

ORIGINAL ARTICLE

Identifying and explaining the relationship of effective factors in creating an innovative sports organization with the performance of selected sports organizations

Forough Asadi¹, AliMohammad Safania^{2*}, Nasrolah Mohamadi³

1. PhD Student, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Ayatollah Amoli Islamic Azad University, Amol, Iran.
2. Professor of Sport Management, Faculty of Physical Education, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
3. Assistant Professor of Sports Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Payame Noor University, Tehran, Iran.

Correspondence:
Ali Mohamad Safania
Email: am.safania@srbiau.ac.ir

Received: 20 Feb 2023
Accepted: 08 Dec 2023

How to cite

Asadi, F., Safania, A.M., & Mohamadi, N. (2024) Identifying and explaining the relationship of effective factors in creating an innovative sports organization with the performance of selected sports organizations. *Applied Research of Sport Management*, 13(2). 73-97. (DOI:[10.30473/arsm.2024.67149.3758](https://doi.org/10.30473/arsm.2024.67149.3758))

ABSTRACT

The purpose of the current research was to identify and explain the relationship between the effective factors in creating an innovative sports organization and the performance of selected sports organizations. The research method was mixed (qualitative and quantitative) in which the phenomenological analytical model was used in the qualitative part and the descriptive-correlation analytical method was used in the quantitative part. The statistical sample in the qualitative section included 15 elites, academic researchers and managers of sports organizations who were selected theoretically and using a targeted quota method, and in the quantitative section there were 324 managers, experts and employees of sports organizations. The selected countries were selected by stratified-random sampling method. Data collection tools included interviews and questionnaires. In this research, the qualitative data analysis process was carried out in three stages of coding (open, central and selective) and in the quantitative part, Pearson's correlation coefficient test was used in the statistical software SPSS (version 25). The results of qualitative analysis showed that 6 core categories with titles (organizational, extra-organizational, behavioral, managerial, knowledge and technological characteristics) along with 23 sub-categories were effective in creating an innovative sports organization and the results of quantitative analysis showed that between sports organization Innovative with the performance of sports organizations ($r=0.603$, $p=0.001$) and its components (customer perspective ($r=0.759$, $p=0.001$), financial perspective ($r=0.722$, $p=0.001$), perspective of internal processes ($r=0.401$, $p=0.001$), perspective of learning and growth ($r=0.449$, $p=0.001$)) there is a significant relationship that this positive relationship and It is direct. Sports organizations that work only by relying on certain and fixed plans, maps and behaviors are a very vulnerable social system, while innovation opens a window of new opportunities for organizations and a sustainable competitive advantage. guarantees that it will be a factor to guarantee organizational performance.

KEYWORDS

Sports Organization, Innovation, Performance.



پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی

سال سیزدهم، شماره دوم، پیاپی پنجاهم، پاییز ۱۴۰۳ (۹۷-۷۳)
DOI: 10.30473/arism.2024.67149.3758

مقاله پژوهشی»

شناسایی و تبیین ارتباط عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب

فروغ اسدی^۱، علی محمد صفانیا^{۲*}، نصرالله محمدی^۳

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی و تبیین ارتباط عوامل مؤثر بر ایجاد سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب بود. روش تحقیق به صورت آمیخته (کیفی و کمی) بود. در بخش کیفی از مدل تحلیلی پدیدارشناسی و در بخش کمی از روش تحلیلی توصیفی-همبستگی استفاده شد. نمونه آماری در بخش کیفی شامل ۱۵ نفر از نخبگان، پژوهشگران دانشگاهی و مدیران سازمان‌های ورزشی بود که به صورت نظری و با استفاده از روش هدفمند سهمیه‌ای انتخاب شدند. در بخش کمی نیز تعداد ۳۲۴ نفر از مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان‌های ورزشی منتخب کشور به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای-تصادفی انتخاب شدند. ابزارهای گردآوری داده‌ها شامل مصاحبه و پرسشنامه بود. در این پژوهش، فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، طی سه مرحله گذرایی (باز، محوری و انتخابی) انجام گرفت و در بخش کمی نیز از آزمون ضریب همبستگی پیرسون در نرم‌افزار آماری SPSS (نسخه ۲۵) استفاده شد. نتایج تحلیل‌های کیفی نشان داد ۶ مقوله محوری با عناوین (ویژگی‌های سازمانی، فراسازمانی، رفتاری، مدیریتی، دانشی و فناورانه) همراه با ۲۳ مقوله فرعی در ایجاد سازمان ورزشی نوآور تأثیرگذار بودند. نتایج تحلیل‌های کمی نشان داد بین سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی ($r=0/603$)، $r=0/001$ و مؤلفه‌های آن یعنی منظر مشتری ($r=0/759$)، $r=0/001$)، منظر مالی ($r=0/722$)، $r=0/001$)، منظر فرایندهای داخلی ($r=0/401$)، $r=0/001$)، منظر یادگیری و رشد ($r=0/449$)، $r=0/001$) رابطه معناداری وجود دارد که این ارتباط مثبت و مستقیم است. سازمان‌های ورزشی که صرفاً با تکیه بر طرح‌ها، نقشه‌ها و رفتارهای معین و ثابت کار می‌کنند، یک نظام اجتماعی بسیار آسیب‌پذیرند، در حالی که نوآوری پنبجره‌ای از فرصت‌های جدید به روی سازمان‌ها می‌گشاید و مزیت رقابتی پایدار را تضمین می‌کند که خود عاملی برای تضمین عملکرد سازمانی خواهد بود.

واژه‌های کلیدی

سازمان ورزشی، نوآوری، عملکرد.

۱. دانشجوی دکترا، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد آیت الله املی، آمل، ایران.
۲. استاد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

نویسنده مسئول:

علی محمد صفانیا

ایمانامه: am.safania@srbiau.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۱۷

استناد به این مقاله:

اسدی، فروغ؛ صفانیا، علی محمد و محمدی، نصرالله (۱۴۰۳). شناسایی و تبیین ارتباط عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۳(۲)، ۷۳-۹۷.

(DOI:10.30473/arism.2024.67149.3758)

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. © ۱۴۰۳. ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



مقدمه

در عصر حاضر، سازمان‌ها به صورت فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند. بنابراین، به منظور بقا و پیشرفت مجبورند خود را با تغییرات محیطی سازگار کنند (الکسیف^۱ و همکاران، ۲۰۱۶). به بیان دیگر، سازمان‌هایی را می‌توان موفق و کارآمد محسوب کرد که بتوانند مسیر تغییرات آتی را پیش‌بینی کنند و قادر باشند این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت کنند (باس^۲، ۲۰۲۰).

اقتصاد دانایی‌محور سرلوحه فعالیت‌های کشورهای قرار گرفته است که برای اثبات خود در جامعه جهانی تلاش می‌کنند، زیرا در این نوع اقتصاد، علم، فناوری و نوآوری نقشی اساسی در فرایند توسعه دارند و توجه و زمینه‌سازی برای آن به یکی از اولویت‌های سیاست‌گذاری تبدیل شده است (رحمتی، ۱۳۹۵). به همین منظور، نهادهای سیاست‌گذار علم، فناوری و نوآوری در کشورهای توسعه‌یافته و حتی سازمان‌های خرد فعال در آن‌ها، نگاه ویژه‌ای به مقوله نوآوری و سیاست‌گذاری آن دارند (آکار^۳، ۲۰۱۹)؛ به گونه‌ای که با بهره‌گیری از این مهم به روش‌های بسیار کارا تر و اثربخش‌تر در تولید محصولات و ارائه خدمات خود دست پیدا نموده‌اند (چن^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). بنابراین، می‌توان گفت، از یک سو، نوآوری نمادی از رفاه و قدرت ملی و بین‌المللی شده است و، از سوی دیگر، با کوتاه‌تر شدن چرخه عمر فناوری‌های استفاده‌شده در کالاها و خدمات، مقوله نوآوری از اهمیت روزافزونی برخوردار شده است. این بدان معناست که بسیاری از کشورها و سازمان‌ها در مقایسه با گذشته بر منابع بیشتری در جهت توسعه و شکوفا نمودن درخت نوآوری تأکید می‌کنند (خانی و نصراللهی، ۱۳۹۶).

در خصوص کشورهای در حال توسعه، خلأ موجود در توجه به موضوع نوآوری و سیاست‌گذاری برای آن، به شدت احساس شده است و چه بسا کشور ما نیز به منظور دستیابی به اهداف کلان خودش نیازمند تمرکز و توجه بیشتری به مسئله نوآوری به خصوص در سازمان‌ها باشد (لاله و نظری، ۱۳۹۶)، چرا که آمارهای جهانی در زمینه برآورد سازمان‌های نوآور در ایران نشان دهنده عملکرد ضعیف در توسعه قابلیت نوآوری در سازمان‌های ایرانی است و در پی مشاهدات مختلف اهالی علم مدیریت در کشور، تأکید بر عدم وجود سازوکار جدی در سازمان‌های ایرانی

برای نوآوری به عنوان یک قابلیت پویا و مستمر آشکار است (قاضی نوری و همکاران، ۱۳۹۹).

از سوی دیگر برخلاف سازمان‌های خصوصی که از طریق سازوکارهای متفاوت، نوآوری را تشویق می‌کنند، سازمان‌های دولتی به شکل سنتی در ایجاد و به‌کارگیری نوآوری دارای زمینه‌های مناسبی نیستند و با بسیاری از موانع اعم از محیطی، سازمانی، فرهنگی و فردی دست به‌گریبانند (ایزاجیر^۵ و همکاران، ۲۰۱۷). به عبارت دیگر، زمینه‌های عملکردی در سازمان‌های دولتی به گونه‌ای طراحی شده‌اند که نوآوری را با چالش‌های متعددی مواجه می‌کنند. این چالش‌ها عبارتند از تملک دستاوردهای نوآوری، عدم وجود سرمایه ریسکی، عدم پاداش‌های مالی به ارائه نوآوری‌ها، پایین بودن ریسک نوآوری در بخش دولتی، مراکز متعدد نظارتی، ساختار سلسله‌مراتبی نامناسب و الی آخر (نوروزی و صادقی کیا، ۱۳۹۷).

به نظر می‌رسد نوآوری، توسعه و اجرای ایده‌های جدید افراد در یک زمینه نهادی با هم در ارتباط متقابل هستند (گومز^۶ و همکاران، ۲۰۲۰). این ایده جدید می‌تواند به یکی از اشکال زیر ظهور کند که عبارت است از معرفی و تجاری کردن محصول یا خدمت جدید یا بهبود اساسی در کاربرد محصولات و خدمات موجود (سیوکانل و پولسکو^۷، ۲۰۱۵)، معرفی فرایند تولید جدید یا بهبود اساسی در فرایندهای کاری موجود، گشودن درهای بازار جدید، توسعه منابع جدید تأمین‌کننده نظیر مواد اولیه، تجهیزات و دیگر ورودی‌ها، ایجاد تغییرات اساسی در ساختارهای صنعتی و سازمانی.

نوآوری‌های سازمانی گرایش بسیار شدیدی به دانش، تخصص و تعهدات کارکنان به عنوان ورودی‌های کلیدی در فرایند خلق ارزش دارند (کازمی‌نسب و همکاران، ۱۳۹۵) و سازمان‌ها با نوآوری‌پذیری بالاتر، در پاسخ به تغییرات محیطی و همچنین گسترش قابلیت‌های جدید که به آن‌ها برای دستیابی به عملکرد بهتر کمک می‌کند، موفق‌تر خواهند شد. اما، تجربیات گذشته نشان داده است نوآوری‌های خاص و موردی نمی‌توانند موفقیت درازمدت سازمان‌ها را تضمین کنند (رفیعی و همکاران، ۱۳۹۴)، زیرا دیری نمی‌پاید که شرکت‌های رقیب از طریق سرریز طبیعی دانش، خرید و یا مشارکت در توسعه دانش فنی و یا تمسک به شیوه‌های غیرقانونی مانند جاسوسی فناوری و کپی‌سازی به نوآوری‌های موجود دست می‌یابند و در نتیجه مزیت رقابتی وابسته به آن نیز رنگ می‌بازد (یو^۸ و همکاران، ۲۰۱۳).

5. Eizagirre
6. Gómez
7. Ciocanel & Pavelescu
8. Yu

1. Alexiev
2. Bas
3. Acar
4. Chen

ارزش‌ها عمدتاً با اهداف مدیریت در رابطه با نوآوری مطابقت دارند. تمرکز سازمانی بر نوآوری رابطه مثبتی با حضور فرهنگ عقلی دارد و رابطه آن با ویژگی فرهنگ توسعه‌ای ضعیف‌تر است. همچنین، نتایج نشان داد رابطه نوآوری با فرهنگ سازمانی برای خلق نوآوری قوی‌تر است از رابطه نوآوری با پذیرش نوآوری. الیاسی و همکاران (۱۳۹۷)، در تحقیقی با عنوان «بررسی نقش استراتژی نوآوری بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها (مورد مطالعه: شرکت‌های دانش‌بنیان حوزه زیست‌فناوری)»، به این نتیجه دست یافتند که گرایش به یادگیری و استراتژی نوآوری تحقیق و توسعه بر عملکرد نوآوری بنگاه اثر مثبتی دارد و گرایش به یادگیری و کارآفرینی یک بنگاه بر استراتژی نوآوری تحقیق و توسعه تأثیر مثبت دارد. از سوی دیگر، کارآفرینی بنگاه بر عملکرد نوآورانه تأثیر مثبت دارد و استراتژی نوآوری تحقیق و توسعه بین گرایش به یادگیری و عملکرد نوآورانه نقش متغیر میانجی را دارد. به علاوه، استراتژی نوآوری تحقیق و توسعه بین کارآفرینی بنگاه و عملکرد نوآورانه نقش متغیر میانجی دارد و یافته‌های به دست آمده از مدل اصلی پژوهش نشان داد ضریب مسیر غیرمستقیم کارآفرینی بنگاه بر عملکرد نوآورانه از طریق استراتژی نوآوری تحقیق و توسعه بیشتر از مسیر مستقیم کارآفرینی سازمانی بر عملکرد نوآورانه است.

