

تأثیر قابلیت‌های یادگیری سازمانی بر کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران

سیداحمد سجادی^۱، محمدحسین رضوی^۲، حسین کردلو^۳

چکیده

هدف از این پژوهش پیش بینی ارتباط بین قابلیت‌های یادگیری سازمانی با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران بود. روش تحقیق از نوع توصیفی-همبستگی است و جامعه آماری آن را کلیه کارشناسان این وزارتخانه در سال ۱۳۹۳ تشکیل دادند. با توجه به اینکه تعداد جامعه برابر با ۳۰۲ نفر بود بر اساس جدول مورگان ۱۶۹ نفر، به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند ($n=169$). ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسش‌نامه استاندارد قابلیت‌های یادگیری سازمانی (گومز، ۲۰۰۵) و کارآفرینی سازمانی (براون، ۲۰۰۱) بود که ضریب پایایی آنها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب $(\alpha=0/87)$ و $(\alpha=0/92)$ به دست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی شامل آزمون کالموگروف-اسمیرنف برای تعیین نرمال بودن داده‌ها و برای تعیین ارتباط از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده شد ($p \leq 0/05$). نتایج نشان داد که بین قابلیت یادگیری سازمانی و کارآفرینی سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد ($r=0/788$). انتقال و یکپارچه سازی ($r=0/22$) ارتباط مثبت و معناداری نشان دادند. اما بین مؤلفه فضای باز و آزمایش‌گری ارتباط معناداری مشاهده نشد ($p \leq 0/05$). همچنین قابلیت یادگیری سازمانی ۶۰ درصد از واریانس کارآفرینی سازمانی را تبیین کرد. با عنایت به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود، مسئولان و سیاست‌گذاران وزارت ورزش و جوان توجه خاصی به عامل یادگیری کارکنان و ارائه شیوه‌های نو و خلاق برای اصلاح ساختار و عملکرد سازمان در جهت نیل به یک سازمان کارآفرین داشته باشند.

واژگان کلیدی: سازمان یادگیرنده، یادگیری سازمانی، کارآفرینی سازمانی، وزارت ورزش و جوانان، مدیران.

۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه مازندران (نویسنده مسئول): تلفن: ۰۹۱۳۱۶۲۶۲۵۹ پست الکترونیکی: Sajjadiahmad@yahoo.com

۲- دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه مازندران

۳- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه خوارزمی

۱- مقدمه

جهان امروز به ویژه جهان سازمان‌ها، دست‌خوش تغییر و تحولات شگرف و مداومی است و تمامی ابعاد سازمان‌ها از محیط داخلی تا محیط خارجی، از عوامل انسانی تا غیرانسانی و ... همگی باستانی خیره‌کننده در حال شدن از حالتی به حالتی دیگرند (۱،۲). در چنین شرایطی، سازمان‌ها برای بقا تلاش می‌کنند و برای اینکه بتوانند خود را در محیط پرتلاطم اطراف حفظ کنند، پیوسته از قالب‌های غیرپویا خارج می‌شوند و به سمت توسعه یادگیری و ایجاد سازمان یادگیرنده؛ حرکت می‌کنند (۳). یک سازمان به منظور برتری یافتن از سایر سازمان‌ها باید منابع انسانی را توسعه داده و میزان اطلاعات و دانش در دسترس را افزایش دهد. از این رو یادگیری سازمانی و تولید دانش در طول چند سال اخیر مورد توجه قرار گرفته است، چرا که یادگیری سازمانی فرایندی است پویا که سازمان را قادر می‌سازد تا به سرعت با تغییرات سازگاری یابد. این فرایند شامل تولید دانش جدید، مهارت‌ها و رفتار می‌شود (۴).

در دهه‌های گذشته مطالعات در زمینه یادگیری، براساس رویکرد روانشناسی (۵، ۶)، رویکرد اجتماعی (۷، ۸) یا از دیدگاه تئوری سازمانی (۹، ۱۰، ۱۱) بوده است و اخیراً بیشتر از منظر استراتژی، به یادگیری سازمانی به عنوان منبعی از ناهمگنی و تمایز بین سازمان‌ها و همچنین پایه‌ای برای ایجاد مزیت رقابتی نگریسته شده است (۱۲، ۱۳، ۱۴). از این رویکرد، از مفهوم سازمان یادگیرنده نشأت گرفته است که باعث تغییر در روش‌های سنتی رفتار با مدیریت کسب و کار شده است (۱۵).

در سال‌های اخیر اهمیت مطالعه و تحلیل یادگیری سازمانی افزایش یافته است و پژوهشگران مختلف از دیدگاه‌های متفاوتی به تحلیل آن پرداخته‌اند (۱۵). با این وجود، یادگیری سازمانی از دهه ۹۰ توسعه یافت (۱۲). سازمان‌های یادگیرنده، سازمان‌هایی هستند که، به‌طور مستمر خود را از نو ساخته، کشف کرده و نیروی مضاعفی در خود ایجاد می‌کنند (۱۶). اگر بخواهیم یادگیری در سازمان‌ها را بهتر توصیف کنیم، باید بگوییم یادگیری مفهومی پویاست که به تدریج از یادگیری فردی به یادگیری سازمانی تغییر می‌یابد. به دلیل نیاز سازمان‌ها به سازگاری با تغییرات محیطی، مفهوم یادگیری سازمانی به طور روزافزونی رایج شده، همانطور که یادگیری برای رشد افراد ضروری است، برای سازمان نیز اهمیت دارد. هرچند یادگیری سازمانی بیش از مجموع توان یادگیری افراد است (۱۷)، در سازمانی باسطوح بالای یادگیری سازمانی، افراد پیوسته توانایی خود را برای خلق نتایجی که برای آنها واقعاً مطلوب است افزایش می‌دهند.

گارسیا مورالز و همکاران^۱ (۲۰۰۷) یادگیری سازمانی را قابلیت سازمانی برای حفظ و بهبود عملکرد بر اساس تجارب گذشته تعریف می‌کنند و این قابلیت یادگیری سازمانی را قابلیت سازمانی برای حفظ و بهبود عملکرد بر اساس تجارب گذشته تعریف می‌کنند و این قابلیت را توانایی کسب و بهره‌وری از دانش ضمنی و صریح به تشریح دانش و استفاده از دانش در سازمان می‌دانند (۲۲). مارکوارد^۲ (۲۰۰۳) نیز اظهار می‌دارد یادگیری زیرسیستم اصلی سازمان یادگیرنده است که در سطوح فردی، گروهی و سازمانی رخ می‌دهد. یادگیری سازمانی بیانگر قابلیت توسعه فکری و بهره‌وری است که از طریق تعهد به آن برای بهبود مستمر در سراسر سازمان حاصل می‌شود. سازمان‌های یادگیرنده بر چپستی سیستم‌ها، اصول و مشخصات سازمان‌هایی که یاد می‌گیرند و به عنوان یک موجودیت جمعی

1. Organization Learning
2. Garcia Morales and et al
3. Marquardt

که یاد گرفته و تولید می‌کنند، تمرکز دارد. اما در بحث یادگیری سازمانی به این موضوع که یادگیری چگونه در سازمان رخ می‌دهد، توجه می‌شود (۲۳).

