاران، ۱۳۹۸).

مفهوم کارآفرینی سازمانی طی دو دهه گذشته به میزان قابل توجهی شناخته شده است. ترویج این مفهوم ریشه در آن دارد که کار آفرینی سازمانی می تواند بر عملکرد مالی و غیرمالی بنگاه ها کمک کند. کارآفرینی سازمانی فرآیندی است که افراد در داخل سازمان به دنبال فرصت هایی هستند که مستقل از منابع آن سازمان است. کارآفرینی سازمانی راه اندازی کسب و کار جدید درون شرکت های در حال پیشرفت است که از طریق نوآوری داخلی، اقدامات یا مالکیت مشترک، نوسازی راهبردی، محصول، فرایند و مدیریت نوآوری ها به دست می آید. کارآفرینی سازمانی فعالیت های رسمی و غیررسمی برای ایجاد کسب و کار جدید و توسعه بازار از طریق نوآوری در فرایند یا محصول است (طهماسبی آق بلاغی و همکاران، ۱۳۹۸).

کارآفرینی سازمانی مستلزم تعامل شرکت در فعالیت هایی مثل سرمایه گذاری و نوآوری می باشد و بر اساس بیان گود و گینسبرگ^۲ (۱۹۹۰)، کارآفرینی سازمانی در فرایند را شامل می شود: تولید کسب و کارهای جدید در سازمانها و ایجاد دگرگونی در آنها از طریق نوآوری نوسازی. زهرا^۳ (۱۹۹۱)، کارآفرینی سازمانی را از طریق دو بعد سرمایه گذاری و نوآوری، مفهوم سازی می کند. نوآوری و سرمایه گذاری شرکت ها شامل چهار عنصر ایجاد کسب و کار جدید، معرفی محصول جدید، درصد درآمد حاصل از محصول جدید و کارآفرینی تکنولوژیک می شود. بعد نوسازی شامل بازنگری در ماموریت، سازمان دهی مجدد و تغییر سیستم در تمام سطوح است. مفهوم سازی کارآفرینی در دو بعد (یعنی جهت گیری کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی)، توسط بسیاری از محققان به عنوان ساختارهای اصلی کارآفرینی در سطح شرکتها پذیرفته شده است، اما با یکدیگر تفاوت

¹. Moqimi & Ramazan

². Guth and Ginsberg

³. Zahra

هایی دارند. در حالی که جهت گیری کارآفرینی، هدفش سنجش رفتارهای شرکت است، بررسی آن نشان می دهد که برخی از مقیاس های اصلی آن مربوط به نوع نگرش می شود (به عنوان مثال در یک شرکت، مدیریت آن تمایل به انجام پروژه هایی با ریسک بالا و احتمال بازده بسیار بالا دارند). با تأکید بر این نکته زهرا (۱۹۹۱) نشان داد که جهت گیری کارآفرینی بر مخالفت یا گرایش یک شرکت به فعالیت های کارآفرینی سازمانی، تا جلب مشارکت واقعی آنها تأثیر می گذارد و فقط فعالیت های رسمی را پوشش می دهد. از سوی دیگر کارآفرینی سازمانی شامل فعالیت هایی همچون ایجاد کسب و کار جدید، ورود محصول جدید و با ساختار استراتژیک است (پیرایش و همکاران، ۱۳۹۹).

کوین و میلز^۱ (۱۹۹۹) معتقدند که هنوز هم ابهام در ساختار کارآفرینی سازمانی وجود دارد و این ابهامها باعث شده تا شرکت ها به طور مداوم به منظور ایجاد مزیت رقابتی، تغییر نگرش داشته باشند. بر این اساس، محققان، مفهوم کارآفرینی را به چهار دسته تقسیم کرده اند: بازسازی مداوم، جوان گرایی سازمانی، نوسازی استراتژیک و بازتعریف دامنه فعالیت سازمان (کانتور^۲، ۲۰۱۶).

شومپیتر^۳ بر این باور است که کارآفرینی سازمانی واژه ای است که از درون دنیای کسب و کار برخاسته و توانایی استفاده از منابع با روش های جدید است که منجر به خلق محصولات و خدمات جدید در محیط سازمانی می شود. بور گلن^۴ معتقد بود کارآفرینی سازمانی به عنوان توسعه حدود سازمان از لحاظ صلاحیت و تطبیق فرصت برای تولیدات داخلی از ترکیبات منابع جدید می باشد و در نتیجه کارآفرینان ارزش ها را تغییر می دهند و ماهیت آن را دچار تحول می کنند. کارآفرینان مسئول نوآوری و خلاقیت در داخل سازمان هستند و می کوشند یک ایده را به یک واقعیت سودآور تبدیل کنند. همچنین می توان ادعا کرد کارآفرینی سازمانی فرآیندی است که از راه القای فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان به ارائه نوآوری در محصول و فرایندها می انجامد. شاید بتوان کارآفرینی سازمانی را این گونه نیز تعریف کرد: کارآفرینی سازمانی فرآیندی است که فعالیت های سازمانی را به سمت خلاقیت، نوآوری، مخاطره پذیری و پیشتازی سوق می دهد. فرد کارآفرین سازمانی با بر هم زدن تعادل موجود سازمان و با عملیاتی کردن ایده های خود و دیگران در ایجاد فرآیند و بهبود روش، در جهت پیشبرد امور سازمان گام برمی دارد (نخعی و سبحانی، ۱۳۹۸).

ویژگی های کارآفرینی سازمانی

ویژگی های کارآفرینی سازمانی عبارت اند از (طهماسبی آق بلاغی و همکاران، ۱۳۹۸):

- ✓ کسب و کار جدید، نوآوری محصول / خدمت
- ✓ نوآوری در فرایند
- ✓ خود نوسازی
- ✓ ریسک پذیری
- ✓ پیشگامی و مزیت های رقابتی.

¹. Covin and Miles

². Kantur

³. Schumpeter

⁴. Burglemenn

مولفه های کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی شامل سه مولفه به شرح زیر است (قلعه ای و همکاران، ۱۳۹۸):

۱- **نوآوری:** نوآوری فرایند گردآوری هر نوع ایده جدید و مفید برای حل مسأله است و شامل شکل گرفتن ایده، پذیرش و اجرای آن می باشد. نوآوری به عنوان استراتژی برای کسب فرصت های جدید و حفاظت از دانش و اطلاعات است و نقش کلیدی در ارایه محصولات منحصر به فرد و خدمات از طریق ایجاد ارزش افزوده دارد.

۲- **ریسک پذیری:** به معنای جسارت داشتن یا بروز رفتار یا تمایل به اقدام در جهتی با آینده ای نامعلوم است به نحوی که نمی توان نتایج آن را با اطمینان تشخیص داد. به طور تخصصی تر، ریسک کارآفرینی حاصل ناامنی و نفوذ بازار است که هرگز نمی توان آن را از قبل تعیین کرد.

۳- **پیشگامی:** پیش قدم شدن به وسیله و پیگیری فرصت های کسب و کار جدید و همچنین به وسیله بازارهای جدید اغلب پیشگامی نامیده می شود. به عبارت دیگر، پیشگامی نشان دهنده پیش بینی نیازهای آینده و داشتن ابتکارات پویا برای نیرو دادن به کسب و کار است. کارآفرینی با ایجاد فرصت های شغلی و تولید ثروت و بهبود شرایط اقتصادی، پیش زمینه ای اساسی برای ارتقای سطح فرهنگی سازمان است. با برآورده شدن اولیه معیشتی، زمینه برای بروز نیازهای عالی تر انسانی فراهم می شود که اگر در مسیری درست هدایت شود، به شکوفایی و تعالی انسان ها و سازمان می می انجامد. از سوی دیگر نحوه شکل گیری و ثمر بخش کارآفرینی، روش ها و شیوه های خاصی را می طلبد که بر پایه باورها و ارزش های ویژه ای استوار شده است. مجموعه این باورها و روش ها را می توان یک فرهنگ تلقی کرد. در واقع فرایند کارآفرینی در بطن خود فرهنگ خاصی را نهفته دارد. بنابراین با توجه به نقش کارآفرینی در توسعه همه جانبه در کشورهای صنعتی و پیشرفته، کشورهای در حال توسعه نیز در پی ایجاد موج گسترده و جدیدی از سازمان های کارآفرین هستند که برای رسیدن به این مهم می بایست نقش و اهمیت فرهنگ کارآفرینی و عوامل رشد و توسعه دهنده و یا موانع آن در سازمان ها مشخص و معرفی شوند. به عبارت دیگر، کارآفرینی به عنوان یک الزام و رویکرد نوین و تدبیر جدید اقتصادی در پاسخ به واقعیت ها و شرایط جدید محیطی، یکی از راهکارهای ارزشمند در رویارویی و تقابل با ناکارآمدی اقتصادی و جلوگیری از پدیده های منفی اقتصادی مانند بیکاری، محسوب می شود.