اسمیت و گرین^۲ (۲۰۲۰)، در مقاله‌ای با عنوان «بررسی عوامل تأثیرگذار بر خلاقیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی حرفه‌ای»، با اشاره به این مطلب که نظریه پردازی خلاقیت سازمانی تحت تأثیر خلاقیت کارکنان، محیط کار و تعاملات اجتماعی کارکنان است، دریافتند که محیط کار با چشم‌انداز روشن و فرایندهای کاری بهتر همراه با درک بیشتر خلاقیت سازمانی در ارتباط است و فقدان روابط بین بسیاری از عواملی که برای تأثیرگذاری بر خلاقیت سازمانی نظریه‌پردازی شده‌اند، می‌تواند بیانگر این باشد که صنعت ورزش در مدیریت خلاقیت بی‌نظیر است. ویل^۳ و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله‌ای با عنوان «چگونه ساختار سازمانی نوآوری‌های مخاطره‌آمیز را به عملکرد تبدیل می‌کند- شبیه‌سازی رایانه‌ای»، با در نظر گرفتن سه سبب پروژه اولیه متفاوت (نوآوری‌های افزایشی، نوآوری‌هایی با تأثیرات سرریز و نوآوری‌هایی که باید بر یک توده بحرانی غلبه کنند)

در این میان نوآوری در سازمان‌های ورزشی نیز به مفهوم ایجاد فرصت‌های محیطی مناسب به همراه به‌کارگیری نیروی انسانی خلاق و شایسته برای اخذ ایده‌ها و نظرات افراد و سپس استفاده از این افکار در جهت طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های مورد نیاز تعریف می‌شود (فریدفتحی و همکاران، ۱۳۹۶) و جهانی‌شدن و اتخاذ اقتصاد بازار به طور فزاینده‌ای نوآوری را برای موفقیت سازمان‌های ورزشی الزامی ساخته است. با این همه، ساختارهای الیگارشسی، فرهنگ‌های ناهمسان و بیش از حد سنتی و ساختارهای سلسله‌مراتبی سازمانی می‌توانند در مرحله آغازین فرآیند نوآوری در سازمان‌های ورزشی موانعی ایجاد کنند (اسمیت و گرین^۱، ۲۰۲۰). در خصوص سازمان‌های نوآور، مطالعات فراوانی صورت گرفته است که با توجه به ماهیت موضوع از رشد چشمگیری برخوردار بوده است. در ادامه، به برخی از این مطالعات اشاره خواهد شد که به ویژه بر نوآوری در سازمان‌های ورزشی تمرکز داشته‌اند.

اسدی و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهشی با عنوان «تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴ و ارتباط آن با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب» به این نتیجه دست یافتند که مؤلفه‌های راهکارهای مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور شاخص توسعه رویکرد شغلی و آموزشی، موانع توسعه نیز شاخص شغف در رویکرد مشارکتی، عوامل مؤثر شاخص ویژگی‌های رفتاری و عوامل راهکارها در ایجاد سازمان نوآور بیشترین تأثیر را در مؤلفه‌های مذکور داشتند. مقدم بقا و همکاران (۱۳۹۹)، در تحقیقی با عنوان «بوم‌ناب نوآوری باز در سازمان‌های ورزشی»، شش عامل را از طریق ۲۶ مؤلفه در نوآوری باز شناسایی کردند که شامل عوامل سازمانی، فردی، تعاملی، مالی، محیطی و بازاریابی بودند. این عوامل نشان دادند اجرای نوآوری باز نیازمند شرایطی نظام‌مند و ساختاریافته است و مدیران فدراسیون‌ها با شفاف‌سازی مسیر فعالیت‌ها و فراهم کردن این شرایط می‌توانند از این راهبرد نو استفاده کنند و به شکلی رقابتی‌تر و پویاتر به فعالیت‌های خود ادامه دهند. باتوانی و پورجوهری (۱۳۹۸)، در پژوهشی با عنوان «مروری بر تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری در سازمان‌های ورزشی»، تعداد ۲۰ پژوهش را طی ۲۰ سال گذشته مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه دست یافتند که

2. Smith & Green
3. Will

1. Smith & Green

با توجه به اندازه شرکت، موجب کاهش موانع است. این نتیجه برای تمام موانع نوآوری مشاهده می‌شود، اما به طور ویژه برای دانش و موانع اقتصادی روشن‌تر و صریح‌تر است. این نتایج نشان می‌دهد اقدامات متمرکز بر ساختار سازمانی که هدف آن بهبود دسترسی به منابع جدید دانش و بهینه‌سازی دسترسی و استفاده از منابع اقتصادی است می‌تواند به هدایت این اقدامات نسبت به نوآوری‌های ویژه کمک کند. شانکر^۴ و همکاران (۲۰۱۷) در مقاله‌ای با عنوان «جو سازمانی برای نوآوری و عملکرد سازمانی: تأثیر واسطه‌ای رفتار کاری نوآورانه» اشاره داشتند که توجه چندانی به توضیح چگونگی درک سازمان‌ها از اهمیت تحریک محیط‌های کاری نوآورانه نشده است. از این رو، با استفاده از تئوری جو سازمانی، این مطالعه به بررسی اثرات واسطه‌ای رفتار کار نوآورانه بر رابطه بین جو سازمانی برای نوآوری و عملکرد سازمانی پرداخت و یافته‌ها از بررسی ۲۰۲ مدیر مشغول به کار در شرکت‌های مالزی نشان داد رفتار کاری نوآورانه نقش واسطه‌ای در رابطه بین جو سازمانی برای نوآوری و عملکرد سازمانی ایفا می‌کند.

این مجموعه گسترده از تحقیقات به دنبال شکل‌دهی به ابعاد فعالیت‌های نوآورانه در سازمان‌هاست و همچنین اینکه چه عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی می‌توانند در این زمینه مؤثر باشند (غلامی و همکاران، ۱۳۹۱). اما علیرغم مطالعاتی که در زمینه سازوکارهای ساختاری، فرآیندی و رویه‌های مدیریتی سازمان‌های نوآور صورت گرفته است، هنوز تعریف جامع و مانعی از اینگونه سازمان‌ها و چارچوب مفهومی کاملی برای درک و فهم بهتر آن‌ها و چگونگی کارکرد درونی‌شان ارائه نشده است و بسیاری از ابعاد و مسائل آن‌ها مورد مطالعه قرار نگرفته است و بعضی از چالش‌هایی که با آن مواجه‌اند، هنوز ناشناخته مانده است. همچنین، یکپارچه‌سازی مفاهیم نظری و فعالیت‌های تجربی در مراحل اولیه آن قرار دارد و، از این‌رو، توسعه سازمان‌های نوآور با موانع جدی مواجه است. در ایران نیز تاکنون مطالعه جامعی در این زمینه انجام نشده است (رفیعی و همکاران، ۱۳۹۴).

با توجه به آنچه بیان شد، باید اذعان داشت سازمان‌های هزاره سوم برای کسب جایگاه مناسب در بازارهای پویا و پیچیده امروزی به کسب مزیت رقابتی نیازمندند تا بتوانند توان تولید محصولات و خدمات جدید و منحصر بفرد و قابل رقابت در

دریافتند که ساختارهای سازمانی ممکن است در انتخاب پروژه‌های نوآورانه مناسب، جلوگیری از سطحی‌نگری جمعی و غلبه بر بی‌تحرکی سازمانی تأثیرگذار باشند. همچنین، نتایج حاکی از آن بود که در یک محیط خطرناک، شرکت‌هایی که دارای سلسله مراتب سفت و سخت هستند، می‌توانند عملکرد بسیار بالاتری را نسبت به بنگاه‌های سازمان یافته افقی کسب کنند، حتی اگر کیفیت تصمیم‌گیری مدیران ضعیف باشد. نتایج، همچنین، خطرات ناشی از برپایی یک سازمان از نوع ترکیبی‌تر را برجسته می‌کند زیرا چنین سازمانی ممکن است بیش از حد به چالش کشیده شود و نتواند نوآوری‌های خطرناک را اداره کند.

سینگ^۱ و همکاران (۲۰۱۹)، در مقاله‌ای با عنوان «ارزش دانش مدیریت برتر، شیوه‌های به‌اشتراک‌گذاری دانش، نوآوری باز و عملکرد سازمانی» به این نتیجه دست یافتند که به نوآوری باز به عنوان محرک عملکرد سازمانی بنگاه‌های کوچک و متوسط (SME) توجه نسبتاً کم علمی وجود داشته است. با استفاده از دیدگاه مبتنی بر منابع و دیدگاه دانش مبتنی بر بنگاه‌ها، سابقه و نتیجه نوآوری باز در شرکت‌های کوچک و متوسط مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد ارزش دانش برتر مدیریت و شیوه‌های ایجاد دانش بر نوآوری باز تأثیر می‌گذارد که به نوبه خود بر عملکرد سازمان تأثیرگذار خواهد بود. لی^۲ و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله‌ای با عنوان «اثرات هم‌افزایی نوآوری بر عملکرد شرکت» به این نتیجه رسیدند که جهت‌گیری‌های اکتشافی و بهره‌برداری به ترتیب بر نوآوری محصول و نوآوری فرایند تأثیرات مثبتی دارد. نوآوری فرایند همواره نوآوری محصول رادیکال و افزایشی را تشویق می‌کند. برای بنگاه‌های با فناوری پیشرفته، با معرفی نوآوری در بازاریابی، رابطه بین محصول جدید و عملکرد شرکت افزایش می‌یابد، اما در مورد بنگاه‌های کم‌فناوری، نوآوری فرایند تأثیر مستقیم و مثبتی بر عملکرد یک شرکت با نوآوری سازمانی دارد. یافته‌ها نشان می‌دهد اثرات هم‌افزایی نوآوری بر عملکرد شرکت وجود دارد که بسته به سطح نوآوری و مقولات صنعتی قابل تغییر است.

البیورا و مرزابال^۳ (۲۰۱۹) در مقاله‌ای با عنوان «ویژگی‌های ساختاری و عوامل تعیین‌کننده سازمانی به عنوان موانع نوآوری در کشورهای در حال توسعه کوچک» به این نتیجه دست یافتند که درک صحیح از سطوح مختلف فعالیت‌های نوآورانه

1. Singh
2. Lee
3. Oliveira & Marzabal

4. Shanker

جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی شامل ۱۱ نفر از نخبگان و پژوهشگران دانشگاهی با سابقه پژوهش در موضوع نوآوری سازمانی و مدیران سازمان‌های ورزشی بودند که به صورت نظری و با استفاده از روش هدفمند سهمیه‌ای انتخاب شدند. این روند تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. در بخش کمی نیز تعداد ۳۲۴ نفر از مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان‌های ورزشی منتخب کشور (وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون ورزش‌های همگانی و ورزش شهرداری‌ها) به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای - تصادفی انتخاب شدند.

در پژوهش حاضر، با ارائه بازخورد به فرد مصاحبه‌شونده به نحویکه بر چگونگی پاسخ‌های او تأثیری نداشته باشد، برای افزایش روایی درونی اقدام گردید. به علاوه، بعد از انجام هر مصاحبه، نتایج کدگذاری‌ها برای مصاحبه‌شوندگان ارسال می‌شد تا در صورتی‌که تغییر یا اصلاحی مدنظر بود، اعمال شود. این کار بعد از انجام مصاحبه‌ها انجام می‌گرفت تا مصاحبه‌عاری از هرگونه پیش فرض و یا سوگیری باشد. در بخش کمی پژوهش حاضر، برای بررسی روایی محتوایی، پرسشنامه‌های تحقیق بین ۸ نفر از اساتید متخصص و آگاه به موضوع تحقیق توزیع و گردآوری شد، سپس، پیشنهادات آن‌ها با همفکری تیم تحقیق در ویرایش نهایی پرسشنامه‌ها لحاظ شد و، بدین ترتیب، اطمینان حاصل شد که پرسشنامه‌ها همان ویژگی مورد نظر محقق را می‌سنجد.

در این پژوهش، با هدف افزایش اطمینان از کیفیت و دقت کدگذاری‌های انجام‌شده از روش توافق بین دو کدگذار بر اساس ضریب کاپای کوهن^۱ استفاده شد. در صورتی‌که ضریب کاپا در شرایط معناداری بیش از ۰/۷ باشد، بیانگر توافق میان کدگذاران خواهد بود.

بدین منظور، یکی از دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی که از موضوع تحقیق مطلع بود، به عنوان دستیار، کدگذاری مجدد را انجام داد و بر این اساس ۴۰ نکته کلیدی و ۱۱۰ عدد از کدهای حاصل از مصاحبه‌های اجراشده، به صورت تصادفی انتخاب و از کدگذار خواسته شد تا محتویات نکات کلیدی را به کدهای اولیه استخراج‌شده ربط دهد. میزان توافقات دو کدگذار و نتایج آماری بررسی فرضیه عدم وابستگی آن‌ها در جدول زیر ارائه شده است.

بازارهای متغیر را ارتقا دهند و این امر میسر نمی‌شود مگر با نوآوری. در این زمینه، سازمان‌های ورزشی از این قاعده کلی مستثنی نیستند. در همین راستا، مهمترین دغدغه بیشتر سازمان‌های ورزشی نیز تدوین و اجرای برنامه‌هایی است که موفقیت و بقای آن‌ها را به دنبال داشته باشد و در این میان با در نظر گرفتن پویایی محیط، نوآوری می‌تواند به عنوان یک استراتژی راهگشا در نظر گرفته شود. از این رو، محقق در پژوهش حاضر به دنبال پاسخ این سؤال است که چه عواملی در ایجاد سازمان ورزشی نوآور مؤثر است؟ و ارتباط بین این عوامل با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب چگونه است؟

روش شناسی پژوهش

این پژوهش، با توجه به هدف اصلی آن، در زمره پژوهش‌های کاربردی قرار دارد. گردآوری داده‌ها از طریق روش تحقیق آمیخته (کیفی و کمی) انجام گرفت. در بخش کیفی پس از انجام مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، از مدل تحلیلی پدیدارشناسی و در بخش کمی پس از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌های موردنظر از روش تحلیلی توصیفی - همبستگی استفاده شد.

لازم به ذکر است به منظور انجام مصاحبه‌ها، سؤالات کلی پژوهش بر اساس اهداف تحقیق طرح شد، اما با توجه به روند و پیشرفت مصاحبه‌ها و انتخاب موردهای جدید، سؤالات به صورت جزئی‌تر و دقیق‌تر مطرح شد. همچنین، در زمان مصاحبه، صحبت‌های افراد با اجازه قبلی به صورت کامل ضبط و همچنین نکات مهم، مبهم و یا نیازمند توضیح بیشتر، توسط پژوهشگر یادداشت شد. هر مصاحبه به فراخور میزان جذابیت و اطلاع مصاحبه‌شونده از موضوع، بین ۳۰ تا ۹۰ دقیقه به طول انجامید. متن مصاحبه‌ها با همکاری یک دستیار روی کاغذ نوشته شد. سپس، پاسخ‌ها از طریق ایمیل برای مصاحبه‌شونده فرستاده شد تا صحت آن‌ها تأیید شود و در نهایت، از داده‌ها برای تحلیل نهایی استفاده شد.

پس از اتمام مراحل روش تحقیق کیفی، تمامی عوامل مؤثر در ایجاد سازمان‌های ورزشی نوآور در قالب پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته تهیه و تنظیم شد و در بخش کمی با بهره‌گیری از پرسشنامه محقق‌ساخته مرحله پیشین و یک پرسشنامه استاندارد در زمینه ارزیابی عملکرد سازمانی، ارتباط بین عوامل مؤثر در ایجاد سازمان‌های ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

1. Cohen's Kappa Value

جدول ۱. میزان توافقات و عدم توافقات میان پژوهشگر و کدگذار دوم در کدگذاری باز اولیه

	کدگذار دوم			
	۰	۱		
کدگذار اول	۸	۵۹	۱	
	۳۹	۴	۰	
مجموع	۴۷	۶۳		

تعداد توافقات مشاهده شده: ۹۸ (۸۹/۰۹ درصد مشاهدات)
 تعداد توافقات تصادفی: ۵۶ (۵۱/۵۹ درصد مشاهدات)
 ضریب کاپا (kappa): ۰/۷۷
 خطای استاندارد کاپا (SE): ۰/۰۶

هر دسته از تم‌ها یک نام می‌دهد و همه تم‌ها در خوشه‌ای به نام آیتم قرار می‌گیرند.