گومز (۲۰۰۵) بیان می‌دارد که برای ایجاد و توسعه قابلیت یادگیری سازمانی چهار شرط ضروری است. نخست، مدیریت سازمان باید پشتوانه محکمی برای یادگیری سازمانی فراهم سازد و از برنامه‌های یادگیری سازمانی حمایت و پشتیبانی کنند. دوم، وجود یک هوش جمعی برای سیستمی دیدن سازمان و وجود چشم‌انداز مشترک بین کارکنان در سازمان ضروری است. یعنی کارکنان باید آگاهانه بتوانند کل سازمان و مسائل آن را به صورت جامع ببینند. سوم، سازمان نیازمند توسعه دانش سازمانی، انتقال و یکپارچگی دانش کسب شده فردی است و چهارم برای اینکه یادگیری منبعی برای ایجاد مزیت رقابتی شود، تنها سازگاری و انطباق با تغییرات صورت گرفته در محیط کافی نیست، بلکه باید فراتر از یادگیری انطباقی که فقط سازگار شدن با تغییرات محیط است، حرکت کرد و به یادگیری خلاق رسید تا سازمان بتواند با تغییر ارزش‌ها و باورهای خود، در محیط تغییر ایجاد کند (۲۴).

از طرف دیگر، وضعیت کنونی جامعه مبین عدم توازن پیچیدگی‌های روز افزون سازمان‌ها و ناتوانی آنها در پیش‌بینی و مقابله با این تحولات و پیچیدگی‌هاست. سازمان‌ها برای مقابله با تهدیدهای محیطی و جهت استفاده از فرصت‌ها باید منبع موج و تحول باشند و خود را با تغییرات منطبق سازند تا بتوانند پاسخگوی نیازهای جدید تمدن امروزی باشند (۱۹). لازمه این کار آن است که مدیران الگوهای ذهنی غلط و سنتی کارکنان را شناسایی و اصلاح کنند و به نقش‌هایی روی آورند که با شرایط متحول محیطی متناسب باشد. در واقع، مدیرانی که نقش کارآفرین دارند عامل اصلی ایجاد خلاقیت و نوآوری هستند و فرصت‌ها را در دل هرج و مرج‌ها تشخیص می‌دهند (۲۰). سازمان‌های امروزی با تعداد اندک افراد خلاق و کارآفرین نمی‌توانند در عرصه‌های داخلی و خارجی بر رقبای فائق آیند و نیازمند ایجاد بستری مناسب کارآفرینی برای تمام کارکنان خود هستند. در واقع بهترین راه جهت پرورش ایده‌های نو و کارآفرینی بنیان نهادن فرهنگ کارآفرینی در سازمان است (۲۱). کارآفرینی که فرایند توسعه موقعیت‌ها و اقدام‌های نوآورانه همراه با پذیرش ریسک در یک سازمان و به طور مستقل است، به مثابه عامل رشد، توسعه و نیز یکی از شاخص‌های تأثیرگذار در رسیدن به چشم‌اندازهای مطلوب هر جامعه‌ای می‌باشد (۲۵). به عبارت دیگر، یکی از عوامل اصلی در روند جهانی شدن سازمان‌ها، کارآفرینی سازمانی است. از منظر توسعه پایدار، کارآفرینی سازمانی در جامعه‌ای که عمده ساختار آن متشکل از سازمان‌های بزرگ و متوسط و عمدتاً دولتی است، نقش مضاعفی برعهده خواهد داشت. در سازمان‌های کارآفرین، تک تک افراد خودشان را در برابر پیشرفت رقبای سازمان متعهد می‌سازند. از اساسی‌ترین مواردی که در این سازمان‌ها، چنین زمینه‌ای را بوجود آورده است، فضای حاکم بر سازمان‌هاست که با تمام کارهای اجرا شده در سازمان در تماس است (۲۶). کارآفرینی سازمانی فرآیندی است که در آن محصولات یا فرآیندهای نوآوری شده از طریق القاء و ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از قبل تأسیس شده به ظهور می‌رسند (۲۷).

1. Gomez
2. Collective conscience
3. Adaptive learning
4. Adaptive learning
5. Entrepreneurship
6. Organizational Entrepreneurship

از دیدگاه هیسریچ، پترز و شفرد^(۲۰۰۵) کارآفرینی عبارت است از فرآیند ایجاد کالا یا ارائه خدمات جدید همراه با خطرپذیری و دریافت پاداش مالی^(۲۸). تینا سیلگ^(۲۰۰۳) بر این باور است که کارآفرینی هر نوع کوشش در ایجاد کسب و کار جدید با فعالیت‌های جدید مخاطره آمیز همچون خوداشتغالی، ایجاد سازمانی جدید یا توسعه سازمان موجود است که توسط یک فرد، یک تیم یا یک سازمانی که قبلاً تأسیس شده است، صورت می‌گیرد. کارآفرینی یک سبک مدیریتی شامل تعقیب فرصت‌ها بدون توجه به منابعی است که هم اکنون در کنترل هستند^(۲۹). کارآفرینی هم ممکن است وقتی فرد یا گروهی از افراد، فعالیت جدیدی را آغاز می‌کنند، اتفاق افتد و هم در داخل یک سازمان در حال فعالیت رخ دهد که نوع اخیر را کارآفرینی دورن سازمانی یا کارآفرینی سازمانی می‌گویند^(۳۰). فرای^(۱۹۹۳) معتقد است کارآفرینی زمانی در سازمان ایجاد می‌شود که بالاترین مقام اجرایی نسبت به مفهوم کارآفرینی متعهد شود و بعد از آن کل سازمان کارآفرینی را بپذیرد تا ساختار زنده و پویایی در سازمان ایجاد شود^(۳۱).

یادگیری و نوآوری برای سازمان‌هایی که در پی بقا و اثربخشی‌اند، یک نیاز اساسی است و بسیاری از سازمان‌ها به شدت به دنبال روش‌ها و رویکردهای نوآورانه و کارآفرینانه به منظور بهبود اثربخشی و کارآمدی و انعطاف‌پذیری هستند. در همین راستا کارآفرینی سازمانی در حال تبدیل شدن به یک سلاح انتخابی برای بسیاری از سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های بزرگ است. کارآفرینی سازمانی تلاشی است برای ایجاد ذهنیت‌ها و مهارت‌های کارآفرینانه و البته وارد ساختن این ویژگی‌ها و ذهنیت‌ها به درون فرهنگ و فعالیت‌های سازمان^(۳۰).

