

کارکردهای یادگیری سازمانی در فعال سازی مؤلفه های شهود کارآفرینانه برای بهبود عملکرد در بازارهای بی ثبات

بتول کارگزار^۱

فریدون آزما^۲

پرویز سعیدی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۱۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۰۵

چکیده

این پژوهش با هدف تبیین نقش راهبردی یادگیری سازمانی در فعال سازی مؤلفه های شهود کارآفرینانه و واکاوی اثر تعدیل گری بی ثباتی بازار بر این رابطه انجام شد. شهود کارآفرینانه در این مطالعه به عنوان یک سازه چندبعدی در نظر گرفته شد که ابعاد ده گانه آن شامل قضاوت شهودی، شهود خلاق، حل مسئله، فرصت استراتژیک، بینش، اخلاقی، تجربی، اجتماعی، اطلاعاتی و تفکر شهودی بود. روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده ها، توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است که روابط بین متغیرها را تحلیل می کند. جامعه آماری شامل ۲۵۰۰ مدیر کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در استان های شمالی کشور (گلستان، مازندران و گیلان) بود. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، ۳۷۷ نفر برآورد شد و نمونه گیری به روش غیرتصادفی در دسترس انجام گرفت. داده ها از طریق پرسشنامه های معتبر گردآوری و با مدل سازی معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس در نرم افزار اسمارت پی ال اس تحلیل شدند. روایی (همگرا و واگرا) و پایایی (آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی) تأیید گردید. یافته ها نشان داد یادگیری سازمانی با اثر قوی (۸۱٫۵٪) موجب توسعه شهود کارآفرینانه می شود. اگرچه شهود کارآفرینانه تأثیر مثبتی (۴۰٫۹٪) بر عملکرد دارد، اما بی ثباتی بازار این رابطه را به طور معناداری تضعیف می کند، همچنین یادگیری سازمانی تنها از طریق تقویت شهود کارآفرینانه (با اثر غیرمستقیم ۳۳٫۴٪) قادر به بهبود عملکرد است. در مجموع، نتایج این پژوهش نشان می دهد که نظریه یادگیری تجربی در پرورش ابعاد اخلاقی و اجتماعی شهود کارآفرینانه از اثربخشی قابل توجهی برخوردار است و ماهیت سیستماتیک بی ثباتی در ایران، بازنگری در نظریه های رایج را می طلبد.

کلید واژه ها: یادگیری سازمانی، شهود کارآفرینانه، عملکرد سازمانی، بازارهای بی ثبات.

۱ گروه کارآفرینی، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران Batoul.kargozar@iau.ac.ir

۲ گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران Fereydoonazma@iau.ac.ir

۳ گروه حسابداری، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران Saeedi-p@aliabadiau.ac.ir

مقدمه

۱- مقدمه

کارآفرینی به عنوان موتور محرک رشد اقتصادی، نوآوری و اشتغال‌زایی، نقشی حیاتی در توسعه کشورهای توسعه‌یافته و نوظهور ایفا می‌کند (درسته و معتمدی، ۱۴۰۱: ۸۶). با این حال، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط^۱ به دلیل ماهیت جدید بودن، محدودیت منابع و مقیاس کوچک‌تر عملیاتی، در مقایسه با شرکت‌های بزرگ، به‌طور ویژه‌ای در برابر نوسانات و عدم اطمینان اقتصادی آسیب‌پذیر هستند (پرز و همکاران، ۲۰۲۴: ۱۲۶ و نجفی و علی‌زاده، ۱۴۰۰: ۷۰). شرایط عدم اطمینان اقتصادی، مشخص‌شده با ویژگی‌هایی چون اطلاعات ناکامل، ابهام بالا، فشار زمانی، بی‌ثباتی سیاست‌ها و پیش‌بینی ناپذیری تحولات بازار (کاکرتز و همکاران، ۲۰۲۴: ۱۴۹ و حسینی و همکاران، ۱۴۰۲: ۴۸)، پارادایم‌های سنتی تصمیم‌گیری عقلایی مبتنی بر تحلیل جامع داده‌ها را با چالش‌های بنیادین مواجه می‌سازد، در چنین بستری، شوک‌های کلان اقتصادی ناشی از این عدم اطمینان، اثرات منفی قوی‌ای بر شاخص‌های کلان اقتصادی (درسته و معتمدی، ۱۴۰۱: ۸۱) و به‌طور مستقیم‌تر، با کاهش تقاضای بازار و محدود کردن فرصت‌های تجاری، منجر به کاهش فعالیت‌های کارآفرینانه و تهدید بقا و عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌گردند (پرز و همکاران، ۲۰۲۴: ۱۲۷، آلی^۲؛ ۲۰۲۵: ۲).

در مواجهه با این پیچیدگی و ابهام روزافزون محیطی، مفهوم شهود کارآفرینانه^۳ به‌عنوان یک قابلیت شناختی-عاطفی حیاتی برای کارآفرینان و مدیران کسب‌وکارهای کوچک مورد توجه جدی محققان قرار گرفته است (براش^۴، ۲۰۲۳: ۵ و کاکرتز و همکاران، ۲۰۲۴: ۱۴۸). شهود کارآفرینانه را می‌توان فراتر از شناخت صرف، به‌عنوان توانایی هوشیارانه برای "دیدن" فرصت‌ها در دل موقعیت‌هایی که دیگران صرفاً هرج و مرج، ناسازگاری و آشفتگی می‌بینند، تعریف کرد (شعبانی کلاته و همکاران، ۱۴۰۰: ۶۵) و با توجه به اینکه یادگیری سازمانی به‌عنوان فرآیند نظام‌مند خلق، کسب، تسهیم و به‌کارگیری دانش جمعی (حسینی نسب و همکاران، ۱۴۰۲: ۳۲)، نقش تعیین‌کننده‌ای در تقویت نظام‌مند این قابلیت شهودی ایفا می‌کند، در این مطالعه به عنوان موتور محرک شهود کارآفرینانه در نظر گرفته شده است، این قابلیت، کارآفرینان را قادر می‌سازد تا در شرایطی که هیچ الگوریتم روشن یا داده عینی کافی برای ارزیابی گزینه‌ها وجود ندارد، با تکیه بر قضاوت‌های ذهنی، بینش‌های خلاقانه و احساسات درونی، "مسیر" را تشخیص داده و شکاف‌های دانش را پر نمایند

¹ Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)

² Pérez

³ Kuckertz

⁴ Aliwy

⁵ Entrepreneurial Intuition

⁶ Brush

(کاکرتز و همکاران، ۲۰۲۴: ۱۴۹). به بیان دیگر، شهود در این بافت، نه صرفاً یک پدیده ماوراءطبیعی یا فردی، بلکه محصول انباشت تجارب سازمانی و تخصص عمیق نهادینه شده در یک حوزه خاص است که از طریق مکانیزم‌های یادگیری سازمانی، نظیر پایگاه‌های درس آموخته‌ها، منتورینگ و تحلیل تصمیمات تاریخی در حافظه جمعی سازمان به عنوان الگوهای شناختی ذخیره و تقویت می‌شود (بالداجینو^۱ و همکاران، ۲۰۲۰: ۲۱۰). هنگامی که کارآفرین با وضعیتی پیچیده و مبهم تحت فشار زمان مواجه می‌شود، به دانش سازمانی ذخیره شده دسترسی یافته و از طریق فرآیندی موسوم به "تفکر سریع"، به درک‌ها و تصمیم‌های فوری و اثربخش دست می‌یابد (پرز و همکاران، ۲۰۲۴: ۱۲۹). این مکانیزم، به‌ویژه در محیط‌های پویا و مبهم کسب‌وکار که داده‌های کامل و قطعی در دسترس نیست، می‌تواند از طریق توانمندسازی سیستماتیک قابلیت‌های شهودی مبتنی بر دانش سازمانی، مزیت رقابتی تعیین‌کننده‌ای ایجاد کند. مطالعات اخیر مؤلفه‌های سازنده شهود کارآفرینانه را در بستر کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مورد کاوش قرار داده‌اند. پژوهش کیفی آزما و همکاران (۱۴۰۲) با به کارگیری روش نظریه داده‌بنیاد در نمونه‌ای از کسب‌وکارهای ایرانی، ده مؤلفه علی شامل قضاوت شهودی، شهود خلاق، شهود حل مسأله، شهود فرصت استراتژیک، بینش شهودی، شهود اخلاقی، شهود تجربی، شهود اجتماعی، شهود اطلاعاتی، و تفکر شهودی را شناسایی نموده‌اند. این مؤلفه‌ها عمدتاً ریشه در تجربه انباشته حوزه‌های تخصصی دارند و از طریق فعال سازی الگوهای ذهنی ناخودآگاه در شرایط فشار زمانی ظهور می‌یابند (آزما و همکاران، ۱۴۰۲: ۹). بالداجینو و همکاران (۲۰۲۰) این پدیده را "شناخت تخصص محور" توصیف می‌کند که در هزاران ساعت فعالیت عملی شکل گرفته و به صورت "تفکر سریع" در موقعیت‌های بحرانی تجلی می‌یابد.