عوامل موثر بر کارآفرینی سازمانی

عوامل زیر بر کارآفرینی سازمانی مؤثر است (ناهدید^۱ و همکاران، ۲۰۱۴):

- ✓ حمایت مدیریت؛ اگر مدیران عالی سازمان طوری رفتار کنند که مشوق رفتار کارآفرینی باشد و این مدیر علاوه بر حمایت، خودش الگوی رفتار کارآفرینی باشد، رفتار کارآفرینی در سازمان ترویج می یابد.
- ✓ استقلال کاری؛ اگر کارکنان در نحوه انجام دادن فعالیت آزادی عمل داشته باشند، احتمال نوآوری در آنها بالا می رود.
- ✓ پاداش؛ یک نظام مؤثر پاداش که محرک خوبی برای فعالیت های کارآفرینانه است.
- ✓ اگر کارکنان بدانند در نتایج کار خود سهیم هستند و نتایج مثبت پاداش مثبت دارد، رفتار کارآفرینانه در آنها ترغیب می شود.

^۱. Nahid

✓ زمان در دسترس؛ زمان در دسترس یا دسترسی زمانی به معنی داشتن زمانی کافی برای کار بر پروژه های کارآفرینانه موردنیاز است.

جدول (۲): عوامل تأثیرگذار بر کارآفرینی سازمانی (قوامی و همکاران، ۱۳۹۸)

عوامل تأثیرگذار	مدل / ویژگی
قدرت ارتباط سطح فردی، شناسایی سطح گروه با گروه های همتایان، ارتباطات نظیر به نظیر، نیاز به منحصربه فرد بودن، مشارکت کالا، علاقه به کالا	وانگ و همکاران ^۱ (۲۰۱۲)
رابطه مناسب وبگاه با مشتریان، ارائه سیستم های امنیتی، بیان سیاست ها به صورت صریح، توزیع محصولات و خدمات به صورت واضح و روشن	ژانگ ^۲ و همکاران (۲۰۱۴)
بازاریابی دهان به دهان، تعاملات برخط، تبلیغات برخط، وفاداری به نشان تجاری	بالاکریشن ^۳ و همکاران (۲۰۱۴)
حمایت اجتماعی، ساختار تجارت اجتماعی	هاجلی و سیمز ^۴ (۲۰۱۵)
بازاریابی دهان به دهان الکترونیکی، منابع شخص ثالث، منابع تولیدکننده، علاقه به کالا	چن ^۵ و همکاران (۲۰۱۵)
محیط، ساختار، منابع موجود، عوامل فردی، تفکر کارآفرینانه، مدیریت استراتژیک منابع، مزیت رقابتی، خصلت بازار، توسعه نوآوری، خلاقیت	انگینگلو و آریکان ^۶ (۲۰۱۶)
ساختار، رفتار، محیط	گلارد ^۷ و همکاران (۲۰۱۶)

ادامه جدول (۲): عوامل تأثیرگذار بر کارآفرینی سازمانی (قوامی و همکاران، ۱۳۹۸)

عوامل تأثیرگذار	مدل / ویژگی
اهمیت ذینفعان، طرفداران فعال اجتماعی، حاکمیت سازمانی، شفافیت (افشا)	کوراتکو ^۸ و همکاران (۲۰۱۷)
تفسیر دوجانبه مدیران اجرایی، قابلیت های بازار، خسارت مالی و منابع انسانی، عدم اطمینان محیطی، جهت گیری کارآفرینانه	یوان ^۹ و همکاران (۲۰۱۷)
نوع دانش، منابع دانش، شرایط ارتباطی با شریک تجاری	بوجیکا ^{۱۰} و همکاران (۲۰۱۷)
مدل های نوآورانه، محصولات خلاقانه، نظرات سایر مشتریان (کامنت ها)	قزی و کوالو ^{۱۱} (۲۰۱۸)

1. Wang
2. Zhang
3. Balakrishnan
4. Hajli & Sims
5. Chen
6. Enginoglu & Arikan
7. Gelard
8. Kuratko
9. Yuan
10. Bojica
11. Ghezzi & Cavallo

فرآیند کارآفرینی سازمانی

فرآیند شروع کسب و کار جدید در قالب فرآیند کارآفرینی عنوان شده است. فرآیند کارآفرینی مرحله‌ای است که از راه آن کسب و کار جدیدی توسط کارآفرین ایجاد می‌شود. در مورد فرآیند کارآفرینی نظراتی گوناگون ارائه شده که در ادامه به آنها اشاره می‌شود (نخعی و همکاران، ۱۳۹۸):

لین^۱ (۱۹۷۳) فرآیندهایی که یک کارآفرین باید طی کند تا کسب و کار موفق داشته باشد را در مراحل زیر آورده است:

۱. پژوهش، انتخاب و طراحی تولید یا خدمات
 ۲. شناسایی راه‌های بالقوه تامین منابع مالی برای پروژه
 ۳. یادگیری و استفاده از وسایل مورد نیاز برای کار
 ۴. انتخاب کارکنان یا شبکه‌های حمایتی
 ۵. حفظ و تقویت روحیه
 ۶. شناسایی و پاسخ‌گویی مناسب به توسعه و تنوع
- گوردون^۲ (۲۰۰۱) بر این باور است که فرآیند کارآفرینی معمولاً مراحل زیر را طی می‌کند:
۱. همه چیز با کارآفرین شروع می‌شود که به عنوان بنیان‌گذار و قهرمان نیز شناخته می‌شود.
 ۲. شکل‌گیری ایده‌های جدید
 ۳. ایده یا فرصت
 ۴. علاقمندی به تحقق فرصت‌ها و صبر در برابر مشکلات و ناکامی‌ها
 ۵. تیم‌سازی
 ۶. تدوین برنامه کسب و کار جدید
 ۷. ارزیابی ریسک‌های فردی و شغلی و قبول یا رد آنها
 ۸. بسیج منابع مالی و دیگر منابع
 ۹. اقدام به فعالیت
 ۱۰. مدیریت فعالیت‌های در حال انجام
 ۱۱. بهره‌برداری و تداوم پیشرفت‌های کاری

استیون دانفی^۳ (۲۰۰۲) فرآیند کارآفرینی را شامل چهار مرحله می‌داند:

۱. شناسایی و ارزیابی فرصت‌ها
۲. تدوین یک طرح کسب و کار
۳. ترکیب منابع مورد نیاز
۴. مدیریت کسب و کار ایجاد شده.

^۱. Lynn
^۲. Gordon
^۳. Steven Dunphy

یادگیری سازمانی

مفهوم یادگیری سازمانی به سال ۱۹۰۰ میلادی زمانی که تیلور موضوع انتقال یادگیری از فرد به دیگر کارکنان را برای افزایش کارایی و بهبود سازمان مطرح کرد برمی گردد. جرسی- مورالز و همکارانش بیان کردند که یادگیری فرایندی است که به وسیله دانش، توانایی ها و طرز فکرها، تجزیه و تحلیل شده است. یادگیری سازمانی شامل کسب دانش، تفهیم دانش، به کارگیری و همچنین به موفقیت های جدیدی می تواند تعمیم داده شود (خاقانی زاده و همکاران، ۱۳۹۷). یادگیری سازمانی یک فرآیند و مجموعه اقدامی است که به یادگیری کارکنان می انجامد و دربرگیرنده رفتار سازمانی مشخص است که در سازمان یادگیرنده اعمال می شود. یادگیری محصول تعامل است. به یادگیرنده ها نیز برای به حداکثر رساندن توانایی باید با دیگران ارتباط و تعامل داشته باشند. با توجه به اهمیت این مفهوم در سازمان و تأثیری که می تواند بر پیشرفت آن داشته باشد، یادگیری سازمانی را نوعی دانش بین فعالیت سازمانی و محیط آن توصیف کرده اند (کلانی^۱، ۲۰۱۴).

