

تحلیل نقش رکود یادگیری و تجربه بر ابعاد یادگیری و نوآوری سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان یزد

حیدر حسینی^۱، سید محمد جواد رضوی^{۲*}

۱- استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور یزد، ۲- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه فردوسی مشهد

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۱/۲۹ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۶/۰۳

Analysis of the Role of Depression of Learning and Experience on Dimensions of Organizational Learning and Innovation in Sport and Youth Administration of Yazd Province

Heydar Hosseini¹, Seyed Mohammad Javad Razavi^{2*}

1- Assistant Professor, Payame Noor University 2- Ph. D. Student in Sport Management, Ferdowsi University of Mashhad

Received: (2016/04/17)

Accepted: (2016/08/24)

Abstract

The aim of this study was to analyze the role of depression of learning and experience on dimensions of organizational learning and innovation in sport and youth administration of Yazd province. According to the information department of sport and youth administration of Yazd, the statistical population were consisted of 177 employees in 2015. The sample size was 123 number due to Morgan table. Researcher-made questionnaires of depression of learning and experience & organizational learning and organizational innovation were used. The reliability of questionnaires were 0.83, 0.79, 0.85 and 0.88 respectively. To test conceptual model of the research, structural equation modeling based on partial least squares method were used by Lisrel. The results showed that there is a significant impact of learning depression and experience depression on common vision, knowledge sharing, commitment to organizational learning and innovation. Also there is a significant impact among common vision, knowledge sharing and commitment to organizational learning and innovation.

Keywords: Experience, Depression of Learning, Sport, Innovation, Learning.

چکیده

هدف از این تحقیق بررسی نقش تحلیل نقش رکود یادگیری و تجربه بر نوآوری سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان یزد بود. با استناد به اطلاعات کارگزینی اداره کل ورزش و جوانان استان یزد، در سال ۱۳۹۵ جامعه آماری پژوهش حاضر شامل ۱۷۷ نفر از کارکنان بود. با توجه به جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه برابر ۱۲۳ نفر برآورد. این پژوهش از نوع کاربردی و به شیوه پیمایشی اجرا گردید. جهت اندازه گیری از پرسشنامه‌های رکود یادگیری و تجربه، یادگیری و نوآوری سازمانی استفاده شد. که پایایی پرسشنامه‌ها به ترتیب ۰/۷۹، ۰/۸۳، ۰/۸۵ و ۰/۸۸ تایید شد. برای آزمون مدل مفهومی پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری مبتنی بر روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم افزار آماری Lisrel استفاده شده است. نتایج این تحقیق نشان داد رکود یادگیری و رکود تجربه بر چشم انداز مشترک، اشتراک دانش، تعهد به یادگیری و نوآوری سازمانی تاثیر معناداری داشت. همچنین چشم انداز مشترک، اشتراک دانش و تعهد به یادگیری بر نوآوری سازمانی تاثیر معناداری داشت.

واژه‌های کلیدی

تجربه، رکود، ورزش، نوآوری، یادگیری.

* نویسنده مسئول: سید محمد جواد رضوی

*Corresponding Author: Seyed Mohammad Javad Razavi

E-mail: Razavi_jr@yahoo.com

مقدمه

تغییر و تحولات سریع محیطی، میزان پیچیدگی و ابهام را افزایش داده و مدیریت سازمان‌ها را با چالش‌های جدی مواجه کرده است، در چنین شرایطی استفاده از پارادایم قدیمی فرماندهی و کنترل که بر تخصص‌گرایی و کارایی تأکید دارد و به ایجاد سازمان‌های چندبخشی منجر می‌شود چاره ساز نیست. سازمان‌ها بدون یادگیری از تجربیات خود و دیگران توان مواجهه اثربخش با چنین شرایطی را نخواهند داشت (۷). از طرفی موفقیت بلند مدت سازمان به کسب، ذخیره و اشتراک دانش بستگی دارد. استراتژی‌هایی که بر اساس انباشت دانش نیروی انسانی طراحی شوند کلید مزیت رقابتی‌اند. بنابراین مدیریت موفق دانش مشخصه اصلی بقاء یک سازمان است. نوآوری‌ها عصاره و نتیجه مدیریت دانش‌اند. در مواجهه با محیط متغیر، نوآوری‌ها سازمان را به انعطاف‌پذیری در برابر تغییر مجهز می‌کنند و کلید بقاء و موفقیت‌اند (۱۹). این امر اهمیت نوآوری در مدیریت دانش را آشکار می‌سازد و بیان می‌کند که سازمان‌ها باید در راستای جلوگیری از رکود دانش سازمانی تلاش کنند. زیرا رکود دانش سازمانی می‌تواند یادگیری سازمانی را محدود کند و از این طریق نوآوری سازمانی را کاهش دهد. امروزه ثابت شده که دنیای تکنولوژی، دنیای دانش است. سازمان‌هایی که راهی کارآمد برای استخراج، استفاده و مدیریت دانش یافته‌اند و به دانش به عنوان یک دارایی مطرح می‌نگرند، به افزایش بازدهی کارمندان و حفظ رضایت مشتری رسیده و رمز موفقیت امروز و فردای خود را به دست آورده‌اند. رسیدن به چنین اهدافی و ارائه محصولات و خدمات با کیفیت مناسب و اقتصادی، بدون مدیریت و استفاده از منبع ارزشمند دانش موجود در سازمان، امری سخت و بعضاً غیر ممکن است (۴). از سویی رکود سازمانی میزان تعهد به استراتژی‌های جاری سازمان بدون توجه به توسعه‌ها و تغییرات محیط است (۱۶). در حوزه سازمان و مرزهای سازمانی، رکود از طریق مجموعه‌های دانش موجود، سیستم‌ها، ادراک از دانش، انتظارات و ترس از اینکه داده‌ها چگونه استفاده می‌شود ایجاد می‌شود. سازمان‌ها معمولاً رویه‌هایی برای استفاده از اطلاعات خاص به روش‌های خاص ایجاد می‌کنند که این رویه‌ها می‌تواند مانع یادگیری شود. دانش مانند آب است که چرخش آن میان افراد و سازمان‌ها ضروری است. اگر دانش جریان نداشته باشد و به روز رسانی نشود، سکون آن همانند سکون آب منجر عدم استفاده از آن می‌شود. به روز رسانی دانش منبع قدرت است و موجب توانمندسازی افراد می‌شود. اگر در حل مشکلات تنها از دانش و تجربه گذشته استفاده کنیم و روش‌های خود را به روز رسانی و بازنگری نکنیم، روش

