

## رابطه یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی: مورد مطالعه سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی

روح‌اله رضائی\*، داوود امین‌فنگ و محمد بادسار<sup>۱</sup>

(دریافت: ۹۳/۱۱/۰۵؛ پذیرش: ۹۵/۰۱/۱۷)

### چکیده

در محیط پویا و پیچیده کنونی، توسعه‌ی گرایش کارآفرینانه یک شرط ضروری برای حفظ بقا و رقابتی ماندن سازمان‌ها به شمار می‌آید که در این زمینه، یادگیری سازمانی از نقش کلیدی برخوردار است. با توجه به اهمیت موضوع، این تحقیق توصیفی-همبستگی با هدف بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق را ۱۰۰۴ نفر از کارشناسان سازمان جهاد کشاورزی در استان آذربایجان غربی تشکیل دادند که تعداد ۲۴۰ نفر از آنان از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با انتساب متناسب انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد (پس از متناسب‌سازی پرسش‌ها با زمینه مرتبط با پژوهش) استفاده گردید. روایی محتوایی پرسشنامه با نظر گروهی از متخصصان تأیید شد و روایی سازه و پایایی ترکیبی آن نیز از طریق برآورد مدل اندازه‌گیری و پس از انجام اصلاحات لازم به دست آمد. نتایج به دست آمده از تحقیق، مدل مفهومی پژوهش را تأیید نمود، به نحوی که رابطه‌ی بین یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه مثبت و معنی‌دار بوده و یادگیری سازمانی ۵۲ درصد از واریانس گرایش کارآفرینانه را تبیین کرد. با توجه به یافته‌های پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت افزایش یادگیری سازمانی به‌طور مستقیم منجر به بهبود گرایش کارآفرینانه در کارشناسان سازمان جهاد کشاورزی می‌شود.

واژه‌های کلیدی: یادگیری سازمانی، گرایش کارآفرینانه، سازمان جهاد کشاورزی، مدل معادلات ساختاری، Amos.

<sup>۱</sup> - به ترتیب، دانشیار، دانش آموخته کارشناسی ارشد و استادیار گروه ترویج، ارتباطات و توسعه روستایی دانشگاه زنجان  
\* - مسئول مکاتبات، پست الکترونیک: rohollahrezaei@yahoo.com

در عصر حاضر که بی‌شک عصر سازمان‌ها محسوب می‌شود (الیاس پوریان و همکاران، ۱۳۹۳)، سازمان‌ها به‌طور مستمر در جستجوی راهبردهایی برای افزایش توان رقابت‌پذیری خود هستند؛ در محیط متغیر کنونی، این امر تنها از طریق به‌کارگیری رویکردها و اقدامات عملیاتی اثربخشی همچون توسعه‌ی روندها و گرایش‌های کارآفرینانه در سازمان‌ها محقق می‌شود (Dharmadasa, 2009)، همچنان که در کشورهای توسعه یافته، توسعه گرایش‌ها و فعالیت‌های کارآفرینانه همواره منجر به بهبود عملکرد و تقویت قدرت رقابت‌پذیری سازمان‌ها شده است (Chen *et al.*, 2010). در این زمینه، بر اساس نتایج مطالعات مختلف، یکی از اصلی‌ترین متغیرهای تأثیرگذار بر بهبود گرایش کارآفرینانه در سازمان‌ها، توجه به یادگیری سازمانی است (میرزایی‌فر و همکاران، ۱۳۹۱؛ خنک‌خان و همکاران، ۱۳۹۲؛ Altinay *et al.*, 2015؛ Real *et al.*, 2014). انتظار داشتن کارکنانی کارآفرین، بدون توجه به یادگیری سازمانی منطقی نیست (طاهری لاری و همکاران، ۱۳۹۰). سازمان‌ها برای این‌که بتوانند نوآوری را در درون خود پرورش دهند، نیاز به دانش و یادگیری دارند و وجود دانش در سازمان‌ها از پیش نیازهای اصلی ایجاد نوآوری در آن‌ها به شمار می‌رود (شوقی و محمد داودی، ۱۳۹۰). هر اندازه اقدامات مرتبط با یادگیری سازمانی که توسط سازمان‌ها اجرا می‌شوند بیشتر باشد، احتمال توسعه گرایش کارآفرینانه در آن‌ها بیشتر خواهد بود (پرهیزگار و همکاران، ۱۳۸۹). اهمیت این موضوع تا آنجایی است که هادیزاده‌مقدم و رحیمی‌فیل‌آبادی (۱۳۸۴) یادگیری سازمانی را رمز بقا و رشد سازمان‌های کارآفرین در دنیای متحول امروزی در نظر گرفته‌اند.

کارآفرینی سهم قابل توجهی در رشد اقتصادی کشورها از طریق ارتقاء سطح نوآوری و ایجاد اشتغال پایدار دارد و از این طریق می‌تواند به ایجاد ثروت اقتصادی و قدرت منجر شود (سعدی و سلیمانی، ۱۳۹۱). به همین منوال، در حوزه‌ی سازمانی نیز گرایش کارآفرینانه به‌مثابه راهبرد حیاتی سازمان و یک عامل کلیدی برای کمک به حفظ رقابت و بهبود عملکرد سازمان‌ها به شمار آمده (Alipour *et al.*, 2011) و می‌تواند به‌عنوان بدیلی برای آماده‌سازی سازمان‌ها جهت

کسب شرایط و مؤلفه‌های مطلوب سازمانی در راستای تطبیق با مباحث پارادایم نوین توسعه به کار گرفته شود (Miles *et al.*, 2009). گرایش کارآفرینانه، سازمان‌ها را ترغیب به پذیرش رفتارهای نوآورانه و پیشگامانه‌ای می‌نماید که آن‌ها را قادر به خلق دانش جدید موردنیاز به‌منظور دستیابی به قابلیت‌های منحصر به فرد و متمایز می‌نماید (Real *et al.*, 2014). در واقع، گرایش کارآفرینانه ابزار مهمی برای سنجش این موضوع است که سازمان‌ها چگونه منابع دانش‌محور را برای کشف و کاربرد فرصت‌های نوین به کار می‌گیرند (Wiklund & Shepherd, 2003). در خصوص مفهوم گرایش کارآفرینانه، هینونن (Heinonen, 2005) آن را تشخیص و بهره‌برداری از یک فرصت با یک روش جدید که درنهایت منجر به تحقق اهداف سازمانی می‌شود، می‌داند. در تعریف دیگری، گرایش کارآفرینانه اشاره به فرآیندها، اقدامات و تصمیم‌گیری‌هایی دارد که منجر به ورود سازمان به یک فضای جدید و انجام فعالیت‌های نوآورانه همراه با ایجاد ارزش برای سازمان می‌شود (Lumpkin & Dess, 1996). صرف‌نظر از اهمیت و نحوه تعریف گرایش کارآفرینانه، این مفهوم به‌منزله‌ی یک پدیده پیچیده، دارای ابعاد و مؤلفه‌های متعددی می‌باشد که میلر (Miller, 1983) و آنتونسیک و هیستریچ (Antoncic & Histrich, 2001)، این مؤلفه‌ها را شامل چهار بعد نوآوری، پیشگامی، نوسازی راهبردی و ریسک‌پذیری در نظر گرفته‌اند. در این زمینه، نوآوری بر پیگیری چالش‌های جدید و ارائه راه‌حل‌های خلاقانه و نوآورانه در مواجهه با آن‌ها تأکید دارد. پیشگامی به این موضوع اشاره می‌کند که سازمان‌ها/شرکت‌ها به روندها و تقاضاهایی که در حال حاضر در بازار جریان دارند، چگونه واکنش نشان می‌دهند. ریسک‌پذیری به‌عنوان تمایل سازمان برای اختصاص حجم زیادی از منابع به پروژه‌هایی تعریف می‌شود که نتایج آن‌ها قابل پیش‌بینی نبوده و هزینه‌ی شکست آن‌ها ممکن است بسیار سنگین باشد. درنهایت، نوسازی راهبردی بر راهبرد یک سازمان برای بازسازی، سازماندهی مجدد و تغییر سازمانی تأکید می‌نماید (Real *et al.*, 2014).