یادگیری سازمانی فرآیندی است پویا، که سازمان را قادر می سازد تا به سرعت با تغییر، سازگاری یابد. این فرآیند شامل: تولید دانش جدید، مهارتها و رفتارها می باشد و به وسیله تسهیم میان کارکردی و یادگیری همکاران، تقویت می شود. نتایج این دو اصل، خلق فرهنگ یادگیری و فرهنگ مشترک در میان همه کارکنان است. یادگیری سازمانی زمانی اتفاق می افتد که موجب تغییر عقاید و دیدگاه های موجود شده و دیدگاه جدیدی را خلق کند و از طریق ارتباط و تعامل به تمام سطوح سازمانی منتقل شود. این انتقال از طریق مشارکت ملحق می شود. پیلا^۲ و همکاران (۲۰۰۵) هم چنین استدلال می کنند که دانش و به ویژه کسب و خلق آن، همراه با انتشار و ادغام آن در درون سازمان تبدیل به منبع استراتژیک کلیدی در یادگیری سازمانی می شود. هولند^۳ در بررسی بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی به عنوان یک دیدگاه توسعه بین المللی چنین بیان می دارد: تلفیق مدیریت دانش و یادگیری با هدف ارتقا بهروری سازمانی با اندازه گیری در مقادیر تولید و سود است (عرفای جمشیدی و همکاران، ۱۳۹۸).

به طور کلی یادگیری سازمانی یک استراتژی تکراری در سازمان ها می باشد. در واقع یادگیری سازمانی یک مفهوم چند بعدی است که هدف تمامی ابعاد آن، به اشتراک گذاری و تسهیم دانش بین اعضای سازمان در جهت بهبود و بهسازی عملکرد فردی و سازمانی می باشد. یادگیری سازمانی فرایند بهره گیری از تجربیات سازمانی از طریق کسب دانش و بصیرت، توزیع و تفسیر اطلاعات و تغییر نگرش و رفتار برای بالا بردن سطح تعهد، مسئولیت پذیری و پاسخ گویی اعضا به منظور افزایش اثربخشی و بهره وری و تامین نیازهای مشتریان و بهبود و بهسازی سازمان در یک محیط متغیر و پویا است. بارها به اشتباه، محققان یادگیری سازمانی را با سازمان یادگیرنده مترادف دانسته اند در حالی که به گفته تانگ^۴ (۱۹۹۷) سازمان یادگیرنده ساختار و یادگیری سازمانی فرایندی در این ساختار است. یادگیری سازمانی از یک سو یکی از ابزارهای سازمان یادگیرنده برای مقابله با چالش های روبه رو به منظور آمادگی برای تغییر و ایجاد توانایی پاسخگویی و تعریف مشکلات تجاری آینده و کسب مزیت رقابتی است و از سوی دیگر فرآیندی است که به رشد و توسعه دانش سازمانی و افزایش سرعت سازمانها در دنیای پیش بینی ناپذیر امروزی منجر شده و زمانی اتفاق می افتد که به وسیله مدیریت ارشد سازمان ارزشمند تلقی شود، یک

1. Kalany
2. Pilar
3. Howland
4. Tang

فرهنگ و زیرساخت یادگیری مناسب و رهبری برای کارایی سازمان از آن حمایت کنند و اعضای سازمان با همدیگر در محیط کار تعامل داشته باشند (پورکریمی و همکاران، ۱۳۹۷).

جدول ۳- تعاریف یادگیری سازمانی از نظر برخی از محققین (دمیرچی و همکاران، ۱۳۹۸)

صاحب نظر	سال	تعریف
رودریگز ^۱ و همکاران	۲۰۰۳	یادگیری سازمانی را فرآیند جمعی برای پشتیبانی و حمایت از تغییر رفتار سازمانی می دانند.
کلینسون و کوک ^۲	۲۰۰۷	یادگیری سازمانی را ایجاد بینش، دانش و همستگی بین کنش های گذشته و اثر بخشی آن کنش ها و کنش های آینده تعریف می کنند.
ریلی و اسکات ^۳	۲۰۱۰	توان یادگیری سریعتر از رقبا، نوعی مزیت پایدار برای سازمان ها به شمار می رود.
لوزانو ^۴	۲۰۱۲	یادگیری سازمانی، قابلیت سازمان برای حفظ و بهبود عملکرد براساس تجربه های پیشین است. این قابلیت توانایی سازمان در کسب و بهره برداری از دانش ضمنی و صریح، تشریح دانش و استفاده از آن می باشد.
شو ^۵	۲۰۱۴	یادگیری سازمانی شامل آموزش در داخل سازمان ها، افزایش مهارت ها، تجربه کاری و آموزش رسمی می باشد.
ون بردا ^۶ و همکاران	۲۰۱۶	یادگیری سازمانی به این موضوع می پردازد که سازمانها در مسیر توسعه عملکرد و دستیابی به نتایج اثربخش چگونه درباره محیط پیرامون خود یاد می گیرند و خود را با آن وفق می دهند.
گلایدن ^۷ و همکاران	۲۰۱۸	یادگیری سازمانی به عنوان فرآیندی حیاتی که در طی آن سازمان ها با محیط متغییر خود انطباق می یابند.

ابعاد یادگیری سازمانی

یک: تعهد مدیریت- مدیریت باید اهمیت یادگیری را درک کرده باشد و فرهنگی را در سازمان ایجاد نماید که کسب، خلق و انتقال دانش به عنوان یک ارزش بنیانی در سازمان در نظر گرفته شود، مدیریت باید صراحت راهبردی بودن یادگیری را بیان کند، زیرا که یادگیری سازمانی ابزار ارزشمندی برای رسیدن به نتایج بلند مدت است.

دوم: دید سیستم- افراد مختلف بخش ها و نواحی سازمان باید دید واضحی نسبت به اهداف سازمان داشته باشند و بدانند که چگونه می توان به توسعه آن اهداف کمک کنند.

سوم: فضای باز و آزمایشگری- یادگیری خلاق با همان یادگیری عمیق نیازمند فضای باز است و به ایده ها و نقطه نظرات جدید داخل سازمان یا بیرونی اهمیت می دهد.

1. Rodríguez
2. Collinson & Cook
3. Reeli & Scott
4. Lozano
5. Shou
6. Van Berda
7. Clayden

چهارم: انتقال یادگیری و یکپارچه سازی دانش - این قابلیت به دو قابلیت کاملاً مرتبط به هم انتقال و یکپارچه سازی دانش داخلی برمی‌گردد که به جای پی در پی بودن به صورت همزمان اتفاق می‌افتد، کارایی این دو فرایند به وجود قبلی ظرفیت جذب برمی‌گردد، منظور از ظرفیت جذب همان توانایی شناخت، کسب و یادگیری و بکارگیری دانش است که می‌تواند از درون یا برون سازمان اتفاق افتاده باشد.

در پایان باید گفت که در سازمانی با سطوح بالای یادگیری سازمانی افراد پیوسته توانایی خود را برای خلق نتایجی که برای آنها واقعاً مطلوب است افزایش می‌دهند و یادگیری سازمانی موجب می‌گردد که مدل‌ها و الگوهای ذهنی جدیدی ایجاد و به توسعه سازمان کمک کند (عنایتی و داوودی، ۱۳۹۵).