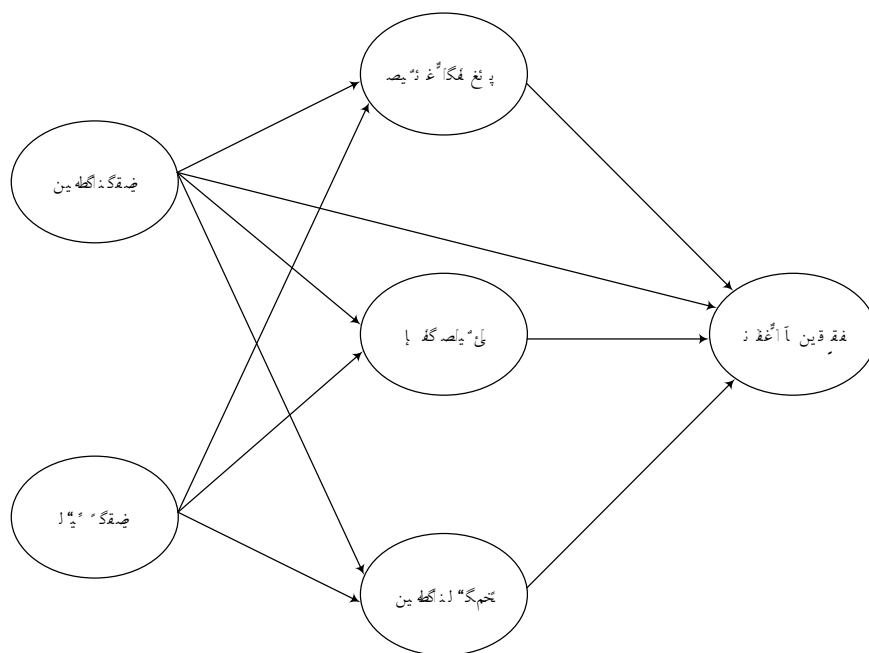
ما در حل مسئله دچار رکود خواهد شد و قابل پیش‌بینی خواهد بود. اگر در یک محیط رقابتی، رقبا بتوانند تفکر و عمل شما را پیش‌بینی و ردیابی کنند، باعث شکست و زیان شما خواهد شد (۲۰). رکود و انعطاف‌پذیری دو واژه متضاد در ادبیات سازمان هستند. انعطاف‌پذیری بار مثبت دارد و سازمانی با انعطاف‌پذیری بیشتر بهتر و کارا تر است. رکود به شکل‌های مختلف در سازمان‌ها نمود پیدا می‌کند. به صورت‌هایی نظیر سرکوب اطلاعات ارزشمند در سازمان، قوانین خشک و انعطاف‌ناپذیر، تعهد بیش از حد به سازمان و... (۱۲). رکود دانش اثرات منفی بر سازمان و عملکرد سازمانی دارد. هر رفتار که ناشی از تجربه و دانش گذشته بدون بازنگری و به روز شدن باشد، رفتار را قابل پیش‌بینی می‌سازد. لذا رکود دانش مانعی بر سر راه نوآوری، تغییر و انعطاف‌پذیری است و بقاء سازمان را در محیط رقابتی به خطر می‌اندازد. رکود دانش و بکارگیری دیدگاه‌های متداول حل مسئله گرچه موجب صرفه‌جویی در زمان و انرژی می‌شود ولی مانع ریسک و خطرپذیری نیز می‌شود (۱۹) رکود دانش موانعی را در راه یادگیری سازمانی ایجاد می‌کند، گزینه‌های موجه را کاهش می‌دهد و از توسعه استراتژی‌های مناسب ممانعت می‌کند. اثرات زیان بخش رکود سازمانی ماندگارند و ممکن است دهها سال دوام بیاورند. از طرفی یادگیری سازمانی رمز اساسی بقا و پایداری سازمان‌ها است. حیات انسان‌ها تا حد زیادی وابسته به دانش و مهارت‌های گوناگونی است که کسب می‌کنند. هرچه دانش و مهارت‌های اکتسابی بهنگام و بهینه باشد، قدرت سازگاری انسان‌ها با محیط متغیر نیز بیشتر می‌شود، تغییر و تحولات سریع عوامل محیطی مدیریت سازمان‌ها را نیز با چالش‌های جدی مواجه کرده است. سازمان‌ها بدون یادگیری از تجربیات خود و دیگران توان مواجهه اثربخش با چنین شرایطی را نخواهند داشت. امروزه، برای حفظ رقابت و کسب مزیت رقابتی در مقابله سریع با چالش‌ها شکل جدیدی از سازمان‌ها، به ویژه در صنایع به سرعت متغیر، در حال گسترش است که سازمان یادگیرنده نام دارد. تأکید و تمرکز بر یادگیری راهبرد مواجهه سازمان‌های یادگیرنده با چالش‌های آتی تلقی می‌شود (۱۱). همچنین توجه به نوآوری در سازمان‌ها ضروری است. نوآوری، کاربرد ایده‌ها یا رفتار بدیع است (۲۰). نوآوری سازمانی عبارت است از ایجاد محصولات و خدمات قابل استفاده و ارزشمند در سازمان، نوآوری سازمانی تمایل یک سازمان به توسعه محصولات و خدمات پیشرفته و جدید و ارائه آنها به بازار برای کسب موفقیت است (۱۷). در نتیجه توجه به