۴. ایجاد یک جدول خلاصه‌سازی: شامل برچسب خوشه تم، برچسب تم و نقل قول‌های که محل استخراج تم از متن را مشخص کند، آورده می‌شود.

۵. تلفیق موردها: در این روش همه جداول خلاصه‌سازی از نظر اطلاعات با هم ادغام می‌شوند تا فهرستی کامل از تم‌ها برای همه شرکت‌کنندگان ایجاد شود (سلیمی و شرفی، ۱۳۹۴). لازم به ذکر است جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها (در بخش کیفی) از نرم‌افزار MAXQDA بهره گرفته شد.

در این تحقیق جهت بررسی و توصیف ویژگی‌های عمومی پاسخ‌دهندگان از روش‌های موجود در آمار توصیفی نظیر میانگین، حداقل، حداکثر، فراوانی، درصد و انحراف استاندارد و همچنین جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش در سطح آمار استنباطی از آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون جهت تعیین ارتباط بین سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب استفاده شد. لازم به ذکر است تمامی مراحل تجزیه و تحلیل‌های آماری این پژوهش در بخش کمی در نرم‌افزار آماری SPSS نسخه ۲۵ انجام پذیرفت.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های بخش کیفی

با توجه به اطلاعات کسب‌شده از مصاحبه‌های صورت‌گرفته، کدگذاری‌ها انجام و گدهای مشابه و پرتکرار پس از دو مرحله غربالگری به شکل جداول شماره ۲ و ۳ به عنوان عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور به دست آمد.

نتایج جدول فوق حاکی از رد فرض استقلال کدهای استخراج‌شده و تأیید وابستگی آن‌ها به یکدیگر است، از این رو، می‌توان ادعا کرد که کدگذاری‌ها از پایایی کافی برخوردار بوده است. جهت تعیین پایایی پرسشنامه‌های تحقیق (در بخش کمی)، در یک مطالعه مقدماتی، ۳۰ پرسشنامه در بین نمونه آماری مورد نظر توزیع شد و پس از جمع آوری پرسشنامه‌ها، با هدف تعیین پایایی ابزارهای تحقیق از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب به دست آمده از پرسشنامه سازمان ورزشی نوآور با (۰/۸۹) و پرسشنامه ارزیابی عملکرد سازمانی با (۰/۸۸) نشان از پایایی بالا و قابل قبول دارد.

تحلیل در روش تحقیق کیفی از نوع پدیدارشناسی باید به نحوی باشد که ضمن حفظ تجربیات زندگی شرکت‌کنندگان امکان فهم پدیده مورد نظر فراهم شود. لازمه تحلیل، غوطه‌ور شدن محقق در اطلاعات کسب شده است. در همین راستا، درک جملات و مفاهیم اصلی در رابطه با پدیده مورد مطالعه مهم است. سپس، برای سهولت مرتب‌سازی جملات و مفاهیم اصلی، آن‌ها را بر روی فایل‌های مشخصی می‌نویسند. یافتن و درک روابط اساسی بین این جملات و ایجاد توصیفی جامع از پدیده، مرحله نهایی را تشکیل می‌دهد. برای این کار مراحل زیر طی شد:

۱. مواجهه اولیه: خواندن و بازخوانی یک مورد و خواندن و بازخوانی مکرر متن مصاحبه
۲. تشخیص و برچسب زدن به تم‌ها: محقق تم‌هایی را که تعیین و برچسب می‌زند که مشخص‌کننده هر یک از بخش‌های متن است.
۳. لیست کردن و خوشه‌بندی تم‌ها: در این مرحله محقق تم‌هایی که در مرحله دوم استخراج شده‌اند را لیست می‌کند و به

جدول ۲. نتایج کدگذاری‌های باز و محوری

سازه اصلی	کدهای محوری	کدهای باز	کدهای محوری					
عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور	خطرپذیری	وجود فرهنگ خطرپذیری در سازمان	جو سازمانی					
		برخورداری از قدرت خطرپذیری معقول در سازمان						
		مهیا بودن زمینه‌های خطرپذیری در سازمان						
		تشویق کارکنان سازمان به خطرپذیری						
	سرمایه‌های سازمانی	سبک‌های تفکر	افزایش خطر سرمایه‌گذاری در پروژه‌های نوآورانه در سازمان	نقش سبک‌های تفکر نیروهای انسانی سازمان				
			دوری از محافظه‌کاری در فعالیت‌های سازمانی		تلاش سازمان در توسعه الگوهای فکری سازنده			
			افزایش قابلیت خطرپذیری در سازمان		ایجاد تردید در قالب‌های ذهنی			
			مهیا کردن فرصت‌های شغلی چالش‌برانگیز در سازمان		توسعه تفکرات تحول‌گرایانه در سازمان			
			تأمین سرمایه‌های مخاطرم‌پذیر پروژه‌های نوآورانه سازمان		بهرمندی از انعطاف‌پذیری در تفکرات درون سازمانی			
			توجه به سرمایه‌های فکری در سازمان		طرز تلقی مثبت از تغییرات سازمانی			
			توجه به سرمایه‌های انسانی در سازمان		شناسایی و مدیریت نظام‌مند دارایی‌های فکری در سازمان			
			سبک‌های رهبری		مدیریت تکنولوژی	توجه به سرمایه‌های ساختاری در سازمان	به‌نگام نمودن تکنولوژی در سازمان	
						توجه به سرمایه‌های رابطه‌ای در سازمان		درجه سهولت انتقال تکنولوژی در سازمان
						توجه به سرمایه‌های اجتماعی در سازمان		توجه به توان تکنولوژیک سازمان
	توجه به سرمایه‌های دانشی در سازمان	سرمایه‌گذاری سازمان بر روی تکنولوژی‌ها و فناوری‌ها						
	توجه به سرمایه‌های مادی در سازمان	پذیرش هزینه احتمالی حاصل از فعالیت‌های نوآورانه در سازمان						
	بهره‌مندی بهینه از منابع و سرمایه‌های ملموس سازمان							
	سبک‌های رهبری	مسئولیت‌پذیری	استفاده از تمامی ظرفیت‌های داخل سازمانی					
			وجود رهبری تحول‌آفرین در سازمان					
	سبک‌های رهبری	مسئولیت‌پذیری	وجود رهبری عملکردها در سازمان					
			وجود رهبری مشارکتی در سازمان					
	سبک‌های رهبری	مدیریت تکنولوژی	وجود رهبران تسهیل‌گر در سازمان					
			وجود رهبری اخلاق‌مدار در سازمان					
	سبک‌های رهبری	مدیریت تکنولوژی	استفاده از سبک‌های رهبری مناسب در سازمان					
توجه به یادگیری محوری در سازمان								
سبک‌های رهبری	مدیریت تکنولوژی	توجه به یادگیری سیستماتیک در سازمان						
		عملیاتی کردن رویکرد سازمان‌های یادگیرنده						

توسعه و تجاری سازی ایده‌های جدید در سازمان		افزایش زمینه‌های یادگیری در سازمان	
فرهنگ سازمانی نوآورانه حاکم بر سازمان	فرهنگ سازمانی	وجود گرایش به یادگیری در نیروهای انسانی سازمان	مدیریت دانش
وجود فرهنگ اعتماد در سازمان		متعهد بودن سازمان به یادگیری مستمر	
وجود اطمینان و اعتماد میان بخش‌های مختلف سازمان		وجود شبکه‌های یادگیری در سازمان	
وجود اعتماد و اطمینان در میان کارکنان سازمان		توجه به یادگیری‌های فردی در سازمان	
گسترش فرهنگ مشارکت در تصمیم‌گیری		توانایی و قابلیت یادگیری سازمان	
وجود فرهنگ همکاری در سازمان		فضاسازی دانشی در سازمان	
وجود فرهنگ جمع‌گرایی در سازمان		توجه به سرمایه‌گذاری در حوزه دانش سازمانی	
برخورداری سازمان از روحیه انتقادی (فرهنگ انتقادپذیری)		وجود گردش صحیح اطلاعات در سازمان	
تقویت فرهنگ تحمل افراد مخالف در سازمان		تبدیل دانش ضمنی کارکنان سازمان به دانش آشکار	
پایبند بودن به اصول اخلاقی در سازمان		مستندسازی و نگهداری اطلاعات مربوط به پروژه‌های نوآورانه سازمان	
وجود نرم‌ها و هنجارهای گروهی نوآورانه در سازمان	تلاش سازمان در جهت کسب دانش جدید		
فراهم کردن زیرساخت‌های مدیریتی برای نوآوری در سازمان	زیر ساخت‌های نوآوری	بهره‌مندی از منابع دانشی خارج از سازمان	ارزش‌های سازمانی
فراهم کردن زیرساخت‌های فرهنگی برای نوآوری در سازمان		توانایی سازمان برای بهره‌برداری از دانش رقبا	
ایجاد و توسعه زیرساخت‌های دانشی نوآوری در سازمان		توانایی سازمان برای بهره‌برداری از دانش مشتریان	
ایجاد و توسعه زیرساخت‌های فنی نوآوری در سازمان		تطبیق دانش داخلی سازمان یادانش خارجی	
امکان دسترسی به زیرساخت‌های فناوری در سازمان		توسعه و یکپارچه‌سازی دانش در سازمان	
ایجاد و توسعه زیرساخت‌های انگیزشی نوآوری در سازمان		توجه به تسهیم دانش در سازمان	
نظام‌مند کردن نوآوری در سازمان	نهادینه‌سازی نوآوری	توجه به سازوکارهای مدیریت دانش در سازمان	نهادهای حاکمیتی
درون‌سازی نوآوری در مشاغل سازمانی		سرمایه‌گذاری سازمان در حوزه دانش و اطلاعات	
نهادینه کردن نوآوری در سازمان		وجود سیستم‌های ارزشی در سازمان	
نهادینه کردن مدیریت تحول در سازمان		ارزش دانستن نوآوری در سازمان	
بهره‌مندی بهینه از ایده‌های دریافتی از سوی سازمان		توجه به نوگرایی به عنوان یک ارزش نهادی در سازمان	
عینی کردن نتایج حاصل از ایده‌های نوآورانه در سازمان		توجه به نوآوری به عنوان یک هنجار مشترک در سازمان	
اجرای نتایج نوآوری در سازمان		برخورداری از ارزش‌های مشترک در سازمان	
کاربردی کردن نوآوری در سازمان	نقش نهادهای دولتی در اجرای نظام‌های نوآوری	کنترل درونی	
درون‌سازی نوآوری در مشاغل سازمانی	نقش نهادهای حاکم بر نظام نوآوری کشور		
توجه به شبکه‌سازی در سازمان	شبکه‌سازی	نقش قوانین و مقررات ملی نوآوری	کنترل درونی
تشکیل شبکه‌های کاری در سازمان		به‌کارگیری سیاست درست از سوی دولت در حوزه نوآوری	
توجه به شبکه‌های همکاری در سازمان		توجه به فرایند خود مدیریتی در سازمان	
وجود تیم‌های بین رشته‌ای در سازمان		وجود ویژگی خود کنترلی در کارکنان سازمان	

وجود تیم‌های خودگردان در سازمان		توجه به فرایند خود ارزیابی در سازمان	
خالق بودن کارکنان سازمان	حل خلاقانه مسئله	وجود ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر در سازمان	ساختار سازمانی
توانایی حل مساله به صورت خلاقانه از سوی کارکنان سازمان		وجود ساختار سازمانی ارگانیک در سازمان	
طراحی پروژه‌های نوآورانه در سازمان		برخورداری از یک ساختار سازمانی نوآور	
طراحی فرآیند یا چرخه نوآوری در سازمان		وجود ساختارهای مناسب سازمانی	
توانمند بودن سازمان در جذب ایده‌های نوآورانه		هماهنگ بودن واحدهای داخلی سازمان با یکدیگر	
ایجاد انعطاف در شیوه دستیابی به اهداف سازمانی		توجه به تفویض اختیار به کارکنان در سازمان	
حمایت از ایده‌پروری و نوآوری در سازمان		اعطای مسئولیت‌ها به کارکنان در سازمان	
حمایت کانون‌های قدرت درون سازمانی از نوآوری	برنامه‌ریزی دقیق مدیریت سازمان در زمینه فناوری		
حمایت و پشتیبانی مدیران از نوآوری در سازمان	اقدامات برنامه‌ریزی شده سازمانی در زمینه نوآوری		
وجود جو سازمانی حمایت‌کننده	قرار گرفتن نوآوری در سیاست‌های اصلی سازمان		
ایجاد امنیت برای نوآوری در سازمان	بهره‌مندی تیم رهبری سازمان به معرفت راهبردی		
توجه به مدیریت مالکیت معنوی نوآوری‌های سازمان	برخورداری از عزم راهبردی در سازمان		
ارزش قائل شدن برای افراد با تفکرات نوآورانه در سازمان	اقدامات کارآفرینانه راهبردی مدیران ارشد در سازمان		
ارج نهادن به توانایی‌ها و مهارت‌های کارکنان سازمان	ترسیم چشم‌انداز مشترک سازمان از سوی مدیران در زمینه نوآوری		
تشویق ابتکارات و نوآوری‌ها در سازمان	روشن‌سازی آرمان و مأموریت نوآوری سازمان		
تأثیرات عوامل اقتصادی بر فعالیت‌های سازمان	بهره‌مندی از برنامه‌ریزی‌های استراتژیک در سازمان	رویکرد مدیریتی	
تأثیرات عوامل تجاری بر فعالیت‌های سازمانی	توجه به موقعیت استراتژیک سازمان		
تأثیرات عوامل بازار بر فعالیت‌های سازمانی	برخورداری از مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان		
تأثیرات عوامل رقابتی بر فعالیت‌های سازمانی	مشخص بودن جهت‌گیری‌های نوآورانه سازمان		
تأثیرات عوامل عرضه‌کنندگان بر فعالیت‌های سازمان	وجود یک رویکرد جامع در زمینه نوآوری در سازمان		
توجه به جهت‌گیری رقابتی سازمان	نقش مدیریت در ایجاد نوآوری در سازمان		
وجود روحیه رقابت‌پذیری در سازمان	نقش مدیریت در پرورش نوآوری در سازمان		
وجود فضاهای رقابتی پیچیده برای سازمان	استفاده از رویه‌های مدیریتی مناسب در سازمان		
	وجود مدیریت با تعهد بالا در سازمان		
	وجود مدیریت تعارض در سازمان		
	وجود ثبات مدیریتی در سازمان		
	باور مدیران سازمان به مفید بودن ایده‌های نوآورانه		
	استقبال و جذب ایده‌های نوآورانه از سوی مدیران سازمان		
	الگوی جذاب بودن مدیر برای کارکنان سازمان در زمینه نوآوری		

جدول ۳. نتایج کدگذاری‌های محوری و فرعی

مقولات اصلی	مقولات محوری	مقولات فرعی
عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور	ویژگی‌های سازمانی	ساختار سازمانی
		جو سازمانی
		فرهنگ سازمانی
		ارزش‌های سازمانی
		سرمایه‌های سازمانی
		نهادینه‌سازی نوآوری
	ویژگی‌های فراسازمانی	بازار رقابتی
		نهادهای حاکمیتی
		شبکه‌سازی
	ویژگی‌های رفتاری	مسئولیت‌پذیری
		خطرپذیری
		کنترل درونی
		پویایی نوآورانه
		حل خلاقانه مسئله
		رویکرد حمایتی
	ویژگی‌های مدیریتی	برنامه‌ریزی راهبردی
		رویکرد مدیریتی
		سبک‌های رهبری
	ویژگی‌های دانشی	یادگیری سازمانی
		مدیریت دانش
سبک‌های تفکر		
ویژگی‌های فناورانه	مدیریت تکنولوژی	
	زیرساخت‌های نوآوری	

بررسی از قبیل جنسیت، وضعیت تأهل، سن و سطح تحصیلات از طریق جداول فراوانی و درصد توصیف شد.