شکل (۱): ابعاد و مولفه‌های یادگیری سازمانی (عنایتی و داوودی، ۱۳۹۵، ص ۱۵۹)

نیفه^۱ (۲۰۰۱) نیز ابعاد یادگیری سازمانی را به صورت زیر عنوان می کند (پورصادق و کرمی، ۱۳۹۷):

(الف) چشم انداز مشترک: در حقیقت چشم انداز مشترک، شناختی واقعی به وجود می آورد که در سایه آن می توان به اهداف و دیدگاههای عملی مشترکی دست یافت و همبستگی و همفکری را محقق ساخت.

(ب) فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی را مجموعه ای از ارزش ها و باورهای مشترک دانسته اند که در تعامل با افراد سازمان، ساختار سازمان و سیستم های کنترل، هنجارهای رفتاری را پدید می آورد.

(ج) کار و یادگیری گروهی: یادگیری جمعی فرآیندی است که طی آن ظرفیت اعضای گروه توسعه داده شده و به گونهای همسو گردد که نتایج حاصل از آن چیزی باشد که همگان واقعا طالب آن بوده اند.

(د) تفکر سیستمی: تفکر سیستمی می تواند ابزاری قدرتمند برای تسهیل یادگیری سازمانی باشد. این امر نشان دهنده آن است که اقدامات کوچک و متمرکز در صورتی که در موارد راهبردی به کار روند، می توانند سازه های چشمگیر و دیرپا ایجاد کنند.

(ه) رهبری مشارکت جو: به معنای سهیم شدن افراد در تصمیمات شرکت است. نتیجه چنین کوششی آن است که کارکنان احساس کنند به آنان نیاز است و وجودشان سودمند است. آنان در می یابند که مدیران نیز به کار یاری می رسانند.

(و) مهارت های فردی یا توسعه شایستگی های کارکنان: به این نکته اشاره دارد که باید سطح دانش و قابلیت های کارکنان را ارتقا داد و در آنان شایستگی ایجاد کرد. چرخه شایستگی، مجموعه ای از چهار مرحله کلان است که عبارتند از: ترسیم شایستگی، تشخیص شایستگی، توسعه شایستگی و نظارت بر شایستگی.

عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی

در این بخش برخی از عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی معرفی و سپس به توضیح اجمالی در رابطه با هر یک خواهیم پرداخت (حاتمی و آزما، ۱۳۹۶):

۱- رهبری تحول گرا: رهبری تحول گرا و اثربخش رفتار یادگیری را شکل می دهد، سیستم هایی را برای تسهیل یادگیری و بهبود قابلیت های یادگیری کارکنان فراهم می کند، اشاعه دانش و یادگیری را تضمین می کند و افراد را در رهبری سهیم می کند؛ یعنی رهبر باید سیستم ها و فرایندهایی را خلق کند که حامی فعالیت های یادگیری باشند و افراد آنها را وارد فعالیت های روزانه کنند. این بدان معنا است که مسؤلیت نهایی برای موفقیت و یادگیری در سازمان ها بر عهده رهبران سازمان است.

۲- مدیریت دانش: بسیاری از محققین فعال در زمینه یادگیری سازمانی، آن را فرآیندی می دانند که شامل مراحل کسب دانش از طریق منابع خارجی یا رشد داخلی، توزیع و تسهیم دانش بین اعضای سازمان، تفسیر دانش که از به اشتراک گذاشتن دانش بین افراد سازمان به وجود می آید، به کارگیری دانش کسب شده در عمل و حافظه سازمانی است که منظور از آن ذخیره دانش برای استفاده آینده است.

۳- کار تیمی: هر عضو تیم مهارت، تخصص و استعداد مختلفی دارد که به واسطه گفتگو بین اعضاء فرصتی برای کارکنان فراهم می شود تا از تخصص دیگران بهره برده، آن را یاد بگیرند و همکاری با یکدیگر موجب می شود به حل مساله

¹ Neefe

پپردازند، بنابراین گفتگوهای تیمی آغازگر یادگیری تیمی است. میزان یادگیری و توانایی های یک تیم بیش از مجموع تواناییها و یادگیری تک تک اعضای تیم است. یادگیری تیمی به عنوان کلید دستیابی به یادگیری سازمانی یاد شده است.

۴- چشم انداز مشترک: چشم انداز مشترک عبارت است از ایجاد کردن حس تعهد در افراد سازمان و گروه ها به وسیله ترسیم آینده مطلوب سازمانی در ذهن کارکنان، با ایجاد چشم انداز مشترک در سازمان اهمیت یادگیری بیشتر برای دستیابی به اهداف چشم انداز بر همگان آشکار می گردد و تأثیر بنابراین به سزایی بر قابلیت های یادگیری سازمان خواهد گذاشت.

۵- قابلیت شخصی: این ویژگی به افراد سازمان اجازه می دهد چشم انداز شخصی خود را شفاف کرده و بهبود دهند، افراد با قابلیت شخصی بالا ظرفیت و توانایی مشاهده فاصله بین واقعیت جاری و چشم انداز شخصی را دارند هم چنین این گونه افراد تعهد به توسعه و بهبود افکار، قابلیت ها و مهارت های خویش دارند. یکی از عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی وجود چنین افرادی در سطوح و بخش های مختلف سازمان است زیرا بدون تحقق یادگیری فردی، دستیابی به یادگیری سازمانی امکان پذیر نیست.

۶- فرهنگ یادگیری: منظور از فرهنگ یادگیری استقرار شرایط یادگیری و حمایت از یادگیری در سازمان است مانند سرمایه گذاری در یادگیری توسط سازمان، برگزاری دوره های آموزشی برای کارکنان، تهیه و غنی سازی کتابخانه در سازمان، تخصیص پاداش های مادی (نقدی) و غیرمادی (ارتقاء شغلی برای یادگیری و ...) مهیا سازی چنین شرایطی موجب افزایش تعهد به یادگیری در سازمان خواهد شد.

۷- فناوری اطلاعات: سیستم های اطلاعاتی با به کارگیری تکنولوژی های اطلاعاتی می توانند بر یادگیری سازمانی تأثیرگذار باشند. این سیستم ها از طریق تأثیر بر عوامل زمینه ای نظیر ساختار و محیط بر یادگیری سازمانی تأثیر مستقیم می گذارند. همچنین اطلاعات کارکنان را نیز تحت تأثیر قرار داده و موجب افزایش دانش ایشان می گردد.

۸- مشخصات سازمانی: در این بخش بیشتر تمرکزمان روی دو عامل عمر سازمان و سلسله مراتب سازمانی است. تحقیقات نشان داده است که هرچه از عمر سازمان می گذرد بواسطه افزایش ارتباطات سازمان با تعداد افراد بیشتر از قبیل مشتریان و تامین کنندگان و نیز نهادها و سازمان های مختلف تجارب بیشتری کسب خواهد کرد که تأثیر به سزایی بر یادگیری سازمان خواهد داشت. همچنین هرچه سلسله مراتب سازمانی بیشتر باشد یادگیری دیرتر و سخت تر در سازمان تحقق می یابد؛ زیرا سلسله مراتب سازمانی موجب تقویت فرهنگ قدرتمداری در سازمان می شود در این فرهنگ به علت آنکه مشارکت بین افراد کم می شود میزان یادگیری نیز کاهش خواهد یافت.

۹- مدل های ذهنی: عبارت است از برداشت ها و تصورات ذهنی از دنیا و محیط اطراف که بر رفتار تأثیر می گذارد. سنگه اعتقاد دارد اگر مدل های ذهنی افراد درست مدیریت شود یادگیری مهارت های جدید و سپس نوآوری در سازمان تسهیل خواهد شد و در غیر این صورت مدل های ذهنی ناصحیح مانع یادگیری خواهد شد.

۱۰- تفکر سیستمی: منظور از تفکر سیستمی به کارگیری روش های سیستمی در بررسی مسائل سازمانی، تحلیل امور و فعالیت های درون سازمانی و برون سازمانی و تأثیر همه عوامل بر یکدیگر است. سنگه اعتقاد دارد یک سازمان وقتی به سمت یادگیری حرکت می کند که مدیران سازمان و هم چنین در سطح پایین تر همه کارکنان با به کارگیری تکنیک سیستمی، شروع به بازسازی ذهن کرده و از تفکر سیستمی در تصمیم گیری های روزانه خود استفاده کنند.