نتایج نشان داد بین عوامل موثر بر مدیریت دانش، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی بر مدیریت دانش نقش معنی دار داشته و نقش استراتژی بر مدیریت دانش، معنی دار نبوده است (۱). در پژوهشی دیگر جیمز و واله (۲۰۱۱) تحقیقی را با هدف بررسی ارتباط بین یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی و تأثیر آن‌ها بر عملکرد انجام داده و به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنا دار دارد (۱۴). معتمد و همکاران (۱۳۹۳) پژوهشی تحت عنوان نقش اقدامات مدیریت دانش در توسعه عملکرد نوآورانه سازمان انجام دادند. نتایج پژوهش بیانگر آن است که اقدامات مدیریت دانش با هر دو بعد بررسی شده از نوآوری سازمانی رابطه ای معنادار و مثبت دارند و اجرای اثربخش اقدامات مدیریت دانش در سازمان به توسعه هرچه بیشتر نوآوری در سازمان‌های امنیتی کمک می‌کند. بر این مبنای پیشنهادهایی به مدیران و پژوهشگران ارائه می‌شود (۸). هداوند و جوانبخش (۱۳۹۳) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه مؤلفه‌های یادگیری سازمانی با توسعه مهارت‌های حرفه‌ای مهندسان انجام دادند نتایج حاکی از آن است که بین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی و توسعه مهارت‌های حرفه‌ای مهندسان رابطه معنی داری برقرار است. انجام تحلیل رگرسیون نیز نشان می‌دهد که مؤلفه‌های یادگیری سازمانی پیش‌بینی کننده معناداری برای توسعه مهارت‌های حرفه‌ای هستند (۷). در پژوهشی دیگر نیک رفتار و همکاران (۱۳۹۴) پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه نوآوری سازمانی و عملکرد با متغیر میانجی نوآوری بازاریابی انجام دادند. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که نوآوری سازمانی بر نوآوری بازاریابی تأثیر مستقیم و معناداری می‌گذارد، اما نوآوری بازاریابی بر عملکرد نوآوری تأثیری ندارد. همچنین ضرایب مسیر نشان می‌دهد همبستگی شایان توجهی بین نوآوری سازمانی و نوآوری بازاریابی وجود دارد (۹). همچنین فراج و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی نقش یادگیری و نوآوری را به عنوان عناصر تعیین کننده موفقیت محیطی بررسی کردند و نتایج نشان داد که استراتژی‌های محیطی و نوآوری، رقابت سازمانی را حمایت می‌کنند (۱۳). در پژوهشی دیگر زارعی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی تحت عنوان بررسی نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی انجام دادند. مطابق نتایج به دست آمده، تأثیر مستقیم و معنادار هوش سازمانی بر نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی تأیید شد. تأثیر مستقیم و معنادار مدیریت دانش بر هوش سازمانی و نوآوری سازمانی نیز تأیید شد. همچنین مشخص شد که مدیریت دانش توسط هوش سازمانی به صورت غیر مستقیم بر نوآوری سازمانی نقش دارد (۱۰). همچنین قاسم