با وجود درک فزاینده از اهمیت یادگیری و شهود کارآفرینانه و چالش‌های ناشی از عدم اطمینان اقتصادی، شکاف‌های قابل توجهی در ادبیات پژوهشی موجود مشاهده می‌شود. نخست، نقش یادگیری سازمانی به عنوان موتور محرک شهود کارآفرینانه در مطالعات نادیده گرفته شده است، دوم، تمرکز غالب مطالعات پیشین در حوزه تصمیم‌گیری کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بر پارادایم‌های عقلایی و تحلیلی باقی مانده و نقش سازنده فرآیندهای شناختی شهودی را به‌طور نظام‌مند مورد کاوش قرار نداده‌اند (کاکرتز و همکاران، ۲۰۲۴: ۱۵۰). سوم، در حالی که نظریه پردازانی مانند براش (۲۰۲۳) مؤلفه‌های متمایز تخصص، سبک تفکر و عاطفه را برای شهود کارآفرینانه برشمرده‌اند، پژوهشات تجربی اندکی به بررسی مؤلفه‌های شهود کارآفرینانه بر پیامدهای کسب‌وکاری پرداخته‌اند؛ این پرسش اساسی که چگونه شهود کارآفرینانه مبتنی بر یادگیری بر عملکرد در شرایط عدم اطمینان اقتصادی تاثیر می‌گذارد، همچنان بی‌پاسخ مانده است. چهارم، با توجه به اینکه تأثیر عدم اطمینان اقتصادی و مکانیزم‌های مقابله‌ای مانند شهود می‌تواند به‌طور قابل توجهی

^۱ Baldacchino

تحت تأثیر ویژگی‌های خاص بافت اقتصادی یک کشور یا منطقه (مانند سطح توسعه بازار، نهادهای حاکمیتی، یا تجربه شوک‌های خاصی چون تحریم‌ها) قرار گیرد (نجفی و علی‌زاده، ۱۴۰۰: ۷۱ و آزاد و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۳)، مطالعات محدودی به‌طور خاص پویایی شهود کارآفرینانه را در بسترهای اقتصادی پرمخاطره و پرتلاطم (نظیر اقتصادهای تحت تأثیر تحریم، تورم شدید، یا نوسانات ارزی بالا) که بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در کشورهای در حال توسعه با آن مواجهند، بررسی کرده‌اند.

ارزش آکادمیک این پژوهش در پُر کردن شکاف‌های نظری مذکور، ارائه شواهد تجربی قوی‌تر از نقش چندبُعدی شهود در بافت‌های اقتصادی پرمخاطره، و توسعه ادبیات مربوط به شناخت کارآفرینانه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در مواجهه با عدم اطمینان نهفته است، ارزش عملی آن نیز بسیار قابل توجه است: یافته‌های این پژوهش می‌تواند به کارآفرینان و مدیران کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در درک بهتر نقش یادگیری سازمانی و همچنین شناخت قابلیت‌های فرد و چگونگی پرورش و به‌کارگیری مؤثرتر شهود برای تصمیم‌گیری و هدایت کسب‌وکار در شرایط دشوار اقتصادی کمک کند. همچنین مؤسسات آموزشی و برنامه‌های توسعه کارآفرینی را در طراحی دوره‌هایی برای تقویت مؤلفه‌های کلیدی شهود کارآفرینانه راهنمایی نماید و می‌تواند سیاست‌گذاران و نهادهای حامی کسب‌وکارهای کوچک را در طراحی برنامه‌های حمایتی هدفمندتر (مانند مشاوره‌های تخصصی، شبکه‌سازی برای تبادل تجربه، سیستم‌های هشدار زودهنگام بازار) که به افزایش تاب‌آوری و عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در دوران عدم اطمینان اقتصادی منجر می‌شود، یاری رساند.

۲- مرور مبانی نظری:

۲-۱- نقش یادگیری سازمانی بر مؤلفه‌های شهود کارآفرینی

در محیط‌های کسب‌وکار پویای امروز، ترکیب یادگیری سازمانی (فرآیند سیستماتیک خلق، کسب و به‌کارگیری دانش) با شهود کارآفرینی (قابلیت تصمیم‌گیری سریع مبتنی بر الگوهای ناخودآگاه) به عاملی حیاتی برای مزیت رقابتی تبدیل شده است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند سازمان‌هایی که این دو ظرفیت را هم‌زمان توسعه می‌دهند، در شناسایی فرصت‌های استراتژیک، نوآوری و پاسخ به تغییرات بازار موفق‌تر عمل می‌کنند (آزما و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۵۹ و محمدی و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۴۵). یادگیری سازمانی سوختی حیاتی برای توسعه و پالایش شهود کارآفرینی در تمامی ابعاد آن است (صفرزاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۷۷). با ایجاد بانک دانش جمعی، تسهیل اشتراک‌گذاری تجربیات (اعم از موفقیت‌ها و شکست‌ها، توسعه مهارت‌ها و ایجاد فرهنگ‌هایی که آزمایش‌گری، تأمل و تبادل ایده را تشویق می‌کند، سازمان‌ها می‌توانند محیطی را پرورش دهند که در آن شهود افراد نه تنها شکوفا

می‌شود، بلکه بر پایه‌ای غنی از دانش و خرد جمعی استوار می‌گردد (لواندوفسکی^۱ و همکاران، ۲۰۲۳: ۴۹). این شهود غنی‌شده و آگاه‌تر، به نوبه خود، تصمیم‌گیری سریع‌تر و اثربخش‌تر، شناسایی بهتر فرصت‌ها، نوآوری و عملکرد برتر سازمانی را ممکن می‌سازد (حسینی نسب و همکاران، ۱۴۰۲: ۳۳) در ادامه نقش یادگیری سازمانی بر هر یک از مؤلفه‌های شهود کارآفرینانه بررسی می‌شود:

قضاوت شهودی؟

یادگیری سازمانی با ایجاد مخازن دانشی از تصمیمات تاریخی (شامل موفقیت‌ها و شکست‌ها)، الگوهای شناختی کارکنان را غنی می‌سازد، به عبارت دیگر با ثبت و تحلیل تصمیمات گذشته (چه موفق و چه ناموفق)، سازمان یک "بانک دانش تصمیم‌گیری" ایجاد می‌کند. دسترسی به این دانش ضمنی و صریح، الگوها و پیامدهای اقدامات را برای افراد آشکارتر می‌سازد. این امر پایه‌ای غنی‌تر برای قضاوت‌های سریع و شهودی در موقعیت‌های مشابه یا جدید فراهم می‌کند، یادگیری از اشتباهات دیگران، خطاهای قضاوت شهودی را کاهش می‌دهد، مطالعات نشان داده است که قضاوت شهودی باعث بهبود در انتقال دانش، ارتقاء تحلیل پس‌کنشی^۲ و ایجاد پایگاه‌های دانش در سازمان می‌شود (دیپیم و وکیل‌الرعا، ۱۴۰۲: ۴، مطیعی و همکاران، ۱۴۰۱: ۶، مرادی و شفیعی، ۱۴۰۱: ۹۴).

شهود خلاق؟

فرهنگ یادگیری سازمانی که آزمایش‌گری، پذیرش شکست به عنوان بخشی از یادگیری و تبادل ایده‌های متنوع را تشویق می‌کند، محیطی بارور برای ظهور شهود خلاق ایجاد می‌کند. قرار گرفتن در معرض دانش، ایده‌ها و رویکردهای مختلف از بخش‌های گوناگون سازمان یا حتی خارج از آن، "مواد خام" جدیدی را برای ذهن ناخودآگاه فراهم می‌کند تا ارتباطات غیرمنتظره و ایده‌های نو بزند. مطالعات نشان داده است که شهود خلاق باعث اثربخشی خرد جمعی، افزایش همکاری‌های بین‌بخشی، ایجاد جو باز برای ایده‌پردازی و قابلیت دسترسی به منابع اطلاعاتی متنوع می‌شود (زهرا^۵ و همکاران، ۲۰۲۳: ۱۹۶).

شهود حل مسأله؟

سازمان‌های یادگیرنده، راه‌حل‌های اثربخش برای مشکلات گذشته را مستند و به اشتراک می‌گذارند. این "کتابخانه راه‌حل‌ها" به افراد کمک می‌کند تا به‌طور شهودی الگوهای مشکلات جدید را تشخیص داده و راه‌حل‌های بالقوه را سریع‌تر و با اعتماد به نفس بیشتری پیش‌بینی کنند. یادگیری سازمانی از رویکردهای حل مسأله دیگران، مجموعه ابزارهای ذهنی فرد را گسترش می‌دهد. مطالعات

¹ Lewandowski

² Intuitive Judgment

³ After Action Reviews (AAR)

⁴ Creative Intuition

⁵ Zahra

⁶ Problem-Solving Intuition

نشان داده است که شهود حل مساله باعث مستندسازی بهترین تجربیات، مرور درس‌های آموخته شده، بهبود سیستم‌های مدیریت دانش و تقویت مربیگری^۳ می‌گردد (لائو^۴ و همکاران، ۲۰۲۰: ۵۱۶ و گارسیا مورالس^۵ و همکاران، ۲۰۲۵: ۱۱۶).