در خصوص مفهوم یادگیری سازمانی، نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۱) آن را فرآیندی پویا شامل تولید دانش، مهارت‌ها و رفتارهای جدید در نظر می‌گیرند که سازمان را قادر می‌سازد به‌سرعت با تغییرات پیرامونی خودسازگاری یابد.

نهایت، مؤلفه‌ی هفتم، یادگیری سازمانی، توسعه شایستگی کارکنان است که بر بهبود سطح دانش، مهارت‌ها و قابلیت‌های ضروری برای موفقیت در شغل یا پست سازمانی افراد تأکید دارد (Neefe, 2001).

در این بخش، با توجه به محدوده موضوعی تحقیق، به برخی از مطالعات تجربی مرتبط در داخل و خارج از کشور اشاره شده است. طاهری لاری و همکاران (۱۳۹۰) در یک مطالعه توصیفی - پیمایشی رابطه‌ی اعتماد و یادگیری سازمانی با کارآفرینی سازمانی را در کسب و کارهای کوچک در مشهد و نیشابور مورد بررسی قرار داده‌اند. خورشید (۱۳۹۱) در مطالعه خود به بررسی اثر میانجی شناسایی فرصت بر رابطه بین یادگیری‌گرایی و کارآفرینی سازمانی پرداخته است. این تحقیق به شیوه توصیفی - همبستگی انجام گرفته و جامعه آماری آن را ۲۰۰ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت‌های فعال در ۱۰ شهرک صنعتی استان فارس تشکیل داده بود. در یک تحقیق پیمایشی دیگر، علمداری و همکاران (۱۳۹۱) به بررسی رابطه‌ی بین یادگیری سازمانی و سرمایه انسانی با کارآفرینی سازمانی در شهرداری شهر شیراز پرداخته‌اند. به همین منوال، میرزایی‌فر و همکاران (۱۳۹۱) به شیوه توصیفی - پیمایشی رابطه یادگیری سازمانی و کارآفرینی سازمانی در شرکت پیشگامان تابان را بررسی کرده‌اند. به‌طور مشابه، خنک‌خان و همکاران (۱۳۹۲) نیز در مطالعه‌ی توصیفی - پیمایشی به بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی با کارآفرینی سازمانی در شرکت نورد و لوله صفا در شهرستان ساوه پرداخته‌اند. در ارتباط با مطالعات خارجی، چن و همکاران (Chen et al., 2010) در تحقیقی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری را با تأکید بر نقش ساختار و جو سازمانی بررسی کرده‌اند. در تحقیق دیگری، ژائو و همکاران (Zhao et al., 2011) به شیوه پیمایشی با استفاده از پرسشنامه، رابطه‌ی بین گرایش کارآفرینانه، یادگیری سازمانی و عملکرد را در بنگاه‌های مختلف کسب و کار در چین مورد بررسی قرار داده‌اند. آلگری و چیوا (Alegre & Chiva, 2013) در مطالعه خود با عنوان "رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد شرکت: نقش یادگیری سازمانی و نوآوری"، با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری به آزمون فرضیه‌های تحقیق بر اساس داده‌های به دست آمده از شرکت‌های تولیدی در ایتالیا و اسپانیا پرداخته‌اند. آلتینی و همکاران (Altinay et al., 2015) در مطالعه‌ی خود رابطه‌ی بین

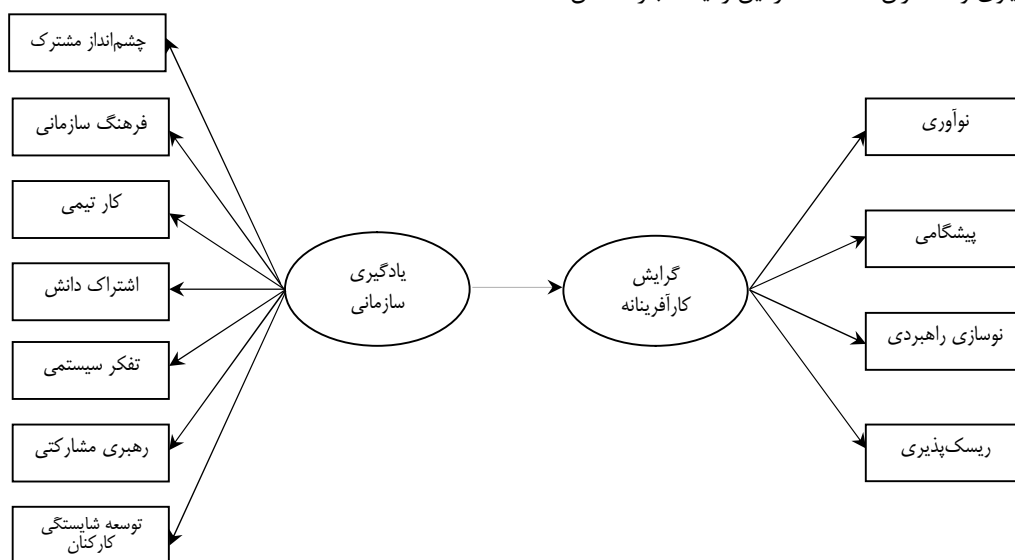
سبحانی نژاد و همکاران (۱۳۸۵) نیز یادگیری سازمانی را فرآیندی می‌دانند که از طریق آن، یک سازمان دانش جدیدی را در خود خلق نموده و به آن شکل می‌دهد یا دانش موجود در خود را بازسازی، اصلاح و با تغییرات محیط متناسب می‌کند. در یک برداشت جامع، یادگیری سازمانی به‌عنوان فرآیند پویای خلق دانشی تعریف شده است که در دل سازمان از طریق افراد و گروه‌های آن تولید می‌شود و سبب ایجاد و توسعه قابلیت‌هایی برای سازمان می‌شود که به‌واسطه آن سازمان می‌تواند عملکرد خود را به شکل قابل توجهی بهبود دهد (Real et al., 2014). محققان مختلف به شیوه‌های متفاوتی یادگیری سازمانی را مورد سنجش قرار داده و مدل‌های گوناگونی را برای آن ارائه نموده‌اند (Argote, 2013) که در این تحقیق، از مدل نیف (Neefe, 2001) که یک مدل ساده و در عین حال جامع می‌باشد، برای تبیین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی استفاده شده است. بر اساس این مدل، اولین مؤلفه‌ی یادگیری سازمانی چشم‌انداز مشترک است که تمرکز و انرژی برای یادگیری را فراهم کرده، خطرپذیری و نوآوری در سازمان را تشویق کرده و در تعیین نوع دانشی که در سازمان ذخیره و منتقل می‌شود، مهم می‌باشد و به همین منوال، دومین مؤلفه، کار و یادگیری تیمی است که از طریق آن کارکنان سازمان، شیوه تفکر خود را تغییر داده و یاد می‌گیرند که انرژی‌شان را برای دستیابی به هدف‌های مشترک آماده نمایند و در نتیجه، به توانایی و آگاهی بیشتری از مجموع استعداد اعضاء دست می‌یابند؛ در ادامه، فرهنگ سازمانی مؤلفه‌ی بعدی یادگیری سازمانی به شمار می‌آید که به‌واسطه کمک به سازمان برای انطباق با تغییرات محیط پیرامونی و تقویت انسجام و یکپارچگی داخل سازمان، به‌صورت ناخودآگاه کارکنان را به‌سوی یادگیری سوق می‌دهد؛ مؤلفه‌ی چهارم یادگیری سازمانی، اشتراک دانش است که بیانگر قابلیت انتقال و به اشتراک گذاشتن دانش و اطلاعات در سازمان می‌باشد و به همین صورت، تفکر سیستمی مؤلفه‌ی بعدی، یادگیری سازمانی محسوب می‌شود که به‌عنوان استفاده از روش سیستمی در تحلیل و اداره امور سازمان و توجه به تأثیر عوامل سازمانی بر یکدیگر تعریف می‌شود؛ افزون بر موارد اشاره شده، رهبری مشارکتی یکی دیگر از مؤلفه‌های یادگیری سازمانی است که پیامد آن کاهش مقاومت در برابر تغییر، ایجاد و تقویت احساس مشارکت در کارکنان برای یادگیری تیمی می‌باشد و در