مؤلفه‌های رکود تجربه و یادگیری و ابعاد یادگیری سازمانی و نوآوری در سازمان برای ارتقاء و رشد سازمان‌ها ضروری است. با نگاهی به پژوهش‌های انجام شده، قلی‌پور و سیاوشی (۱۳۹۰) در پژوهش خود بر بررسی اثر یادگیری سازمانی بر کاهش نارضایتی مشتریان و همچنین رابطه بین سطوح مختلف یادگیری سازمانی پرداختند. نتایج این پژوهش حاکی از این است که همبستگی معنادار و مثبتی بین یادگیری سازمانی در سطوح فردی، تیمی و سازمانی وجود دارد. همچنین بر اساس نتایج این پژوهش تمام سطوح یادگیری سازمانی رابطه معناداری با رضایت مشتریان از خدمات سازمان دارند (۶). در پژوهشی دیگر بدری آذرین و همکاران (۱۳۹۱) تحقیقی تحت عنوان تحلیل رگرسیونی رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی انجام دادند. نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه معادله پیش‌بینی عملکرد منابع انسانی برابر با ۵۹/۶۹، تشخیص دانش ۰/۲۰، تحصیل دانش ۰/۴۲ و تسهیم دانش ۰/۰۲ به دست آمد. نبود دیگر متغیرها در مدل به معنی این است که بقیه متغیرها به‌طور معنادار در مدل نقش ندارند. از بین سه متغیر در مدل، متغیر «تحصیل دانش» بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی میزان عملکرد منابع انسانی در اداره کل تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی داشت (۲). همچنین اکیف و رایت (۲۰۰۹) رکود در تصمیم‌گیری استراتژیک را مورد بررسی قرار دادند. آنها معتقدند استفاده از استراتژی‌های جاری سازمان و عدم توجه به محیط در طول زمان موجب رضایت از عملکرد و احساس عدم نیاز به تغییر و نهایتاً رکود سازمانی می‌شود. از دیگر دلایل این رکود پابندی به اطلاعات محدود و برنامه ریزی اقتصادی ضعیف، عوامل محدود کننده سیاسی است. از راهکارهای این معضل می‌تواند باز بودن سازمان در برابر نقطه نظرات افراد و تسهیل تغییر عقاید در سازمان باشد (۲۲). در پژوهشی دیگر لائو و یو (۲۰۱۰) رابطه مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی را تحلیل کرده و نتایج نشان داد که مدیریت دانش به واسطه یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیرگذار است (۲۱). انصاری و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی تحت عنوان رابطه سرمایه اجتماعی و ابعاد آن با مدیریت دانش و ابعاد آن (خلق و انتقال) در کمیته ملی المپیک به این نتیجه رسیدند که سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش در کمیته ملی المپیک در حد متوسط است و ارتباط مثبتی میان سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش برقرار است؛ و ابعاد شناختی و ساختاری ارتباط مثبتی را با خلق دانش و بعد شناختی ارتباط مثبتی را با انتقال دانش نشان می‌دهد (۲). همچنین عبدالملکی (۱۳۹۲) در پژوهشی تحت عنوان بررسی و الویت بندی عوامل مؤثر بر استقرار سیستم مدیریت دانش در وزارت ورزش و جوانان

نوآوری سازمانی اداره کل ورزش و جوانان خراسان یزد تحت تاثیر عوامل و متغیرهای متعددی قرار می‌گیرد، به این معنا که برخی عوامل باید وجود داشته باشد تا نوآوری سازمانی یک اداره شکل بگیرد. عواملی که به عنوان متغیر تاثیر گزار در این پژوهش در مدل آورده شده است ابعاد رکود دانش شامل رکود تجربه و رکود یادگیری است. جهت تسهیل این امر همچنین از ابعاد یادگیری سازمانی شامل چشم انداز مشترک، اشتراک دانش و تعهد به یادگیری بهره‌گیری شد تا مشخص نماییم به چه اندازه می‌توان نوآوری سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان یزد را ارتقاء داد. لذا پس از مطالعات کتابخانه‌ای و مرور ادبیات پژوهش و همچنین بررسی روش‌ها و مدل‌های به کارگرفته شده در مطالعات پیشین، مدل مفهومی این پژوهش در شکل شماره ۱ ارائه شد.

زاده و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی تحت عنوان نقش سرمایه فکری و اخلاق حرفه‌ای بر قابلیت یادگیری سازمانی و تسهیم دانش انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که رابطه بین سرمایه فکری با تسهیم دانش از طریق اخلاق حرفه‌ای میانجیگری می‌شود. ولی نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای در رابطه بین سرمایه فکری و قابلیت یادگیری سازمانی تایید نشد. همچنین نتایج نشان داد که بیشترین میزان همبستگی معنی دار به رابطه بین سرمایه فکری با قابلیت یادگیری سازمانی مربوط می‌شود (۵). لذا با توجه به یافته‌های پژوهش‌های گذشته و با عنایت به نقش مهمی که رکود دانش و عدم یادگیری دانش بروز و جدید در توسعه و نوآوری سازمان‌ها ایفا می‌کند محقق بر آن شد به تحلیل نقش رکود دانش سازمانی و یادگیری سازمانی بر نوآوری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد بپردازد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش و تاثیر عوامل پیشین بر نوآوری سازمانی

پرسشنامه‌های رکود یادگیری و تجربه، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی استفاده شد. پایایی این پرسشنامه‌ها بوسیله آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۳، ۰/۷۹، ۰/۸۵ و ۰/۸۸ برآورد گردید. همچنین میزان روایی پرسشنامه‌ها توسط ده نفر از اساتید مدیریت ورزشی مورد تایید قرار گرفت. در نهایت جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری، با استفاده از نرم افزار Lisrel و Spss22 استفاده شد.

روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و به شیوه پیمایشی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان رسمی و قراردادی و پیمانی اداره کل ورزش و جوانان استان یزد بود؛ که بر اساس اطلاعات کارگزینی اداره کل ورزش و جوانان استان یزد در سال ۱۳۹۵، تعداد آنها ۱۷۷ نفر اعلام شد. با توجه به جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه برابر ۱۲۳ نفر برآورد شد. روش نمونه‌گیری حاضر به شیوه توصیفی بود. جهت اندازه‌گیری مؤلفه‌ها از

یافته های تحقیق

جدول ۱. توزیع فراوانی و درصد مدیران بر اساس ویژگی های جمعیت شناختی

ویژگی ها	فراوانی	درصد	جمع فراوانی
سن	۲۰-۳۰ سال	۴۹	۴۰
	۳۱-۳۵ سال	۲۴	۲۰
	۳۶-۴۰ سال	۲۰	۱۶
	۴۱-۴۵ سال	۲۱	۱۷
	بالای ۴۶ سال	۹	۷
جنسیت	زن	۵۳	۴۳
	مرد	۷۰	۵۷
وضعیت تاهل	متاهل	۹۴	۷۶
	مجرد	۲۹	۲۴
تحصیلات	لیسانس	۷۶	۶۲
	فوق لیسانس	۴۱	۳۳
	دکتری	۶	۵
سمت	کارشناس	۱۰۱	۸۲
	معاون	۹	۷
	مشاور	۱۲	۱۰
	مدیر	۱	۱
نحوه استخدام	قراردادی	۵۰	۴۱
	پیمانی	۲۴	۲۰
	رسمی	۴۹	۳۹
مدت اشتغال	۱-۵ سال	۳۲	۲۶
	۶-۱۰ سال	۳۱	۲۵
	۱۱-۱۵ سال	۲۲	۱۸
	۱۶-۲۰ سال	۱۹	۱۵
	بالای ۲۱ سال	۱۹	۱۵

تحصیلات لیسانس، در سمت کارشناس، به صورت قراردادی و دارای وضعیت اشتغال ۱ تا ۵ سال بودند.

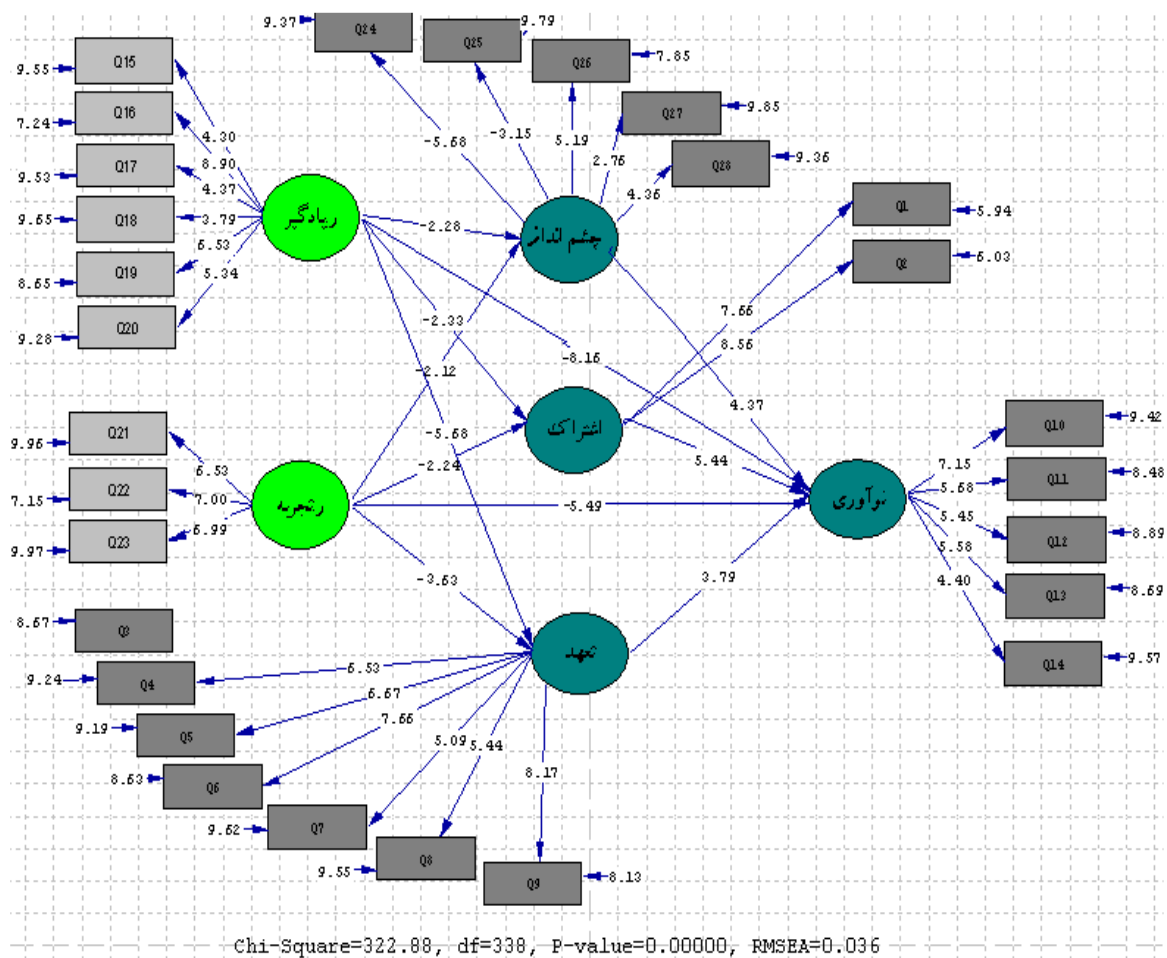
بر اساس نتایج بدست آمده از جدول شماره ۱ بیشترین اعضای گروه نمونه دارای سن ۲۰ تا ۳۰ سال، مرد، متاهل، دارای