از عوامل تأثیرگذار بر کارآفرینی سازمانی و توسعه آن، یادگیری سازمانی می‌باشد^(۴). چرا که یادگیری سازمانی موجب می‌شود الگوهای ذهنی جدید و گسترده‌ای پرورش یابد، و افراد دائماً بیاموزند که چطور با یکدیگر بیاموزند. و از جمله مشکلاتی که در این سازمان‌ها قابل بیان هستند می‌توان به پایین بودن سطح یادگیری و دانش مدیران و کمبود خلاقیت و نوآوری در مدیران اشاره کرد. در همین رابطه مورالز^(۲۰۰۶) و همکاران در پژوهش خود دریافت نخست سازمان‌ها بایست به عنوان یک ضرورت لازم برای بدست آوردن سطوح اجرایی بالا نوآوری کنند. و اینکه درک و مدیریت فرایندهای یادگیری سازمانی به یک قابلیت حیاتی تبدیل شده که همه سازمان‌ها باید آن را یاد بگیرند. دوم اینکه فرایندهای یادگیری سازمانی باید با اجرای یک سری از مکانیزم‌ها و با حصول نتایج رقابت سخت، جهت تقلید و ایجاد عملکرد بالاتر به توسعه سازمان‌ها بپردازد^(۳۲). از سوی دیگر طاهری^(۱۳۹۰) همکاران در تحقیق خود ارتباط مثبت و معنی‌دار بین یادگیری سازمانی و کارآفرینی را نشان دادند^(۳۳). در همین زمینه زهرا^(۲۰۱۲) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که ژرف نگری و دوراندیشی در یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی بر کارآفرینی شرکت‌های خانوادگی دارد^(۳۴). در زمینه ورزش اسکندری^(۱۳۹۰) به این نتیجه رسید که بین یادگیری سازمانی و کارآفرینی سازمانی در ادارات کل تربیت بدنی شمال ایران رابطه معناداری وجود دارد^(۴).

ورزش امروزی به مثابه سرمایه حیاتی و ماندگار جامعه بشری و به عنوان ضرورتی انکارناپذیر در بقاء پیکره اجتماع بشمار می‌رود و یکی از مجاری بالندگی و پیوند جوامع بشری است^(۳۵). سازمان‌های ورزشی به تبع این تغییرات و پیچیدگی سازمانی از این تحولات مستثنی نیستند و ظهور سازمان‌های یادگیرنده در ورزش امکان‌پذیر

1. Hisrich, Peters and Shepherd
2. Tina Seeling
3. Fry
4. Morales
5. Zahra

است. در واقع سازمان‌های ورزشی، نهادهای هدف‌داری‌اند که در طول زمان به شیوه‌های گوناگون در جست‌وجوی رشد و توسعه بوده‌اند، (۳۶) چرا که امروزه سازمان‌ها با تعداد اندک افراد با دانش، خلاق و کارآفرین نمی‌توانند در عرصه‌های داخلی و خارجی بر رقبای فائق آیند و گامی مؤثر در پیشرفت ورزش کشور بردارند (۳۶). لذا ارتباط یادگیری سازمانی با برخورداریمؤلفه‌هایی نظیر، تعهدمدیریت، دید سیستمی، انتقال یکپارچه‌سازی دانش و فضای باز و آزمایشگری، و کارآفرینی با مؤلفه‌های خلاقیت، خطاپذیری، طرح و برنامه، ساختار مدیریتی، سیستم پاداش و تشویق و فرهنگ کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان که به عنوان نهاد اصلی ورزش در کشور می‌باشد و با توجه به نقشی که در اشتغال‌زایی و ایجاد سطح ارتقاء سلامت جامعه دارد، اهمیت بسزایی پیدا می‌کند. از سوی دیگر با شناخت زمینه‌های کارآفرینی در ورزش، می‌توان فرصت‌های جدید را به کارآفرینان جامعه معرفی کرده و از آن برای پیشرفت و توسعه اجتماعی بهره‌گیرند (۳۶). با توجه به این که وزارت ورزش و جوانان به عنوان یکی از بزرگترین سازمان‌های ستادی کشور مطرح می‌باشد. جهت سازگاری با تغییرات روزافزون، سریع، پیچیده و نامطمئن کشور و عرصه‌های ملی و بین‌المللی و دستیابی به فرصت‌های بالقوه در عرصه ورزش نیازمند یادگیری سازمانی است که کارمندان کارآفرین ایده‌ها و فرصت‌های جدیدی را برای ورزش خلق کنند. لازمه این کار همراستا شدن یادگیری سازمانی با کارآفرینی سازمانی است تا فرآیند کارآفرینی سازمانی و نتیجتاً توسعه فعالیت‌های ورزشی تسریع یابد.

برای کارآفرین شدن سازمان‌ها باید به عناصر ایجادکننده آن توجه خاصی مبذول شود. با توجه به اهمیت کارآفرینی در سازمان‌هایی نظیر وزارت ورزش و جوانان و متعاقب آن ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها، این مراکز می‌توانند پتانسیل زیادی برای کارآفرینی داشته باشند. از طرفی در عصر حاضر کارآفرینی به عنوان موتوری برای توسعه اقتصادی کشورها شناخته شده است. کاهش و سپس حذف موانع مقوله کارآفرینی، از سویی مستلزم رفع موانعی نظیر قالب‌های ذهنی در سطح شاخص و از سوی دیگر مستلزم برطرف کردن موانع سازمانی در سطح سازمان‌ها و شرکت‌ها است. تعقیب فرصت‌های کارآفرینانه بسیار متغیر است و راه خوبی برای شناسایی رشد سازمان‌ها و بازسازی استراتژیک آنها است. همچنین ورزش فرایندی کارآفرینی است و رویکرد کارآفرینی در ورزش می‌تواند سازوکاری را برای حل بحران‌های اقتصادی فراهم آورد.

باتوجه به موارد فوق و از آنجایی که در داخل و خارج کشور پژوهش‌های معدودی در مورد رابطه بین قابلیت یادگیری سازمانی با کارآفرینی سازمانی انجام شده و توجه به این موضوع که اغلب مطالعاتی که در این حوزه انجام گرفته نیز سازمان‌های غیرورزشی را مورد بررسی قرار داده‌اند. لذا با توجه به اهمیت زیاد قابلیت یادگیری سازمانی و نقش آن در کارآفرینی سازمانی، در پژوهش حاضر ارتباط میان قابلیت یادگیری سازمانی و کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است. در این میان به نظر می‌رسد توجه به سازمان‌های متولی ورزش و بررسی قابلیت‌های سازمانی آنها که در ایجاد کارآفرینی مؤثر است، می‌تواند اطلاعات مفیدی را در امر گسترش ورزش ارائه دهد و این اطلاعات برای مطالعه بهتر و بهبود عملکرد کارآفرینانه سازمان‌های متولی ورزش می‌تواند بسیار کاربردی باشد. با توجه به اهمیت موضوع و کمبود تحقیقات در این زمینه انجام چنین تحقیقی احساس می‌شود.