## رابطه یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی...

گزارش دفتر دیده‌بان جهانی کارآفرینی (Global Entrepreneurship Monitor, 2011)، نرخ شاخص گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی ایران مشابه کشورهای همچون بنگلادش، پاکستان و جامائیکا کمتر از یک درصد می‌باشد، این در حالی است که مقدار این شاخص برای کشورهای توسعه‌یافته مانند سوئد، دانمارک و ایالات متحده بین شش الی ۱۴ درصد در نوسان می‌باشد (Kelley et al., 2012). با توجه به وجود چنین شرایطی از یک سو و با در نظر گرفتن اهمیت و نقش یادگیری سازمانی در توسعه و تقویت گرایش کارآفرینانه در سازمان‌ها از سوی دیگر، پرسش اساسی این تحقیق آن است که آیا رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری بین یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سازمان‌ها وجود دارد یا خیر؟ با توجه به مطالب ذکر شده در بخش‌های پیشین و مسأله اصلی پژوهش، مطالعه‌ی حاضر با هدف اصلی بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی ایران مؤید این مطلب است که وضعیت حاکم در این سازمان‌ها، سنتی، بوروکراتیک و ناکارآمد می‌باشد که یکی از مهم‌ترین دلایل آن، فقدان نوآوری و توسعه‌ی گرایش‌های کارآفرینانه در این سازمان‌ها است (عبی‌اوی و همکاران، ۱۳۹۱)؛ در این زمینه، بر اساس

ظرفیت یادگیری سازمانی، گرایش کارآفرینانه و رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط را بررسی کرده‌اند. به همین منوال، رئال و همکاران (Real et al., 2014) در مطالعه خود با بکارگیری رویکرد واریانس‌محور در مدل‌سازی معادلات ساختاری به آزمون فرضیه‌هایی درباره رابطه‌ی بین گرایش کارآفرینانه، یادگیری سازمانی و عملکرد شرکت‌های صنعتی در اسپانیا پرداخته‌اند. در مطالعه‌ی دیگری، فرناندز مسا و آلگری (Fernandez-Mesa & Alegre, 2015) در یک پژوهش کمی به شیوه‌ی پیمایش رابطه بین گرایش کارآفرینانه و میزان صادرات را با تأکید بر اثر متقابل نوآوری و یادگیری سازمانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در ایتالیا و اسپانیا مطالعه کرده‌اند. در نهایت، وانگ و همکاران (Wang et al., 2015) نیز در پژوهش خود رابطه‌ی بین گرایش کارآفرینانه و یادگیری سازمانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط را مورد بررسی قرار داده‌اند.

بررسی روند کلی در سازمان‌های دولتی ایران مؤید این مطلب است که وضعیت حاکم در این سازمان‌ها، سنتی، بوروکراتیک و ناکارآمد می‌باشد که یکی از مهم‌ترین دلایل آن، فقدان نوآوری و توسعه‌ی گرایش‌های کارآفرینانه در این سازمان‌ها است (عبی‌اوی و همکاران، ۱۳۹۱)؛ در این زمینه، بر اساس



نگاره ۱- مدل مفهومی پژوهش: رابطه بین یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه

روش پژوهش

این تحقیق از نظر ماهیت از نوع تحقیقات کمی، با توجه به هدف از نوع تحقیقات کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، جزء تحقیقات توصیفی-همبستگی می‌باشد که از بین روش‌های همبستگی، از روش تحلیل کوواریانس- واریانس بهره برده است. جامعه آماری این تحقیق شامل تمامی کارشناسان سازمان جهاد کشاورزی در استان آذربایجان غربی بود که تعداد آن‌ها بر اساس آمار سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی (۱۳۹۲)، در حدود ۱۰۰۴ نفر کارشناس بود (جدول ۱). شایان ذکر است که در این تحقیق منظور از کارشناس، کارکنان مشغول به فعالیت در سازمان مرکزی جهاد کشاورزی استان و مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان‌های مختلف استان آذربایجان غربی بودند که به لحاظ پست سازمانی به‌عنوان کارشناس سازمان شناخته شده و دارای حکم

استخدامی بودند. برای تعیین حجم نمونه، از جدول بارتلت و همکاران (Bartlett et al., 2001) استفاده شد که بر اساس آن، حجم نمونه ۲۴۰ نفر به دست آمد. با توجه به توزیع ناهمگن کارشناسان در شهرستان‌های مختلف استان آذربایجان غربی و واریانس نسبتاً بالای بین طبقات و پایین بودن میزان واریانس در درون طبقات، شهرستان‌های مورد مطالعه به عنوان طبقه در نظر گرفته شده و برای دستیابی به نمونه‌ها و تکمیل پرسشنامه‌ها از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با انتساب متناسب استفاده گردید (جدول ۱) که پس از توزیع پرسشنامه‌ها، در نهایت ۲۰۶ پرسشنامه گردآوری و وارد تحلیل شد (نرخ بازگشت پرسشنامه ۸۵/۸ درصد).

جدول ۱- تعداد کل کارشناسان مورد مطالعه و نمونه‌های اختصاص یافته به هر یک از طبقات

شماره	طبقات (شهرستان‌ها)	تعداد کل نمونه‌ها در هر یک از طبقات	تعداد نمونه اختصاص یافته (پرسشنامه توزیع شده)	تعداد پرسشنامه تکمیل شده
۱	ارومیه	۴۶۵	۱۱۱	۹۴
۲	نقده	۵۴	۱۳	۱۱
۳	پلدشت	۲۵	۶	۵
۴	خوی	۷۸	۱۹	۱۵
۵	تکاب	۲۴	۶	۶
۶	میاندوآب	۷۵	۱۸	۱۵
۷	مهاباد	۶۹	۱۶	۱۳
۸	چالدران	۱۵	۴	۴
۹	سردشت	۲۴	۶	۶
۱۰	شاهین‌دژ	۲۷	۶	۵
۱۱	شوط	۱۸	۴	۴
۱۲	ماکو	۲۸	۷	۶
۱۳	اشنویه	۳۰	۷	۶
۱۴	پیرانشهر	۲۴	۶	۶
۱۵	چاپاره	۱۰	۲	۲
۱۶	بوکان	۳۸	۹	۸
کل		۱۰۰۴	۲۴۰	۲۰۶

AMOS<sup>20</sup> در دو بخش توصیفی (شامل درصد، فراوانی، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (شامل مدل‌سازی معادلات ساختاری بر مبنای رویکرد دو مرحله‌ای از طریق برآورد مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری تحقیق) انجام گرفت. البته، شایان ذکر است که در بخش توصیفی، برای تعیین سطح هر یک از مؤلفه‌های گرایش کارآفرینانه و یادگیری سازمانی، پس از جمع جبری متغیرهای آشکار در هر مؤلفه از فرمول تفاوت انحراف معیار از میانگین (Interval of Standard Deviation from the Mean) استفاده شد. بر اساس این فرمول، سطح هر مؤلفه با توجه به فاصله مؤلفه مورد نظر از میانگین و انحراف معیار همان مؤلفه در کل جامعه، تعیین می‌شود. در این فرمول، C مؤلفه بررسی شده، M میانگین مؤلفه و SD انحراف معیار مؤلفه می‌باشد (Gangadharappa et al., 2007): ۱- طبقه پایین:  $M - \frac{1}{2} SD < C < M + \frac{1}{2} SD$ ؛ ۲- طبقه متوسط:  $C > M + \frac{1}{2} SD$ ؛ ۳- طبقه بالا:  $C > M + \frac{1}{2} SD$ .

#### یافته‌ها و بحث

نتایج به دست آمده از تحقیق نشان داد که میانگین سن کارشناسان مورد مطالعه ۴۳/۲ سال و بیشینه آن کمیته آن به ترتیب ۶۰ و ۲۳ سال بود. از نظر جنس، ۸۳/۲ درصد از پاسخگویان، مرد و ۱۶/۸ درصد از آن‌ها را زنان تشکیل دادند. در خصوص سطح تحصیلات، نتایج تحقیق حاکی از آن بود که بیشترین فراوانی (۶۴/۵ درصد) متعلق به کارشناسانی بود که از مدرک تحصیلی کارشناسی برخوردار بودند. همچنین، ۲۴/۱ درصد از پاسخگویان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد، ۰/۵ درصد دکتری، ۷/۹ درصد فوق‌دیپلم و ۳ درصد نیز مدرک تحصیلی دیپلم داشتند. بر اساس نتایج تحقیق مشخص شد که میانگین سابقه کار کارشناسان ۱۸/۸۵ سال و بیشینه و کمینه آن نیز به ترتیب ۳۲ و یک سال بود. طبق یافته‌های تحقیق، ۸۹ درصد از کارشناسان مورد مطالعه دارای مدرک تحصیلی در گرایش‌های مختلف کشاورزی و ۱۱ درصد در گرایش‌های غیر کشاورزی بودند. نتایج به دست آمده از سطح‌بندی مؤلفه‌های گرایش کارآفرینانه و یادگیری سازمانی بر اساس شاخص تفاوت انحراف معیار از میانگین در جدول ۳ آورده شده است. بیشترین فراوانی در مورد هر چهار مؤلفه گرایش کارآفرینانه و همچنین هفت مؤلفه یادگیری سازمانی مربوط به طبقه متوسط بود.

ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسشنامه بود که از سه بخش مشخصه‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان و پرسش‌های مرتبط با سنجش مؤلفه‌های گرایش کارآفرینانه شامل چهار بعد ریسک‌پذیری، نوآوری، پیشگامی و نوسازی راهبردی و مؤلفه‌های یادگیری سازمانی شامل هفت مؤلفه چشم‌انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری تیمی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی و توسعه‌ی شایستگی کارکنان تشکیل شده بود (جدول ۲). برای سنجش مؤلفه‌های گرایش کارآفرینانه از پرسشنامه‌های استاندارد آنتونسیک و هیستریچ (Antoncic & Histrich, 2001) و اسپچیز و همکاران (Scheepers et al., 2008) و مؤلفه‌های یادگیری سازمانی از مقیاس استاندارد توسعه داده شده توسط نیف (Neefe, 2001) استفاده شد. البته، شایان ذکر است با توجه به این‌که بستر و زمینه انجام این مطالعه را سازمان جهاد کشاورزی تشکیل می‌داد، بنابراین، پس از برگردان پرسشنامه‌های اشاره شده به فارسی جهت متناسب‌سازی پرسش‌ها با زمینه مرتبط با پژوهش، برخی اصلاحات ضروری با در نظر گرفتن ماهیت و مشخصه‌های خاص سازمان جهاد کشاورزی در پرسشنامه‌ها صورت گرفت.

پس از انجام اصلاحات اشاره شده و تدوین پرسشنامه اولیه، برای تعیین روایی پرسشنامه از روایی محتوایی و روایی سازه (شامل روایی همگرا و منطقی) استفاده شد. روایی محتوایی پرسشنامه با نظر کارشناسان و متخصصان در زمینه‌ی موضوع مورد پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. در خصوص روایی سازه، برای ارزیابی روایی همگرا از سه معیار مختلف شامل بارهای عاملی استاندارد مساوی و بزرگتر از ۰/۵، میانگین واریانس استخراج شده مساوی و بزرگتر از ۰/۵ و پایایی ترکیبی مساوی و بزرگتر از ۰/۷ استفاده شد (Hair et al., 2010). همچنین، برای بررسی روایی منطقی، از ضرایب همبستگی بین متغیرهای پنهان در مدل اندازه‌گیری استفاده می‌شود، به نحوی که این ضرایب باید معنی‌دار باشند (Paswan, 2009). افزون بر بررسی روایی ابزار تحقیق در قالب موارد اشاره شده، به‌منظور بررسی پایایی ابزار تحقیق نیز از پایایی ترکیبی استفاده شد که مقدار آن برای هر یک از متغیرهای پنهان باید بزرگتر از ۰/۷ باشد (Hair et al., 2010). تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS<sup>Win22</sup> و

## مدل‌های اندازه‌گیری تحقیق

به‌منظور برآورد مدل‌های اندازه‌گیری یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه، داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار AMOS<sup>20</sup> از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند که یافته‌های کسب شده از آن در جداول ۴،۵ و ۶ آورده شده است. با توجه به نتایج به دست آمده در مدل اندازه‌گیری یادگیری سازمانی، به استثنای چهار متغیر آشکار "چشم‌انداز سازمان مشخص کننده ارزش‌هایی است که همه کارکنان باید خود را با آن تطبیق دهند" (مربوط به متغیر پنهان چشم‌انداز مشترک)، "من اغلب می‌توانم ایده‌های جدیدی را وارد سازمان کنم" (مربوط به متغیر پنهان فرهنگ سازمانی)، "تداخل (همپوشانی) زیادی از نظر کاری بین واحدهای مختلف در این سازمان وجود دارد" (مربوط به متغیر پنهان کار و یادگیری تیمی)، "در این سازمان کارکنان نیاز دارند که به‌طور مستمر دانش و سطح آگاهی‌های خود را افزایش دهند" (مربوط به متغیر پنهان توسعه شایستگی کارکنان) که به دلیل داشتن بار عاملی کمتر از ۰/۵ از مدل اندازه‌گیری کنار گذاشته شدند، سایر متغیرهای آشکار دارای بار عاملی بزرگتر از ۰/۵ بودند. پس از حذف متغیرهای آشکار اشاره شده، نتایج مربوط به محاسبه مقادیر میانگین واریانس استخراج شده نشان داد که مقدار این شاخص برای هفت متغیر پنهان مورد مطالعه شامل چشم‌انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری تیمی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی و توسعه شایستگی کارکنان، بیشتر از ۰/۵ بود (جدول ۴). افزون بر این دو شاخص، نتایج تحقیق حاکی از آن بود که مقادیر پایایی ترکیبی محاسبه شده برای متغیرهای پنهان اشاره شده، بزرگتر از ۰/۷ بودند (جدول ۴). در مجموع، با توجه به نتایج به دست آمده بر اساس معیارهای سه‌گانه و پس از انجام اصلاحات اشاره شده، روایی همگرایی ابزار تحقیق به دست آمد. در خصوص روایی منطقی نیز نتایج نشان داد که ضرایب همبستگی بین تمامی متغیرهای پنهان مورد مطالعه در مدل اندازه‌گیری یادگیری سازمانی معنی‌دار بوده و در نتیجه ابزار تحقیق دارای روایی منطقی بود. با توجه به اینکه مقادیر پایایی ترکیبی برای متغیرهای پنهان مختلف بالاتر از ۰/۷ بودند، بنابراین پایایی، ابزار تحقیق پایایی نیز مورد تأیید قرار گرفت

نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی تأییدی گرایش کارآفرینانه حاکی از آن بود که تنها یک متغیر آشکار یعنی "تحمل مدیران در خصوص انحراف کارکنان از قواعد و مقررات معمول در سازمان برای انجام فعالیت‌ها و ارائه خدمات جدید" (در متغیر پنهان ریسک‌پذیری) به دلیل داشتن بار عاملی کمتر از ۰/۵ از مدل حذف شد. پس از حذف متغیر آشکار اشاره شده، همان‌طور که در جدول ۵ نشان داده شده است مقادیر مرتبط با شاخص‌های روایی همگرا و پایایی ترکیبی در حد مطلوب قرار گرفت. همچنین، با توجه به معنی‌دار بودن ضرایب همبستگی بین چهار متغیر پنهان مورد مطالعه شامل ریسک‌پذیری، نوآوری، پیشگامی و نوسازی راهبردی، ابزار تحقیق دارای روایی منطقی بود.

## مدل ساختاری تحقیق

پس از برآورد مدل‌های اندازه‌گیری و انجام برخی اصلاحات ضروری بر روی آن‌ها، در این بخش به اجرا و برآورد مدل ساختاری تحقیق پرداخته شد که نتایج به دست آمده از آن در جداول ۶ و ۷ و نگاره ۲ آورده شده است. بر اساس یافته‌های تحقیق، مدل برآورد شده دارای برازش مطلوب و در نتیجه ساختار مناسب بود (جدول ۶). همچنین، همان‌گونه که از نگاره ۲ پیداست در قالب مدل ساختاری تحقیق یادگیری سازمانی و مؤلفه‌های آن در حدود ۵۲ درصد از واریانس گرایش کارآفرینانه در سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی را تبیین می‌کنند. افزون بر یافته‌های اشاره شده در بالا، نتایج به دست آمده در جدول ۷ حاکی از آن است که رابطه‌ی بین یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه مثبت و معنی‌دار شده است. البته، در این زمینه با در نظر گرفتن مقدار ضریب استاندارد شده به دست آمده، می‌توان بیان داشت که رابطه‌ی بین یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه یک رابطه‌ی نسبتاً قوی می‌باشد.