جدول ۲. شاخص های برازش مدل

نام شاخص	مقدار	حدمجاز
(کای دو بر درجه ی آزادی)	۱/۹۵	کمتر از ۳
GFI (نیکویی برازش)	۰/۹۱	بالاتر از ۰/۹
RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)	۰/۰۷۲	کمتر از ۰/۰۹
AGFI (نیکویی برازش تعدیل شده)	۰/۸۹	بالاتر از ۰/۸
NFI (برازندگی نرم شده)	۰/۹۱	بالاتر از ۰/۹
NNFI (برازندگی نرم نرم شده)	۰/۹۱	بالاتر از ۰/۹

این شاخص ها می باشد و نشان می دهد که الگوها در جهت تبیین و برازش از وضعیت مناسبی برخوردار است، تمامی این شاخص ها حاکی از تناسب مدل با داده های مشاهده شده می باشد. زیرا نسبت کای دو بر درجه آزادی کمتر از ۳، شاخص RMSEA کمتر از ۰/۰۹ و مابقی شاخص ها نیز قابل قبول هستند. به بیان دیگر، مدل و چارچوب کلی معنادار و قابل پذیرش است.

برای سنجش شاخص های برازش مدل، هریک از شاخص های بدست آمده برای مدل به تنهایی دلیل برازندگی مدل یا عدم برازندگی آن نیستند، بلکه این شاخص ها را باید در کنار یکدیگر و با هم تفسیر کرد. اگر هم آزمون X^2 و هم آزمون های تناسب ثانوی نشان دادند که مدل به طور کافی متناسب است، به سمت مشخص کردن عوامل مدل تناسب شده حرکت کرده و بر روی این عوامل تمرکز می کنیم. جدول شماره ۴-۴ بیانگر مهمترین



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش در حالت معناداری ضرایب (t-value)

۹۹٪ معنادار می باشد اگر مقدار آماره t خارج بازه $(-۲/۵۸)$ تا $(۲/۵۸)$ قرار گیرد. بر طبق نتایج به دست آمده از آزمون t تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار شده اند و در اندازه گیری سازه های خود سهم معناداری را ایفا کرده اند. در ادامه در جدول شماره ۲ ضرایب استاندارد برآورد شده برای مدل مفهومی پژوهش همراه با مقادیر معناداری آن ها آورده شده است.

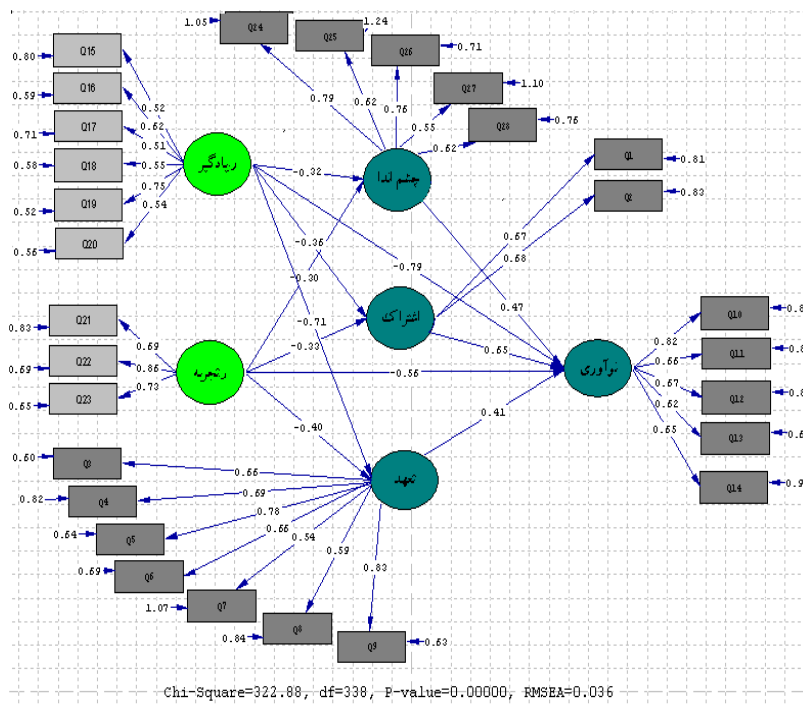
شکل شماره ۱ مدل مفهومی پژوهش را در حالت معناداری ضرایب (t-value) نشان می دهد. این مدل در واقع تمامی معادلات اندازه گیری (بارهای عاملی) و ضرایب مسیر را با استفاده از آماره t آزمون می کند. بر طبق این مدل بار عاملی و یا ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می باشد اگر مقدار آماره t خارج بازه $(-۱/۹۶)$ تا $(۱/۹۶)$ قرار گیرد و اگر مقدار آماره t درون این بازه قرار گیرد، در نتیجه بار عاملی یا ضریب مسیر معنادار نیست. بار عاملی و یا ضریب در سطح اطمینان