بنابراین تحقیق حاضر با هدف بررسی ارتباط قابلیت یادگیری سازمانی و کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤالات است که:

۱. آیا بین ابعاد قابلیت سازمانی وزارت ورزش و جوانان و کارآفرینی رابطه وجود دارد؟

۲. و اینکه کدام یک از مؤلفه‌های قابلیت یادگیری سازمانی بر کارآفرینی سازمانی تأثیر دارد؟

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع همبستگی بوده که به شکل میدانی صورت گرفته است. این پژوهش ارتباط بین قابلیت یادگیری سازمانی با کارآفرینی سازمانی مورد بررسی قرار داد. با توجه به هدف پژوهش، جامعه آماری مورد نظر این تحقیق، تمامی کارشناسان وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بودند (منظور از کارشناس، مجموعه کارکنانی از سازمان‌اند که حداقل مدرک کارشناسی یا پست رسمی کارشناس دارند علاوه بر این، به صورت تمام وقت در سازمان مورد بررسی مشغول فعالیت‌اند). با توجه به آمار مدیریت اداری این وزارتخانه، تعداد کل کارشناسان دارای شرایط مذکور، ۳۰۲ نفر می‌باشد. با توجه به جدول مورگان، ۱۶۹ نفر از آنها به عنوان نمونه آماری این پژوهش انتخاب و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی گزینش شدند. پس از جمع‌آوری داده‌ها در نهایت تعداد ۱۳۳ پرسش‌نامه جمع‌آوری شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و باقی پرسش‌نامه‌ها به دلیل مخدوش بودن اطلاعات کنار گذاشته شد. به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از فرم اطلاعات فردی برای جمع‌آوری اطلاعات جمعیت-شناختی و همچنین از دو پرسش‌نامه قابلیت یادگیری سازمانی و کارآفرینی سازمانی استفاده شد.

پرسش‌نامه قابلیت‌های یادگیری سازمانی که توسط گومز و همکاران در سال (۲۰۰۵) تهیه و تدوین شده است، پرسش‌نامه قابلیت‌های یادگیری سازمانی بوسیله کلانی (۱۳۸۹) مورد تأیید قرار گرفت. این پرسش‌نامه شامل ۱۶ گویه برای سنجش ۴ قابلیت یادگیری سازمانی (تعهد مدیریت ۵ گویه، دید سیستمی ۳ گویه، فضای باز و آزمایش‌گری ۴ گویه و انتقال و یکپارچه‌سازی دانش ۴ گویه) می‌باشد. همچنین از پرسش‌نامه کارآفرینی سازمانی توسط برون و همکاران در سال (۲۰۰۱) تهیه و تدوین شده است، استفاده شد. پرسش‌نامه مذکور بوسیله کلاته سیفری (۱۳۸۸) مورد تأیید قرار گرفت است. این پرسش‌نامه شامل ۲۰ گویه برای ۶ مؤلفه کارآفرینی سازمانی (خلاقیت ۲ گویه، خطرپذیری ۳ گویه، طرح و برنامه سازمان ۳ گویه، ساختار مدیریتی ۵ گویه، فلسفه پاداش و تشویق ۲ گویه، فرهنگ کارآفرینی ۵ گویه) می‌باشد. مقیاس اندازه‌گیری این پرسش‌نامه‌ها از نوع مقیاس پنج ارزشی لیکرت است که هر پاسخ امتیازی از ۱ تا ۵ را به خود اختصاص می‌دهد. برای اطمینان از روایی صوری و محتوایی سؤالات و گویه‌های مورد سنجش برای مفاهیم مورد استفاده تحقیق، از نظرات صاحب‌نظران و اساتید و متخصصان ($n=10$) استفاده شد. پایایی ابزار نیز در یک مطالعه راهنما، با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه قابلیت یادگیری سازمانی $\alpha=0/87$ و پرسش‌نامه کارآفرینی سازمانی $\alpha=0/92$ بدست آمد.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار و جداول نمودارها) و برای نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کالموگروف اسمیرنوف استفاده شد. نتایج نشان داد، داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند. پس از تأیید پیش فرض‌های استفاده از آمار پارامتریک با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون ارتباط بین متغیرها تعیین شد و سپس به منظور پیش‌بینی متغیر ملاک (کارآفرینی سازمانی) توسط متغیرهای پیش‌بین (قابلیت یادگیری سازمانی) از روش رگرسیون چندگانه از نوع Enter استفاده شد.

یافته‌های تحقیق

یافته‌های مربوط به جمعیت‌شناختی تکمیل‌کنندگان پرسش‌نامه حاکی از آن بود که تعداد ۶۵ نفر از کارشناسان مرد (۴۹٪) و ۶۸ نفر زن (۵۱٪) بودند. میانگین سنی آنان ۳۷ سال و میانگین سابقه خدمت آنها ۱۳ سال بود. همچنین اکثریت افراد دارای تحصیلات دانشگاهی می‌باشند. اطلاعات تکمیلی در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه آماری

متغیر	سن	جنسیت	تحصیلات	سابقه خدمت
موارد	۲۱-۲۵ ۲۶-۳۰ ۳۰ به بالا	زن مرد	فوق دیپلم لیسانس فوق و بالاتر	۱-۵ سال ۶-۱۰ سال ۱۱-۱۵ سال بالاتر از ۱۵ سال
تعداد	۳۱ ۵۰ ۵۲	۶۵ ۶۸	۲۵ ۴۲ ۱۲	۲۲ ۵۰ ۵۲
درصد	۳۳٪ ۳۷٪ ۴۹٪	۴۹٪ ۵۱٪	۱۸٪ ۳۱٪ ۸٪	۱۳٪ ۲۹٪ ۳۰٪

به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های متغیرهای پژوهش از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد که نتایج آن در جدول‌های ۲ و ۳ آمده است:

جدول ۲. جدول مربوط به آزمون کولموگروف اسمیرنوف یادگیری سازمانی و مولفه‌های آن

شاخص	یادگیری	تعهد مدیریت	دید سیستمی	فضای باز و	انتقال
میانگین	۳/۳	۳,۳۳	۳,۳۵	۳,۲	۳,۳۲
سطح معناداری	۰/۱۷۸	۰/۰۶	۰/۱۱۶	۰/۱۸۱	۰/۰۸۴

در صورتی که سطح معناداری آزمون کولموگروف اسمیرنوف بیشتر از ۰/۰۵ باشد می‌توان نتیجه گرفت توزیع داده‌های مربوط به متغیر تفاوت معناداری با توزیع نرمال ندارد. همانطور که در جدول فوق گزارش شده است، سطح معناداری یادگیری سازمانی بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد. پس می‌توان گفت توزیع داده‌های مربوط به متغیرها تفاوت معناداری با توزیع نرمال ندارد.