درباره نتیجه تحقیق مبنی بر مثبت و معنی‌دار بودن رابطه بین یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه، این یافته با نتایج مطالعات علمداری و همکاران (۱۳۹۱)، میرزایی‌فر و همکاران (۱۳۹۱)، خنک‌خان و همکاران (۱۳۹۲)، فرناندز مسا و آلگری (Fernandez-Mesa & Alegre, 2015) و وانگ و همکاران (Wang et al., 2015) همخوانی داشت. البته، طاهری لاری و همکاران (۱۳۹۰) نیز در تحقیق

## رابطه یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی...

خود نشان دادند که از بین هفت مؤلفه یادگیری سازمانی، پنج مؤلفه چشم‌انداز، مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری تیمی و تفکر سیستمی و رهبری مشارکتی با کارآفرینی سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری داشتند، اما رابطه دو مؤلفه اشتراک دانش و توسعه شایستگی‌های کارکنان با کارآفرینی سازمانی معنی‌دار نشده بود. بر اساس نتایج این مطالعات، به هر میزان فعالیت‌ها و اقدامات یادگیری سازمانی که توسط سازمان‌ها اجرا می‌شود، بیشتر باشد، احتمال این‌که سازمان از گرایش کارآفرینانه بالاتری برخوردار شود، بیشتر خواهد بود؛ به عبارت دیگر، همان‌طور که ژائو و همکاران (Zhao et al., 2011) تأکید دارند یادگیری سازمانی از یک نقش کلیدی در کارآفرینی برخوردار است، زیرا فرآیند کسب و کاربرد دانش در سازمان را تسهیل می‌نماید. در این زمینه، چن و همکاران (Chen et al., 2010) با تأیید وجود رابطه‌ی مثبت و معنی‌دار بین یادگیری سازمانی و نوآوری (به‌عنوان هسته‌ی مرکزی گرایش کارآفرینانه)، تأکید دارند که این دو متغیر تا حدود زیادی به یکدیگر وابسته بوده و سازمانی‌هایی که تمایل زیادی به یادگیری دارند، دارای توانایی بالایی در نوآوری می‌باشند. به همین منوال، آگری و چیوا (Alegre & Chiva, 2013) و آلتینی و همکاران

(Altinay et al., 2015) استدلال می‌کنند که یادگیری سازمانی از طریق قرار دادن کارکنان در معرض یادگیری مداوم، بهبود سطح مهارت‌ها و قابلیت‌های آنان برای خلاقیت و نوآوری بیشتر در سازمان و دادن آزادی عمل بیشتر به کارکنان و در نتیجه تشویق آنان به ریسک‌پذیری، شرایط لازم جهت افزایش گرایش کارآفرینانه در سازمان را فراهم می‌سازد. به‌طور مشابه، رئال و همکاران (Real et al., 2014) با تأکید بر رابطه‌ی مثبت و معنی‌دار بین یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه، بحث می‌نمایند که یادگیری سازمانی به‌واسطه ایجاد اعتماد در بین کارکنان و بهبود فضای سازمانی موجب تسهیل ارتباطات فردی و سازمانی، یادگیری تیمی و اشتراک دانش در نتیجه افزایش نوآوری سازمانی و تقویت گرایش کارآفرینانه در سازمان می‌شود. در این باره، نتایج تحقیق وانگ و همکاران (Wang et al., 2015) نیز نشان داد که یادگیری سازمانی از طریق کمک به سازمان‌ها برای شناسایی و بکارگیری رویه‌های جدید جهت پاسخ به نیازها و تقاضاهای مشتریان و پیشگامی سازمان در تولید و ارائه خدمات جدید به آنان، منجر به بهبود گرایش کارآفرینانه در سازمان می‌شود.

جدول ۲- بخش‌های مختلف پرسشنامه به همراه مقیاس سنجش هر یک از آن‌ها

بخش	زیر بخش	تعداد نشانگرها/ متغیرهای آشکار	مقیاس سنجش
ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای	سن، جنس، سطح تحصیلات، سابقه کار و رشته تحصیلی	۵	بر اساس مقیاس‌های اسمی و نسبی
	ریسک‌پذیری	۷	مقیاس ترتیبی بر اساس طیف لیکرت ۵ سطحی (خیلی کم = ۱ تا خیلی زیاد = ۵)
	نوسازی راهبردی	۳	
	پیشگامی	۴	
نوآوری	۴		
یادگیری سازمانی	چشم‌انداز مشترک	۴	مقیاس ترتیبی بر اساس طیف لیکرت ۵ سطحی (خیلی کم = ۱ تا خیلی زیاد = ۵)
	فرهنگ سازمانی	۴	
	کار و یادگیری تیمی	۴	
	اشتراک دانش	۴	
	تفکر سیستمی	۴	
	رهبری مشارکتی	۵	
توسعه شایستگی کارکنان	۶		



جدول ۳- نتایج به دست آمده از سطح‌بندی مؤلفه‌های گرایش کارآفرینانه و یادگیری سازمانی

بخش	مؤلفه	سطح‌بندی مؤلفه‌ها بر اساس شاخص تفاوت انحراف معیار از میانگین			
		پایین	متوسط	بالا	درصد
گرایش کارآفرینانه	ریسک‌پذیری	۳۱/۶	۱۲۸	۶۲/۱	۶۵
	نوسازی راهبردی	۳۱/۱	۱۲۷	۶۱/۷	۶۴
	پیشگامی	۳۸/۳	۱۰۸	۵۲/۴	۷۹
	نوآوری	۳۱/۱	۱۱۷	۵۶/۸	۶۴
یادگیری سازمانی	چشم‌انداز مشترک	۲۱/۸	۱۱۹	۵۷/۸	۴۵
	فرهنگ سازمانی	۳۹/۸	۹۳	۴۵/۱	۸۲
	کار و یادگیری تیمی	۲۸/۱	۱۱۱	۵۳/۹	۵۸
	اشتراک دانش	۲۸/۶	۱۰۹	۵۲/۹	۵۹
	تفکر سیستمی	۲۲/۳	۱۲۱	۵۸/۷	۴۶
	رهبری مشارکتی	۲۸/۶	۱۲۳	۵۹/۷	۵۹
	توسعه شایستگی کارکنان	۲۶/۷	۱۱۷	۵۶/۸	۵۵