شهود فرصت استراتژیک^۶

یادگیری سازمانی مستمر درباره روندهای بازار، رفتار رقبا، فناوری‌های نوظهور و نیازهای مشتری، "زادار استراتژیک" سازمان و افرادش را تقویت می‌کند. تجزیه و تحلیل داده‌های گذشته و حال و به اشتراک‌گذاری بینش‌ها، توانایی تشخیص الگوهای ظریف و پیش‌بینی فرصت‌های استراتژیک آینده را به صورت شهودی افزایش می‌دهد. مطالعات نشان داده است که شهود فرصت استراتژیک باعث تقویت سیستم‌های هوش تجاری^۷، بهبود نظارت بر محیط^۸، بهینه سازی سناریوسازی^۹ و اثربخشی جلسات اشتراک بینش می‌شود (گومز و همکاران، ۲۰۲۲: ۴۱ و کاکرتز و همکاران، ۲۰۲۴: ۱۵۰).

بینش شهودی^{۱۰}

یادگیری سازمانی باعث ایجاد فضایی می‌گردد که تفکر عمیق، تأمل و بحث‌های چالشی را ترویج می‌کند، به ظهور "یورکا مومنت‌ها" یا لحظه‌های بینش شهودی کمک می‌کند. تبادل دانش و تجربیات متنوع، عناصر به ظاهر نامرتبط را کنار هم قرار می‌دهد و جرقه بینش‌های ناگهانی را می‌زند. یادگیری از شکست‌ها اغلب منجر به بینش‌های عمیق‌تر می‌شود. مطالعات نشان داده است که بینش شهودی باعث ایجاد گروه‌های بحث و گفتگو، بهبود جو سازمانی باز برای پرسشگری، تنظیم زمان‌بندی برای تأمل و تشویق تفکر جانبی می‌گردد (فریرا^{۱۱} و همکاران، ۲۰۲۰: ۱۳۳۱).

شهود اخلاقی^{۱۲}

یادگیری سازمانی، ارزش‌ها، هنجارهای اخلاقی و پیامدهای تصمیمات اخلاقی گذشته، "قطب نمای اخلاقی" مشترک و قوی‌تری در سازمان شکل می‌دهد. بحث در مورد معضلات اخلاقی و درس‌های آموخته شده، حساسیت افراد به پیامدهای اخلاقی تصمیمات را افزایش داده و به شکل‌گیری شهود اخلاقی مبتنی بر ارزش‌های سازمانی کمک می‌کند، مطالعات نشان داده است که شهود اخلاقی باعث ایجاد کدهای اخلاقی شفاف، بهبود کیفیت آموزش اخلاقی، افزایش گفتگوها

¹ Best Practices

² Lessons Learned

³ Mentoring

⁴ Lau

⁵ García-Morales

⁶ Strategic Opportunity Intuition

⁷ Business Intelligence (BI)

⁸ Environmental Scanning

⁹ Scenario Planning

¹ Insightful Intuition

¹ Ferreira

¹ Moral Intuition

0

1

2

درباره معضلات اخلاقی و تقویت رهبری الگوساز می شود (گومز و همکاران، ۲۰۲۲: ۴۱ و بالداجینو و همکاران، ۲۰۲۰: ۲۱۰ و محمدی و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۴۶).

شهود تجربی^۱

شهود تجربی مستقیماً از تجربه شخصی فرد ناشی می شود، اما یادگیری سازمانی می تواند این فرآیند را تسریع و تعمیق بخشد. با تسهیل به اشتراک گذاری تجربیات (موفق و ناموفق) بین همکاران و نسل های مختلف، سازمان به افراد اجازه می دهد از "تجربه جمعی" بسیار گسترده تر و متنوع تری یاد بگیرند و به سرعت شهود تجربی خود را غنی تر کنند. یک کارمند می تواند از تجربیات ده ها همکارش درس بگیرد. مطالعات نشان داده است که شهود تجربی باعث تقویت برنامه های نقل و انتقال دانش، ایجاد داستان سرایی سازمانی^۲، بهبود سیستم های همیاری^۳، ارتقا آرشیو پروژه ها و تجربیات می گردد (موسوی و کریمی، ۱۴۰۰ و نجفی و علی زاده، ۱۴۰۰ و مطیعی و همکاران، ۱۴۰۱: ۶ مرادی و شفیی، ۱۴۰۱: ۹۴).

شهود اجتماعی^۴

یادگیری سازمانی درباره فرهنگ ها، سبک های ارتباطی، انگیزه ها و نیازهای همکاران، مشتریان و شرکای مختلف، "هوش هیجانی جمعی" سازمان را افزایش می دهد. به اشتراک گذاری بینش ها در مورد تعاملات پیچیده اجتماعی و تحلیل موارد موفق و ناموفق ارتباطات، توانایی افراد را برای درک شهودی احساسات، نیت و پویایی های گروهی تقویت می کند. مطالعات نشان داده است که شهود اجتماعی باعث بهبود در آموزش هوش هیجانی و فرهنگی، تقویت بازخورد ۳۶۰ درجه، افزایش جلسات بازبینی تعاملات و تشویق همدلی می گردد (دیپهیم و وکیل الرعایا، ۱۴۰۲: ۴، مطیعی و همکاران، ۱۴۰۱: ۷ و قنبری و ضیا آبادی، ۱۴۰۰: ۷).

شهود اطلاعاتی^۵

در عصر انفجار اطلاعات، یادگیری سازمانی در مورد چگونگی یافتن، ارزیابی اعتبار، ترکیب و تفسیر اطلاعات حیاتی است. سازمان های یادگیرنده، سیستم ها و هنجارهایی ایجاد می کنند که به افراد کمک می کند تا به سرعت اطلاعات کلیدی را از نويز تشخیص دهند و الگوهای معنادار را به صورت شهودی در داده ها ببینند. یادگیری از روش های تحلیل اثربخش دیگران، این شهود را تقویت می کند.

¹ Experiential Intuition

² Storytelling

³ Buddy Systems

⁴ Social Intuition

⁵ Informational Intuition

مطالعات نشان داده است که شهود اطلاعاتی باعث مدیریت مؤثر دانش و اطلاعات، ارتقا کیفیت آموزش سواد اطلاعاتی، بهره مندی از ابزارهای تحلیل داده کاربر پسند و ارتقا فرهنگ مبتنی بر شواهد می گردد (پرز-پرز و همکاران، ۲۰۲۴، زهرا و همکاران، ۲۰۲۳: ۱۹۷، گومز و همکاران، ۲۰۲۲: ۴۲).

تفکر شهودی!

تفکر شهودی واژه ای کلی تر است و به استفاده عمومی از شهود در فرآیند تفکر اشاره دارد. یک فرهنگ یادگیری سازمانی قوی، اعتباربخشی به شهود را از طریق ایجاد امکان آزمایش ایده ها و مقایسه نتایج با قضاوت های شهودی، ممکن می سازد. این فرآیند (آزمایش، بازخورد، یادگیری) به افراد کمک می کند تا قابلیت های شهودی خود را بهتر درک کرده، دامنه اعتبار آن را بشناسند و آن را به عنوان مکملی ارزشمند برای تفکر تحلیلی در فرآیند تصمیم گیری و حل مسأله به کار گیرند. مطالعات نشان داده است که تفکر شهودی باعث ارتقا فرهنگ یادگیری از آزمایش های کوچک (پایلوت)، انجام بازخوردهای سریع، بهینه سازی ترکیب روش های تحلیلی و شهودی و سبک رهبری که به شهود آگاهانه احترام می گذارد، می شود (رضایی و محمدی، ۱۴۰۲: ۱۴۶).