جدول ۳. جدول مربوط به آزمون کولموگراف اسمیرنوف کارآفرینی سازمانی و مولفه های آن

شاخص	کارآفرینی سازمانی	خلاصیت	خطرپذیری	طرح و برنامه	ساختار مدیریتی	فلسفه پاداش و	فرهنگ کارآفرینی
میانگین	۴/۲۱	۴/۰۴	۳/۹۵	۴/۴۶	۴/۳۲	۴/۰۳	۴/۴۹
سطح معناداری	۰/۲۹۵	۰/۲۸۴	۰/۴۲۴	۰/۵۷۴	۰/۴۴۴	۰/۴۳۴	۰/۳۳۸

همانطور که در جدول فوق گزارش شده است، سطح معناداری کارآفرینی سازمانی بزرگتر از ۰/۰۵ می باشد. پس می‌توان گفت توزیع داده‌های مربوط به متغیرها تفاوت معناداری با توزیع نرمال ندارد.

همانطور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود میانگین متغیرهای مستقل (تعهد مدیریت، دید سیستمی، فضای باز و آزمایش‌گری، انتقال و یکپارچگی‌سازی دانش) و وابسته (کارآفرینی سازمانی) محاسبه شده از نقطه مرکزی (۲/۵) بالاتر است. بالاترین نمره میانگین مربوط به متغیر کارآفرینی سازمانی (۴/۲۱) و پایین‌ترین نمره میانگین مربوط به مؤلفه فضای باز و آزمایش‌گری (۲/۵۹) می‌باشد.

از سوی دیگر، بر طبق یافته‌های همین جدول نتایج حاصل از ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد، بین یادگیری سازمانی و کارآفرینی سازمانی در کارشناسان وزارت ورزش و جوانان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به مقدار ضریب همبستگی ($r = 0/79$) می‌توان گفت با افزایش یادگیری سازمانی، کارآفرینی سازمانی کارکنان نیز افزایش پیدا می‌کند. لازم به ذکر است که شدت رابطه بین دو متغیر نیز قوی می‌باشد.

جدول ۴. میانگین، انحراف استاندارد، همبستگی متغیرهای تحقیق

نام متغیر	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱. تعهد مدیریت	۳/۳۳	۰/۷۸	۱/۰۰					
۲. دید سیستمی	۳/۲۵	۰/۸۴	۰/۶۱۳	۱/۰۰				
۳. فضای باز و آزمایش‌گری	۲/۵۹	۰/۷۶	۰/۶۵۱	۰/۶۵۶	۱/۰۰			
۴. انتقال و یکپارچه‌سازی دانش	۳/۱۷	۰/۸۷	۰/۶۴۳	۰/۶۸۴	۰/۶۱۹	۱/۰۰		
۵. قابلیت یادگیری سازمانی	۳/۳	۰/۷۳	۰/۸۳۰	۰/۸۳۸	۰/۸۶۷	۰/۸۸۰	۱/۰۰	
۶. کارآفرینی سازمانی	۴/۲۱	۱/۱۲	۰/۴۶	۰/۳۵	۰/۱۵	۰/۲۲	۰/۷۹	۱/۰۰

نتایج مطالعه نشان داد، به جزء یک مؤلفه، بین همه مؤلفه‌های قابلیت یادگیری سازمانی و کارآفرینی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. به طوری که سه مؤلفه تعهد مدیریت ($r = 0/46$)، دید سیستمی ($r = 0/35$)، انتقال و یکپارچه‌سازی ($r = 0/22$) رابطه مثبت و معناداری با کارآفرینی سازمانی داشتند ($p \leq 0/05$). همچنین بین مؤلفه‌های فضای باز و آزمایش‌گری با کارآفرینی سازمانی رابطه‌ای مشاهده نشد ($p \leq 0/05$).

همچنین تحلیل یافته‌ها حاکی از رعایت پیش فرض استقلال خطاها را ($1/5 < DW < 2/5$) نشان داد. بنابراین امکان استفاده از روش رگرسیون وجود داشت. جدول ۵ مشخص‌کننده‌های کلی تحلیل رگرسیون اجرا شده را نشان

می‌دهد. همانگونه که ملاحظه می‌شود مؤلفه‌های قابلیت یادگیری سازمانی در مجموع قابلیت پیش‌بینی ۶۰ درصد از متغیر کارآفرینی سازمانی را داشتند.

جدول ۵. نتایج آزمون رگرسیون خطی متغیر ملاک کارآفرینی سازمانی

سطح معناداری	F	Durbin Watson	R ^۲ تعدیل شده	R ^۲	R	مدل
۰/۰۰۱	۱۲۵/۲۸۳	۲/۰۹	۰/۶۰۰	۰/۶۲۰	۰/۷۸۸	۱

*در سطح (α ≤ ۰/۰۵) معنادار است.

به منظور تعیین تأثیر مؤلفه‌های قابلیت یادگیری سازمانی (متغیر پیش‌بین) بر کارآفرینی سازمانی (متغیر ملاک) از رگرسیون چند متغیره و روش Enter استفاده شد (جدول ۶).

جدول ۶. مشخص‌کننده‌های آماری، میزان و جهت ارتباط هر یک از متغیرهای مستقل بر کارآفرینی سازمانی

سطح معنی‌داری	T	بتای استاندارد شده	خطای استاندارد	ضرایب رگرسیون	مدل
۰/۰۰۱	۱۰/۲۸	-	۰/۶۵۸	۴/۳۶۸	عدد ثابت
۰/۰۰۱	۹/۲۱	۰/۴۵۹	۰/۰۳۸	۰/۳۵۰	تعهد مدیریت
۰/۰۰۱	۶/۵۳	۰/۳۵۳	۰/۰۴۹	۰/۳۲۰	دید سیستمی
۰/۰۰۱	۵/۰۰	۰/۲۲۰	۰/۰۳۲	۰/۱۶۰	انتقال و یکپارچه سازی
۰/۴۸۶	-۲/۶۸۵	-۰/۱۲۰	۰/۰۵۴	-۰/۱۴۵	فضای باز و آزمایشگری

*در سطح (α ≤ ۰/۰۵) معنی‌دار است.