۱۱- ذهن باز: منظور از ذهن باز، توانایی در بررسی و تجزیه و تحلیل فرایندهای سازمان است. سازمان های با ذهن باز روش های به کار گرفته شده خود را بررسی می کنند، از پذیرش ایده های نو برای اصلاح آنها دریغ نکرده و حتی با آموختن روش های نو سعی در فراموشی رفتار گذشته خود دارند. تمام تلاش چنین سازمان هایی به روز کردن دانش سازمانی است. با تقویت چنین فرهنگی در سازمان امید به تحقق یادگیری در سازمان بسیار بالا می رود.

۱۲- چابکی: سازمانی چابک خواهد بود که نه تنها پاسخگوی تهدیدهای محیطی است بلکه تأثیرگذار بر محیط خود نیز هست. چنین سازمان هایی یادگیری مولد را مدنظر قرار می دهند یعنی یادگیری که نه فقط اشتباهات و خطاها در آن کشف و اصلاح می شود بلکه استراتژیها، ارزشها و فرضیات سازمانی نیز تغییر خواهند یافت. سازمان هایی چابک خواهند بود که بتوانند به آسانی تغییر و یادگیری را وارد فضای سازمانی کنند.

۱۳- ساختار بازار یا محیط: هر چقدر محیطی که سازمان در آن فعالیت می کند پویاتر باشد سازمان برای پاسخگویی سریع تر نسبت به تغییرات محیط اطرافشان و حفظ مزیت رقابتی خود، تلاش بیشتری برای یادگیری خواهند کرد. با یادگیری بیشتر، سازمان ها قادر به شناخت هرچه بهتر محیط خود خواهند شد و بهترین استراتژی ها را برای مقابله با تهدیدها و بهره برداری از فرصت ها به کار خواهند بست. البته نوع یادگیری در محیط های مختلف، متفاوت است. در محیطهای نسبتاً پایدار یادگیری انطباقی کفایت می کند در حالی که در محیط های پویا یادگیری مولد مؤثر خواهد بود.

رابطه بین نوآوری سازمانی با کارآفرینی سازمانی

در عصر حاضر که با افزایش جمعیت، جوامع و سازمان ها به سرعت در حال گسترش و پیشرفت هستند و در پی آن، پیچیدگی آن ها نیز رو به فزونی است، کارآفرینی در یک تعامل چند سویه، هم در مفهوم ایجاد اشتغال، هم در مفهوم ایجاد تحول، از راه نوآوری و بهبود فرایندها و هم به عنوان حامل کلیدی در رشد و توسعه اقتصادی، به شدت مورد نیاز است؛ حتی می توان بحث کارآفرینی را در عصر مدرن امروزی یکی از اصلی ترین راهبردهای بنیادی در کشور محسوب کرد و یکی از معیارهای مهم تمایز کشورهای توسعه یافته و جهان سوم را می توان در میزان کارایی و عملیاتی کردن این مقوله دانست. رویکرد اکثر کشورهای جهان در دهه های اخیر به موضوع کارآفرینی و توسعه آن، موجب شده موجی از سیاست های توسعه کارآفرینی در دنیا ایجاد شود. تأمل در وضعیت اقتصادی و روند مراحل پیشرفت و توسعه در کشورهای پیشرفته و در حال توسعه که به موضوع کارآفرینی توجه کرده اند، نشانگر آن است که این کشورها توانسته اند به پیشرفت های چشم گیری در زمینه های مختلف اقتصادی و اجتماعی دست یابند و یا حداقل بحران های پیش آمده را به سلامت پشت سر گذاشته بحران هایی که وقوع آن ها را در آینده پیش بینی می کردند را مهار کنند. کارآفرینی در حدود دو دهه قبل به عنوان نیروی اقتصادی قابل بحث و موتور محرکه توسعه و رشد اقتصادی مورد توجه قرار گرفت و به گفته اغلب اقتصاددانان کارآفرینان در شرایط عدم تعادل و در محیط های رقابتی جامعه را به سمت توسعه و پیشرفت هدایت می کنند. از عمده ترین جریان های حاکم بر حیات بشری در آغاز هزاره سوم میلادی فرایند کارآفرینی و نوآوری است که اساس و بستر ساز تغییر و تحول و دگرگونی است. افراد، سازمان ها و جوامعی که نتوانند خود را با این تحولات پرشتاب همگام کنند دچار توقف، سکون و اضمحلال می شوند. در این میان افرادی هستند که در زمانی که همگان بر هرج و مرج، نابسامانی، تناقض و عدم تعادل اذعان دارند، به دنبال به دست آوردن فرصتی هستند تا بتوانند با ارائه محصول و یا خدمت جدیدی به جامعه، تعادل را برقرار کرده و اوضاع را سامان بخشند و

ارزشی از خود بر جای گذارند. تجربه نشان داده است، سازمان هایی که بیشتر به این ابزارها متکی بودند، در بلندمدت موفقیت بیشتری داشته اند. بنابراین سازمان ها باید نوآوری داشته باشند تا بتوانند زنده بمانند و بهترین روش آن است که افراد خلاق را تشویق کرد تا در ساختار سازمان به یک کارآفرین تبدیل شوند. کارآفرینی سازمانی بر بها دادن به نوآوری استوار است. کارآفرینان افراد خلاق هستند که ایده های نو تولید کرده و آن را در قالب یک سازمان به سرانجام می رسانند. به علاوه در سازمان های کارآفرین، کارکنان می توانند به دنبال ناشناخته ها بروند و روش شناسی جدیدی را به محک تجربه بگذارند. در این سازمان ها افراد به نوآوری و ابتکار عمل تشویق می شوند. بهادادن به نوآوری نه تنها در بلند مدت باعث رشد و توسعه می شود؛ بلکه زمینه مناسبی را برای رشد و شکوفایی استعدادها و ظرفیت های انسانی فراهم می کند و این شکوفایی خود بستر مناسبی برای رشد فضایل اخلاقی و معنوی در انسان ها است. بر اساس مطالعات نظری موجود، کارآفرینی سازمانی و نوآوری سازمانی به عنوان پیش فرض های رشد اقتصادی، نتایج مطلوب یک اقتصاد پویا را رقم می زنند (شهبازی و همکاران، ۱۳۹۳).

از طرفی ساختار اقتصادی دنیای امروز با گذشته بطور اساسی تفاوت دارد. شاخص های سخت افزاری و دارایی های مشهود که دیروز در جایگاه یک بنگاه اقتصادی نقش تعیین کننده داشت جای خود را به نوآوری، ابداع، خلق محصولات جدید و دارایی های نرم افزاری داده است. اگر دیروز ثروتمندترین افراد دنیا آن هایی بودند که منابع مالی بیشتری در اختیار داشتند، امروز ثروتمندترین مردم دنیا افراد دانش مدار و کارآفرین می باشند. لذا توسعه اقتصادی دنیای امروز بر پایه نوآوری و استفاده از دانش استوار است. در این میان تداوم بقا و حیات سازمان ها، نیازمند روش ها و راه حل های نو است و کارآفرینی سازمانی بعنوان یک رویکرد استراتژیک و مزیت آفرین و عامل چابکی در نظام های اقتصادی، می تواند الگویی کارآمد جهت حصول به اهداف توسعه اقتصادی - اجتماعی قلمداد گردد. از کارآفرینی سازمانی بعنوان موتور حرکت توسعه اقتصادی یاد می شود. موتور محرکه ای که موجب اشتغال، بهبود کیفیت زندگی، توزیع متناسب در آمد، بهره برداری از منابع و فعال شدن آنها برای بهره وری عظیم و افزایش سود اجتماعی می شود با توجه به اینکه سازمان های آینده نیز با سازمان های کنونی تفاوت خواهند داشت لزوم تبیین راه کارهایی برای توسعه نوآوری سازمانی و ترغیب کارآفرینی در سازمان ها ضروری به نظر می رسد. به عنوان یک نتیجه گیری کلی می توان گفت کارآفرینی سازمانی و نوآوری، پدیده هایی پیچیده ای هستند که تحت تاثیر عوامل مختلف قرار می گیرند. بنابراین نهادینه کردن آنها در سازمان ها، نیازمند برنامه های بلند مدت است (یزدان بخش، ۱۳۹۶).