خلاصه مطالب در جدول زیر آورده شده است:

جدول (۱): مولفه های شهود کارآفرینانه و نقش آن ها در یادگیری سازمانی

سازوکارهای اصلی یادگیری سازمانی	نقش کلیدی یادگیری سازمانی	مؤلفه شهود کارآفرینی
انتقال دانش، تحلیل پس کنشی، پایگاه های دانش	ایجاد بانک دانش تصمیم گیری، کاهش خطاها	قضاوت شهودی
خرد جمعی، همکاری، جو باز ایده پردازی	تأمین مواد خام ذهنی متنوع، تشویق آزمایشگری	شهود خلاق
مستندسازی بهترین تجربیات، درس های آموخته شده، مربیگری	ایجاد کتابخانه راه حل ها، گسترش ابزارهای ذهنی	شهود حل مسأله
هوش تجاری، نظارت بر محیط، سناریوسازی	تقویت رادار استراتژیک، بهبود تشخیص الگوهای بازار	شهود فرصت استراتژیک
گروه های بحث، جو پرسشگری، زمان بندی تأمل	تسهیل ترکیب ایده های نامرتبط، تشویق تفکر عمیق	بینش شهودی

^۱ Intuitive Thinking

شهود اخلاقی	شکل دهی قطب نمای اخلاقی ، افزایش حساسیت به پیامدها	کدهای اخلاقی، آموزش اخلاق، گفتگوهای اخلاقی
شهود تجربی	تسریع و تعمیق کسب تجربه از طریق تجربه جمعی	نقل وانتقال دانش، داستان سرایی، سیستم های همیاری
شهود اجتماعی	هوش هیجانی جمعی، بهبود درک پویایی های گروهی	آموزش هوش هیجانی، بازخورد ۳۶۰ درجه، تشویق همدلی
شهود اطلاعاتی	توانایی تشخیص اطلاعات کلیدی و الگوها در داده های پیچیده	مدیریت دانش، آموزش سواد اطلاعاتی، ابزارهای تحلیل داده
تفکر شهودی	اعتباربخشی به شهود، تلفیق آن با تفکر تحلیلی	آزمایش های کوچک، بازخورد سریع، رهبری حامی شهود آگاهانه

۲-۲- شهود کارآفرینانه، عملکرد سازمانی و بی ثباتی اقتصادی

در محیط های اقتصادی بی ثبات که مشخصه آن ابهام اطلاعاتی، نوسانات پیش بینی ناپذیر بازار، و شوک های خارجی است، سازمان ها با چالش های بنیادین در الگوهای تصمیم گیری سنتی مواجه می شوند، در چنین بستری، شهود کارآفرینانه به عنوان یک قابلیت شناختی-عاطفی پیشرفته، نقش تعیین کننده ای در هدایت سازمان ها به سمت عملکرد مطلوب ایفا می کند (آزما و همکاران، ۱۴۰۲: ۷، رضایی و محمدی، ۱۴۰۲: ۱۴۵ و حسینی نسب و همکاران، ۱۴۰۲: ۳۳). شهود کارآفرینانه فراتر از شناخت صرف، توانایی درک الگوهای پیچیده، تشخیص فرصت های نامرئی، و اتخاذ تصمیم های اثربخش تحت فشار زمانی است آلی، (۲۰۲۵: ۲). پژوهش های تجربی اخیر نشان می دهند این قابلیت از طریق سه سازوکار کلیدی به بهبود عملکرد سازمانی در شرایط بی ثباتی منجر می شود:

۲-۲-۱- تسریع تصمیم گیری استراتژیک در شرایط ابهام

در بحران های اقتصادی، فقدان داده های قابل اتکا و فشار زمانی، مدل های تحلیلی سنتی را ناکارآمد می سازد (رضایی و محمدی، ۱۴۰۲: ۱۴۶ و طاهری و رنجبر، ۱۴۰۱: ۱۱۵). شهود کارآفرینانه با فعال سازی الگوهای شناختی ناخودآگاه مبتنی بر تجربیات انباشته، این خلأ را پر می کند، مطالعه ای در بانک ملی ایران نشان داد مدیران دارای شهود توسعه یافته، ۴۰٪ سریع تر از همپایان خود در مواجهه با بحران های مالی تصمیم گیری می کنند، که نتیجه مستقیم دسترسی به "کتابخانه قضوتی" مبتنی بر درس آموخته های تاریخی سازمان است (محمدی و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۴۷). این الگوهای شناختی از طریق فرآیندهای یادگیری سازمانی و تفکر سریع نهادینه می شوند، نکته کلیدی، تلفیق

شهود و تحلیل است: شهود مسیرهای عمل را پیشنهاد می دهد و تحلیل های مینیمال، اعتبارسنجی اولیه را انجام می دهند، این پویایی در مطالعه ای روی ۱۵۹ شرکت دانش بنیان برزلی تأیید شد که نشان داد سازمان های دارای سیستم های یادگیری یکپارچه، در دوران رکود ۲۰۲۰-۲۰۲۲، ۳۴٪ سودآوری بیشتری نسبت به رقبای داشتند (گومز و همکاران، ۲۰۲۲: ۴۱).

۲-۲-۲- افزایش توانایی نوآوری تطبیقی و شناسایی فرصت های استراتژیک

بی ثباتی اقتصادی، اگرچه برای بسیاری تهدید محسوب می شود، ولی برای سازمان های دارای شهود کارآفرینانه توسعه یافته، منبع تولید فرصت های استراتژیک است. پژوهش ها نشان می دهند شهود کارآفرینانه از طریق تقویت شهود خلاق و شهود فرصت یابی، سازمان ها را قادر می سازد تا در دل آشفتگی های بازار، الگوهای نوظهور را تشخیص دهند. مطالعه ای در کسب و کارهای کوچک و متوسط استان های شمالی ایران نشان داد که شهود فرصت استراتژیک مهم ترین عامل در شناسایی شکاف های بازار طی تحریم های اقتصادی بوده است (صفرزاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۹۱)، سازوکار این پدیده از طریق ترکیب نامتعارف دانش با ایجاد ارتباطات غیرخطی بین داده های به ظاهر نامرتبط عمل می کند. برای مثال، در صنعت فولاد ایران، دسترسی به پایگاه داده ای از چالش های فنی حل شده، زمان تشخیص راه حل های شهودی برای مشکلات جدید را تا ۶۵٪ کاهش داده است (والامیس، ۲۰۲۵: ۲).

۲-۲-۳- تقویت تاب آوری سازمانی و کاهش مخاطرات اخلاقی

یکی از پیامدهای مخرب بی ثباتی اقتصادی، افزایش وسوسه اتخاذ تصمیم های مخاطره آمیز و غیراخلاقی برای کسب منافع کوتاه مدت است (احمدی و سبحانی، ۱۴۰۱: ۱۲۷). شهود کارآفرینانه با تقویت شهود اخلاقی و شهود اجتماعی مانع از فروپاشی سرمایه اجتماعی سازمان می شود (رضایی و محمدی، ۱۴۰۱: ۱۴۶، آزاد و نوروزی، ۱۴۰۱: ۱۰). این قطب نمای اخلاقی درونی شده به کارکنان اجازه می دهد حتی تحت فشارهای شدید مالی، مسیر صحیح را تشخیص دهند (براش و همکاران، ۲۰۲۳: ۷)، همچنین، شهود تجربی با تسهیل بهره گیری از حافظه تاریخی سازمان در مواجهه با بحران های مشابه، تاب آوری را افزایش می دهد (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۲: ۶۶). به عنوان نمونه، در بحران زنجیره تأمین ناشی از همه گیری کووید-۱۹، کسب و کارهای کوچک و متوسط دارای سیستم های انتقال دانش تجربی (مانند منتورینگ و داستان سرائی سازمانی)، ۳۰٪ سریع تر از رقبای راهکارهای جایگزین را اجرایی کردند، این یافته ها با مطالعه بالداجینو و همکاران (۲۰۲۰) همسو است

¹ Opportunity Recognition Intuition

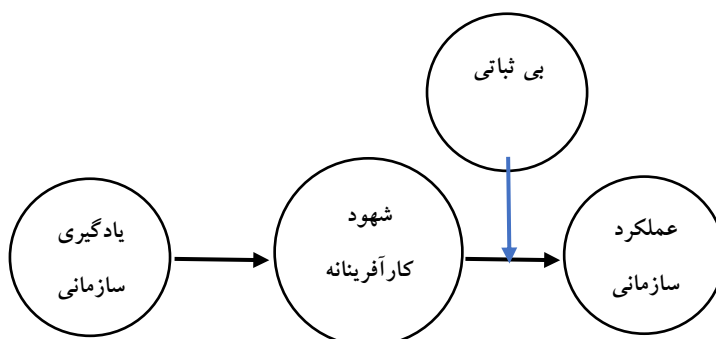
² Knowledge Recombination

³ Valamis

که بر نقش شهود در ایجاد تاب آوری شناختی^۱ تأکید می کند، به عبارت دیگر، سازمان های دارای شهود توسعه یافته، نه تنها منفعلانه در برابر بحران ها واکنش نشان نمی دهند، بلکه از آنها به عنوان بستری برای خلق ارزش های جدید استفاده می کنند (کرمی و همکاران، ۱۴۰۱: ۹۴ و (بالداچینو و همکاران، ۲۰۲۰: ۲۱۰).

۲-۳- مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش به بررسی کارکردهای یادگیری سازمانی در فعال سازی مؤلفه های شهود کارآفرینانه برای بهبود عملکرد در بازارهای بی ثبات می پردازد به شرح زیر است:



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

بدین ترتیب فرضیه های پژوهش به شرح زیر می باشد:

بین یادگیری سازمانی و شهود کارآفرینانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

بین شهود کارآفرینانه و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

بی ثباتی اقتصادی رابطه بین شهود کارآفرینانه و عملکرد سازمانی را تعدیل می کند.