نتایج نشان داد به جز مؤلفه فضای باز و آزمایش‌گری بقیه مؤلفه‌های قابلیت یادگیری سازمانی پیش‌بین معناداری برای کارآفرینی سازمانی هستند. در این میان مؤلفه‌های تعهد مدیریت (Beta=۰/۴۶ و t=۹/۲۱) بیشترین تأثیر و انتقال و یکپارچه‌سازی (Beta=۰/۲۲ و t=۵/۰۰) کمترین تأثیر را داشتند. بر اساس یافته‌های بدست آمده معادله حاصل از تحلیل رگرسیون به صورت زیر قابل تبیین است:

$$۰/۲۲(\text{انتقال و یکپارچه‌سازی}) + ۰/۳۵(\text{دید سیستمی}) + ۰/۴۶(\text{تعهد مدیریت}) + ۴/۳۷ = \text{کارآفرینی سازمانی}$$

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه سازمان‌های زیادی در مواجهه با افزایش رقابت حاصل از نوآوری‌های تکنولوژیک و محیط‌های متغیر بازار و تغییر در تقاضای مشتریان قرار گرفته‌اند، که به نظر می‌رسد با داشتن پیش‌آگاهی نسبت به تغییر، تصور آن و از آن فراتر پذیرش وقوع قطعی تغییر به جای هراس از آن، بهتر می‌توانند مسیر تغییر را تعیین کرده و حتی خود عامل تحقق آن باشند. زیرا بهترین راه پیش‌بینی آینده، خلق آن است (۳۷). از آنجا که یادگیری و کارآفرینی سازمانی از عناصر مهم در اثربخشی سازمان‌های پویا و در حال تغییر امروزی و از جمله سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شوند،

در نتیجه در این پژوهش میزان ابعاد یادگیری سازمانی و کارآفرینی سازمانی و رابطه آنها و همچنین پیش‌بینی مدل رگرسیون برای این دو متغیر در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران به عنوان یک نهاد ورزشی ارائه شد.

بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها نشان داد که نیمی از کارشناسان را مردان (۴۹٪) و نیم دیگر را زنان (۵۱٪) تشکیل دادند، با توجه به وجود نیروهای خیره و تحصیل کرده زن و همچنین لزوم توسعه حضور بانوان در سطح فعالیت‌های فرهنگی و ورزشی، بیانگر وضعیت مناسب استفاده از این قشر در بدنه وزارتخانه و بخش‌های تخصصی آن می‌باشد. میانگین وضعیت سنی و سابقه خدمتی پاسخگویان در دامنه سنی ۳۷ سال و سابقه کاری ۱۳ سال قرار داشت که نشان دهنده استفاده از نیروهای باتجربه در پیکره وزارت ورزش و جوانان می‌باشد. با این همه، استخدام نیروی جوان و با انگیزه جهت افزایش انعطاف در مقابل تغییرات و ورود دانش جدید به این سازمان می‌تواند نیروی محرکی برای افزایش و کسب دانش و یادگیری سازمانی در جهت بهبود فعالیت‌های وزارتخانه باشد. از نظر سطح تحصیلات نیز حدود دو سوم از پاسخگویان مورد مطالعه لیسانس و بالاتر بودند که نشان‌دهنده سطح بالای تحصیلات در این نهاد ورزشی می‌باشد. با توجه به اینکه منابع انسانی به مثابه‌ی گران‌بهارترین سرمایه سازمان‌ها به شمار می‌روند و عاملی حیاتی و راهبردی در سازمان‌ها می‌باشند، وجود نیروهای متخصص در وزارتخانه می‌تواند، در دستیابی به اهداف و کارآیی و اثربخشی وزارت نقش مهمی را ایفا نمایند و منبعی مهم برای شکوفاسازی استعدادها و دستیابی مستمر به عملکرد عالی محسوب شوند.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که از دید کارشناسان وزارت ورزش و جوانان در قابلیت یادگیری سازمانی، تعهد مدیریت بیشترین میانگین را به خود اختصاص داده است ($\bar{X} = 3/35$). همچنین دید سیستمی برای یادگیری ($\bar{X} = 3/33$)، انتقال و یکپارچه‌سازی دانش ($\bar{X} = 3/32$) به ترتیب رده‌های بعدی را کسب کرده‌اند و فضای باز و آزمایش‌گری ($\bar{X} = 3/20$) کمترین میانگین را به خود اختصاص داده است. این مطلب با نتایج تحقیقات انجام شده توسط گومز و همکاران (۲۰۰۵)، هسو و فانگ (۲۰۰۹)، اتک و آرتورگات (۲۰۱۰) و هم‌خوانی دارد (۱۵، ۳۸، ۳۹ و ۴۰). در این رابطه گومز و همکاران (۲۰۰۵) سه فرایند اصلی یادگیری سازمانی را کسب یا خلق دانش، انتقال دانش و یکپارچه‌سازی دانش تعریف کرده‌اند و به عبارت دیگر یادگیری سازمانی را به عنوان قابلیت یک سازمان برای پردازش دانش، در نظر گرفته‌اند. از طرفی هسو و فانگ (۲۰۰۹) در پژوهشی نشان دادند که سرمایه انسانی و ارتباطی، عملکرد پیشرفت محصول جدید را از طریق قابلیت‌های یادگیری سازمانی بهبود می‌بخشد. اگر چه سرمایه ساختاری بر قابلیت‌های یادگیری سازمانی تأثیرات مثبتی دارد ولی مدیران باید به این نکته توجه کنند که احتمالاً سرمایه ساختاری تأثیرات منفی بر عملکرد رشد محصول جدید داشته باشد. با توجه به اهمیت تعهد مدیریت، به‌منظور داشتن کارشناسانی با قابلیت یادگیری بالا ضروری است که مدیران در مرحله تدوین و طراحی برنامه‌ها مشارکت نمایند، از تجربه کافی برخوردار باشند، دانش خود را در مواجهه با تغییرات افزایش دهند و به محتوای برنامه‌ها اعتقاد داشته باشند، از برنامه‌های یادگیری سازمانی حمایت و پشتیبانی نماید، چشم‌انداز مشترکی در بین کارشناسان بوجود آورند، دانش سازمانی کارشناسان را افزایش داده و زمینه انگیزش را در آنان به وجود آورند، تا بدین‌وسیله پشتوانه محکمی برای یادگیری سازمانی فراهم سازند. اهمیت دید سیستمیک نیز بیانگر آن است که با نگاهی جامع و کل نگر، عواملی را که دائماً با وزارت در تعامل هستند و بر آن اثر می‌گذارند را مشاهده نمود. همچنین با توجه به اهمیت

فرایند یکپارچه‌سازی دانش، ضروری است، که از هم افزایی همه بازیگران فعال حوزه توسعه ورزش به منظور دستیابی به قابلیت یادگیری سازمانی استفاده شود.