جدول ۴- خلاصه نتایج به دست آمده از مدل اندازه‌گیری یادگیری سازمانی

متغیرهای پنهان	متغیرهای آشکار	بار عاملی	میانگین واریانس استخراجی	پایایی ترکیبی
چشم‌انداز مشترک	چشم‌انداز سازمان به‌طور گسترده‌ای از سوی کارکنان مورد پذیرش قرار گرفته و حمایت می‌شود.	۰/۵۸	۰/۵۶۱	۰/۸۳۴
	مدیران و کارکنان در این سازمان دارای چشم‌انداز مشترکی از نحوه انجام کارها و فعالیت‌ها در سازمان می‌باشند.	۰/۶۵		
	کارکنان در این سازمان فرصت‌هایی برای خود ارزیابی در راستای دستیابی به اهداف سازمان دارند.	۰/۷۲		
فرهنگ سازمانی	بر اساس تجربیات من، افرادی که تازه وارد این سازمان می‌شوند از سوی مدیران و همکاران به طرح پرسش‌هایی در خصوص شیوه انجام کارها تشویق می‌شوند.	۰/۷۱	۰/۶۱۲	۰/۸۹۵
	در این سازمان، ایده‌های نوآورانه سودمند اغلب از سوی مدیر پاداش داده می‌شوند.	۰/۷۶		
	بر اساس تجربیات من، مدیریت سازمان از ایده‌های جدید کارکنان استقبال قرار می‌کنند.	۰/۸۰		
کار و یادگیری تیمی	اقدامات/کارکردهای فعلی در این سازمان به‌گونه‌ای است که کارکنان را به حل مسائل بین خودشان تشویق می‌کند، پیش از این که آن را به سرپرست ارجاع دهند.	۰/۶۲	۰/۶۰۱	۰/۸۵۶
	بسیاری از گروه‌های حل مسئله در این سازمان، ترکیبی از کارکنان واحدهای مختلف هستند.	۰/۶۲		
	در این سازمان آموزش در قالب تیم‌های کاری صورت می‌گیرد.	۰/۵۸		
اشتراک دانش	من در این سازمان فرصت‌های زیادی برای به اشتراک گذاشتن دانش و مهارت‌های کسب شده با سایر کارکنان دارم.	۰/۶۷	۰/۵۰۸	۰/۷۹۱
	من در این سازمان فرصت کافی برای صحبت با سایر کارکنان در مورد برنامه‌ها یا فعالیت‌های کاری موفق خود و دلایل موفقیت آن‌ها دارم.	۰/۶۶		
	در این سازمان، شیوه‌ها و فرآیندهای کاری جدید که ممکن است برای کل سازمان مفید باشند، با تمامی کارکنان به اشتراک گذاشته می‌شوند.	۰/۷۰		
	در این سازمان سیستمی وجود دارد که امکان یادگیری از اقدامات موفق سایر سازمان‌ها را فراهم می‌سازد.	۰/۶۶		
تفکر سیستمی	در این سازمان، مسئله را نه تنها به‌وسیله شناسایی راه حل‌ها، بلکه از طریق تشخیص علل و نحوه جلوگیری از بروز مجدد آن حل می‌کنیم.	۰/۶۸	۰/۵۲۹	۰/۸۰۱
	افراد و گروه‌ها در این سازمان به تفکر درباره اقداماتی که منجر به موفقیت یا شکست سازمان شده‌اند، تشویق می‌شوند.	۰/۶۹		
	کارکنان در این سازمان از این که چگونه نقش آن‌ها به انجام فرآیندهای سازمانی کمک می‌کند، آگاه هستند.	۰/۶۷		
	کارکنان در این سازمان به درک دیدگاه‌های سایر همکاران خود در پست‌ها و موقعیت‌های دیگر تشویق می‌شوند.	۰/۶۸		

## رابطه یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی...

ادامه جدول ۴

متغیرهای پنهان	متغیرهای آشکار	بار عاملی	میانگین واریانس استخراجی	پایایی ترکیبی
رهبری مشارکتی	مدیران در این سازمان از پذیرش تغییر و ایده‌های نو، استقبال می‌کنند.	۰/۷۱	۰/۵۴۲	۰/۸۲۲
	مدیران در این سازمان کارکنان را اغلب در تصمیم‌گیری‌های مهم مشارکت می‌دهند.	۰/۷۸		
	مدیران در این سازمان انتقادات را بدون گرفتن موضع تدافعی می‌پذیرند.	۰/۶۸		
	مدیران در این سازمان اغلب بازخوردهایی را ارائه می‌دهند که به شناسایی مسائل و فرصت‌های بالقوه برای سازمان کمک می‌کنند.	۰/۷۴		
توسعه شایستگی کارکنان	در این سازمان، مهارت‌های مدیریتی از قبیل رهبری و تیم‌سازی به‌اندازه مهارت‌های فنی مورد تأکید قرار می‌گیرند.	۰/۷۱	۰/۶۰۹	۰/۸۸۴
	من در این سازمان فرصت برای کار کردن روی موقعیت‌ها و مسائل چالشی را دارم.	۰/۵۶		
	کار من در این سازمان به‌گونه‌ای است که امکان استفاده کامل از مهارت‌ها و توانایی‌هایم را فراهم می‌کند.	۰/۷۳		
	من در این سازمان از فرصت کافی برای ارتقاء سطح دانش، مهارت‌ها و توانایی‌هایم به‌منظور انجام وظایف کاری جدید برخوردار هستم.	۰/۶۶		
	در این سازمان امکان به‌کارگیری سریع مهارت‌های کسب شده از طریق آموزش برای بهبود کارم وجود دارد.	۰/۶۸		
	در این سازمان بر آموزش کارکنان به‌طور مساوی در تمامی سطوح سازمانی تأکید می‌شود.	۰/۶۲		
شاخص‌های برازش: $2/df=1/635$ ، $IFI=0/926$ ، $RMR=0/055$ ، $CFI=0/925$ ، $GFI=0/853$ ، $RAMSEA=0/056$				

جدول ۵- خلاصه نتایج به دست آمده از مدل اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه

متغیرهای پنهان	متغیرهای آشکار	بار عاملی	میانگین واریانس استخراجی	پایایی ترکیبی
ریسک‌پذیری	پذیرش ریسک (معقول) از سوی مدیران سازمان و حمایت مالی و معنوی از کارکنان در فعالیت‌های دارای ریسک	۰/۵۱	۰/۵۲۳	۰/۸۱۴
	تمایل و استقبال مدیران سازمان از رفتارهای نوآورانه کارکنان در انجام فعالیت‌ها و ارائه خدمات	۰/۶۱		
	گرایش کلی سازمان به انجام ریسک‌های معقول و حساب‌شده برای ارائه خدمات جدید به مخاطبان	۰/۶۲		
	پشتیبانی سازمان از پروژه‌ها و طرح‌های کوچک آزمایشی نوآورانه کارکنان در زمینه‌های کاری	۰/۶۶		
توسعه رهبری	تجدید نظر در فعالیت‌های معمول سازمان و سوق دادن آن‌ها به‌سوی زمینه‌های جدید (با توجه به تغییرات محیطی و پیرامونی سازمان)	۰/۷۳	۰/۵۰۸	۰/۸۷۷
	انسجام و هماهنگ‌سازی فعالیت واحدها و بخش‌های مختلف در سازمان و توسعه فعالیت‌های تیمی	۰/۶۷		
	نوسازی مستمر و جایگزینی مداوم روش‌ها و فرآیندهای قدیمی در واحدها و بخش‌های مختلف سازمان با روش‌ها و فرآیندهای جدید	۰/۶۷		
	تجدید نظر و بازتعریف مستمر اهداف و رسالت سازمانی همگام با تحولات پیرامونی به‌منظور ارائه خدمات مناسب به مخاطبان	۰/۶۶		
	آموزش مداوم کارکنان سازمان و افزایش آگاهی و مهارت آن‌ها با هدف تقویت قدرت نوآوری، برنامه‌ریزی و مهارت‌های کارآفرینانه	۰/۵۹		
	تجدید نظر در ساختار سلسله‌مراتبی سازمان و توسعه ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر در راستای تسهیل فرآیندهای نوآورانه	۰/۶۳		
	ایجاد ارتباطات سازمانی اثربخش و شفاف بین کارشناسان با یکدیگر و با مدیران سازمان	۰/۶۸		

ادامه جدول ۵

متغیرهای پنهان	متغیرهای آشکار	بار عاملی	میانگین واریانس استخراجی	پایایی ترکیبی
میزان تمایل سازمان به پیشگامی و پیشتازی در خلق ایده‌ها و ارائه خدمات جدید به مخاطبان	ذی‌ربط	۰/۷۳		
	میزان پیشرو بودن سازمان در عمل برای ارائه خدمات جدید به مخاطبان	۰/۷۰	۰/۵۲۹	۰/۸۸۷
	آینده‌نگر بودن مدیران سازمان برای شناخت و به‌کارگیری فرآیندهای جدید و نوآورانه در سازمان	۰/۷۰		
تأکید و حمایت سازمان از به‌کارگیری ایده‌های جدید و نوآورانه در محیط کار	ارائه ایده‌های جدید از سوی کارکنان به‌منظور بهبود روش‌ها و فرآیندهای سازمانی در ارائه خدمات	۰/۷۶		
	میزان به‌کارگیری ایده‌های جدید و نوآورانه در سازمان در بخش‌ها و واحدهای مختلف	۰/۶۸	۰/۵۴۳	۰/۸۲۶
	جستجوی مداوم روش‌ها و فرآیندهای جدید و نوآورانه از سوی مدیران و کارکنان در راستای بهبود عملکرد و کارایی سازمان	۰/۷۳		
		۰/۶۴		