بررسی رابطه بین نوآوری سازمانی و بهبود یادگیری سازمانی

در گذشته، بنای اساسی سازمان های موفق را سرمایه و نیروی کار تشکیل می داد، اما در حال حاضر بدون شک سازمان هایی که یاد می گیرند و نوآور و خدمت محور هستند، سازمان های موفق محسوب می شوند. از این رو در گذشته به طور نسبی، منابع کنترل سازمان در بیرون سازمان قرار داشت، حال آنکه اکنون منابع نوین کنترل (منابع غیر مشهود) در درون سازمان جای گرفته اند. این منابع غیر مشهود، عوامل تولید کننده دانش هستند و یادگیری سازمانی یکی از راه های ایجاد دانش است. یادگیری سازمانی به تنهایی کافی نیست، بلکه هدف غایی آن یعنی بهبود عملکرد و کسب، حفظ و ارتقای مزیت رقابتی باید

حاصل شود. طبق پژوهش های انجام شده و نظریه دانشمندی چون هراری^۱ (۱۹۹۶) و نوناکا^۲ (۱۹۹۶) و وست^۳ (۱۹۹۲)، سازمان هایی که قادر به ایجاد انگیزه در افراد هستند و می توانند دانش انسان ها را به عنوان سرمایه، بهبود بخشند، می توانند در حوزه تصمیم گیری خود انعطاف پذیر باشند و بهتر رقابت کنند. مدیران باید تشخیص دهند که بهبود مهارت های منابع انسانی و بالا بردن سطح نوآوری افراد، پیشنهادهای اخلاقانه و فعالیت های تحقیقاتی را برای بنا کردن نوآوری به دنبال دارد. مطالعات انجام شده بر روی یادگیری سازمانی، رابطه مثبت بین و یادگیری سازمانی و نوآوری را نشان می دهد (آرانگو^۴ و همکاران، ۲۰۱۷).

سابان^۵، یادگیری سازمانی را یک جزء مهم و حیاتی برای نوآوری می داند که از طریق آن محصول جدید توسعه می یابد. او پیشنهاد می کند، قبل از اینکه سازمان بتواند رفتار نوآورانه اش را بهبود بخشد، مدیریت باید یادگیری رایج در سازمان را تحلیل کند (پترا^۶ و همکاران، ۲۰۱۵). یادگیری سازمانی به عنوان ظرفیت جمعی مبتنی بر فرایندهای شناختی و تجربی تعریف می شود و شامل کسب، تسهیم و بهینه سازی دانش است (گیلبرت^۷ و همکاران، ۲۰۱۷).

یادگیری سازمانی از نوآوری، ایده ها و دانش جدید حمایت می کند و توانایی درک و استفاده از آنها را افزایش می دهد. هدف اصلی نوآوری سازمانی، خلق دانش و کاربردهای جدید مرتبط با بهبود سازمانی است (آرانگو و همکاران، ۲۰۱۷). نقش یادگیری در نوآوری، می تواند به صورت حفظ دانش درباره فعالیت ها و تجربیات قبلی تعریف شود، از این رو یادگیری نظام مند از تجربیات گذشته، زیر بنای اساسی و مدیریت موثر فرایندهای بهبود و توسعه محصول جدید و نوآوری است (پترا و همکاران، ۲۰۱۵).

محیط های داخلی و خارجی سازمان ها، منابع الهام بخشی برای نوآوری هستند. سازمانها با الهام گرفتن از عناصر موجود در محیط خود، می توانند قوت نوآوری خود را تقویت کنند. نوآوری با کسب دانش از منابع مختلف و به کارگیری آن در سازمان امکان پذیر است. از این رو، سازمان ها تلاش می کنند تا عملکرد نوآوری را از طریق بهبود پایه های دانش خود، توسط سازگاری با نیازهای مشتریان و یادگیری جهشی^۸ ارتقا دهند. در واقع، دیدگاه های ارائه شده در بیان و توصیف نوآوری، دلالت بر آن دارند که نوآوری بر پایه و بستر دانش و یادگیری سازمانی به منصفه ظهور می رسد (گیلبرت^۹ و همکاران، ۲۰۱۷).

در ادبیات صراحتاً به ارتباط عملکرد نوآوری و یادگیری سازمانی اشاره نشده، اما پژوهش هایی وجود دارد که یادگیری را پیش نیازی برای نوآوری دانسته اند. به عنوان نمونه داورزنی و همکاران (۱۳۸۹)، پژوهشی با عنوان ارائه مدلی برای بررسی میزان تأثیرات قابلیت یادگیری سازمانی بر نوآوری انجام دادند و نتایج آن ها حاکی از این بود که یادگیری سازمانی اثر مثبتی بر نوآوری دارد و باعث افزایش نوآوری می شود. جیمز و وال^{۱۰} (۲۰۱۱)، رابطه بین نوآوری، یادگیری سازمانی و عملکرد را بررسی کرده اند و نتایج آن ها نشان داد که هر دو متغیر یادگیری و نوآوری سازمانی رابطه مثبت با عملکرد کسب و کار دارد، و یادگیری سازمانی نوآوری را تحت تأثیر قرار می دهد. چانگ^{۱۱} و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی تحت عنوان «قابلیت های

1. Harari
2. Nonaka
3. Vest
4. Arango
5. Saban
6. Pettra
7. Gilbert
8. Radical Learning
9. Gilbert
10. Jimenez & Valle
11. Chang

یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی؛ نقش واسطه ای دانش» به بررسی و تحلیل رابطه بین یادگیری سازمانی و نوآوری پرداخته اند. نتایج نشان داد که قابلیت های یادگیری سازمانی به طور مثبت و معناداری با نوآوری سازمانی ارتباط دارند. به بیان دیگر قابلیت یادگیری سازمانی یکی از عوامل اساسی و حیاتی و همچنین تسهیل گر برای سازمان ها محسوب می شود که منجر به رشد و نوآوری می گردد. بنابراین گسترش فرهنگ یادگیری در بین اعضای سازمان منجر به تولید و حفظ سیستم های دانشی و همچنین ایده های نو و خلاق در سازمان می شود که نوآوری سازمانی را در پی دارد. یویوان^۱ و همکاران (۲۰۱۰) نیز به بررسی اثرات یادگیری سازمانی بر روی نوآوری پرداخته اند. آنها در پژوهش خود تحت عنوان «اثرات یادگیری سازمانی بر روی عملکرد نوآوری در صنایع بزرگ» به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی دارای اثرات مثبت و مستقیمی بر روی عملکرد نوآوری در سازمان است (محمدی حسینی و همکاران، ۱۳۹۲).

به هر حال بسیاری از نویسندگان، یادگیری سازمانی را به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر نوآوری قلمداد می کنند و معتقد هستند که تنها سازمان هایی خواهند توانست به نوآوری دست یابند که توانسته باشند یادگیری سازمانی را در سازمان نهادینه کرده باشند.