همچنین یافته‌های تحقیق حاکی از آن بود که، بین یادگیری سازمانی و کارآفرینی سازمانی و خرده مقیاس‌های آنها در وزارت ورزش و جوانان رابطه قوی، مثبت و معناداری وجود دارد ($r=0/788$, $p=0/001$). این یافته با تحقیق مورالیس (۲۰۰۶)، زهرا (۲۰۱۲) و طاهری‌لاری (۱۳۹۰) همسو است و تحقیق ناهمخوانی با آن وجود نداشت (۱۲، ۳۳، ۳۴). مورالز او همکاران (۲۰۰۶) بیان می‌کند،

نخست سازمان‌ها بایست به عنوان یک ضرورت لازم برای بدست آوردن سطوح اجرایی بالا نوآوری کنند. و اینکه درک و مدیریت فرایندهای یادگیری سازمانی به یک قابلیت حیاتی تبدیل شده که همه سازمان‌ها باید آن را یاد بگیرند. دوم اینکه فرایندهای یادگیری سازمانی باید با اجرای یک سری از مکانیزم‌ها و با حصول نتایج رقابت سخت، جهت تقلید و ایجاد عملکرد بالاتر به توسعه سازمان‌ها بپردازد. لذا با توجه به مقدار ضریب همبستگی می‌توان گفت تعاملات یادگیری سازمانی هم‌سو با کارآفرینی سازمانی است. با استناد به یافته‌های تحقیق و تأکید بر نقش یادگیری سازمانی به عنوان یکی از عوامل مرتبط با کارآفرینی کارکنان وزارت ورزش و جوانان و با توجه به سطح متوسط هر یک از ابعاد قابلیت یادگیری و کارآفرینی سازمانی کارکنان، تلاش برای بهبود و ارتقای دانش و اطلاعات کاری کارکنان یکی از مهمترین پیش شرط‌های ارتقای کارآفرینی در آنها خواهد بود. لازمه رسیدن به این مهم و حفظ آن، توجه بیشتر مسئولان و سیاست‌گذاران به عامل آموزش و یادگیری کارکنان و ارائه شیوه‌های نو و خلاق برای اصلاح ساختار و عملکرد سازمان، ساختار ارگانیک، انطباق‌پذیر، حداقل سلسله مراتب سازمانی، مبتنی بر ارتباطات باز، مبتنی بر اجماع، غیررسمی، غیرمتمرکز، منعطف و دارای ویژگی‌های کنترلی آزاد توأم با مقررات و قواعد حداقلی، مشارکت دادن کامل کارکنان در اطلاعات، تشویق و ترغیب آنان در همه سطوح برای یادگیری منظم از کارشان، در اختیار داشتن سیستم‌ها و فرآیندهایی برای برقراری یادگیری و انتشار آن در سازمان، فرهنگی باثبات، هماهنگ، و منسجم، تفویض اختیار به آنان، ارزش قایل شدن برای یادگیری و داشتن استراتژی اضطرابی برای یادگیری سازمانی در جهت رسیدن به یک سازمان کارآفرین است.

طبق یافته‌های تحقیق، تأثیر مؤلفه‌های تعهد مدیریت، دید سیستمی و انتقال و یکپارچه‌سازی در یادگیری سازمانی بر کارآفرینی سازمانی فزاینده است و شاخص‌های یادگیری به خوبی توانایی تبیین نقش کارآفرینی سازمانی را دارند. از این رو نظر به تبیین ۶۰ درصدی (جدول ۵) یادگیری بر کارآفرینی و نقش مؤلفه‌های تعهد مدیریت، دید سیستمی و انتقال و یکپارچه‌سازی دانش، می‌توان اظهار داشت که مدنظر قراردادن مؤلفه‌های فوق، زمینه‌ساز تعالی کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان می‌گردد. بنابراین لازم است که ضمن درک اهمیت یادگیری سازمانی، مؤلفه‌هایی چون تعهد مدیریت، توسعه فرهنگ کسب، خلق و انتقال دانش و دید سیستمی، به عنوان عوامل ضروری در راستای تحول و کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان مطرح شوند.

در مجموع با عنایت به مطالب فوق و نظر به سنجش مؤلفه‌ها در کارشناسان وزارت ورزش و جوانان و تأثیرات مقوله یادگیری سازمان بر کارآفرینی سازمانی و اهمیت موضوع، پیشنهاد می‌شود مدیران عالی و میانی وزارتخانه، جهت بالاتر بردن انعطاف‌پذیری و کارآفرینی سازمان خود حساسیت بیشتری به ایجاد قابلیت‌های یادگیری سازمانی نشان دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود آموزش‌های لازم برای درک اهمیت یادگیری سازمانی و چگونگی ایجاد قابلیت‌ها به مدیران سطوح مختلف وزارتخانه داده شود. این افراد با توجه به قابلیت ایجاد ارتباط با کارکنان وزارتخانه

می‌توانند دانش کسب شده را به سایر بخش‌های آن انتقال دهند. بدیهی است انتقال دانش باعث بهبود قابلیت‌های دید سیستمی و فضای باز و آزمایشگری نیز خواهد شد. در پایان باید گفت که عوامل کارآفرینی سازمانی برای وزارتخانه در دنیای متلاطم امروزی جهت رقابت با سایر سازمان‌ها و ارائه خدمات به ارباب رجوع ضروری است. همچنین ایجاد استراتژی‌های جدید، اصلاح ساختار سازمانی، برون‌سپاری خدمات و توسعه حرفه‌ای کارکنان وزارت ورزش و جوانان را مجهز به قابلیت‌هایی خواهد کرد که ضمن ارتقای کارآمدی، قادر به بهره‌گیری بهتر از فرصت‌های موجود و انطباق‌پذیری بیشتر با محیط پیرامونش شود. با توجه به سطح پایین کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان، راهکارهایی از جمله: قابلیت پاسخگویی به نیازهای ارباب رجوع، بهبود قابلیت تغییر و انعطاف‌پذیری، تقویت هرچه بیشتر قوت‌ها و فرصت‌ها، انعطاف‌پذیری در مواجهه با تغییرات، افزایش حجم خدمات به ارباب رجوع به همراه ارائه خدمات سریع و به موقع، به حوزه‌های صف و ستاد وزارتخانه پیشنهاد می‌گردد. چنانچه این سازمان در پی ماندن در صحنه رقابت و همگام بودن با تغییرات سریع دنیای کنونی باشد، نیازمند دانش، سرعت، انعطاف‌پذیری و تغییر است. به نظر می‌رسد برخورداری از ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده می‌تواند در آمادگی این سازمان برای تبدیل شدن به یک سازمان کارآفرین مؤثر باشد. توجه به چنین عواملی، فضای مناسب را برای ایجاد، کارآفرینی در وزارت قرار خواهد داد و موجب افزایش کارایی و اثربخشی وزارت خواهد شد.