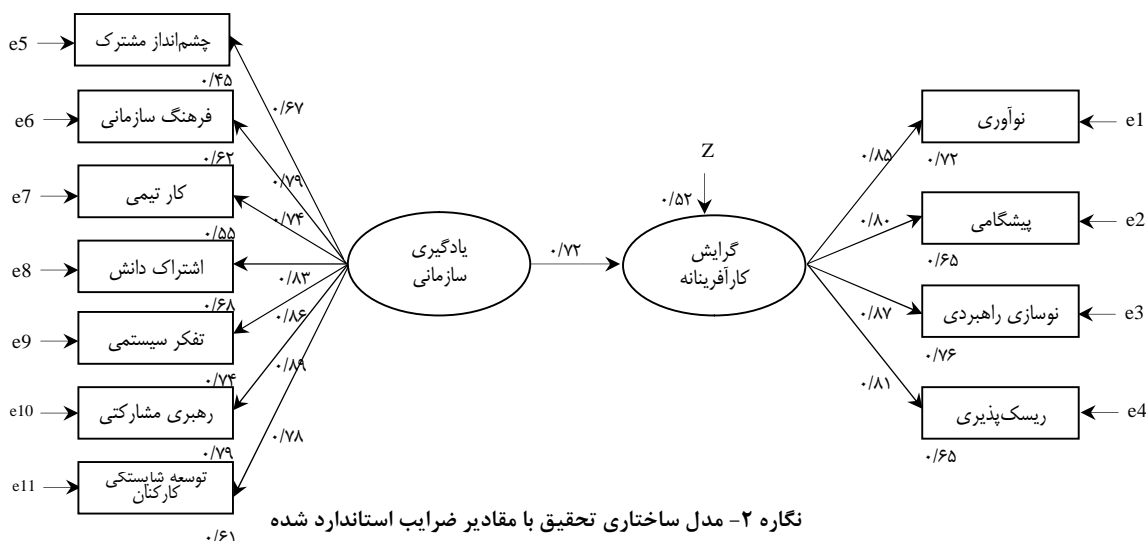
شاخص‌های برازش:  $2/df=1/731$ ،  $IFI=0/944$ ،  $RMR=0/040$ ،  $CFI=0/943$ ،  $GFI=0/895$ ،  $RAMSEA=0/060$

جدول ۶- نتایج میزان انطباق مدل ساختاری تحقیق با شاخص‌های برازندگی

شاخص	$\frac{x^2}{df}$	IFI	RMR	CFI	GFI	RMSEA
معیار پیشنهادشده	۳	۰/۹۰	۰/۰۸	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۸
مقدار گزارش شده	۱/۸۸۵	۰/۹۷۶	۰/۰۲۵	۰/۹۷۶	۰/۹۳۶	۰/۰۶۶

جدول ۷- خلاصه نتایج به دست آمده از مدل ساختاری تحقیق

رابطه	ضریب غیراستاندارد	خطای استاندارد	ضریب استاندارد شده	مقدار t	سطح معنی‌داری
یادگیری سازمانی ← گرایش کارآفرینانه سازمانی	۰/۷۹۵	۰/۰۹۲	۰/۷۱۹	۸/۲۲۳	۰/۰۰۱



### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج تحقیق در بخش توصیفی نشان داد که هر چند بیشترین فراوانی در مورد تمامی مؤلفه‌های یادگیری سازمانی (چشم‌انداز، مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری تیمی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی و توسعه شایستگی کارکنان) و گرایش کارآفرینانه (ریسک‌پذیری، نوسازی راهبردی، پیشگامی و نوآوری) مربوط به طبقه متوسط بود، اما نزدیک به یک سوم پاسخگویان وضعیت بیشتر مؤلفه‌های مورد بررسی را در سطح پایین ارزیابی کرده بودند که ضروری است این مسأله مورد توجه جدی مدیران سازمان جهاد کشاورزی قرار گیرد. بر اساس نتایج به دست آمده از برآورد مدل‌های اندازه‌گیری مشخص شد که در مجموع، ابزار استفاده شده برای سنجش یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه (پس از انجام اصلاحات اشاره شده) از روایی و پایایی کافی برخوردار بود. همچنین، یافته‌های پژوهش در خصوص مدل ساختاری تحقیق حاکی از آن بود که بر اساس مقادیر شاخص‌های برازش، ساختار کلی مدل تحقیق مورد تأیید بود. به عبارت دیگر، مدل تدوین شده بر مبنای ادبیات نظری و پیشینه تجربی (مدل مفهومی تحقیق) با واقعیت انطباق داشته و از طریق داده‌های میدانی گردآوری شده مورد حمایت قرار گرفت. در نهایت، با توجه به نتایج این تحقیق مشخص شد که بین گرایش کارآفرینانه و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود داشت. بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که افزایش یادگیری سازمانی به‌طور مستقیم منجر به بهبود گرایش کارآفرینانه شده و هرگونه تلاشی در راستای تقویت و توسعه یادگیری سازمانی اثربخش در سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی می‌تواند منجر به بهبود گرایش کارآفرینانه در این سازمان گردد.

### منابع

- الیاس پوریان، م.، پورسعید، ع.، و اشراقی سامانی، ر. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر آموزش‌های تخصصی با تأکید بر توانمندی شغلی منابع انسانی (مورد مطالعه در سطح سازمان جهاد کشاورزی استان ایلام). *مجله علوم ترویج و آموزش کشاورزی*. سال ۱۰، شماره ۱، صص ۳۷-۵۰.
- پرهیزگار، م.، آقاجانی‌افروزی، ع.، و نادعلی‌زاده، م. (۱۳۸۹). ارائه الگویی اثربخش از نقش یادگیری سازمانی در فرآیند شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه. *مجموعه مقالات کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، شیراز*، ۲۷ و ۲۸ بهمن ماه، صص ۱-۱۶.

با در نظر گرفتن نتیجه‌ی پژوهش مبنی بر مثبت و معنی‌دار بودن رابطه‌ی بین یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه و نیز با توجه به این‌که وضعیت مؤلفه‌های یادگیری سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سطح متوسط و پایین بودند، از این‌رو، به‌منظور بهبود گرایش کارآفرینانه در سازمان جهاد کشاورزی با استفاده از مؤلفه‌های یادگیری سازمانی پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- ایجاد و معرفی یک آرمان/ چشم‌انداز مشترک در سازمان به‌منظور ایجاد هماهنگی بین کارکنان و متمرکز کردن انرژی و انگیزه آن‌ها برای رسیدن به یک نقطه واحد در راستای اهداف سازمانی؛

- در اولویت قرار دادن فعالیت‌های گروهی و تشکیلات تیمی نسبت به کارهای انفرادی و با قرار دادن کارکنان جوان در کنار افراد با تجربه، زمینه لازم برای اشتراک دانش و تجارب و یادگیری تیمی آن‌ها فراهم شود؛

- توسعه‌ی فرهنگ سازمانی کارآفرینانه در سازمان به‌ویژه از طریق تأکید بر پذیرش ریسک از سوی مدیران سازمان به‌عنوان خصیصه‌ای مثبت و پذیرش شکست و اشتباه به‌مثابه مسأله‌ای اجتناب‌ناپذیر در فرآیند نوآوری؛

- فراهم کردن فرصت کافی برای ارتقاء سطح دانش، مهارت‌ها و قابلیت‌های حرفه‌ای کارکنان سازمان به‌ویژه از طریق برگزاری مستمر دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و تشویق کارکنان به شرکت در همایش‌ها و سمینارهای علمی مرتبط؛

- مدیران سازمان تا حد امکان تلاش نمایند با پیاده‌سازی مدیریت مشارکتی، کارکنان سازمان را در تصمیم‌گیری‌های مختلف دخالت داده و آزادی عمل کافی به آن‌ها برای تسهیم دانش و تجارب و ارائه ایده‌های نو و خلاقانه را بدهند.