نتیجه گیری و پیشنهادها

اغلب سازمان ها، به اهمیت نوآوری و نقش حیاتی این عامل در رشد، بقا و موفقیت سازمان ها اذعان دارند. امروز شرایط محیطی به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن شده که سازمان ها دیگر نمی توانند با تغییرات سطحی و ظاهری در ساختارها، روش ها، سیستم ها و غیره بقای بلندمدت خود را تضمین کنند. سازمان ها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصت های احتمالی، ناچارند ظرفیت ها و توانمندی های درونی افراد را بشناسند، ضعف ها را ترمیم و قوت ها را تقویت کنند. مسائل و مشکلات رفتارهای کارکنان، این پیچیدگی را مضاعف ساخته است. با چنین اوصافی سازمان ها نباید در انتظار موج باشند، بلکه باید خود، منبع موج و تحول شوند و در جهت بهبودی خود بکوشند تا بتوانند پاسخگوی نیازهای جدید تمدن امروزی باشند که این مسئله نیازمند استفاده از نیروی خلاق و نوآور است. کارآفرینان ایده های خلاق خود را از طریق انجام اقداماتی هدف مند (پایه ریزی یک کسب و کار جدید) به واقعیت تبدیل می کنند. در پی کارآفرین شدن سازمان ها، خلاقیت در کارکنان شکوفا می شود که این باعث ایجاد اعتماد به نفس و حس با ارزش بودن در کارکنان می گردد. سازمان و مدیران می توانند از دستاوردهای کارآفرینان در جهت منافع سازمان استفاده کنند. پس مدیران به جای محدود کردن کارکنان باید عرصه را برای شکوفا کردن استعدادهای آنها مهیا کنند و از کارکنان خلاق و کارآفرین حمایت های مالی و معنوی شود تا به نتایج مطلوب سازمان دست یابند. کارآفرینی و نوآوری را باید موضوعی روزمره و مستمر در سازمان ها دانست چرا که شرایط اقتصادی، صنعتی، اجتماعی و فرهنگی امروز کشور به گونه ای است که حل مشکلات و تنگناها، الگوها و راه حل های جدید و متفاوتی را طلب می کند. مسائل امروز سازمان ها با راه حل های دیروز حل شدنی نیست و پیش بینی آینده، مشکلات آتی را حل نمی کند، بلکه باید برای پیش سازی آینده اقدام کرد. سازمان ها باید به قدر کافی منعطف باشند تا بتوانند پاسخ گوی تمام شرایط ممکن باشند. ایجاد جو کارآفرینی در سازمان ها کمک می کند تا این انعطاف پذیری را به دست آورند و نیز کمک می کند تا سازمان برای هر وضعیتی یک ایده داشته باشد و کمک می کند تا نوآوری در سازمان نهادینه شود. در نهایت کارآفرینی

¹. Yu Yuan

سازمانی می تواند کلید راهگشای سازمان های ما در شرایط تحریم و نیز مواجهه با محیط های پیچیده رقابتی باشد. چرا که سازمان باید آنقدر پویا، خلاق و نوآور باشد که بتواند در برابر تهدیدها در کمترین زمان و با بهترین راهکار واکنش نشان دهد که حتی از تهدیدها به عنوان فرصت استفاده نموده و همچنین فرصت های ایجاد شده را بتواند به موقع تشخیص و استفاده کند.

در محیط های پویا، سازمان ها برای دست یابی به نوآوری جدید، نیاز به کشف ایده های جدید و توسعه دانش جدید دارند. بنابراین تلاطم محیطی، تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد و نوآوری را افزایش می دهد و منجر به ایجاد نوآوری و بهبود عملکرد سازمان می شود. یادگیری سازمانی می تواند نوآوری را تقویت کند و باعث افزایش آن شود سازمان هایی که از یادگیری سازمانی بالایی برخوردار هستند، میزان نوآوری در آنها افزایش می یابد. بنابراین نوآوری و یادگیری سازمانی دو مقوله مرتبط به یکدیگر هستند. یادگیری سازمانی بستر و شرایط لازم را برای بروز نوآوری و به دنبال آن بهبود عملکرد و مزیت های رقابتی فراهم می آورد و متقابلاً نوآوری های سازمانی، باعث غنا، ارتقا و روزآمد شدن پایگاه دانش سازمانی می شوند. یادگیری سازمانی با خلق و ایجاد ایده های جدید، به نوآوری منتج و باعث بهبود عملکرد می شود و نه تنها به طور مستقیم، بلکه از طریق نوآوری نیز عملکرد را تحت تأثیر قرار می دهد.

به منظور افزایش نوآوری سازمانی، دانش می بایست به واسطه یادگیری سازمانی گسترش یابد. اگر کسب و کار بتواند یادگیری سازمانی را در صنعت مبتنی بر دانش به کار گیرد، نوآوری سازمانی به منصفه ظهور خواهد رسید. از شواهد تجربی تحقیق در می یابیم زمانی که کسب و کار به طور کامل از مدیریت دانش همراه با یادگیری سازمانی استفاده کند، شاهد رشد نوآوری سازمانی خواهیم بود. اگر سازمانی یادگیری سازمانی را نادیده بگیرد، توانایی انگیزش نوآوری سازمانی را نخواهد داشت. بنابراین، سازمان ها، تنها از مدیریت دانش برای نوآوری سازمانی استفاده نمی کنند، وقتی سازمانی، مدیریت دانش را کسب کرده باشد، یادگیری سازمانی عامل ایجاد انگیزش در نوآوری سازمانی می شود.

در نهایت می توان گفت که با توجه به تغییرات محیطی و نیازهای مشتریان و اربابان رجوع و همچنین رشد علم و گسترش تکنولوژی اهمیت نوآوری در سازمانهای امروزی غیر قابل انکار و چشم پوشی است. سازمان های موفق زیادی وجود داشتند که به دلیل نداشتن نوآوری به تدریج از بین رفته و یا دچار بحران شده اند. لذا مدیر امروز در سازمان امروزی باید نقش خود را در خلاق و نوآور ساختن سازمان به خوبی ایفا کند و راه را برای اجرای فعالیت های نوآورانه هموار کند. ذکر این نکته ضروری است که هر خلاقیت و نوآوری نمی تواند برای سازمان مفید باشد و باید هر طرح خلاقانه یا فعالیت نوآورانه قبل از به کار گیری به خوبی توسط متخصصان آزموده شود و با هدف سازمان و نظام ارزشی پذیرفته شده در جامعه منافاتی نداشته باشد.

منابع

- ✓ امیری، مهدی، (۱۳۹۷)، بررسی رابطه بین مدیریت دانش و کارآفرینی استراتژیک مبتنی بر میانجیگری نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: سازمان آموزش و پرورش فارس)، فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ۸، شماره ۲، صص ۱۴۷-۱۸۴.
- ✓ پورصادق، ناصر، کرمی، حسام الدین، (۱۳۹۷)، تأثیر رهبری اصیل بر یادگیری سازمانی کارکنان از طریق متغیر میانجی هوش سازمانی، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، دوره ۱۰، شماره ۳۷، صص ۶۷-۹۲.