منابع و مأخذ

- 1) Adair, J. (2002). "Effective strategic leadership". London. Macmillan. Publishing. 43.
- 2) Gorelick, C. (2005). "Viewpoint Organizational learning vs. the learning organization: a conversation with a practitioner" pace University, Rubin School of Business, New York, USA. The learning organization. Vol. 12No. 4, PP: 383-388.
- 3) Jiang, X & Li, Y. (2008). "The relationship between organizational learning and firms' financial performance in strategic alliances: A contingency approach". Journal of World Business, 43, PP: 365-379.
- 4) Eskandari, E. (2012). The Relationship between Organizational Learning Capabilities and Organizational Entrepreneurship among the Northern States Physical Education Managers of I.R.Iran. Dissertation M.A. Kharazmi university. 132. (Persian).
- 5) Cyert R., March J. (1963). A behavioral theory of the firm, Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall. 98.
- 6) Daft, RL. Weick, KE. (1984). toward a model of organizations as interpretation systems, Academic Management Review, 9(2), 284–295.
- 7) Levitt B., March JG. (1988). Organizational learning, Annual Review Sociology, 14, 319–340.
- 8) Nelson, RR. Winter, SG. (1982). an evolutionary theory of economic change, Cambridge: Belknap Press. 54.
- 9) Senge, P.M. (1990). The fifth discipline: art and practice of the learning organization, New York: Doubleday. 78.

- 10) Cangelosi VE, Dill WR. (1965). Organizational learning: observations toward a theory, *Adm. Science. Q*, 10, 175–203.
- 11) Huber GP. (1991). Organizational learning: the contributing processes and the literatures, *Organizational Science*, 2(1), 88–115.
- 12) Grant RM. (2006). Prospering in dynamically-competitive environments: organizational capability as knowledge integration, *Organizational Science*, 7(4), 375–387.
- 13) Lei D., Hitt MA., Bettis R. (2010). Dynamic core competencies through meta-learning and strategic context, *Journal of Management*, 22(4), 549–569.
- 14) Lei D., Slocum JW, Pitts RA. (1999). Designing organizations for competitive advantage: the power of unlearning and learning, *Organ Dynamics*, 24–38.
- 15) Gomez, J.P., Lorente, C.J., & Cabrera, V.R. (2005). Organizational Learning Capability: A Proposal of Measurement, *Journal of Business Research*, 58, 715-725.
- 16) Asadi, H., Ghanbapour, A., Ghorbani, M H., Doosti, M. (2009). Relationship between organizational learning and functioning in the Iran's organization physical education. *Journal of harakat, sport management*, vol1, 237-247. (Persian)
- 17) Denison, D and Neale, W. (2000). “Denison organizational culture survey: facilitator guide, published by Denison consulting, LLC, Ann Arbor, MI: Aviat. 72.
- 18) Ouksel, A & Vyhmeister R. (2010). “Performance of organizational Design Models and their Impact on organization learning”. *Journal of Computational & Mathematical Organization Theory*, Vol. 6, No. 4, PP: 395-410.
- 19) Crossan, C & Vera, D. (2004). “Strategic leadership and organizational learning”. *Academy of Management Review*. 29, PP: 222-240.
- 20) Minvielle, E & et al. (2008). “Assessing organizational performance in Intensive care units: A French experience”. *Journal of Critical Care*, 23, PP: 236- 244.
- 21) Ouksel, A & Vyhmeister R. (2000). “Performance of organizational Design Models and their Impact on organization learning”. *Journal of Computational & Mathematical Organization Theory*, Vol. 6, No. 4, PP: 395-410.
- 22) Garcia Morales. V., Lorens Montes. F.J. VerduJover, A.J. (2007). “Influence of personal mastery organizational performance through organizational learning and innovation in large firm and SMEs”. *Technovation*, Vol.27, PP: 547-568.

- 23)Marquardt, M. (2012). "Building the learning organization. Davis – Black publishing". Vol. 19, No. 5, PP: 182-184.
- 24)Gomez, Jerez. P., Cespedes – Lorente, J., Valle – Carberea, R. (2005). "Organizational learning capability: a proposal of measurement". Journal of bushiness research 58: 2005. PP: 715-725.
- 25)Jerez-Gomez P., Cespedes-Lorente J., Valle-Cabrera R.; "Organizational learning capability: a proposal of measurement", Journal of Business Research 58:715– 725, 2005.
- 26)Heinonen, j. (2002), Entrepreneurship in public sector organizations, small business institute, PP: 5-10.
- 27)Kuratko, D. and Montage. (1989). Entrepreneurship: a contemporary approach. New York: U.S.A.: MY, free pres. 208.
- 28)Hisrich, Peters and Shepherd. (2005). "Developing a public school entrepreneurship inventory". International journal of entrepreneurial behavior and research, Vol 9, No. 6. 148- 161.
- 29)Seelig, Tina. (2003). "High technology entrepreneurship education: STVP and REE, Sao Paulo; Stan fird technology ventures program". 90.
- 30)Antoncic, B. and Prodan, I. (2008). "Alliances, corporate technological entrepreneurship and firm performance: testing a model on manufacturing firms", technovation, Vol. 28, PP: 257-265.
- 31)Luke, B. (2006). "Exploring strategic entrepreneurship in the public sector", qualitative research in accounting and management, 3(1): PP: 4-26.
- 32)Morales,G.V, Montes,L.F, Jover, V.A, (2006),Antecedents and consequences of Organizational innovation and organizational learning in Entrepreneurship, Industrial management & data systems, 106,pp21-42.
- 33)Taheri Lari, M., KhayatMoghadam, S., Enayati, Gh R., Zavari, M E. (2011). Investigation Of relationship organizational confidence and organizational learning with entrepreneurship in short business. Entrepreneurship national Conference, cooperation, economic jihad, Naien, Islamic Azad University, Naienbrench. 121.
- 34)Zahra, S.A. (2012) Organizational learning and entrepreneurship in family firms: exploring the moderating effect of ownership and cohesion. Small business economics, 38 (1). 51 - 65. ISSN 0921-898X.
- 35)Safari, M., Hamidi, M., Djalali, M. (2009). Comparison of organizational learner dimensions' in the organizational physical education, national Olympic committee andphysical education of educational. Sport sciences in study, vol22, 117-129. (Persian).
- 36)KalatehSeifari, M. (2008). The relationship between organizational culture andorganizational entrepreneurship in physical education head

- quareter of Tehran. Dissertation M.A. TarbiatMoallem University of Tehran Faculty of Physical Education & Sport Science. 146. (Persian).
- 37) Kalani, A., Tarkhani, E., Mohammadshamsabadi, A. M., & Tayebi, S. (2014). The relationship between organizational learning capabilities and organizational agility in Iran's Ministry of Sports and Youth. *Human Resource Management in Sport*, 1(1), 75 - 87. (Persian).
- 38) Kalani, A. (2011). The comparison of organizational learning capabilities in Iranian Sports Federations. Dissertation M.A. TarbiatMoallem University of Tehran Faculty of Physical Education & Sport Science. 125. (Persian).
- 39) Atak, M, & Erturgut, R, (2010), an empirical analysis on the relation between learning organization and organizational commitment. *Proscenia Social and Behavioral Sciences*, 2, 3472–3476.
- 40) Hsu, H.Y., Fang, W, (2009), Intellectual capital and new product development performance :The mediating role of organizational learning capability, *Technological Forecasting & social change*, 76; PP 664-677.