جدول ۳. ضرایب استاندارد برآورد شده و سطح معناداری آن‌ها

معنی دار	سطح معنی داری	مقدار t	خطای استاندارد	مقدار استاندارد شده	روابط مستقیم متغیرها در مدل
می باشد	$P < 0,05$	-۲,۲۸	۰,۱۰	-۰,۳۲	چشم انداز مشترک
می باشد	$P < 0,05$	-۲,۳۳	۰,۱۴	-۰,۳۶	اشتراک دانش
می باشد	$P > 0,05$	-۵,۶۸	۰,۱۵	-۰,۷۱	تعهد به یادگیری
می باشد	$P > 0,05$	-۸,۱۶	۰,۱۴	-۰,۷۹	نوآوری سازمانی
می باشد	$P < 0,05$	-۲,۱۲	۰,۱۰	-۰,۳۰	چشم انداز مشترک
می باشد	$P < 0,05$	-۲,۲۴	۰,۱۵	-۰,۳۳	اشتراک دانش
می باشد	$P < 0,05$	-۳,۶۳	۰,۱۳	-۰,۴۰	تعهد به یادگیری
می باشد	$P > 0,05$	-۵,۴۹	۰,۱۰	-۰,۵۶	نوآوری سازمانی
می باشد	$P < 0,05$	۴,۳۷	۰,۱۲	۰,۴۷	چشم انداز مشترک
می باشد	$P > 0,05$	۵,۴۴	۰,۱۱	۰,۶۵	اشتراک دانش
می باشد	$P < 0,05$	۳,۷۹	۰,۱۰	۰,۴۱	تعهد به یادگیری

دانش، تعهد به یادگیری و نوآوری سازمانی تاثیر معناداری داشت. همچنین چشم انداز مشترک، اشتراک دانش و تعهد به یادگیری بر نوآوری سازمانی تاثیر معناداری داشت.

بر اساس یافته‌های حاصله از جدول شماره ۲ رکود یادگیری بر چشم انداز مشترک، اشتراک دانش، تعهد به یادگیری و نوآوری سازمانی همچنین رکود تجربه بر چشم انداز مشترک، اشتراک



شکل ۲. مدل مفهومی پژوهش در حالت ضرایب استاندارد و بارهای عاملی

بحث و نتیجه‌گیری

رکود تجربه و یادگیری در میان کارکنان سازمان به عنوان یکی از موانعی است که می‌تواند ظرفیت سازمان را برای نوآوری و حل مسائل محدود کند و از این طریق نوآوری سازمانی را کاهش دهد. ابعاد رکود دانش نه تنها اثر منفی روی کاربرد دانش دارد، بلکه ممکن است استراتژی‌ها و رازهای سازمان را نیز آشکار کند. به طوری که رکود در سازمان تمایل به باقی ماندن در وضعیت جاری سازمان و مقاومت در برابر فشارهایی که از بیرون بر استراتژی‌های سازمانی وارد می‌شود، می‌باشد؛ و سازمان در صورت نداشتن نیروهای فنی و تخصصی ماهر و تاثیرگذار دچار رکود می‌شود. از رو با توجه به نتایج بدست آمده از پژوهش مشخص شد رکود یادگیری و رکود تجربه بر چشم انداز مشترک، اشتراک دانش، تعهد به یادگیری و نوآوری سازمانی تاثیر معناداری داشت؛ که این نتایج با نتایج تحقیقات قاسم زاده و همکاران (۱۳۹۵)(۵) و اکیف و رایت (۲۰۰۹)(۲۲) هم راستا بود. به طوری که اکیف و همکاران در پژوهش خود نشان دادند استراتژی‌های جاری سازمان و عدم توجه به محیط در طول زمان موجب رضایت از عملکرد و احساس عدم نیاز به تغییر و نهایتاً رکود سازمانی می‌شود. به نظر می‌رسد در صورتی که کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد راهی کارآمد برای استخراج، استفاده و مدیریت دانش داشته باشد و به دانش به عنوان یک دارایی مطرح نگاه کنند، قادر خواهند بود بیشتر دانش بدست آمده را به اشتراک گذاشته و در نهایت چشم انداز مشترکی را برای سازمان خود تدوین نمایند و همچنین شاهد افزایش نوآوری

سازمانی در بین کارکنان این سازمان خواهیم بود. از دیگر نتایج تحقیق نشان داد چشم انداز مشترک، اشتراک دانش و تعهد به یادگیری بر نوآوری سازمانی تاثیر معناداری داشت. به عبارتی هر سه بعد یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی در اداره کل و ورزش و جوانان استان یزد تاثیر معناداری داشت؛ که این نتیجه از پژوهش با نتایج پژوهش‌های زارعی و همکاران (۱۳۹۵)(۱۰)، جیمنز و واله (۲۰۱۱)(۱۴) و معتمد و همکاران (۱۳۹۳)(۸) هم راستا بود. به طوری که جیمنز و واله تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تاثیر مثبت و معنا دار دارد. به نظر می‌رسد در صورتی که یک چشم انداز مشترک در پیشبرد دانش کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد در نظر گرفته شود و بستری فراهم شود تا کارکنان دانش خود را بین یکدیگر به اشتراک بگذارند و نسبت به دانش بدست آمده تعهد داشته باشند خواهیم بود میزان نوآوری کارکنان را نیز افزایش پیدا خواهد کرد. در نتیجه با توجه به نتایج بدست آمده از پژوهش اهمیت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی را بخوبی بیان می‌کند و نشان می‌دهد سازمان‌هایی که دچار رکود و سکون می‌شوند، متحمل چه ضرر و زیان‌هایی می‌شوند چرا که چرخه دانش در سازمان‌هاست که باعث نوآوری و پیشرفت سازمان‌ها می‌شود. لذا از این رو پیشنهاد می‌شود در تحقیقات دیگر ضمن بررسی رکود دانش در سایر ادارات و سازمان‌های کشور و مقایسه آنها با یکدیگر، عواملی که موجب رکود دانش می‌شوند و راهکارهای برطرف کردن رکود دانش مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