بین یادگیری سازمانی و شهود کارآفرینانه با توجه به نقش میانجی شهود کارآفرینانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

۳- روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده ها، توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است که روابط بین متغیرها را مبتنی بر اهداف پژوهش تحلیل می کند. جامعه آماری شامل ۲۵۰۰ مدیر کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در استان های شمالی کشور (گلستان، مازندران و

^۱ Cognitive Resilience

گیلان) بود. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، ۳۷۷ نفر برآورد شد و نمونه گیری به روش غیرتصادفی در دسترس انجام گرفت.

داده ها از طریق پرسشنامه های استاندارد مبتنی بر طیف لیکرت پنج درجه ای (از ۱: کاملاً مخالف تا ۵: کاملاً موافق) گردآوری شد. متغیر یادگیری سازمانی به عنوان متغیر مستقل با پرسشنامه ۱۵ گویه ای نیفه^۱ (۲۰۰۱) سنجیده شد که مؤلفه های چشم انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار گروهی، اشتراک دانش و تفکر سیستمی را می سنجد. متغیر شهود کارآفرینی در نقش میانجی با پرسشنامه محقق ساخته ۲۰ گویه ای ارزیابی گردید که ابعاد ده گانه آن شامل قضاوت شهودی، شهود خلاق، حل مسأله، فرصت استراتژیک، بینش، اخلاقی، تجربی، اجتماعی، اطلاعاتی و تفکر شهودی بود. متغیر بی ثباتی بازار به عنوان تعدیل گر با پرسشنامه ۶ گویه ای آهیر و همکاران (۲۰۲۲) در ابعاد سرمایه گذاری، اشتغال و درآمد سنجش شد. متغیر وابسته عملکرد سازمانی نیز با پرسشنامه ۱۰ گویه ای کومار^۲ (۲۰۲۳) اندازه گیری گردید که ابعاد مالی و بازار، کیفیت، نوآوری، زیست محیطی و اجتماعی را پوشش می دهد. همچنین به منظور آزمون فرضیه ها، داده ها با مدل سازی معادلات ساختاری در نرم افزار Smart-PLS تحلیل شد.

جدول (۲): نوع و نحوه اندازه گیری متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد گویه ها	ابعاد/مؤلفه ها	ابزار سنجش	نوع
یادگیری سازمانی	۱۵	چشم انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری گروهی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی	پرسشنامه نیفه (۲۰۰۱)	مستقل
شهود کارآفرینی	۲۰	قضاوت شهودی، شهود خلاق، شهود حل مسأله، شهود فرصت استراتژیک، بینش شهودی، شهود اخلاقی، شهود تجربی، شهود اجتماعی، شهود اطلاعاتی، تفکر شهودی	پرسشنامه محقق ساخته	میانجی
بی ثباتی بازار	۶	سرمایه گذاری، اشتغال، درآمد	پرسشنامه آهیر و همکاران (۲۰۲۲)	تعدیل گر
عملکرد سازمانی	۱۰	عملکرد مالی و بازار، عملکرد کیفیت، عملکرد نوآوری، عملکرد زیست محیطی، عملکرد اجتماعی	پرسشنامه کومار	وابسته

¹ Neefe

² Kumar

۴- تجزیه و تحلیل داده ها

همان طور که بیان شد جامعه آماری پژوهش را مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در استان های شمالی کشور تشکیل می دهند. از میان ۳۷۷ پاسخ دهنده نهایی، ۳۵۹ نفر (۹۵٪) مرد و ۱۸ نفر (۵٪) زن بودند. از نظر توزیع سنی، ۳۱ نفر (۸٪) زیر ۳۰ سال، ۱۸۶ نفر (۴۹٪) در گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۱۷ نفر (۳۱٪) در بازه ۴۱ تا ۵۰ سال و ۴۳ نفر (۱۲٪) بالای ۵۱ سال سن داشتند. در زمینه سطح تحصیلات، ۱۲۶ نفر (۳۳٪) دارای مدرک لیسانس، ۲۳۲ نفر (۶۲٪) فوق لیسانس و ۱۹ نفر (۵٪) دکتری بودند. همچنین سابقه کاری پاسخ دهندگان نشان داد که ۸۱ نفر (۲۲٪) کمتر از ۵ سال، ۱۰۲ نفر (۲۷٪) بین ۵ تا ۱۰ سال، ۹۵ نفر (۲۵٪) ۱۱ تا ۱۵ سال، ۶۲ نفر (۱۶٪) ۱۶ تا ۲۰ سال و ۳۷ نفر (۱۰٪) بیش از ۲۱ سال سابقه فعالیت مدیریتی دارند. این ترکیب جمعیت شناختی، پوشش

متنوعی از تجربیات مدیریتی در سطوح مختلف سنی و تحصیلی را نشان می دهد

پیش از آزمون فرضیه های پژوهش، اعتبارسنجی مدل اندازه گیری از طریق ارزیابی پایایی (قابلیت اطمینان) و روایی (اعتبار) سازه ها انجام شد. پایایی ابزار با دو شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد سنجش قرار گرفت. مقادیر آلفای کرونباخ برای کلیه سازه ها بین ۰.۸۳۸ تا ۰.۹۳۹ و پایایی ترکیبی در محدوده ۰.۸۸۲ تا ۰.۹۴۵ به دست آمد که بالاتر از حداقل استاندارد ۰.۷ بود. این نتایج حاکی از ثبات درونی مطلوب گویه ها و قابلیت اتکای ابزار پژوهش بود، همچنین برای بررسی روایی همگرا، شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و بارهای عاملی استاندارد تحلیل شدند. مقادیر AVE تمام سازه ها (بین ۰.۵۲ تا ۰.۷۴)، از آستانه ۰.۵ فراتر بود و بارهای عاملی تمام گویه ها بالاتر از ۰.۷ گزارش شد. این یافته ها تأیید می کند که هر سازه بیش از ۵۰٪ واریانس گویه های مربوطه را تبیین می نماید و گویه ها به طور معناداری با سازه مادر خود همسو هستند که در جدول (۳) نشان داده شده است.

جدول (۳): میانگین واریانس استخراج شده، پایایی مرکب و آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

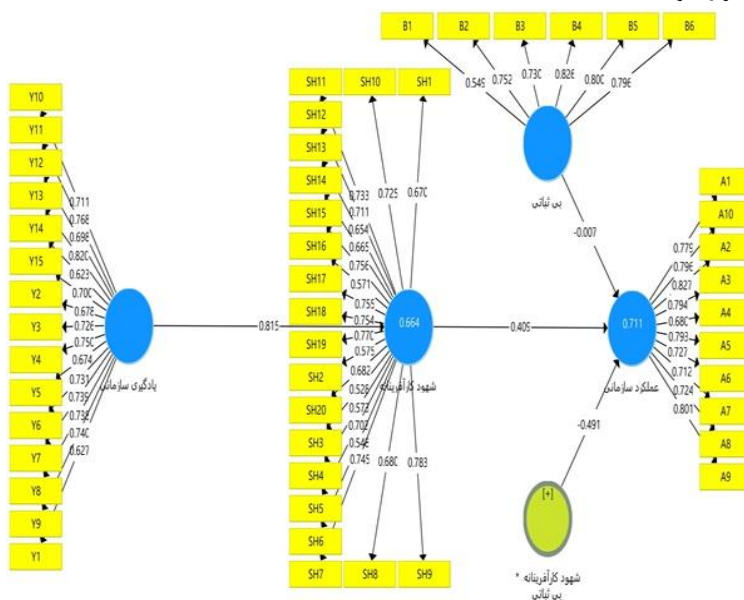
متغیر	پایایی (آلفای کرونباخ)	پایایی مرکب (CR)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
بی ثباتی	0.838	0.882	0.559
شهود کارآفرینانه	0.939	0.945	0.567
عملکرد سازمانی	0.921	0.933	0.585
یادگیری سازمانی	0.932	0.940	0.514

در مرحله بعد، روایی و اگر با به‌کارگیری معیار فورنل-لارکر ارزیابی گردید. در این روش، جذر AVE هر سازه با همبستگی بین آن سازه و سایر سازه‌ها مقایسه شد. نتایج نشان داد که در تمامی موارد، جذر AVE هر سازه به‌طور معناداری بزرگ‌تر از بالاترین همبستگی آن با سازه‌های دیگر بود. این امر مؤید تمایز مفهومی و سنجشی سازه‌ها از یکدیگر است، مجموعه این شواهد، کفایت روان‌سنجی مدل اندازه‌گیری را تأیید می‌نماید و نشان می‌دهد که ابزار پژوهش از قابلیت لازم برای سنجش دقیق متغیرهای پژوهش برخوردار است.