یافته‌های بخش کمی

در این بخش متغیرهای جمعیت شناختی نمونه‌های تحت

جدول ۴. توصیف جمعیت شناختی نمونه‌های آماری

آماره	متغیر	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	۲۰۴	۶۳
	زن	۱۲۰	۳۷
تأهل	مجرد	۴۲	۱۳
	متأهل	۲۸۲	۸۷
سن	کمتر از ۳۰ سال	۴	۱/۲
	۳۰-۴۰ سال	۱۳۸	۴۲/۶
	۴۱-۵۰ سال	۱۱۲	۳۴/۶
	بالاتر از ۵۰ سال	۷۰	۲۱/۶
تحصیلات	کارشناسی	۲۷	۸/۳
	کارشناسی ارشد	۱۹۲	۵۹/۳
	دکتری	۱۰۵	۳۲/۴
	مجموع	۳۲۴	۱۰۰

درصد) مجرد و ۲۸۲ نفر (۸۷ درصد) متأهل بودند. ۴ نفر (۱/۲ درصد) کمتر از ۳۰ سال سن داشتند. ۱۳۸ نفر (۴۲/۶ درصد) بین

با توجه به جدول شماره (۴)، از ۳۲۴ نمونه تحت بررسی ۲۰۴ نفر (۶۳ درصد) مرد و ۱۲۰ نفر (۳۷ درصد) زن بودند. ۴۲ نفر (۱۳

۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۱۲ نفر (۳۴/۶ درصد) بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۷۰ نفر (۲۱/۶ درصد) هم به لحاظ سن بالاتر از ۵۰ سال سن داشتند. در نمونه تحت بررسی، ۲۷ نفر (۸/۳ درصد) تحصیلات

کارشناسی، ۱۹۲ نفر (۵۹/۳ درصد) کارشناسی ارشد و ۱۰۵ نفر (۳۲/۴ درصد) تحصیلات دکتری داشتند.

جدول ۵. شاخص‌های توصیفی گرایش مرکزی، پراکندگی و شکل توزیع متغیرهای تحقیق

آماره	متغیر	عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور	عملکرد سازمانی
گرایش مرکزی	میانگین	۳/۰۰	۳/۳۶
	میانه	۳/۰۰	۳/۴۳
	نما	۳/۲۲	۳/۴۱
گرایش پراکندگی	دامنه	۴	۴
	کمینه	۱	۱
	بیشینه	۵	۵
	انحراف معیار	۰/۷۵	۰/۸۳
	واریانس	۰/۵۷	۰/۶۹

جدول ۶. شاخص‌های توزیع متغیرهای تحقیق

شاخص‌ها	عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور	عملکرد سازمانی
چولگی	۰/۰۷۹	-۰/۴۷۶
کشیدگی	-۰/۱۳۸	-۰/۱۲۳
خطای چولگی	۰/۱۳۵	۰/۱۳۵
خطای کشیدگی	۰/۲۷۰	۰/۲۷۰

نمودار احتمال نرمالیتی برای توزیع داده‌های متغیرهای تحقیق که مقدار مورد انتظار نرمال و مقدار مشاهده شده تقریباً یکسان هستند، لذا توزیع داده‌های متغیرهای پژوهش به توزیع نرمال نزدیک است و پیش‌فرض توزیع نرمال داده‌های تحقیق مورد تأیید قرار می‌گیرد.

با توجه به نتایج جدول شماره (۶)، عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور دارای چولگی مثبت و متغیرهای عملکرد سازمانی دارای چولگی منفی هستند. همچنین، تمامی متغیرهای تحقیق دارای کشیدگی منفی هستند. با توجه به مقادیر به دست آمده برای کجی و کشیدگی متغیرهای تحقیق، نظر به اینکه مقادیر به دست آمده در بازه ± 2 قرار دارند و همچنین برآورد

جدول ۷. رابطه بین عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب

متغیرها	ویژگی‌های سازمانی		ویژگی‌های فراسازمانی		ویژگی‌های رفتاری		ویژگی‌های مدیریتی		ویژگی‌های دانشی		ویژگی‌های فناورانه		عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور	
	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی	سطح معناداری
منظر مشتری	۰/۷۱	۰/۰۰۱	۰/۶۹	۰/۰۰۱	۰/۷۴	۰/۰۰۱	۰/۷۰	۰/۰۰۱	۰/۷۱	۰/۰۰۱	۰/۷۳	۰/۰۰۱	۰/۷۵	۰/۰۰۱
منظر مالی	۰/۶۳	۰/۰۰۱	۰/۶۸	۰/۰۰۱	۰/۵۹	۰/۰۰۱	۰/۷۳	۰/۰۰۱	۰/۶۵	۰/۰۰۱	۰/۷۵	۰/۰۰۱	۰/۷۲	۰/۰۰۱
منظر فرایندهای داخلی	۰/۳۸	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۰/۰۰۱	۰/۴۳	۰/۰۰۱	۰/۵۶	۰/۰۰۱	۰/۴۹	۰/۰۰۱	۰/۵۲	۰/۰۰۱	۰/۴۰	۰/۰۰۱
منظر یادگیری و رشد	۰/۴۰	۰/۰۰۱	۰/۵۳	۰/۰۰۱	۰/۵۶	۰/۰۰۱	۰/۴۳	۰/۰۰۱	۰/۵۸	۰/۰۰۱	۰/۴۷	۰/۰۰۱	۰/۴۴	۰/۰۰۱
عملکرد سازمان‌های ورزشی	۰/۶۳	۰/۰۰۱	۰/۶۵	۰/۰۰۱	۰/۷۲	۰/۰۰۱	۰/۶۴	۰/۰۰۱	۰/۶۷	۰/۰۰۱	۰/۵۸	۰/۰۰۱	۰/۶۰	۰/۰۰۱

برای ظهور آن آماده می‌کند. از دیدگاه صاحب نظران مختلف، ساختار سازمانی که تعیین‌کننده نحوه ارتباطات بین واحدها، میزان انعطاف‌پذیری، جایگاه تصمیم‌گیری، نحوه گزارش‌دهی و گزارش‌گیری و سلسله مراتب اختیارات است، پیش‌فرضی برای موفقیت و نوآوری و تغییر در سازمان است. سازمان‌هایی که دارای ساختاری غیر منعطف باشند، برای ایجاد همکاری و وحدت دچار آشفتگی می‌شوند، در حالیکه سازمان‌هایی که امکان برقرارکردن رابطه، خصوصاً رابطه غیررسمی و انعطاف‌پذیر را در ساختار خود پیش‌بینی می‌کنند، عوامل مثبت و موثری را برای ترغیب و رشد نوآوری در سازمان خود به وجود می‌آورند. بدین ترتیب، هر قدر سازمان کمتر دیوان‌سالار باشد، نوآوری در آن بیشتر است. در همین راستا، بهره‌مندی از یک ساختار سازمانی ارگانیک که برای موقعیت‌های متغیر و نامعین مناسب است، می‌بایست مورد توجه قرار گیرد. این نوع ساختار، زنده و بدون سلسله مراتب، دارای استانداردهای قوی رفتاری و ارتباطات گسترده و آزادی عمل کافی بوده و متناسب با خلاقیت و نوآوری سازمانی است.

جو سازمانی: همسو با نتایج محمدکامی و همکاران (۱۳۹۱) و کومار و سیاگاراگان^۲ (۲۰۱۸)، باید ادعان داشت که جو مربوط به نوآوری عبارت است از ادراک کارکنان از نوآوری در سازمان که شامل احساسات، نگرش‌ها و گرایش‌های رفتاری می‌شود. تحقیقات متعددی بیانگر رابطه مستقیم و معنادار جو سازمانی با نوآوری است. از این رو، مدیران سازمان‌ها باید همیشه به فکر بهبود و اصلاح جو سازمانی باشند تا افزون بر نگهداری کارا و اثربخش آن، در افراد ایجاد انگیزه کرده و نیازهای مادی و معنوی آن‌ها را برآورده کنند. وجود یک جو سازمانی مناسب می‌تواند نقش محرکی دائمی را بر عهده بگیرد و رفتار کارکنان را در جهت نوآوری هدایت کند. بنابراین، می‌توان گفت اگر سازمانی که جو مناسبی برای نوآوری دارد با بحرانی مواجه شود، به آسانی می‌تواند با برانگیختن توجهات کارکنان خود به سوی حل آن مشکل، بر بحران فائق آید، اما در سازمانی با جو نامناسب، جلب این توجهات، مدت بسیار زیادی به طول می‌انجامد. لازم به ذکر است در جوی که قویاً برای نوآوری مناسب است، کارکنان باور دارند که به نوآوری بها داده شده است و در ازای ارائه رفتارهای نوآورانه به آن‌ها پاداش داده خواهد شد. در مقابل، در یک جو نوآورانه ضعیف، کارکنان احساس

با توجه به نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون، سطح معناداری به دست آمده برای ارتباط بین عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور با مؤلفه‌های عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین با ۹۵٪ اطمینان می‌توان گفت بین عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب رابطه معناداری وجود دارد که این ارتباط مثبت و مستقیم است.

بحث و نتیجه‌گیری

تحولات پیچیده و پر شتاب جهانی در عرصه‌های علم، فناوری، ارزش‌ها و معیارها بسیاری از سازمان‌های موفق جهان را بر آن داشته است که اهداف، روش‌ها و ساختار خود را در جهت به‌کارگیری خلاقیت و نوآوری و فراهم کردن محیطی نوآور هدایت کنند تا خودشان را برای رویارویی با رقابت‌های موجود و پیش‌بینی‌نشده آماده کنند. در این نوع سازمان‌ها، روش‌ها و تکنیک‌هایی مورد استفاده قرار می‌گیرد که کارکنان و مدیران را وادار به جدایی و فرار از شیوه‌های معمول و منسوخ تفکر می‌کند و آن‌ها را به ارائه و اعمال پیشنهادها و اندیشه‌های غیر معمول، بدیع، خلاق و نوآور ترغیب می‌کند.

در همین راستا، تجزیه و تحلیل دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان تحقیق حاضر در بخش کیفی نشان داد که عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور عبارتند از ساختار سازمانی، جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، ارزش‌های سازمانی، سرمایه‌های سازمانی، نهادینه‌سازی نوآوری، بازار رقابتی، نهادهای حاکمیتی، شبکه‌سازی، مسئولیت‌پذیری، خطرپذیری، کنترل درونی، پویایی نوآورانه، حل خلاقانه مسئله، رویکرد حمایتی، برنامه‌ریزی راهبردی، رویکرد مدیریتی، سبک‌های رهبری، یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، سبک‌های تفکر، مدیریت تکنولوژی و زیرساخت‌های نوآوری که در ادامه به تفکیک به بحث و بررسی در مورد آن‌ها پرداخته شده است.

ساختار سازمانی: همسو با نتایج میرکمالی و رضاییان (۱۳۹۴)، مرحمتی (۱۳۹۲) و دداهانوف^۱ و همکاران (۲۰۱۷)، باید ادعان داشت که ساختار سازمانی اصلی‌ترین عامل تأثیرگذار بر نوآوری در سازمان‌ها شمرده می‌شود، زیرا نوآوری در سازمان‌ها در خلأ به وجود نمی‌آید، بلکه ساختار سازمانی که بستر است زمینه را

سوی اقداماتی که برای سازمان مطلوب هستند، تأثیر گذارد و موفقیت سازمانی را افزایش دهد. در واقع، ارزش‌های سازمانی، مفروضات و باورهای ناخودآگاهانه‌ای هستند که در قلب فرهنگ سازمان قرار دارند و به تمام تصمیماتی که در تمام سطوح سازمان اتخاذ می‌شوند، جهت می‌دهند. به بیان دیگر، ارزش‌های سازمانی شکلی از کنترل غیررسمی را ایجاد می‌کنند و افراد را به آنچه که سازمان به عنوان رفتار درست می‌داند، هدایت می‌کند. در همین راستا، دو نوع ارزش سازمانی وجود دارد که عبارتند از ارزش‌های نوآور و ارزش‌های نتیجه‌گرا. سازمان‌هایی که ارزش‌های نوآورانه دارند، آزمایش و یادگیری از طریق آزمون و خطا را تشویق می‌کنند. این ارزش‌ها با خطرپذیری و ابتکار عمل مرتبط هستند و منجر به توسعه نوآوری در سازمان می‌شوند.

– **سرمایه‌های سازمانی:** همسو با نتایج احمدی زاد و همکاران (۱۳۹۵) و البلتاگی و الستوهی^۳ (۲۰۱۵)، باید اذعان داشت که سرمایه سازمانی را که به سازوکار و ساختار یک واحد تجاری مرتبط است، می‌توان به هر چیزی که در سازمان وجود دارد و از کارکنان (سرمایه انسانی) در کارشان حمایت می‌کند، اطلاق کرد. این نوع سرمایه به عنوان زیربنایی حمایت‌کننده، سرمایه انسانی را قادر می‌کند به وظایفش عمل کند. بدین ترتیب، سازمان قادر خواهد بود عملکردش را بهتر نماید. سرمایه سازمانی تحت تملک سازمان است و حتی زمانی که کارکنان سازمان را ترک می‌کنند، در سازمان وجود دارد. سرمایه سازمانی شامل همه ذخایر غیر انسانی می‌شود که دربرگیرنده پایگاه داده‌ها، نمودار سازمانی، فرایندها، راهبردها، برنامه‌های اجرایی و عملیاتی و غیره است. سرمایه سازمانی بطور واضح‌تر می‌تواند به صورت فرهنگ سازمانی، فرایند عملیاتی، سیستم‌های مدیریتی و اطلاعاتی، سیستم‌های سازمانی تسهیل‌کننده نوآوری و سرمایه‌گذاری در تکنولوژی‌های نوین طبقه‌بندی شود.

– **نهادینه سازی نوآوری:** همسو با نتایج شیربگی و همکاران (۱۳۹۴)، باید اذعان داشت که نهادینه‌سازی نوآوری در سازمان از اهم واجبات شناخته شده است. در همین راستا، سازمان‌ها برای نهادینه‌سازی نوآوری به منابع نیاز دارند، زیرا نوآوری نمی‌تواند بدون منابع درونی و بیرونی کافی تحقق یابد. این منابع شامل تمام دارایی‌ها، قابلیت‌ها، فرایندها، دانش و اطلاعاتی است که توسط سازمان کنترل می‌شود. همچنین، زیرساخت‌ها اعم از اهداف کلی،

نمی‌کنند به نوآوری ارج نهاده می‌شود و می‌ترسند که با ارائه ایده‌های نو مورد تمسخر سایرین قرار گیرند. بنابراین، با توجه به اهمیت داشتن نیروی کار خلاق و نوآور، سازمان‌هایی که جو مناسبی برای نوآوری فراهم می‌کنند از مزایای رقابتی به دست آمده بهره خواهند برد.