1. Abdolmaleki H, Mirzazadeh A, Alidost A, Evaluate and prioritize relationships influencing factors of knowledge management system in the Ministry of Youth and Sport, *Organizational Behavior Management In Sports Studies*, 2014; 2(5):97-104.
2. Ansari. M. Honari. H. Kargar. GH. Social Capital and The relationship between knowledge management (creation and transfer) in olympic national committee, student national congress of physical education and sport sciences, physical education faculty of tehran university, 2013.
3. Asano, A and Eto, T. Organizational Inertia in Japanese institutions, *Journal of Asian Economics*. 2007; 18:915-933.
4. Badriazarin Y, Seyedameri M, Imanpoor A. Regression Analysis of the Relationship between Knowledge Management Components and Human Resource Performance, *Jounal of sport management*, 2013; 3(4):35-50.
5. Boyer, M and Robert, J. Organizational inertia and dynamic incentives, *Journal of Economic Behavior & Organization*. 2006; 59:324-348.
6. Demori D, Mansouri H, Taheri M. Evaluate the relationship between knowledge management and social capital in the Islamic University. *Management In Daneshgah-E-Eslami*, 2009; 13(1):44-64.
7. Fraj, E. Matute, J. & Melero, I. Environmental strategies and organizational competitiveness in the hotel industry: The role of learning and innovation as determinants of environmental success. *Tourism Managemen*. 2015; 46:30-42.

8. Ghasemzadeh A, Maleki S, Sharifi L. The Mediating Role of Professional Ethics Regarding Intellectual capital, Organizational Learning and Knowledge Sharing. *J Med Edu Dev.* 2016; 9 (22):76-86.
9. Gholipour A, Siavashi Z. The effect of organizational learning on reducing customer dissatisfaction. *Journal of Business Management*, 2008; 8:35-77.
10. Hadavand S, Javanbakhsh A. Survey of Relation between Organizational Learning Elements and Development of Professional Skills of Engineers, *Journal Of Technology of Education*, 2014; 8(4):253-260.
11. Huff, J.O. Huff, A.S. and Thomas H. Strategic renewal and the inaction of cumulative stress and inertia, *Strategic Management Journal.* 2005;13:55-75.
12. Jaw, B.S. and Liu, W. Promoting organizational learning and selfrenewal in Taiwanese company: the role of HRM, *Human Resource Management.* 2003;42(3):223-241.
13. Jimenez, D & value, R. Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of business Research.* 2011; 64(4):408-417.
14. Lemon, M. and Sahota, P.S. Organizational culture as a knowledge repository for increased innovative capacity, *Technovation.* 2005;24:483-498.
15. Liao, S. Problem Solving and knowledge Inertia, *Expert Systems with Applications.* 2002;22:21-31.
16. Liao, S.H & Wu, C. System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation, *Expert Systems with Applications.* 2010;37:1096-1103.
17. Liao, S.H. Fei, W.C. Chen, C.C. Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study on Taiwan's knowledge intensive industries, *Journal of Information Science.* 2007; 33(3):340-359.
18. Liao, S.H. Fei, W.C. Liu, C.T. Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation, *Technovation.* 2008; 28:183-195.
19. Motamed J, AmirMohsen SH, Irvanmanesh B, Heidari h. he role of knowledge management practices in the development of innovative performance organization. *Quarterly Journal Of Human Resource Studies*, 204; 12:96-125.
20. Nikraftar T, Talebi K, Saidi F. The relationship between organizational innovation and performance considering the role of marketing innovation as intermediary variable Case study: small and medium-sized businesses in the textile industry, *Journal Of Business Management*, 2015; 7(2):485-500.
21. O'keefe, M & Wright, G. Non-receptive organizational contexts and scenario planning interventions: A demonstration of inertia in the strategic decision making of a CEO despite strong pressure for a change, *Futures*, 2010; 42(1): 26-41.
22. Smith, Michael F. Lancioni, Richard A. and Oliva, Terence A., The Effects of management inertia on the supply chain performance of produce-to-stock firms, *Industrial Marketing Management.* 2005; 34:614-628.
23. Zareei A, Moghadam A, Mehmannaavazan S, Shahriyari M. Investigating the Role of Organizational Intelligence and Organizational Learning in Explaining the Relationship between Knowledge Management and Organizational Innovation; *Quarterly Journal Of Innovation and creativity in human resources*, 2016; 4(5):1-32.