جدول (۴): روایی و اگر (معیار فورنل-لارکر)

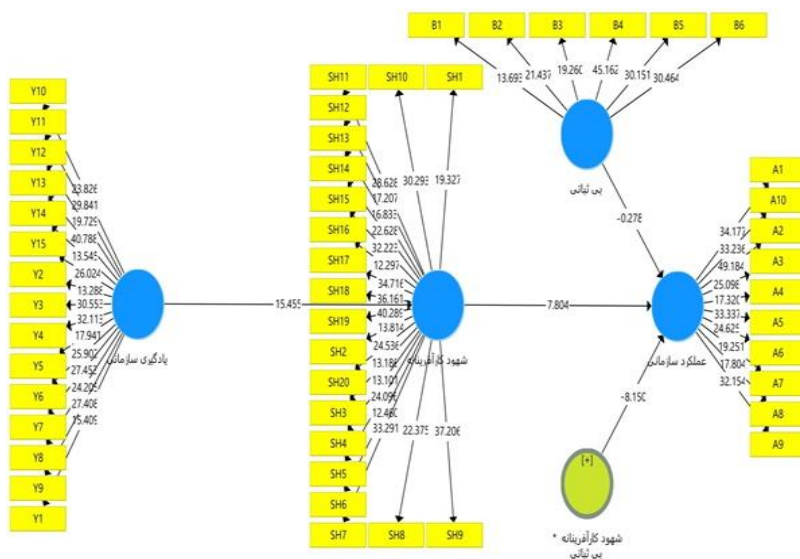
شماره	متغیر	۱	۲	۳	۴
۱	بی ثباتی	0.748			
۲	شهود کارآفرینانه	-0.676	0.752		
۳	عملکرد سازمانی	-0.703	0.685	0.765	
۴	یادگیری سازمانی	-0.719	0.715	0.694	0.717

پس از احراز کفایت روان‌سنجی مدل اندازه‌گیری، تحلیل مدل ساختاری به‌منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS نسخه ۴ انجام شد. در این مرحله، با به‌کارگیری روش حداقل مربعات جزئی، روابط علی بین سازه‌های پنهان به شرح اشکال ۲ و ۳ مورد ارزیابی قرار گرفت.



شکل ۲: مدل در حالت ضرایب مسیر

شکل ۲ نشان دهنده مدل در حالت استاندارد و شکل ۳ نشان دهنده مدل در حالت معنی داری است. در شکل ۲ ضرایب مسیر یا ضرایب بارهای عاملی و در شکل ۳ ضرایب معنی داری در سطح خطای ۰/۰۵ محاسبه شده است



شکل ۳: مدل در حالت آماری T

در ادامه برازش مدل پژوهش از دو جنبه ساختاری و کلی مورد ارزیابی قرار گرفت. در بخش برازش ساختاری، ضرایب R^2 متغیرهای درون‌زا تحلیل شد که بر اساس جدول (۲)، مقدار این شاخص برای سازه شهود کارآفرینانه ۰/۶۶۴ و برای عملکرد سازمانی ۰/۷۱۱ به دست آمد. مقادیر یادشده که بالاتر از آستانه قوی (۰/۶۷) و بسیار نزدیک به آن هستند، حاکی از توانایی بالای مدل در تبیین واریانس متغیرهای وابسته می باشد.

جدول (۵): نتایج معیار R^2 برای سازه درون‌زا

ردیف	متغیرهای مکنون	R^2
۱	شهود کارآفرینانه	0.664
۲	عملکرد سازمانی	0.711

در گام بعدی، برازش کلی مدل با محاسبه شاخص GOF^1 سنجیده شد. با توجه به نتایج جدول (۳)، مقدار ترکیبی شاخص های میانه اشتراک گذاری 0.556 و میانه ضریب تعیین 0.687 منجر به محاسبه GOF معادل 0.618 گردید که نشان دهنده برازش مطلوب مدل مفهومی با داده های تجربی است.

جدول (۶): نتایج برازش مدل کلی

GOF	R^2	$Communality$
0.618	0.687	0.556

در نهایت پس از تأیید روایی و پایایی سازه ها و احراز برازش مطلوب مدل از جنبه های ساختاری و کلی، نتایج حاصل از مدل سازی معادلات ساختاری از قابلیت اتکای علمی برخوردار است. بر این اساس، یافته های مربوط به آزمون هر فرضیه به شرح زیر تفسیر می شود:

جدول (۷): نتایج آزمون فرضیات مدل پژوهش

شماره	فرضیه	ضریب مسیر	ضریب معناداری	نتیجه آزمون
اول	بین یادگیری سازمانی و شهود کارآفرینانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.	0.815	$15/455$	تایید
دوم	بین شهود کارآفرینانه و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.	0.409	$7/804$	تایید
سوم	بی ثباتی اقتصادی رابطه بین شهود کارآفرینانه و عملکرد سازمانی را تعدیل می کند.	-0.491	$-8/150$	تایید
چهارم	بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی شهود کارآفرینانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.	$0.334 = 0.815 \times 0.409$	$7/263$	تایید

¹¹ Goodness-of-Fit

۵- نتیجه گیری و پیشنهادات

در بستر اقتصادی پرچالش و بی ثبات ایران، که ویژگی هایی همچون تحریم های بین المللی، نوسانات شدید نرخ ارز و تورم ساختاری را تجربه می کند، سازمان ها برای حفظ بقا و بهبود عملکرد خود نیازمند اتکا به مکانیزم های شناختی نوین و انعطاف پذیر هستند. این پژوهش با تمرکز بر کسب و کارهای کوچک و متوسط استان های شمالی کشور (گلستان، مازندران و گیلان) که به دلیل وابستگی به بخش های آسیب پذیر در معرض شدید تکانه های اقتصادی قرار دارند، نقش حیاتی یادگیری سازمانی و شهود کارآفرینانه را بررسی کرده است. یافته های تحقیق که با روش مدل سازی معادلات ساختاری تحلیل شدند، نشان می دهند که یادگیری سازمانی به عنوان زیرساخت اصلی توسعه شهود کارآفرینانه و تنها مسیر مؤثر بهبود عملکرد سازمانی در این شرایط عمل می کند. اگرچه شوک های اقتصادی رابطه مستقیم بین شهود و عملکرد را تضعیف می کنند، اما سازوکارهای یادگیری سازمانی از طریق ایجاد حافظه راهبردی و الگوهای شناختی انعطاف پذیر، توانایی سازمان ها را برای تبدیل تهدیدها به فرصت های استراتژیک تقویت می نمایند.

یافته های این پژوهش به وضوح نشان می دهد که یادگیری سازمانی سهمی قاطع و تعیین کننده (با شدت اثر ۸۱٫۵ درصد) در توسعه و فعال سازی شهود کارآفرینانه دارد. این نتیجه که همسو با یافته های محققانی چون نونه (۲۰۲۲) و کراسان^۱ (۲۰۱۱) است، اما با شدتی به مراتب بالاتر، مؤید این فرضیه است که در شرایط بی ثباتی مزمن، سازمان ها برای جبران کمبود اطلاعات ساختاریافته، به شکل فزاینده ای بر "کتابخانه قضوتی" مدیران خود متکی می شوند. این کتابخانه نه از موهبتی ذاتی، بلکه از طریق فرآیندهای نظام مند یادگیری سازمانی و به ویژه "یادگیری تجربی" شکل می گیرد. به عبارت دیگر، یادگیری سازمانی زیرساخت شناختی لازم برای پرورش ابعاد ده گانه شهود، به ویژه ابعاد اخلاقی، اجتماعی و تجربی آن را فراهم می آورد. در تایید فرضیه دوم، رابطه مثبت و معنادار بین شهود کارآفرینانه و عملکرد سازمانی (با شدت اثر ۴۰٫۹ درصد) نیز مورد تأیید قرار گرفت. اگرچه جهت این رابطه با مطالعاتی مانند کومار^۲ (۲۰۲۳) همخوانی دارد، اما شدت اثر پایین تر آن در مقایسه با میانگین جهانی (۵۸٪)، خود گویای نقش مخرب و کاهنده بی ثباتی اقتصادی است. به نظر می رسد در اقتصاد ایران، اجرای تصمیمات شهودی و خلاقانه، به دلیل مواجهه با موانع ساختاری فراتر از کنترل مدیران (مانند نوسانات ناگهانی ارز، اختلال در زنجیره تأمین و محدودیت های نقدینگی)، با دشواری های عملیاتی زیادی روبرو می شود و بخشی از اثربخشی بالقوه خود را از دست می دهد.