- ✓ پورکریمی، جواد، همایونی دمیرچی، امین، قارلقی، سجاد، کرمی، محمدرضا، (۱۳۹۷)، اثر میانجی یادگیری سازمانی بر رابطه بین مهندسی مجدد و عملکرد سازمانی (مورد: کارکنان دانشگاه تهران)، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دوره ۹، شماره ۴، صص ۲۶۳-۲۸۲.
- ✓ پیرایش، رضا، امیری، وحید، جعفری، ملیحه، ایمانی برندق، محمد، (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر کارآفرینی سازمانی و جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی کارآفرینی استراتژیک در شرکت های صنعتی استان زنجان، مدیریت بهره وری، دوره ۱۴، شماره ۵۲، صص ۲۳-۴۵.
- ✓ حاتمی، محمدرضا، آزما، فریدون، (۱۳۹۶)، عوامل موثر بر یادگیری سازمانی، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان.
- ✓ خاقانی زاده، مرتضی، بلی کوهی، ابراهیم، مختاری، جمیله، سالاری، مهدی، (۱۳۹۷)، قابلیت یادگیری سازمانی در پرستاران، فصلنامه مدیریت پرستاری، دوره ۷، شماره ۳، صص ۱۷-۲۶.
- ✓ دمیرچی، مرضیه، حسینی، سیدرسول، اولادیان، معصومه، (۱۳۹۸)، طراحی الگوی توانمندسازی کارکنان بانک سپه براساس یادگیری سازمانی، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، دوره ۶، شماره ۲، صص ۱-۲۵.
- ✓ رضوانی، حمیدرضا، گرایلی نژاد، رزا، (۱۳۹۳)، ارائه الگویی برای گونه شناسی انواع نوآوری سازمانی، فصلنامه تخصصی پارک ها و مراکز رشد، دوره ۷، شماره ۲۸، صص ۲۱-۲۶.
- ✓ رضوی، سیدمحمدجواد، طالب پور، مهدی، (۱۳۹۷)، تبیین نقش راهبردهای مؤثر بر توسعه منابع انسانی، میزان کارآفرینی سازمانی و توسعه سازمانی: مورد مطالعه کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور ایران، رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، دوره ۶، شماره ۲۰، صص ۶۷-۷۹.
- ✓ رهبری، محمد، سمیعی، روح اله، اشرفی، مجید، شجاعی، سامره، (۱۳۹۷)، شناسایی مولفه های نوآوری سازمانی در تعاونی های لبنی کشور به روش دلفای فازی، تعاون و کشاورزی، دوره ۷، شماره ۲۸، صص ۱-۲۴.
- ✓ زوار، تقی، یارمحمدزاده، پیمان، آرامی، مریم، (۱۳۹۸)، نقش مدیریت دانش و یادگیری سازمانی بر سوء اخلاق سازمانی کارکنان، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، دوره ۱۴، شماره ۴، صص ۶۸-۷۸.
- ✓ شعبانی بهار، غلامرضا، شربتی اینی علیا، نعیم، (۱۳۹۷)، رابطه بین انگیزه های شغلی کارکنان و نوآوری سازمانی ادارات ورزش و جوانان استان همدان، پژوهش های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، دوره ۱۰، شماره ۳، صص ۱۲۷-۱۳۷.
- ✓ شهبازی، کیومرث، حسن زاده، اکبر، جعفرزاده، بهروز، (۱۳۹۳)، بررسی تأثیر کارآفرینی و نوآوری بر رشد اقتصادی رهیافت داده های تابلویی، فصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، دوره ۲، شماره ۵، صص ۴۳-۵۴.
- ✓ طهماسبی آق بلاغی، داریوش، آقازاده، هاشم، سلیمان زاده، امید، (۱۳۹۸)، اثر بازاریابی داخلی و کارآفرینی سازمانی بر عملکرد (بهره وری، مالی و توسعه کارکنان) بانک تجارت، مدیریت بهره وری، دوره ۱۳، شماره ۴۹، صص ۶۹-۹۱.
- ✓ عرفای جمشیدی، شیدا، عرفای جمشیدی، شادی، میرزائی، حسین، (۱۳۹۸)، تبیین مدل یادگیری سازمانی کارکنان بر اساس ارتقای بهره وری و کاهش فرسودگی شغلی (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه پیامنور مرکز تبریز)، مدیریت بهره وری، دوره ۱۳، شماره ۴۹، صص ۴۱-۶۷.
- ✓ عنایتی، ترانه، داوودی، مریم، (۱۳۹۵)، شناسایی و ارزیابی ابعاد یادگیری سازمانی در یک سازمان دولتی، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، دوره ۶، شماره ۱۶، صص ۱۴۷-۱۶۹.

- ✓ قلعه ای، علیرضا، مهاجران، بهناز، اشرفی سلیم کندی، فرشید، (۱۳۹۸)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی عوامل فردی و شغلی، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دوره ۱۰، شماره ۳، صص ۲۷۱-۲۹۴.
- ✓ قوامی، علی، صرافی زاده قزوینی، اصغر، بدیع زاده، علی، عالم تبریز، اکبر، (۱۳۹۸)، عوامل تأثیرگذار بر کارآفرینی سازمانی فناورانه: رویکرد کسب و کارهای الکترونیک، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، دوره ۷، شماره ۳، صص ۳۷-۶۱.
- ✓ محمدی حسینی، سیداحمد، امین بیدختی، علی اکبر، جمشیدی، لاله، (۱۳۹۲)، بررسی نقش یادگیری سازمانی در افزایش عملکرد نوآوری، دوفصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، دوره ۲، شماره ۴، صص ۸۳-۹۵.
- ✓ محمودزاده، ابراهیم، علوی نژاد، عباس، (۱۳۹۷)، بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: معاونت اجتماعی و پیشگیری از وقوع جرم قوه قضائیه)، مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، دوره ۲، شماره ۷، صص ۸۱-۱۰۴.
- ✓ موسوی خطیر، سیدجلال، نادری، ابوالقاسم، ایلی، خدایار، (۱۳۹۵)، نقش مکانیزمهای مدیریت دانش جهت بهبود نوآوری در دانشگاه های دولتی شهر تهران، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ۶، شماره ۳، صص ۱۷۹-۲۱۲.
- ✓ نخعی، غلامرضا و سبحانی، عبدالرضا. (۱۳۹۸). اخلاق حرفه ای شاخصی اثرگذار بر الگوی کارآفرینی سازمانی. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۴(۲)، صص ۲۲-۱۶.
- ✓ نخعی، غلامرضا، سبحانی، عبدالرضا، مستقیمی، محمودرضا، حسینی، محمدرضا، (۱۳۹۸)، تبیین شاخص ها و الگوی کارآفرینی سازمانی در شرکت های تعاونی روستایی، تحقیقات اقتصاد کشاورزی، دوره ۱۱، شماره ۴، صص ۱۷۱-۱۹۶.
- ✓ نوید ادهم، مهدی، شفیق زاده، حمید، (۱۳۹۸)، بررسی رابطه تفکر استراتژیک و سرمایه فکری با گرایش به نوآوری سازمانی در میان مدیران و کارشناسان اداره کل آموزش و پرورش استان تهران، فناوری آموزش، دوره ۱۴، شماره ۱، صص ۱۵۵-۱۶۵.
- ✓ یزدان بخش، محمد، (۱۳۹۶)، خلاقیت و نوآوری لازمه کارآفرینی سازمانی، اولین همایش ملی مدیریت با رویکرد اقتصاد مقاومتی، دانشگاه آزاد اسلامی آباده.
- ✓ Aragón-Correa, J.A. García-Morales, V.J. & Córdón-Pozo, E. (2017). Leadership and organizational learning's role on innovation and performance, Lessons from Spain. *Industrial Marketing Management*, 36(3), pp 349-359.
- ✓ Gilbert, N. Ahrweiler, P. & Andreas, P. (2017) Learning in innovation networks: Some simulation experiments. *Physica A*, 378, pp 100-109.
- ✓ Gorgani, T. Nazem, F. Pasha Sharifi, H. & Karimzade, S. (2014). Investigating the multivariate relation of the intellectual capital, organizational intelligence and organizational innovation at the Islamic Azad University, district of 3 in province of Mazandaran. *MAGNT Research Report*, 2(4), pp 501-510.
- ✓ Hagedoorn, J. & Zober, A.K. (2015). The role of contracts and intellectual propertyrights in open innovation. *Technology Analysis and Strategic Management*, 27(9), pp 1050-1067.
- ✓ Kalany, A. (2014) Communication model Organizational learning and organizational performance capabilities. *Quarterly Journal of Sport Management and Behavior and A move*, 73.
- ✓ Kantur, D. (2016). Strategic Entrepreneurship: Mediating the Entrepreneurial Orientation Performance Link. *Management Decision*, 54(1), pp 24-43.

- ✓ Moqimi, SM. & Ramazan, M. (2016). Strategic Management and Entrepreneurship. Tehran: Rah Dan Publication. [In Persian]
- ✓ Nahid, M. Zali, M. Hoseinzadeh, M. & Sajednia, F. (2014). Investigating the Effect of Climate Barrier on Innovation (Case Study: Islamic Entrepreneurship and Ideas Research Institute). Entrepreneurship Development Journal, 3, 47-66. [In Persian]
- ✓ Najafipour, F. (2014). Organizational innovation. Tehran: IS Iran Institute of Publications. [In Persian]
- ✓ Pettra, C. Weerd-Nederhof, D. Bernice, J. Jorge, F. Gomes, D.S. and Pearson, A.W. (2015) Tools for improvement of organizational learning processes in innovation. Journal of Workplace Learning, 14(8), pp 320-331.
- ✓ Wang, C.L. & Ahmed, P.K. (2014). The Development and Validation of the Organizational Innovativeness Construct Using Confirmatory Factor Analysis. European Journal of Innovation Management, 7(4), pp 13-303.