- خنک‌خان، ب.، نجاری، ر.، و شفیع‌زاده، ر. (۱۳۹۲). رابطه بین یادگیری سازمانی با کارآفرینی سازمانی. مجموعه مقالات دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین، گرگان، ۴ شهریور ماه، صص ۱۶-۱.
- خورشید، ص. (۱۳۹۱). مطالعه اثر میانجی شناسایی فرصت بر روی رابطه بین یادگیری‌گرایی و کارآفرینی سازمانی. مجموعه مقالات اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و تولید ملی، قم، ۲۳ و ۲۴ شهریور ماه، صص ۷۵۲-۷۲۲.
- سبحانی‌نژاد، م.، شهایی، ب.، و یوزباشی، ع. (۱۳۸۵). *سازمان یادگیرنده (مبانی نظری، الگوهای تحقیق و سنجش)*. تهران: انتشارات یسطرون.
- سعدی، ح.، و سلیمانی، ع. (۱۳۹۱). ظرفیت کارآفرینی دانشجویان دانشکده کشاورزی دانشگاه بوعلی سینا- همدان. *مجله علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران*. شماره ۸، جلد ۲، صص ۱۱۷-۱۰۵.
- شوقی، ب.، و محمد داودی، ا. (۱۳۹۰). بررسی تعاملات نظری میان یادگیری سازمانی، نوآوری و کارآفرینی. مجموعه مقالات کنفرانس ملی کارآفرینی، تعاون و جهاد اقتصادی، نائین، ۲۸ و ۲۹ آذر ماه، صص ۱۷-۱.
- طاهری لاری، م.، خیاط مقدم، س.، عنایتی، غ.، و ابراهیم زواری، م. (۱۳۹۰). رابطه اعتماد سازمانی و یادگیری سازمانی با کارآفرینی در کسب و کارهای کوچک. مجموعه مقالات کنفرانس ملی کارآفرینی، تعاون و جهاد اقتصادی، نائین، ۲۸ و ۲۹ آذر ماه، صص ۱۷-۱.
- عبیوی، ن.، مهر علیزاده، ی.، و حسین پور، م. (۱۳۹۱). بررسی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی و ارتباط آن با عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: کمیته امداد امام خمینی استان خوزستان). مجموعه مقالات دومین کنفرانس ملی کارآفرینی، تهران، ۲۰ و ۲۱ مهرماه ۱۳۹۱، صص ۱۲-۱.
- علمداری، م.، علمداری، ح.، و امیری، ر. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و سرمایه انسانی با کارآفرینی سازمانی در شهرداری شهر شیراز. مجموعه مقالات دومین کنفرانس ملی کارآفرینی، تهران، ۲۰ و ۲۱ مهر ماه، صص ۱۰-۱.
- میرزایی‌فر، م.، طاهری‌گودرزی، ح.، و جابر انصاری، م. (۱۳۹۱). رابطه یادگیری سازمانی و کارآفرینی درون سازمانی (مطالعه موردی: شرکت پیشگامان تابان). مجموعه مقالات دومین کنفرانس ملی کارآفرینی، تهران، ۲۰ و ۲۱ مهر، صص ۱۱-۱.
- نصر اصفهانی، ع.، بهارستان، ا.، و اکبری، پ. (۱۳۹۱). تحلیل تأثیر مدیریت کیفیت جامع و یادگیری سازمانی بر عملکرد. مجموعه مقالات اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و تولید ملی، قم، ۲۳ و ۲۴ شهریور ماه، صص ۱۶-۱.
- هادیزاده‌مقدم، ا.، و رحیمی‌فیل‌آبادی، ف. (۱۳۸۴). *کارآفرینی سازمانی*. تهران: انتشارات جانان.
- Alegre, J., and Chiva, A. (2013). Linking entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. *Journal of Small Business Management*, 51 (4), 491-507.
- Alipour, F., Khairuddin, I., and Karimi, R. (2011). Intrapreneurship in learning organizations: Moderating role of organizational factors. *Journal of American Science*, 7 (11), 141-150.
- Altinay, L., Madanoglu, M., De Vita, G., Arasli, H., and Ekinici, Y. (2015). The interface between organizational learning capability, entrepreneurial orientation and SME. *Journal of Small Business Management*, 1, 1-22.
- Antoncic, B., and Histrich, R. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16, 495-527.
- Argote, L. (2013). *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*. New York: Springer Science.
- Bartlett, J.E., Kotrlík, J.W., and Higgins, C.C. (2001). Organizational research: Determining appropriation sample size in survey research. *Information Technology, Learning and Performance Journal*, 19 (1), 43-50.
- Chen, C.J., Huang, J.W., and Hsiao, Y.C. (2010). Knowledge management and innovativeness: The role of organizational climate and structure. *International Journal of Manpower*, 31 (8), 848-870.
- Dharmadasa, P. (2009). Organizational learning, innovation and performance in Family-Controlled manufacturing small and medium-sized enterprises (SMEs) in Australia. Ph.D. Dissertation. Bond University, Queensland, Australia.
- Fernandez-Mesa, A., and Alegre, J. (2015). Entrepreneurial orientation and export intensity: Examining the interplay of organizational learning and innovation. *International Business Review*, 24, 148-156.
- Gangadharappa, H., Pramod, K., and Shiva, K. (2007). Gastric floating drug delivery systems: A review. *Indian Journal of Pharmacy Education Research*, 41 (4), 295-306.

- Hair, J., Black, C., Babin, J., and Anderson, E. (2010). *Multivariate data analysis*. USA: Prentice Hall Publisher.
- Heinonen, J. (2005). Entrepreneurship: An opportunity for academics, a case study of a training program for bioscience researchers. Paper presented in the RENT XIX Conference in Naples, November 17<sup>th</sup>-18<sup>th</sup>, Italy.
- Kelley, D., Singer, S., and Herrington, M. (2012). The global entrepreneurship monitor: 2011 global report. Research Report, Babson College, Babson Park, MA, United States.
- Lumpkin, G. T., and Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*, 21 (1), 135-172.
- Miles, M., Munilla, S., and Darroch, J. (2009). Sustainable corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5 (1), 65-76.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29 (7), 770-791.
- Neefe, D.O. (2001). Comparing level of organizational learning maturity of colleges and universities participating traditional & non-traditional accreditation processes. M.Sc. Thesis. University of Wisconsin, USA.
- Paswan, A. (2009). Confirmatory factor analysis and structural equations modeling: An introduction. Research Report, COB, University of North Texas, United States.
- Real, C., Roldán, L., and Leal, A. (2014). From entrepreneurial orientation and learning Orientation to business performance. *British Journal of Management*, 25 (2), 186-208.
- Scheepers, M., Hough, J., and Bloom, J. (2008). Nurturing the corporate entrepreneurship capability. *Journal of Southern African Business Review*, 12 (3), 50-75.
- Wang, K., Hermens, A., Huang, K., and Chelliah, J. (2015). Entrepreneurial orientation and organizational learning on SMEs' innovation. *The International Journal of Organizational Innovation*, 7 (4), 71-82.
- Wiklund, J., and Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24 (13), 1307-1314.
- Zhao, Y., Li, Y., Lee, S., and Chen, L. (2011). Entrepreneurial orientation, organizational learning, and performance: Evidence from China. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35 (2), 293-317.

## **Relationship of Organizational Learning and Entrepreneurial Orientation in the Governmental Organizations: The Case of West Azerbaijan Province Organization of Agriculture Jihad**

**R. Rezaei\* , D. Amin Fanak and M. Badsar<sup>1</sup>**

(Received: Jan, 01. 2015; Accepted: Apr,05. 2016)

### **Abstract**

In today's complex and dynamic environment, development of entrepreneurial orientation is an essential condition to survive and stay organizations competitive that meanwhile, organizational learning plays a key role. Given the importance of the issue, this descriptive- correlative research was conducted to study relationship of organizational learning and entrepreneurial orientation in the governmental organizations. The statistical population of the research consisted of 1004 experts of Organization of Agriculture Jihad in West Azerbaijan Province. A sample of 240 experts was selected using a stratified random sampling method. The standard questionnaires (after adjusting the questions with the related context of the research) were used to collect data. The content validity of the questionnaire was confirmed by a panel of experts and the construct validity as well as the composite reliability of the research instrument was obtained by estimating the measurement model and the required modifications. The results supported the research conceptual model, so that, there was a positive and significant relationship between organizational learning and entrepreneurial orientation and organizational learning explained 52 percent of variances of entrepreneurial orientation. Based on the findings, it could be concluded that increasing the organizational learning directly leads to improvement of experts' entrepreneurial orientation in the Organization of Agriculture Jihad.

**Keywords:** Organizational Learning, Entrepreneurial Orientation, Organization of Agriculture Jihad, Structural Equation Model, AMOS.

---

<sup>1</sup>- Associate professor, Former M.Sc. Student and Assistant professor, University of Zanjan, respectively. Zanjan, Iran.

\*- Corresponding author, Email: Rohollahrezaei@yahoo.com