نوآورانه ترین یافته این پژوهش، که آن را از چارچوب های نظری پیشین متمایز می سازد، کشف اثر تعدیل گری منفی بی ثباتی اقتصادی بر رابطه بین شهود کارآفرینانه و عملکرد بود. این یافته در تقابل

¹ Nonaka

² Crossan

³ Kumar

مستقیم با چارچوب آهیر (۲۰۲۲) قرار دارد که بی‌ثباتی را محرکی برای بهره‌گیری بیشتر از شهود می‌داند. تبیین این تناقض ظاهری در ماهیت متفاوت بی‌ثباتی نهفته است؛ در حالی که مطالعات پیشین عموماً بر بی‌ثباتی‌های مقطعی و کوتاه‌مدت متمرکز بودند، بی‌ثباتی در ایران ماهیتی سیستماتیک، چندبعدی و مزمن دارد. تشدید این بی‌ثباتی (با نمودهایی چون تحریم‌های فلج‌کننده، تورم ۵۰ درصدی و عدم قطعیت‌های سیاسی) نه تنها فضایی برای مانور و بهره‌برداری از بینش‌های شهودی باقی نمی‌گذارد، بلکه به‌طور سیستماتیک اثرات مثبت آن را خنثی می‌سازد. در نهایت، تأیید میانجیگری کامل شهود کارآفرینانه (با اثر غیرمستقیم ۳۳٫۴ درصد) به عنوان تنها مسیر تبدیل یادگیری به عملکرد، مهم‌ترین نتیجه این تحقیق است. این یافته نه تنها از مدل‌های نظری سنگه^۱ (۱۹۹۰) پیروی می‌کند، بلکه با نشان دادن عدم وجود مسیر مستقیم از یادگیری به عملکرد، تکاملی نظری در بافت ایران محسوب می‌شود. این بدان معناست که در اقتصاد ایران، دانش سازمانی به خودی خود ارزش‌آفرین نیست و شهود کارآفرینانه به یک "پل اجباری" برای تبدیل این دانش به تصمیمات عملیاتی و ارزش تبدیل شده است.

با استناد به یافته‌های پژوهش، می‌توان پیشنهادات کاربردی زیر را برای ذینفعان مختلف ارائه نمود. برای مدیران کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در استان‌های شمالی، که در خط مقدم مواجهه با بی‌ثباتی هستند، اولویت مطلق باید بر سرمایه‌گذاری بر تحول زیرساخت‌های یادگیری سازمانی قرار گیرد. این امر مستلزم حرکت از یادگیری مجهول به سمت ایجاد «سامانه‌های دانش پویا» است، به طور مشخص، تشکیل «گروه‌های تفکر عمیق» متشکل از نیروهای جوان و باتجربه، با هدف مستندسازی نظام‌مند درس‌آموخته‌های بحران‌های گذشته (نظیر نحوه مدیریت نوسانات قیمت محصولات کشاورزی یا اختلال در صنعت گردشگری) در قالب یک «پایگاه دانش بحران‌محور» پیشنهاد می‌شود. این پایگاه، یک کتابخانه قضاوتی غنی برای مدیران فراهم می‌کند. علاوه بر این، اجرای دوره‌های «شبیه‌سازی تصمیم‌گیری تحت فشار» با استفاده از سناریوهای واقع‌گرایانه منطبق بر شرایط استان (مانند بروز یک شوک ارزی ناگهانی یا تغییر قوانین صادراتی) می‌تواند به طور مستقیم دقت و قابلیت اتکای مؤلفه‌هایی مانند «قضاوت شهودی» و «حل مسئله تطبیقی» را افزایش دهد.

برای سازمان‌های دولتی و حاکمیتی فعال در منطقه، پیشنهاد می‌شود به جای تمرکز صرف بر ارائه تسهیلات مالی، به تسهیل «یادگیری جمعی» بین کسب‌وکارها بپردازند. ایجاد «کلاسترهای یادگیری» بر اساس صنایع غالب هر استان (مثلاً کلاستر مرکبات در مازندران، کلاستر گردشگری دریایی در گیلان یا کلاستر فرآوری محصولات کشاورزی در گلستان) می‌تواند بستری برای تبادل

^۱ Senge

تجربیات، شکست‌ها و بهترین روش‌ها فراهم کند. این کلاسترها با تقویت «شهود اجتماعی» و «شهود اطلاعاتی» جمعی، تاب‌آوری کل اکوسیستم کسب‌وکاری منطقه را ارتقا خواهند داد. در نهایت، پیشنهاد می‌شود «مرکز ملی پایش و ارزیابی تاب‌آوری کسب‌وکارهای ایرانی» با توسعه «شاخص بلوغ شهودی» برای بنگاه‌ها، امکان پایش مستقل توانایی شناختی سازمان‌ها برای مقابله با بی‌ثباتی را فراهم کند و گزارش‌های دوره‌ای را در این خصوص منتشر نماید. این کار نه تنها به مدیران در درک وضعیت خود کمک می‌کند، بلکه زمینه‌ساز انجام پژوهش‌های آینده برای تکمیل و توسعه هرچه بیشتر این چارچوب بومی و حیاتی خواهد بود.

منابع

منابع فارسی:

- احمدی، سودابه؛ سبحانی، رضا. (۱۴۰۱). تحلیل نقش شهود در شناسایی فرصت های کارآفرینانه در بحران کرونا. مجله کارآفرینی در کشاورزی، ۹ (۱): ۱۴۷-۱۲۵.
- آزاد، فریدون؛ بیانی، علی اصغر؛ شجاعی، سامره. (۱۴۰۲). تأثیر آموزش شهود کارآفرینانه بر تصمیم گیری مدیران SME ها در شرایط بی ثباتی اقتصادی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۳۳ (۸۵): ۲۴-۱.
- آزاد، نرگس؛ نوروزی، داوود، (۱۴۰۱)، سنجش تأثیر شهود کارآفرینانه، مطالعات مدیریت بهبود، ۳۲ (۸۴): ۱-۲۴.
- آزما، فریدون، کارگزار، بتول و سعیدی، پرویز. (۱۴۰۲). تحلیلی بر شهود کارآفرینانه در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شرایط عدم اطمینان اقتصادی، مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، ۱۰ (۴): ۱۷۸-۱۵۵.
- الماسی، شیوا، باورصاد، بلقیس، واعظ، سید علی و رحیمی، فرج الله، (۱۳۹۵)، طراحی مدل شایستگی مدیران تولید و تاثیر آن بر عملکرد مالی صنعت فولاد استان خوزستان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- حسینی نسب، سید محمود؛ جعفری، پریسا؛ کریمی، آرش. (۱۴۰۲). تأثیر عدم اطمینان اقتصادی بر عملکرد SME ها با میانجی گری یادگیری سازمانی و شهود کارآفرینانه. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، ۱۲ (۴): ۵۴-۲۹.
- حسینی، سید یعقوب، نعمت الهی، زعیمه و فلاح زاده، ملیکا (۱۴۰۲)، تصمیم گیری کارآفرینان در انتخاب صنعت: نقش شهود، احساس و منطق. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی ۱۶ (۲) ۳۳-۲۱.
- حسینی، سید رسول؛ مهرابی، علی. (۱۴۰۲). بررسی تطبیقی شهود کارآفرینانه در کسب و کارهای خانوادگی و غیرخانوادگی. مطالعات مدیریت صنعتی، ۲۰ (۳): ۷۲-۴۵.
- حمزه پور، مسعود (۱۳۹۸)، الگوی توسعه کارآفرینی اخلاق گرایانه کسب و کارهای کوچک و متوسط. اخلاق در علوم و فناوری، ۱۴ (۱)، ۹۶-۱۰۲.
- درسته، اشرف و معتمدی، مهدیه، (۱۴۰۱)، نقش فرصت ها و خودکارآمدی بر قصد کارآفرینی با نقش تعدیلگر آموزش کارآفرینی (مورد مطالعه مدیران آموزشگاه های آرایش و پیرایش استان یزد)، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد.