– **فرهنگ سازمانی:** همسو با نتایج صادقی و صادقی (۱۳۹۶) و چائوشو^۱ و همکاران (۲۰۱۷)، باید اذعان داشت که مرور ادبیات نشان می‌دهد دلیل آنکه فرهنگ نقش کلیدی در نوآوری دارد آن است که فرهنگ رفتارهای نوآورانه را در میان افراد سازمانی برانگیخته می‌کند و باعث می‌شود آن‌ها نوآوری را به عنوان یک ارزش اساسی که موجب پرورش ارتباطات موثرتر می‌شود مورد پذیرش قرار دهند. از این رو، فرهنگ سازمانی منعطف باعث افزایش نوآوری می‌شود، زیرا انعطاف‌پذیری باعث ایجاد خلاقیت، آزادی اندیشه و پذیرش ریسک بیشتر می‌شود، در حالیکه فرهنگ‌های سازمانی که بیشتر بر کنترل و ثبات تأکید دارند، مانع رشد و توسعه نوآوری سازمانی می‌شوند. باید توجه داشت که این تنها یک پیش‌بینی است و از آنجا که سازمان‌های مختلف در فضاهای فرهنگی متفاوتی فعالیت می‌کنند، این پیش‌بینی ممکن است نتایج متفاوتی در کشورهای مختلف به دست دهد. همچنین، فرهنگ گرایش به خارج انتظار می‌رود که بیشتر از فرهنگ گرایش به داخل باعث پرورش نوآوری شود. در نتیجه، به نظر می‌رسد فرهنگ سازمانی ادهوکراسی که هم دارای جنبه انعطاف‌پذیری بالایی است و هم به گسترش و کشف متغیرهای خارجی تمایل دارد، بیشترین تمایل را به افزایش نوآوری دارد. در مقابل، فرهنگ سلسله‌مراتبی در نقطه کاملاً مقابل دارای کمترین سطح انعطاف‌پذیری و بیشترین ثبات و کنترل و همچنین توجهی کامل به داخل سازمان است و بنابراین دارای کمترین درجه از تحریک نوآوری در بین افراد سازمان است.

– **ارزش‌های سازمانی:** همسو با نتایج دهقانی سلطانی و همکاران (۱۳۹۷) و گارزا و مورگسن^۲ (۲۰۱۲)، باید اذعان داشت که ارزش‌های سازمانی موضوع مهمی در مدیریت به شمار می‌روند که زیربنای تمام فعالیت‌های سازمان بوده و به حفظ استانداردهایی کمک می‌کند که می‌تواند بر هدایت کارکنان به

1. Ceausu
2. Garza & Morgeson

دانشی است و اغلب کشورها به امید دستیابی به قابلیت‌های بالاتر نوآوری، تلاش فراوانی برای ارتقاء شاخص‌های نوآوری می‌کنند. آنچه مسلم است نوآوری در انزوا شکل نمی‌گیرد بلکه در نهادهای محیط خلق می‌شود و اشاعه می‌یابد. از این رو، با ایجاد محیط مناسب، یک فناوری جدید امکان رشد، توسعه و بلوغ را پیدا می‌کند و با از بین رفتن محیط مناسب، فناوری از جنبش می‌ایستد. در این میان، نهادهای حاکمیتی که شامل شبکه‌ای از نهادها در بخش‌های دولتی و خصوصی (سازمان‌های تجاری، نهادهای سیاست‌گذار حکومتی، نهادهای آموزش عالی، سازمان‌های تحقیقات فناوری، نهادهای واسطه، نهادهای مالی، نهادهای مدیریت تعارض و نهادهای ترویجی) هستند، از طریق انجام انواع فعالیت‌ها و تعاملات منجر به نوآوری و انتشار فناوری‌های جدید می‌شوند. قابل ذکر است هرچند بر اهمیت نهادهای غیررسمی در کنار نهادهای رسمی تأکید شده است، همچنان تمرکز اصلی بر نهادهای دولتی و رسمی است و علت این امر نیز تا حدود بسیاری واضح است، زیرا اولاً سنجش تأثیرات نهادهای غیررسمی بر فعالیت‌های نوآورانه، سخت و پیچیده است و ثانیاً، امکان تجویز تغییر برای این نوع از نهادها یا وجود ندارد و یا در درازمدت قابل حصول است.

- **شبکه سازی:** همسو با نتایج کارگر شهات و همکاران (۱۳۹۶) و اوبرگ^۳ (۲۰۱۹) باید اذعان داشت که از طریق تئوری شبکه‌سازی، رویکرد جدیدی برای مطالعه الگوهای تعاملی شناسایی شده است که مبتنی بر دو مفهوم گره (بازیگران) و پیوند (ارتباط و اتصال بین بازیگران) است. گره‌ها می‌توانند افراد، واحدها یا سازمان‌ها باشند و محتوای ساختاری پیوندها عموماً مبتنی بر روابطی مانند اطلاعات، مراودات یا قدرت‌ها است. شدت روابط نیز نشانگر فرم استحکام پیوندها است. نگاه به شبکه‌سازی در زمینه نوآوری بر اساس منافع متعددی از جنس اعتماد، اطلاعات و قدرت است که تلفیقی از این منافع حضور بازیگران آن را توجیه می‌کند، به طوریکه ارتباطات وسیع بین بازیگران می‌تواند موجب توسعه هنجارهای مشترک رفتاری و روتین‌های اشتراک دانش شود. در مجموع، کارکردهای شبکه‌سازی بیش از آنکه معطوف به یکپارچگی دانش و اطلاعات بین بازیگران آن باشد، معطوف به فراهم‌سازی امکان هم‌افزایی یادگیری جمعی است، به طوریکه یادگیری از شبکه بیش از جمع جبری یادگیری تک‌تک اعضای آن است. بنابراین، شبکه‌سازی کاهنده هزینه مبادله دسترسی به

بینش سازمان، راهبرد، اهداف عینی، ساختار، ویژگی‌های مدیریت، ریسک، پشتیبانی، نقش سیاست و رویه‌ها، همکاری و مشارکت رهبری و ارتباطات، شرایطی را فراهم می‌کنند که نوآوری در سازمان رخ دهد. به علاوه، اگر فرهنگ حاکم برای ایده‌پردازی‌ها ارزش قائل نباشد، هر نوآوری در سازمان قبل از بروز در نطفه خفه می‌شود. لازم به ذکر است ساختارهای سازمانی نیز در نهادینه‌سازی نوآوری نقش دارد، به طوریکه ساختارهای سازمانی ارگانیک اثر مثبت‌تری بر نوآوری دارند، زیرا تخصص کاری در آن‌ها پایین است و انعطاف‌پذیری و باورهای مثبت را تقویت می‌کنند.

- **بازار رقابتی:** همسو با نتایج زندحسامی و آشتیانی پور (۱۳۹۲) و سیوکانل و پاولسوسو^۱ (۲۰۱۵)، باید اذعان داشت که محیط ناپایدار و پیچیده امروز، به سازمان‌ها اجازه نخواهد داد که در مقابل رقابت فزاینده، فشارهای ناشی از مهارت‌ها و توانایی‌های رقبا و پیشرفت‌های فناوری به صورت سنتی و همیشگی اداره شوند. در همین راستا، یکی از ویژگی‌های سازمان‌های موفق امروزی، برخورداری از قدرت رقابت‌پذیری است. در مقیاس خرد، رقابت‌پذیری به ارزشی که یک محصول در مقایسه با رقیب برای مشتری می‌آفریند، بازمی‌گردد و این امر به دو عامل مهم بستگی دارد: اول، میزان مطلوبیت‌های برآورده‌شده از تملک یا تصرف یک محصول برای مشتری (منافع)؛ و دوم، میزان هزینه ایجادشده از تملک یا تصرف آن محصول برای مشتری. با این حال، سازمان‌ها به منظور بهبود مداوم مزیت رقابتی خود ناگزیرند به نیازهای در حال تغییر با سرعت بیشتر پاسخ دهند که این پاسخگویی از طریق کاهش هزینه‌ها، بهبود کیفیت، مشتری‌مدار بودن و در نهایت افزایش نوآوری و بهره‌وری مسیر خواهد بود، زیرا نوآوری کلید بقای سازمان‌ها در فضای رقابتی به حساب می‌آید. با این تفاسیر، باید توجه نمود که بازار رقابتی تقریباً برای هر سازمانی، صرف نظر از موقعیت و جایگاهی که دارد، یک نیروی محرک قوی برای نوآوری به حساب می‌آید، چرا که بازار رقابتی موجب جلب توجه کارکنان به اندازه مدیران سازمان‌ها می‌شود.

- **نهادهای حاکمیتی:** همسو با نتایج قاضی نوروزی و همکاران (۱۳۹۴) و پاتاناکول و پینتو^۲ (۲۰۱۴)، باید اذعان داشت که امروزه نهادهای حاکمیتی، توجه ویژه‌ای به پیشبرد نوآوری در سازمان‌ها دارند و معتقدند مسیر نوآوری، راه رسیدن به جامعه

1. Ciocanel & Pavelescu
2. Patanakul & Pinto

اینکه با شکست مواجه شوند، هراس دارند. ریسک‌پذیری در میان کارکنان سازمان می‌تواند به عنوان یک نوع رفتار نامناسب تلقی شود، زیرا نوعی چالش برای جایگاه شغلی فرد محسوب می‌گردد. ریسک‌پذیری به معنای عدم قطعیت در رابطه با نتایج قطعی تصمیم فرد بوده و می‌تواند واکنش‌های منفی از سایر کارکنان و ناظران در پی داشته باشد، از این رو، انتظار می‌رود در آینده بسیاری از کارکنان تمایل داشته باشند رفتارهای ریسک‌پذیری از خود بروز دهند.

- **کنترل درونی:** همسو با نتایج نعامی و شناور (۱۳۹۴)، باید اذعان داشت که یکی از مهمترین ویژگی‌های سازمان‌های موفق، ارتقای حس خود کنترلی در اعضای آنان می‌باشد. خودکنترلی از مهمترین ابزارها برای نیل به اهداف سازمانی است و به جرات می‌توان گفت تمامی تلاش‌هایی که تاکنون در زمینه تلفیق هدف‌های فرد و سازمان انجام شده است در جهت دستیابی به این موضوع مهم بوده است. در حقیقت، خودکنترلی ایجاد حالتی است در درون فرد که او را به انجام وظایفش متمایل می‌کند، بدون آنکه عامل خارجی او را تحت کنترل داشته باشد. هدفی که در خود کنترلی دنبال می‌شود، ارائه یک شخصیت سالم است که به بلوغ فکری رسیده است و در برابر انواع مشکلات از خود مقاومت نشان می‌دهد. این وضعیت در فرد بدون داشتن ایمان به خداوند و وجدان کاری به راحتی امکان‌پذیر نیست و تنها با چنین نگاه و اعتقادی است که فرد خود را نه در مقابل مافوق خودش بلکه در مقابل خدا و وجدان خود مسئول می‌داند. چنین روندی می‌تواند بر فضای نوآوری در سازمان نیز مؤثر واقع شود، زیرا خودکنترلی کارکنان بر چگونگی انجام وظایفشان و اینکه در طی انجام کار با چه کسانی تعامل داشته باشند نوآوری در شغل را تسهیل می‌کند.

- **پویایی نوآورانه:** همسو با نتایج شادیوند (۱۳۹۰) و برا^۱ و همکاران (۲۰۱۶)، باید اذعان داشت که نوآوری سازمانی در ارتباط با طراحی و اجرای سنجیده تغییرات در محصولات، خدمات، ساختارها و یا فرآیندهای یک سازمان است. برای سازمان‌ها اهمیت تغییرات و یادگیری عموماً در این است که بافت کسب و کار با آن مواجه بوده و بیشتر سازمان‌ها به آن نیاز دارند. این بافت کسب و کار از طریق عوامل گوناگونی از جمله تغییر سریع و بنیادی در تکنولوژی ارتباطات و کامپیوتر و همچنین فرآیندهای

مجموعه دانش‌های مختلف و مکمل است، ریسک را از طریق تقسیم آن بین بازیگران کاهش می‌دهد و دسترسی به بازارها و فناوری‌های نوین را آسان‌تر می‌کند و همچنین مخزنی از مهارت‌ها و دارایی‌های مکمل را فراهم می‌کند.

- **مسئولیت‌پذیری:** همسو با نتایج ایزاگیره^۱ و همکاران (۲۰۱۷)، باید اذعان داشت که احساس مسئولیت یکی از ویژگی‌های شخصیتی انسان‌هاست که عبارت است از قابلیت پذیرش، پاسخگویی و به عهده گرفتن کاری که از کسی درخواست می‌شود و فرد حق دارد آن را بپذیرد یا نپذیرد. به بیان دیگر، مسئولیت‌پذیری یک تعهد و الزام درونی از سوی فرد برای انجام مطلوب کلیه فعالیت‌هایی است که بر عهده وی گذاشته می‌شود. بررسی نقش مسئولیت‌پذیری مدیران و کارکنان یک سازمان نشان می‌دهد که چگونه مسئولیت‌پذیری بر عملکرد سازمانی تأثیر خواهد داشت، چرا که راز کارایی بالای گروه‌هایی که نتایج متخیرکننده‌ای در سازمان کسب کرده‌اند و حفظ سطح کارایی بالا در طی زمان طولانی، مسئولیت‌پذیری است. این گروه‌ها شرایط را کنترل می‌کنند و به شغلشان می‌بالند که به آن‌ها قدرت می‌دهد و کمک می‌کند تا نتایج مثبتی در رابطه با افزایش سطح تعاون، همکاری و کار گروهی به دست بیاورند که همگی آن‌ها نهایتاً بر فرایند نوآوری در سازمان مؤثر واقع خواهد شد.

- **ریسک‌پذیری:** همسو با نتایج عباسی و همکاران (۱۳۹۷) و گرد و هلیار^۲ (۲۰۱۷)، باید اذعان داشت که ریسک یکی از عوامل کلیدی برای نوآوری در سازمان‌ها است، زیرا نتیجه نهایی تا پیش از اجرای نوآوری و پذیرش ریسک‌های آن، مشخص نخواهد بود. ریسک معمولاً بر پیامدهای منفی بالقوه در محیط کسب و کار متمرکز است و برخی ادعا کرده‌اند که ریسک نشان‌دهنده تغییرپذیری نتایج است که می‌تواند مثبت یا منفی باشد. یکی دیگر از جنبه‌های سازمانی که می‌تواند نوآوری را تحت تأثیر قرار دهد، محیط ریسک‌پذیری سازمان است. ریسک‌پذیری یعنی عدم اطمینان در مورد نتایج احتمالی یک تصمیم. این امر مانعی است که اگر کارکنان حس کنند که محیط سازمان پشتیبان ریسک‌پذیری و رفتار خلاقانه است، برطرف خواهد شد. یکی از ویژگی‌های مهم فضای سازمانی که تأثیر بسزایی بر روی کارایی نوآورانه کارکنان می‌گذارد، فضای ریسک‌پذیری است. کارکنان از

1. Eizagirre
2. Gurd & Helliar

- رویکرد حمایتی: همسو با نتایج تورانی و همکاران (۱۳۹۶) و منایر^۲ و همکاران (۲۰۱۵)، باید اذعان داشت که دسته‌ای از نوآوری‌ها در سازمان از پایین به بالا هستند و دسته‌ای دیگر از بالا به پایین. آن دسته از نوآوری‌هایی که خاستگاهشان از بالا است، بیشتر نیازمند اقناع و پذیرش در سطوح اجرا هستند تا دستور و بخشنامه که کمتر به این راهبرد توجه شده است. همچنین، نوآوری‌هایی که خاستگاه آن‌ها از پایین است بیشتر نیازمند حمایت‌های قانونی، ساختاری و نگرشی هستند که این نیز تقریباً به فراموشی سپرده شده است. این در حالی است که اگر نوآوری‌ها خلق شوند، اما مورد حمایت قانونی، ساختاری و نگرشی قرار نگیرد، نمی‌تواند در جامعه هدف عرضه شوند و مورد استفاده و بهره‌گیری قرار گیرند. از این رو، عمده مسائل و محورهای مطرح‌شده در زمینه نوآوری‌های سازمانی، عدم حمایت و استفاده از نوآوری‌ها و نداشتن متولی بوده است. این در حالی است که نوآوری‌ها دو مرحله دارند که کاملاً به هم وابسته‌اند. این دو مرحله شامل خلق نوآوری (خلق ارزش) و کسب نوآوری (کسب ارزش) یا به نوعی حمایت و پشتیبانی است. به عبارت دیگر، نوآوری پس از تولید نیازمند حمایت و پشتیبانی به منظور اشاعه و اجراست و اگر نوآوری تولید و خلق شود اما به دلیل عدم وجود حمایت‌های لازم اجرا نشود، ره به جایی نخواهد برد؛ تا جایی که در بازار کسب و کار این عبارت مشهور است که «نوآوری ارزش نخواهد داشت، اگر فروش نرود».

- برنامه‌ریزی راهبردی: همسو با نتایج نعمتی و همکاران (۱۳۹۴)، باید اذعان داشت که سیستم‌های سازمانی در راستای کسب موفقیت در میدان رقابت باید از نوعی برنامه‌ریزی بهره‌گیرند که آینده‌نگر و محیط‌گرا باشد، به طوریکه ضمن شناسایی عوامل و تحولات محیطی با بکارگیری خلاقیت و نوآوری در یک افق زمانی بلندمدت، تأثیر آن‌ها بر سازمان و نحوه تعامل سازمان با آن‌ها را مشخص کند که این نوع برنامه‌ریزی، درواقع، همان برنامه‌ریزی راهبردی است که با بررسی محیط داخلی و خارجی سازمان، قوت‌ها و ضعف‌های داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را شناسایی می‌کند و با در نظر داشتن مأموریت سازمان، اهدافی بلندمدت برای سازمان تنظیم می‌کند؛ و همچنین، برای دستیابی به این اهداف، از بین گزینه‌های استراتژیک، اقدام به انتخاب استراتژی‌هایی می‌کند که با تکیه بر قوت‌ها و رفع

جهانی شدن و بین‌المللی شدن شکل می‌گیرد. بنابراین، برای بیشتر سازمان‌ها، توسعه مداوم و خلق نوآوری برای حفظ موقعیت رقابتی خود ضروری است. در سطح فهم معمولی، نوآوری اغلب به عنوان یک فرآیند خلق دانش شناخته می‌شود. بنابراین، بر اساس این دیدگاه خواه با توسعه یک محصول جدید یا تغییر شیوه‌های کار در یک سازمان، نوآوری عبور از حوزه دانش موجود و توسعه دانش و دیدگاه‌های جدید است. بیش‌تر نوآوری‌های سازمانی نسبتاً فزاینده در ماهیت و متضمن بهبود دانش موجود تا تغییر شکل و جایگزین کردن آن است. به علاوه، در حالیکه خلق دانش یکی از جنبه‌های مهم فرآیندهای نوآوری است، توانایی جستجوی و شناسایی دانش بیرونی مرتبط، به‌کارگیری دانش موجود در بافت‌های جدید، شناخت و جذب دانش بیرونی ناشناخته و ترکیب و ادغام انواع مختلف دانش نیز حائز اهمیت است. بنابراین، فرآیندهای نوآوری در حالت پویایی نوآورانه بیش‌تر از فرآیندهای خلق دانش مهم هستند.

- حل خلاقانه مسئله: همسو با نتایج بایقره و همکاران (۱۳۹۰) و آلداس^۱ (۲۰۰۵)، باید اذعان داشت که وجود تفکر خلاق و نوآور که بستر ساز تغییر و دگرگونی باشد، بسیار ضروری است. در این میان، آنچه مسلم است خلاقیت و نوآوری امری توسعه‌پذیر است و همه افراد از توانایی خلاقیت و نوآوری با سطوحی متفاوت برخوردارند، اما یکی از الگوهایی که می‌تواند منجر به خلاقیت و ارائه نوآوری با سرعت زیاد در سطوح فنی بالا متناسب با نیاز سازمان شود، تئوری حل مساله به روش ابداعی و خلاقانه است. این دانش با اتکا به ابزارهایی که موجب اثربخشی خلاقیت افراد می‌شود، محیط کار را تبدیل به یک محیط متفاوت کرده و خلاقیت را محور حل مشکلات رقابتی می‌کند و به فرد کمک می‌کند بر پایه ایجاد پایگاه دانش و تجربه همه روش‌های حل مساله را در اختیار گیرد و با شناخت مناسب نسبت به حل مساله اقدام کند. بدون شک، تفکر طراحی از راه‌های حل خلاقانه مساله است که با بهره‌گیری از اصول خلاقیت که طراحان در حل مسائل خود استفاده می‌کنند، درصد حل مسائلی است که راه‌حل‌های موجود قادر به حل آن‌ها نیستند و یا موجب ارزش زایی نمی‌شوند، مسائلی که گاه خارج از دنیای متعارف طراحی هستند ولی شیوه تفکر طراحی می‌تواند باعث کشف و تعریف آن‌ها شود.

- **سبک‌های رهبری:** همسو با نتایج یعقوبی و همکاران (۱۳۹۴) و ایکسیه^۲ و همکاران (۲۰۱۸)، باید اذعان داشت که یکی از وظایف مهم و اساسی مدیریت، رهبری سازمان است و عصاره رهبری، آن نفوذ قابل توجه و رو به افزایشی است که از طرف رهبر به زیر دستان، برای رسیدن به اهداف سازمان اعمال می‌شود و در رأس وظایف رسمی و سازمانی یک مدیر قرار دارد. در همین راستا، سبک‌های رهبری به مجموعه‌ای از نگرش‌ها، صفات و مهارت‌های مدیران اطلاق می‌شود که بر پایه چهار عامل، نظام ارزش‌ها، اعتماد به کارمندان، تمایلات رهبری و احساس امنیت در موقعیت‌های مهم شکل می‌گیرند و بیانگر چگونگی تعامل مدیران با کارکنان تحت سرپرستی هستند. در میان انواع سبک‌های رهبری، سبک‌های رهبری مشارکتی، تسهیل‌گر، تحول‌آفرین و عملکردگر مدیران را توانا می‌سازند تا خود را آشکارا به نوآوری و یادگیری متعهد کنند و کارکنان را تشویق کنند که با قدرت بر مشکل‌های درونی و دشواری‌های بیرونی چیره شوند که مانع انجام نوآوری و یادگیری در سازمان می‌شوند. به طور مثال، رهبری تحولی با حمایت از گروه‌سازی و فرایندهای تغییر، یادگیری سازمانی را بهبود بخشیده و سبب برانگیختگی فکری، خلاقیت و نوآوری و افزایش اعتماد به نفس در کارکنان می‌شود.

- **یادگیری سازمانی:** همسو با نتایج محمدی حسینی و همکاران (۱۳۹۲) و گاجانجا^۳ و همکاران (۲۰۲۰)، باید اذعان داشت که در پارادایم‌های جدید کسب و کار، بزرگ‌ترین امتیاز رقابتی، توان یادگیری است. بر این اساس، تنها سازمان‌هایی می‌توانند ضرورت‌ها و تغییرات محیطی را به موقع پیش‌بینی کنند و بقای خود را در محیط دائماً متغیر ادامه دهند که بر یادگیری سازمانی تمرکز و تأکید دارند و بدین ترتیب سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقبا یاد بگیرند. مفهوم یادگیری سازمانی بر عوامل تسهیل‌کننده یادگیری در سازمان تأکید دارد. یادگیری سازمانی مقوله‌ای است که هم در بقای سازمان و هم در کسب موفقیت آن در صحنه رقابت نقش دارد. قابلیت‌های یادگیری سازمانی یکی از عوامل اساسی و حیاتی و همچنین تسهیل‌گر برای سازمان‌ها محسوب می‌شود که منجر به رشد نوآوری می‌شود. گسترش فرهنگ یادگیری در بین اعضای سازمان منجر به تولید و حفظ سیستم‌های دانشی و همچنین ایده‌های نو و خلاق در سازمان

ضعف‌ها از فرصت‌های پیش‌آمده به نحو احسن استفاده کرده و از تهدیدها پرهیز کند؛ و در نهایت، باعث موفقیت سازمان در میدان رقابت شود. با توجه به اینکه امروزه رقابت در حال افزایش است، چرخه‌های نوآوری کوتاه‌تر، تحقیقات صنعتی و هزینه‌های صعودی توسعه، کمبود و گرانی منابع دلایلی هستند که سازمان‌ها را به سمت جست‌وجوی استراتژی‌های جدید نوآوری سوق می‌دهند. این پدیده با توسعه تحقیقات، تکنولوژی و نوآوری‌ها با استفاده از اطلاعات و تکنولوژی‌های ارتباطی جدید و همچنین به وسیله روش‌های سازمانی جدید و پتانسیل مدل‌های کسب و کار همراه با برنامه ریزی‌های راهبردی تقویت خواهد شد.

- **رویکرد مدیریتی:** همسو با نتایج خمسه و وثوق روحانی (۱۳۹۷) و کیم^۱ (۲۰۱۷)، باید اذعان داشت که فعالیت‌های نوآوری با فعالیت‌های عادی و تکراری سازمان متفاوت است اما قابل مدیریت است که نوع مدیریت آن متفاوت خواهد بود، زیرا با ماهیت ابهام‌آمیز نوآوری، فرایند نوآوری و مدیریت آن روشن و بدون ابهام و دارای مسیری هموار و به دور از پیچیدگی و مجادله‌های سیاسی نیست. هدایت فعالیت‌های نوآورانه مستلزم مهارت‌های رهبری و درگیری و مشارکت رأس بالای سازمان است. مدیر باید به کارکنان اجازه و آزادی عمل و تقبل ریسک را بدهد و بر این باور باشد که شکست مقدمه پیروزی است و با توجه به ماهیت عدم اطمینان و ریسکی بودن مراحل نوآوری، کارکنان به حمایت و پشتیبانی همه‌جانبه نیاز دارند. این در حالی است که رویکردهای مدیریتی در زمینه نوآوری عبارت است از فرایند ترکیب مجموعه دانش‌های مختلف با یکدیگر و خلق یک نوآوری موفق در شرایط توأم با عدم قطعیت بالا و بسیج منابع. رویکردهای مدیریتی در زمینه نوآوری به طور فزاینده‌ای به یکی از عوامل اصلی موفقیت بلندمدت سازمان‌ها در بازارهای رقابتی بدل شده است، زیرا سازمان‌ها با ظرفیت نوآوری بالا قادر خواهند بود با سرعت بیشتر و به نحو بهتری به چالش‌های محیطی پاسخ دهند. مدیران سازمان‌ها برای دسترسی به هدف مطلوب باید مجموعه‌ای از ابزارها و معیارها را در اختیار داشته باشند تا زمینه لازم برای ترکیب دانش مجموعه بازیگران را ایجاد کنند و بر مبنای این ابزارها بتوانند تسهیلات لازم را برای متفکرین ایجاد کرده تا در هر زمان و در تمام طول چرخه نوآوری به شکل پویا عمل کنند و توانایی مقابله با چالش‌های بازار پیرامون خود را داشته باشند.

2. Xie
3. Gachanja

1. Kim

فعالیت‌های خود نه تنها باید به توانایی‌هایشان توجه کنند، بلکه لازم است سازگاری سبک فکری خود را با فعالیت مورد نظر بسنجند. در همین راستا، محققان بر این باورند که بین سبک‌های تفکر و نوآوری رابطه وجود دارد، به طوریکه سبک تفکر آزادمنشانه با افزایش نوآوری و سبک تفکر محافظه‌کارانه با کاهش نوآوری در ارتباط است. از سوی دیگر، سبک‌های تفکر ساده به پردازش اطلاعات ساده نیاز دارند و افرادی که این سبک‌های تفکر را به کار می‌گیرند، به حفظ هنجارها تمایل دارند و تمایل به پیروی از دستورها و استفاده از روش‌های موجود برای حل مسائل در میان آن‌ها دیده می‌شود. در مقابل، ویژگی بارز سبک‌های تفکر مولد به چالش طلبیدن هنجارها و خطرپذیری است. نوآوری‌ها زمانی بروز می‌یابند که ذهن انسان از به‌کارگیری راهکارهای تجربه‌شده فراتر رود و راهکارهای جدیدی را بیازماید. بدیهی است که این امر به داشتن جرات و جسارت برای پذیرفتن خطرهای احتمالی راهکارهای جدید نیاز دارد.

مدیریت تکنولوژی: همسو با نتایج قبیری نژاد اسفغن سری و محمدی آلمانی (۱۳۹۱) و توپو^۳ و همکاران (۲۰۲۰)، باید اذعان داشت که مدیریت تکنولوژی یعنی توانایی ایجاد درکی متقابل میان تجارت و تکنولوژی، شناخت محدودیت‌های فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک و به‌کارگیری تکنولوژی به عنوان بخشی از فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان. از این رو، مدیریت تکنولوژی، در واقع مدیریت سیستمی است که خلق، کسب و به‌کارگیری تکنولوژی را ممکن می‌سازد و شامل مسئولیتی است که این فعالیت‌ها را در راستای خدمت به بشر و برآورده کردن نیازهای مشتری قرار می‌دهد. تحقیق، اختراع، نوآوری و توسعه اساسی‌ترین مؤلفه‌های خلق تکنولوژی و وقوع پیشرفت‌های تکنولوژیک هستند، اما در مسیر تولید ثروت، مؤلفه مهم‌تری نیز وجود دارد که همان به‌کارگیری یا تجاری‌سازی تکنولوژی است. به بیان دیگر، مزایای تکنولوژی هنگامی تحقق می‌یابند که نتیجه آن به دست مشتری برسد. مشتری می‌تواند فرد، سازمان یا یک نهاد دولتی و خصوصی باشد. اختراعی که در قفسه نهاده شود، ثروت تولید نمی‌کند و ایده‌ای که بروز می‌کند و به کار بسته نمی‌شود، حتی اگر به عنوان اختراع به ثبت برسد، بازده مالی ندارد. تکنولوژی هنگامی به تولید ثروت منجر می‌شود که یا تجاری شود و یا در مسیر تحقق اهداف استراتژیک یا عملیاتی یک سازمان به کار بسته شود.

می‌شود که نوآوری سازمانی را در پی دارد. از دیدگاه یادگیری سازمانی، خروجی منسجم از ظرفیت‌های ایجادشده توسط دانش باعث عملکرد نوآوری و تقویت آن می‌شود. در نتیجه، نوآوری معمولاً در اثر دانش ایجادشده در واحدهای تحقیق و توسعه و دیگر واحدهای مربوطه ایجاد می‌شود. با این تفاسیر، تنها سازمان‌هایی خواهند توانست به نوآوری دست یابند که یادگیری سازمانی را در سازمان نهادینه کرده باشند.

مدیریت دانش: همسو با نتایج خوراکیان و همکاران (۱۳۹۴) و اوده و آیاو^۱ (۲۰۲۰)، باید اذعان داشت که دانش به عنوان مهمترین منبع استراتژیک، عامل بقای بلندمدت سازمان و کسب مزیت رقابتی حاصل از نوآوری محسوب می‌شود. سازمان‌ها از فرآیندهای مشخصی برای مدیریت دانش استفاده می‌کنند. یکی از متداول‌ترین آن‌ها فرآیندی است که از فعالیت‌های کسب دانش، نگهداری دانش، اشتراک دانش و به‌کارگیری دانش تشکیل شده است. کسب دانش شامل استخراج دانش‌های ضمنی کارکنان، استخراج دانش‌های آشکار سازمان، توسعه دانش‌های موجود و کسب دانش‌های جدید از منابع بیرونی است. نگهداری دانش، شامل تدوین، ذخیره‌سازی و سازمان‌دهی دانش‌هاست. اشتراک دانش، توزیع، انتشار و تبادل دانش بین افراد و گروه‌های کاری است. در نهایت، به‌کارگیری دانش اشاره به این مطلب دارد که دانش‌های به دست آمده و جمع‌آوری‌شده، در سازمان مورد استفاده و بهره‌برداری قرار گیرد. مدیران سازمان‌ها اقدامات متعددی انجام می‌دهند تا به طور مستمر نوآوری را از طریق فعالیت‌های مدیریت دانش بهبود بخشند، اما اغلب در استفاده از مدیریت دانش در جهت نوآوری در سازمان شکست می‌خورند، زیرا فعالیت‌های مدیریت دانش به تنهایی برای دستیابی به نوآوری در سازمان‌ها کافی نیست. در این راستا، عواملی وجود دارند که تأثیر فعالیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری را تعدیل می‌کنند که از آن جمله می‌توان به عوامل سازمانی، انسانی و اطلاعاتی اشاره کرد.

سبک‌های تفکر: همسو با نتایج یعقوبی و میرزاصفی (۱۳۹۶) و آمادی اچندو^۲ (۲۰۰۷)، باید اذعان داشت که متفاوت بودن عملکرد افراد ناشی از تفاوت در توانایی‌های آن‌ها نیست، بلکه ناشی از عامل دیگری مانند سبک تفکر است. سبک‌های تفکر موجب بکارگیری توانایی‌ها می‌شوند و به ما کمک می‌کنند بهتر بفهمیم چرا بعضی از افراد در فعالیت‌هایشان موفق و بعضی دیگر ناموفق هستند. افراد در

یک ساختار است و از مجموعه‌ای از اجزا تشکیل می‌شود که با یکدیگر تعامل دارند و محیطی را ایجاد می‌کنند که نوآوری‌های موجود را تقویت و توانمندتر می‌کند. همچنین، تحقیقات دیگر اشاره می‌کنند که نوآوری نیازمند انرژی و اشتیاق قابل توجهی است تا از محدودیت‌ها و موانع عبور کند. نمونه‌ای از این محدودیت‌ها را می‌توان نگاه رو به پایین در سازمان‌ها دانست. در بسیاری از موارد، بالادستان نمی‌خواهند ذهن افراد به نوآوری مشغول شود و تنها ذهن افراد را برای انجام صرف دستورات و وظایف محوله می‌خواهند. این در حالی است که بسیاری از پروژه‌های نوآوری دارای نتیجه دقیقی نیستند و نمی‌توان برای آن‌ها خروجی‌ها و صرفه‌جویی‌های اقتصادی سریعی را پیش‌بینی کرد. زمانی که تعهد مدیریت کوتاه‌مدت باشد، هدف اصلی پول و صرفه‌جویی‌های اقتصادی خواهد بود که موجب از دست رفتن انگیزه‌ها، هدر رفتن تلاش‌ها و شکست نوآوری می‌شود. راه حل چنین وضعیت‌هایی درک و پشتیبانی طولانی‌مدت مدیریت است که به جای تمرکز بر عواملی همچون بازگشت سرمایه باید عواملی همچون کسب سهم بیشتر بازار در آینده، منافع استراتژیک آینده در اثر افزایش انعطاف‌پذیری سیستم‌های تولید را مورد توجه قرار دهد.

با توجه به ضرورت نقش قابلیت نوآوری سازمانی بر ارتقای عملکرد سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی، خلق مزیت رقابتی و پایداری سازمان‌ها در محیط‌های متلاطم و در حال تغییر امروزی به منظور بهبود عملکرد سازمانی، ورود و رشد در بازارهای داخلی و بین‌المللی و کسب جایگاه رقابتی از طریق اهتمام به ارتقای پیوسته توانمندی‌های نوآوری و فراهم کردن بستری جهت توسعه نوآوری سازمانی می‌تواند کلید حل مشکلات گوناگون در سازمان‌های ورزشی کشور باشد. در همین راستا، سینگ و همکارانش (۲۰۱۹) بر این باورند که یک سازمان با قابلیت‌های بالا به خصوص قابلیت نوآوری می‌تواند بیش از رقبا، خود به شایستگی‌های محوری دست یابد و، در این میان، سازمان‌های ورزشی نیز از این امر مستثنی نیستند. عملکرد سازمانی موفق نیازمند ارتقای توانمندی‌های نوآوری قوی و متنوع در جهت برآوردن نیازهای مشتری در زمینه مالی، فرایندهای داخلی، یادگیری و رشد، کیفیت و ویژگی‌های جدید فناوری است و سازمان‌ها می‌توانند با انباشت و گسترش قابلیت‌های نوآوری، محصولات و خدمات جدیدی را خلق و به بازار معرفی کنند. باید توجه داشت که به دلیل عدم قطعیت و تغییرات مستمر در نیازهای مشتریان که موجب کوتاه شدن عمر محصولات و خدمات در نتیجه فناوری‌ها می‌شود، تنها قابلیت نوآوری است که می‌تواند توانمندی

زیرساخت‌های نوآوری: همسو با نتایج الهی و همکاران (۱۳۹۴) و خوارزمی و ندایی (۱۳۹۲)، باید اذعان داشت که زیرساخت‌های رایج نوآوری، منابع لازم را برای نوآوری فراهم می‌کنند. البته، شایان ذکر است که اگرچه وجود زیرساخت‌های مناسب نوآوری برای خلق محیط مساعد جهت دستیابی به نوآوری‌های پایدار ضرورت دارند، اما کافی نیستند. زیرساخت رایج نوآوری شامل عناصر مختلفی است که از طریق دیدگاه نظام ملی نوآوری و نظریه رشد ایده‌محور پرنرنگ می‌شود و می‌تواند شامل موجودی دانش یک کشور، سطح منابع انسانی و سرمایه اختصاص‌یافته برای نوآوری و سایر سیاست‌ها و تعهدات منابع باشد که از نوآوری در آن کشور پشتیبانی می‌کنند. این زیرساخت‌ها همچنین شامل سیاست‌های ملی و دیگر منابعی است که مشوق‌های نوآوری و بهره‌وری تحقیق و توسعه اقتصاد را تحت تأثیر قرار می‌دهند. می‌توان گفت در کل، زیرساخت رایج نوآوری شامل موجودی دانش یک کشور، سطح منابع انسانی و سرمایه اختصاص‌یافته به فعالیت‌های نوآورانه و دیگر سیاست‌های پشتیبان نوآوری است.

به علاوه، تحقیق حاضر با هدف تبیین ارتباط عوامل مؤثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب انجام گرفت. در همین راستا، پدیده محوری (سازمان ورزشی نوآور) در صورتی عینیت می‌یابد که شرایط گوناگون مستخرج از نتایج پژوهش حاضر به شکل مناسبی تحقق یابد. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد سطح معناداری به دست آمده برای ارتباط بین سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین، با ۹۵٪ اطمینان می‌توان گفت بین سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان‌های ورزشی (p=۰/۰۰۱، r=۰/۶۰۳) و مؤلفه‌های آن (منظر مشتری (p=۰/۰۰۱، r=۰/۷۵۹)، منظر مالی (p=۰/۰۰۱، r=۰/۷۲۲)، منظر (p=۰/۰۰۱، r=۰/۴۰۱) فرایندهای داخلی (p=۰/۰۰۱، r=۰/۴۴۹) رابطه معناداری وجود دارد که این ارتباط مثبت و مستقیم است.

این نتایج با یافته‌های ویل و همکارانش (۲۰۱۹)، سینگ و همکارانش (۲۰۱۹)، لی و همکارانش (۲۰۱۹)، شانکر و همکارانش (۲۰۱۷) و الیاسی و همکارانش (۱۳۹۷) همسو است. ویل و همکاران (۲۰۱۶) اشاره داشتند که برای آنکه بتوان سازمانی نوآور را ایجاد و حفظ کرد لازم است ساختار و فرهنگ مناسبی در سازمان ایجاد شود تا ارزش‌ها و باورهای افراد همسو با نوآوری شود. این در حالی است که سازمان نوآور مفهومی بیشتر از

علمی و فناوری در سطح منطقه، با هویت اسلامی و انقلابی، الهام‌بخش در جهان اسلام و تعامل سازنده و مؤثر در روابط بین الملل، مستلزم وجود شکل نوآورانه‌ای از مدیریت در سازمان‌های ورزشی هم در بخش عمومی و هم در بخش خصوصی است که، در نهایت، منتج به ارتقای عملکرد سازمانی خواهد شد. بدین ترتیب، سازمانی که صرفاً با تکیه بر طرح‌ها، نقشه‌ها و رفتارهای معین و ثابت کار می‌کند، یک نظام اجتماعی بسیار آسیب‌پذیر است، در حالی که نوآوری پنجره‌ای از فرصت‌های جدید به روی سازمان می‌گشاید و مزیت رقابتی پایدار در سازمان را تضمین می‌کند.

سپاسگزاری

شکر شایان نثار ایزد منان که توفیق را رفیق راه ساخت تا این مقاله را به پایان برسانم. از استاد فاضل و اندیشمند جناب آقای دکتر علی محمد صفانیا به عنوان استاد راهنما و جناب آقای دکتر نصرالله محمدی به عنوان استاد مشاور که همواره بنده را مورد لطف و محبت خود قرار داده‌اند، کمال تشکر را دارم.

سازمان‌ها را به نیازهای بازار نزدیک کند. بنابراین، مدیریت یک سازمان ورزشی می‌تواند از طریق نوآوری به افزایش انعطاف‌پذیری سازمانی، تمایل سازمان به تغییر، معرفی محصولات و خدمات جدید و کاهش اینرسی سازمانی کمک کند که نتیجه آن ارتقای عملکرد سازمانی خواهد بود که از آن به عنوان دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی یا فراتر رفتن از آن‌ها و انجام مسئولیت‌هایی که سازمان بر عهده دارد یاد می‌شود. در همین زمینه، کالکن و همکاران^۱ (۲۰۱۴) در پژوهشی دریافتند که بهره‌مندی از نوآوری، برخورداری از سرمایه فکری و استراتژی‌های مناسب بر عملکرد سازمانی تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری در پی خواهد داشت. در تحقیق دیگری، یکی از پزشکان به این نتیجه دست یافتند که نوآوری سازمانی قوی‌ترین اثر را بر عملکرد سازمانی داشته است، به نحوی که عملکرد سازمانی به طور مستقیم و غیرمستقیم توسط نوآوری‌های محصول، فرآیند و سازمانی تحت تأثیر قرار گرفته است. با توجه به توضیحات بیان‌شده می‌توان پیشنهاد کرد که برطرف کردن ضعف‌های مربوط به نوآوری در سازمان، افزایش عملکرد سازمانی همراه با کسب سهم بیشتری از بازار و توانایی در حفظ و افزایش مشتریان اصلی از طریق مقایسه مداوم سیستم‌های عملیاتی با استانداردهای جهانی، بروزرسانی شیوه‌های کاری، بهره‌مندی از تکنولوژی در جهت بهبود کیفیت محصولات و خدمات، سرمایه‌گذاری در سیستم‌های عملیاتی جدید و آموزش تکنولوژی جدید به پرسنل باید در دستور کار مدیران سازمان‌های ورزشی قرار گیرد. همچنین، سازمان‌های ورزشی می‌بایست با هدف ارتقای عملکرد سازمانی، تأکید بیشتری بر نوآوری محصول و خدمات داشته باشند و معرفی محصولات و خدمات جدید و اصلاح‌شده بیشتر به بازار را مورد توجه قرار دهند، زیرا این امر باعث ایجاد تغییرات مهمی در صنعت ورزش کشور می‌شود و راه را برای پیشی گرفتن از رقبای هموار می‌کند. به علاوه، برطرف کردن ضعف‌های مربوط به نوآوری در فرایندهای کاری در سازمان‌های ورزشی نیز از طریق معرفی روش‌های جدید مدیریت کسب و کار، سرمایه‌گذاری در به‌روزرسانی رویه‌های اداری، دادن اختیار به پرسنل جهت بروز نوآوری و سعی بر مینا قراردادن سیستم‌های اداری خود برای رقبای می‌تواند کمک‌کننده باشد. در نهایت، باید توجه داشت که چشم‌انداز ملی کشور جمهوری اسلامی ایران، با دارا بودن اهداف مهمی همچون مبدل شدن به قدرت اول اقتصادی،

References

- Abbasi, E., Sidi Agilabadi, F., & Sidi Agilabadi, Z. (2017). The role of risk-taking environment and integrated risk management on innovation in the insurance industry. 25th National Conference on Insurance and Development, Tehran. <https://civilica.com/doc/825908>.
- Acar, O. A. (2019). Motivations and solution appropriateness in crowdsourcing challenges for innovation, *Journal of Research Policy*, 48(8), 32-45.
- Aldous, C. R. (2005). Creativity in problem solving: Uncovering the origin of new ideas, *Journal of International Education*, 5(5), 43-56.
- Alexiev, A. S., Volberda, H. W., & Van Den Bosch, F. A. J. (2016). Interorganizational collaboration and firm innovativeness: Unpacking the role of the organizational environment, *Journal of Business Research*, 69(2), 974-984.
- Amadi-Echendu, J. E. (2007). Thinking styles of technical knowledge workers in the systems of innovation paradigm, *Journal of Technological Forecasting and Social Change*, 74(8), 1204-1214.
- Ahmadizad, A., Mohammadi Mutlaq, M., & Rahimpour, M. (2016). Investigating the impact of organizational capital on organizational innovation considering the mediating role of knowledge creation (case study of Iran Transfo Company). Asadi, F., Safania, A., & Mohamadi, N. (2022). Developing a model of an innovative sports organization in order to realize the vision document of Iran 1404 and its relationship with the performance of selected sports organizations. *Strategic Studies on Youth and Sports*. doi:10.22034/ssys.2022.2046.2468.
- Azar, G., & Ciabuschi, F. (2017). Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness, *Journal of Business Review*, 26(2), 324-336.
- Baiqera, S., Qasimzadeh, H., & Shahabi Haghghi, S. H. (1390). Improving the level of creativity and innovation in solving a problem using the theory of creative problem solving. *Journal of Industrial Engineering and Systems Management*, 1 (2), 1-8. doi: 10.22111/ims.2011.643.
- Bas, M. (2020). The effect of communication and energy services reform on manufacturing firms' innovation, *Journal of Comparative Economics*, 48(2), 339-362.
- Batvani, M., & Porjohari, O. (2018). A review of the impact of organizational culture on innovation in sports organizations , The first national congress of science in the field of engineering sciences, Isfahan, 1-12, <https://civilica.com/doc/980899>.
- Brea, E., Hine, D., & Kastle, T. (2016). Dynamics of business model innovation: A processual approach, entrepreneurship research exchange (acere) conference, Australian, 1-18.
- Ceaușu, I., Murswieck, R., Kurth, B. L., Ionescu, R. (2017). The organizational culture as a support of innovation processes, *Journal of Advanced Engineering and Management Research*, 2(6), 2392-2403.
- Chen, X., Liu, Z., & Zhu, Q. (2020). Reprint of Performance evaluation of China's high-tech innovation process: Analysis based on the innovation value chain, *Journal of Technovation*, 94-95(1), 12-22.
- Ciocanel, A. B., Pavelescu, F. M. (2015). Innovation and competitiveness in European context, *Journal of Procedia Economics and Finance*, 32(1), 728-737.
- Dedahanov, A. T., Rhee, C., & Yoon, J. (2017). Organizational structure and innovation performance: Is employee innovative behavior a missing link?, *Journal of Career Development International*, 22(4), 334-350.
- Dehghani Soltani, M., Mesbahi, M., & Talebi, Y. (2019). The effect of organizational value and knowledge-oriented leadership on innovation performance with clarifying role of knowledge sharing. *innovation & creativity in human science*, 8(3), 43-74. <https://sid.ir/paper/223416/en>.
- Eizagirre, A., Rodriguez, H., & Ibarra, A. (2017). Politicizing responsible innovation: responsibility as inclusive governance, *Journal of Innovation Studies*, 1(1), 20-36.
- Elahi, S., Kalantari, N., Azar, A., & Hasanzadeh, M. (2016). The Relationship between Commo Innovation Infrastructure, Absorptive Capacity and Innovative Performance at National Level. *Innovation Management Journal*, 4(4), 1-30.
- Elbeltagi, I., & Elsetouhi, A. (2015). Intellectual capital and innovations: is organizational capital a missing link in the service sector?, *Journal of Innovation Management*, 19(2), 1-29.
- Elyasi, M., Safardoust, A., & Rozehsara, M. (2018). Investigating the Effect of Innovating Strategy on Innovative Performance of Organizations (Case study: Knowledge-based Companies of Biotechnology Area). *Strategic Management Thought*, 12(1), 185-204. doi: 10.30497/smt.2018.2172
- Fathi, F., , Rozbehani, M., Farahmand, M., & Kazem

- Baharak., F. (2017). Designing Relationship Model of talent management, Innovation and Knowledge sharing in Yoths and Sport Ministry Organizational Behavior Management in Sport Studies, 4(14), 113-123.
- Farahani, A Farjizadeh P., Safania, Ghorbani Qahfarkhi L (1401) The role of social capital, knowledge management and innovation on the development of the sports capital goods market in Iran, scientific research journal of organizational behavior management studies in sports, 9th period, number, 36 Winter, 1401 pp: 47
- Gachanja, I. M. Nga'nga, S. I., & Kiganane, L. M. (2020). Influence of organization learning on innovation output in manufacturing firms in Kenya, *Journal of Innovation Studies*, 4(1), 16-26.
- Garza, A. S., & Morgeson, F. P. (2012). Exploring the link between organizational values and human resource certification, *Journal of Human Resource Management Review*, 22(4), 271-278.
- Gholami, M., Koshki Jahormi, A., Narimani, M., & Mathematics, A. (2012). The role of human resource management in facilitating organizational innovation through employee knowledge development. *Journal of Human Resource Management*, 2(3), 1-20.
- Ghanbarinejad Esfaghansary, M., Mohammadi Almani, A. (2012). The effect of technology management and R & D management on organizational performance. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 2, 1-18.
- Ghazi Nouri, S., Mokhtarzadeh, N., Abooyee, M., & Rashidi Astaneh, M. (2020). The emergence of dynamic capabilities in a knowledge-base SME for Fintech. *Innovation Management Journal*, 9(1), 101-138.
- Gómez, J., Salazar, I., & Vargas, P. (2020). The role of extramural r&d and scientific knowledge in creating high novelty innovations: an examination of manufacturing and service firms in Spain, *Journal of Research Policy*, 49(8), 1-22.
- Gurd, B., & Helliard, C. (2017). Looking for leaders: 'Balancing' innovation, risk and management control systems, *Journal of the British Accounting Review*, 49(1), 91-102.
- Kargar Shahamat, B., Taghva, M. R., & Tabtabaiean, S. H. (2017). Functions of Innovation Network An Analysis of Technological Learning in Iran's Pharmaceutical Sector. *Journal of Technology Development Management*, 5(2), 9-39. doi: 10.22104/jtdm.2018.2526.1854
- Keshavarz, L, Farahani, A , Rezaee Soufi, M (2016). Codification Strategies and Determining Strategic Position of Bidding and Hosting International Mega Sporting Events in Iran, *Journal of Applied Research of Sport Management*, 4(1), 11-24. (Persian)
- Kazemi Nesab, R., Kazemi Nesab, J., Poursalimi, M., & Khayat Moghadam, S. (2015). Examining the Effectiveness of Knowledge Management on Innovation and Organizational Learning - Khorasan Razavi Health Insurance Managers. Fourth International Conference on Applied Research in Management and Accounting, Tehran. <https://civilica.com/doc/567966>.
- Kalkan, A., Buskurt, O. C., & Arman., M. A. (2014). The impacts of intellectual capital, innovation and organizational strategy on firm performance. 10th International strategic management conference, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 700-707.
- Khamsa, A., & Vathouq Rouhani, M. (2018). Evaluation and analysis of innovation management dimensions with structural equation modeling approach in Golestan company. *Industrial Technology Development Quarterly*, 16(31), 13-22.
- Khani, R., & Nasrollahi, Z. (2017). Study of affecting factors on innovation (selected developed and developing countries). *Journal of the Marco and Strategic Policies*, 5(18), 1-25. Sid. <https://sid.ir/paper/244238/en>
- Kharazmi, O., & Nedaei, A. (2013). Analyze of innovation infrastructural in iran. *Journal of Arid Regions Geographic Studies*, 4(12), 103-127.
- Khorakian A., Jahangir Feyzabadi, M., foroutan, M., & Dehghan Banadaki, M. (2015). The impact of knowledge management on innovation through moderating organizational factors of human resources and technology in knowledge-based companies. *JMDP*, 28 (2), 75-107.
- Kim, Y. (2017). The effect of process management on different types of innovations: An analytical modeling approach, *Journal of Operational Research*, 262(2), 771-779.
- Laleh, S., & Nazari, E. (2016). Providing an epistemological perspective of technology to the concept of innovation and innovation policy. *Technology Growth*, 13(52), 46-57. SID. <https://sid.ir/paper/507662/fa> .
- Lee, R., HoLee, J., & Garrett, T. C. (2019). Synergy effects of innovation on firm performance, *Journal of Business Research*, 99(17), 507-515.
- Marhamati, S. (2011). Relationship between structure and organizational creation in Shiraz educational hospitals. *Hormozgan Medical Journal*, 17th year, 2(68 consecutive), 175-183.

- Mirkamali, S. M., & Rezaeian, S. (2015). The Effects of Organizational Structure and Culture on Innovation: A Comparative Study of the Central Organizations of the Islamic Azad University, Payame Noor University, the University of Applied Science and Technology, and the University of Tehran. *Innovation Management Journal*, 4(1), 109-131.
- Mohammad Kazemi, R., Jafarimoghadam, S., & Soheili, S. (2012). Identifying the Effects of Organizational Climate on Innovation (Case study: Mellat Bank). *Journal of Entrepreneurship Development*, 5(2), 67-86. doi: 10.22059/jed.2012.28541
- Mohammadi, A., Aminbidokhti, A., Jamshidi, L. (2019). The Role of Organizational Learning in Enhancement the Innovation Performance. *Journal of Innovation and Value Creation*, 4(84-95).
- Moghadam Bagha, S., Khodamorad Poor, M., Yektayar, M., & Salavati, A. (2020). Open Innovation Lean Canvas in Sports Organizations. *Sport Management Studies*, 12 (63), 17-42. doi: 10.22089/smrj. 20 20.8092.2777
- Menaouer, B., Khalissa, S., Abdelbaki, B., & Abdelhamid, T. (2015). Towards a new approach of support innovation guided by knowledge management: Application on FERTIAL, 4th international conference on leadership, technology, innovation and business management, 260-269.
- Mosavi, T., & Iranpour, R. (2019). Innovation and University; Reflection on the Formation and Development of Innovative University. *Journal of Industry and University*, 39(81-99).
- Naami, A., & Shenavar, F. (2015). The Role of Work Engagement, Job Control, Innovative Behavior, and Transformational Leadership in Prediction of Job Crafting. *Public Management Researches*, 8(27), 145-165. doi: 10.22111/jmr.2015.2066
- Nemati, Z., Khashei, V., & dehghanan, H. (2016). Outcome of influential factors in success of strategic planning in consulting companies from open innovation view. *Innovation & Creativity in Human Science*, 5(3), 59-82. sid. <https://sid.ir/paper/223398/en>
- Norouzi, H., Kameli, A., Beigi, R., & Mohazabi, M. (2015). The effect of climate organizational on performance through social capital (Case Study: Municipal employees from five districts in Rasht). *Social Capital Management*, 2(1), 137-154. doi: 10.22059/jscm.2015.54092
- Noruzi, K., & Sadeghikia, M. A. (2018). Interaction between Organizational Silence and Innovation in Public Sector Organizations. *Innovation Management Journal*, 7(2), 25-46. sid. <https://sid.ir/paper/241474/en>.
- Öberg, C. (2019). The role of business networks for innovation, *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 124-128.
- Ode, E. & Ayavoo, R. (2020). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation, *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(3), 210-218.
- Oliveira, F. D. & Marzabal, O. R. (2019). Structural characteristics and organizational determinants as obstacles to innovation in small developing countries, *Journal of Technological Forecasting and Social Change*, 140, 306-314.
- Patanakul, P., & Pinto, J. K. (2014). Examining the roles of government policy on innovation, *Journal of High Technology Management Research*, 25(2), 97-107.
- Rafie, M., Ahmadi, A., Faghihi, A. (2019). Study and pattern recognition of innovative organization and the process for designing and operating. *Journal of Industry and University*, 29(39-54).
- Rafiee, M., Ahmadi, S. A. A., Faghihi, A., & Ghadirian, A. (2015). Study and analysis of innovative organizations, their leaderships and coordination mechanism. *Journal of Industrial Technology Development*, 1(25), 17-34. sid. <https://sid.ir/paper/212911/en>
- Rahmati, M. H. (2016). Study of the impact of knowledge-based economy on the process of realization of resistance economy in Iran. The third international conference on management, accounting and knowledge-based economy with emphasis on resistance economy, Tehran, <https://civilica.com/doc/693599>.
- Rogi, M., Khosropour, H., & Khani, M. (2012). Ranking of factors affecting innovation in the Institute of Business Studies and Research. *Industrial Management*, 8(23), 47-61. SID. <https://sid.ir/paper/171197/fa>
- Sadeghi, M., & Sadeghi, A. (2015). The effect of development-oriented organizational culture on innovation, the role of mediating variables of transformational leadership and job satisfaction. national conference on organizational culture Tehran. <https://civilica.com/doc/668360>
- Salimi, M. R., & Sharfi, R. (2014). Investigating the structure and dimensions of the qualitative research method of phenomenology. International conference of humanities, psychology and social sciences. SID. <https://sid.ir/paper/836061/fa>

- Shadivand, G. (2011). Analyzing the functional dynamics of technological innovation systems: A scheme of analysis. *Science and Technology Policy Letters*, 1(2), 57-76.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van Der Heijden, B. I. J. M., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100(25), 67-77.
- Shirbaghi, N., Kadri, M., & Rafieezad, B. (2015). Schools Administrators, Assessment from Institutionalization of Organizational Innovation: Case study of Kermanshah High Schools. *MEO*, 4(1), 43-71
- Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D., & Kamboj, S. (2019). Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. *Journal of Business Research*, Available online, in press, corrected proof what are corrected proof articles?.
- Siyadat, S. A., Choupani, H., Kazempour, M., & Malaki Hasanvand, M. (2013). Identifying factors influencing the organizational innovation and presetting solutions for its development. *Innovation & Creativity in Human Science*, 3(1), 71-110. sid. <https://sid.ir/paper/223302/en>
- Smith, N. L. & Green, B. C. (2020). Examining the factors influencing organizational creativity in professional sport organizations. *Journal of Sport Management Review*, 23(5), 992-1004.
- Thiagarajan, T. H., & Kumar, K. S. (2018). Organizational climate for innovation and creativity. *Journal of management research*, 10(2), 165-173.
- Toorāni, H., Aghāyi, A., & Mollāyineghād, A. (2017). The obstacles to innovation support and presenting a proper model in order to establish the innovation system in Education. *Journal of Educational Innovations*, 16(3), 47-74.
- Tou, Y. Watanabe, C., & Neittaanmäki, P. (2020). Fusion of technology management and financing management - Amazon's transformative endeavor by orchestrating techno-financing systems. *Journal of Technology in Society*, 60(1), 1-20.
- Will, M.G. Al-Kfairy, M. Mellor, R.B. (2019). How organizational structure transforms risky innovations into performance – A computer simulation. *Journal of Simulation Modelling Practice and Theory*, 94(11), 264-285.
- Xie, Y., Xue, W., Li, L., Wang, A., Chen, Y., et al. (2018). Leadership style and innovation atmosphere in enterprises: An empirical study. *Journal of technological forecasting and social change*, 135(1), 257-265.
- Yaghoobi, A., & Mirzasafi, A. (2023). Investigating the relationship between thinking styles and creativity with entrepreneurial capabilities in graduate students at Bu-Ali Sina University. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 23(2), 133-147.
- Yaghobi, N. M., shukuhy, J., raiisi, H., & sayydi, F. (2016). Influences of ladership styles on organizational performance with mediating role of organizational learning and innovation. *Transformation Management Journal*, 7(20), 32-56. doi: 10.22067/pmt.v7i14.49209.
- Yu, Y., Dong, X.Y., Ning Shen, K., Khalifa, M., & Hao, J. X. (2013). Strategies, technologies, and organizational learning for developing organizational innovativeness in emerging economies. *Journal of Business Research*, 66(12), 2507-2514.
- Zandhessami, H., & Ashtianipour, Z. (2013). An Evaluation of Technological Innovation Capabilities Impact on the Competitiveness of Small & Medium Enterprises. *Innovation Management Journal*, 2(2), 1-24.