- دیهیم، رضا، و وکیل‌الرعایا، یونس، (۱۴۰۲)، بررسی نقش استراتژیک وجوه هفت‌گانه عدالت سازمانی در ارتقای مهارت‌های کارآفرینی نیروی انسانی. مجله دانشگاه علوم پزشکی سبزوار، ۳۰ (۱)، ۱-۱۲
- رضایی، مجید؛ محمدی، علیرضا، (۱۴۰۲). نقش میانجی شهود کارآفرینانه در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. فصلنامه توسعه کارآفرینی، ۱۵ (۳): ۴۵-۶۷.
- شعبانی کلاته، ملا محمد، قلی، علی، آزما، فریدون، سعیدی، پرویز و تجری، طیه (۱۴۰۰)، طراحی الگوی آموزش کارآفرینی برای موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط، نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۶ (۲)، ۶۲-۷۷.
- صفرزاد، حسین و سلمانی دنگلانی، سمیه و ثمری، داود، (۱۳۹۴)، بررسی جایگاه شهود در تشخیص فرصت‌های کارآفرینی، اولین همایش ملی کارآفرینی پایدار، علی آباد کتول.
- صفری، حسین؛ مرادی، رضا؛ شفیعی، نرجس، (۱۴۰۱)، پرورش شهود کارآفرینانه در ایران، مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۰ (۳): ۴۵-۶۸.
- طاهری، مصطفی؛ رنجبر، ابراهیم، (۱۴۰۱). رابطه بین هوش هیجانی و شهود کارآفرینانه در شرایط عدم اطمینان. مجله علوم تربیتی و روانشناسی، ۱۵ (۲): ۱۳۴-۱۱۲.
- قاسمی، حسن؛ موسوی، سید محمد؛ کریمی، علیرضا، (۱۴۰۲). الگوی توسعه شهود کارآفرینانه در استارت‌آپ‌های فناورانه ایرانی. نوآوری و ارزش آفرینی، ۱۱ (۱): ۵۶-۷۸.
- قنبری، سلیمه، و ضیاء‌آبادی، مریم، (۱۴۰۰)، شناسایی و برنامه‌ریزی استراتژیک ابعاد مهارت‌های کارآفرینی دانش‌آموختگان بیوتکنولوژی. مجله بیوتکنولوژی کشاورزی، ۱۳ (۲)، ۱-۲۱
- کریمی، محسن؛ صفری، حسین؛ نوروزی، داوود، (۱۴۰۱). شناسایی مؤلفه‌های شهود کارآفرینانه در شرایط تحریم: مطالعه موردی صنایع دانش‌بنیان. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۵ (۲): ۸۹-۱۱۲.
- محمدی محمد، آزما فریدون، بیانی علی اصغر، شجاعی سامره. (۱۴۰۱)، طراحی الگوی شهود کارآفرینی سازمانی در بانک ملی ایران با احتساب ملاحظات اخلاقی. اخلاق در علوم و فناوری، ۱۷ (۳): ۱۳۹-۱۴۶
- محمدی، محمد، آزما، فریدون، بیانی، علی اصغر، شجاعی، سامره. (۱۳۹۹)، طراحی الگوی شهود کارآفرینی سازمانی با احتساب ملاحظات اخلاقی، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۷ (۳): ۱۳۹-۱۴۶.
- مرادی، رضا؛ شفیعی، نرجس، (۱۴۰۱). تأثیر تجربه بین‌المللی بر توسعه شهود کارآفرینانه. مجله بین‌المللی کارآفرینی، ۵ (۲): ۱۱۲-۸۹.
- مطیعی، محسن، سراج، وجیهه، و منتظری سانج، فاطمه، (۱۴۰۱)، وضعیت آموزش کارآفرینی هنری در دانشگاه‌های ایران. فصلنامه کارافن، ۱۹ (۶۰)، ۱-۱۵

- موسوی، سید محمد؛ کریمی، علیرضا. (۱۴۰۰). نقش واسطه‌ای شهود کارآفرینانه در نوآوری سازمانی. مطالعات مدیریت نوآوری، ۸ (۴): ۲۳-۴۷.
- نجفی، بهروز؛ علی‌زاده، حسین (۱۴۰۰). طراحی مدل شهود کارآفرینانه در صنعت بانکداری ایران. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۹ (۴): ۶۷-۸۹.

منابع لاتین:

- Ahir, H., Bloom, N., & Furceri, D. (2022). The World Uncertainty Index. *Quarterly Journal of Economics*, 137(4), 2163–2241.
- Aliwy, H. S. (2025). *The impact of organizational learning on the performance in public sector - Case study: Iraqi General Company for Electronic Systems*, *International Journal of Computer Techniques*.
- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, *1*(1–2), 11–26.
- Baldacchino, L., Ucbasaran, D., Cabantous, L., & Lockett, A. (2020). Entrepreneurship research on intuition: A review and future research directions. *International Small Business Journal*, 33(2), 208–227. 2
- Ben-David, I. (2021). Simple and Intuitive Business Practices in Financial Economics. *Oxford Research Encyclopedia of Economics and Finance*.
- Brush, C. G., et al. (2023). Gendered patterns in entrepreneurial intuition. *Journal of Small Business Management*, 61(S1), 1-28.
- Dane, E., & Pratt, M. G. (2019). *Intuition in judgment and decision making*. Routledge.
- Fisher, G., Kuratko, D. F., Bloodgood, J. M., & Hornsby, J. S. (2023). Entrepreneurial intuition: A meta-analysis. *Journal of Business Venturing*, 38(4), 106298.
- García-Morales, V. J., et al. (2025). Stimulating SME performance through business intelligence and organizational learning. *Journal of Business Research*, *172*, 114–129.
- Gomes, G., Seman, L. O., Berndt, A. C., & Bogoni, N. (2022). The role of entrepreneurial orientation, organizational learning capability and service innovation in organizational performance. *Revista de Gestão*, *29*(1), 39–54.
- Grégoire, D. A., et al. (2022). The cognitive basis of entrepreneurial intuition: An fMRI study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(5), 1289-1318.
- Khanna, T., & Palepu, K. (2023). Intuitive decision-making in uncertain institutional contexts. *Harvard Business Review*, 101(3), 78-89.

Kuckertz, A., Berger, E. S. C., & Gaudig, A. (2024). Entrepreneurship and crisis management: The role of intuition in navigating extreme uncertainty. *Journal of Business Venturing Insights*, 21, e00431

Kumar, S. (2023). Organizational performance multidimensional scale. *Journal of Management Studies*.

Lau, P. Y. Y., Chan, C. C., & Shum, C. (2020). The influence of entrepreneurial psychological leadership styles on organizational learning ability and performance. *Frontiers in Psychology*, 11 (16): 79-86.

Lewandowski, M. (2023). Organizational resilience and innovation: Integrating resource-based management and organizational learning. *Journal of Organizational Change Management*, 36(1), 45–62.

Löffel, U., & Gmür, M. (2022). Entrepreneurial cooperatives: The impact of entrepreneurial orientation on economic and social performance. *Sustainability*, 14(9), 5160.

Nonaka, I. (2022). Organizational learning as knowledge creation: A new theory of innovation. *Knowledge Management Research & Practice*, *20*(3), 321–332.

Pérez-Pérez, C., et al. (2024). Artificial intelligence as enhancer of entrepreneurial intuition. *Technological Forecasting and Social Change*, 198, 122-134.

Shepherd, D. A., et al. (2023). Entrepreneurial intuition in post-pandemic recovery. *Journal of Business Venturing Insights*, 20, e00398.

Thompson, N. A., & Byrne, O. (2022). The entrepreneurial intuition scale (EIS): Development and validation. *Small Business Economics*, 59(3), 1127-1145.

Tur-Porcar, A., Roig-Tierno, N., & Llorca Mestre, A. (2018). Factors affecting entrepreneurship and business sustainability. *Sustainability*, *10*(2), 452.

Valamis. (2025). *Trends in employee learning and development 2025: Future-ready workforce*. Valamis Blog. Retrieved August 20.

Walsh, C., Knott, P., & Collins, J. (2022). Playing Chess or Painting Pictures? Unpacking Entrepreneurial Intuition. *Journal of Small Business Strategy*, 32(2), 115–127. 8

Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidsson, P. (2023). Entrepreneurial intuition in turbulent markets: A cognitive perspective. *Journal of Management Studies*, 60(3), 639–670.

Zhang, L., & Yang, R. (2023). East vs. West: Cultural influences on entrepreneurial intuition. *Journal of International Business Studies*, 54(2), 189-213.

Functions of Organizational Learning in Activating Entrepreneurial Intuition Components for Performance Improvement in Volatile Markets

Batoul Kargozar, Fereidoon Azma, Parviz Saeedi

Abstract:

This study aims to elucidate the strategic role of organizational learning in activating components of entrepreneurial intuition and to examine the moderating effect of market instability on this relationship. Entrepreneurial intuition is conceptualized as a multidimensional construct comprising ten dimensions: intuitive judgment, creative intuition, problem-solving, strategic opportunism, insight, ethical intuition, experiential intuition, social intuition, informational intuition, and intuitive thinking. the research is applied in purpose and adopts a descriptive-survey design of a correlational nature to analyze relationships among variables. The statistical population includes 2,500 managers of small and medium-sized enterprises (SMEs) operating in the northern provinces of Iran (Golestan, Mazandaran, and Gilan). A sample size of 377 was determined using the Krejcie and Morgan table, and non-random convenience sampling was employed. Data were collected through validated questionnaires and analyzed using variance-based structural equation modeling (SEM) in SmartPLS. Both validity (convergent and discriminant) and reliability (Cronbach's alpha and composite reliability) were confirmed. the findings indicate that organizational learning exerts a strong effect (81.5%) on the development of entrepreneurial intuition. Although entrepreneurial intuition positively influences performance (40.9%), market instability significantly weakens this relationship. Moreover, organizational learning enhances performance only indirectly through strengthening entrepreneurial intuition, with an indirect effect of 33.4%. Overall, the results underscore the considerable effectiveness of experiential learning theory in fostering the ethical and social dimensions of entrepreneurial intuition. Furthermore, the systemic nature of instability in Iran calls for a reevaluation of prevailing theoretical frameworks.

Keywords: Organizational learning, Entrepreneurial intuition, Organizational performance, Volatile markets.

Department of Entrepreneurship, AK.C., Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran
 Department of Management, AK.C., Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran
 Department of Accounting, AK.C., Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran