

بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه اصفهان)

سید هدایت الله داورپناه^۱

رضا هویدا^۲

تاریخ پذیرش: ۹۸/۳/۲۵

تاریخ وصول: ۹۷/۱۰/۱۴

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی در دانشگاه اصفهان بود. روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری شامل کلیه کارکنان اداری معاونت های (اداری و مالی، فرهنگی و دانشجویی، پژوهشی، آموزشی) دانشگاه اصفهان به تعداد ۳۴۴ نفر در سال ۹۵-۱۳۹۴ بود. حجم نمونه پژوهش با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، به تعداد ۱۸۲ نفر تعیین گردید. روش نمونه گیری، تصادفی متناسب با حجم بود. برای جمع آوری اطلاعات از دو پرسشنامه استفاده شد: ساختار سازمانی محقق ساخته بر اساس پرسشنامه ساختار سازمانی رایینز (۱۹۸۷) و چن و هوانگ (۲۰۰۷)؛ پرسشنامه قابلیت یادگیری سازمانی چپوا و همکاران (۲۰۰۷) بود. تجزیه و تحلیل داده ها در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی صورت گرفت. یافته های پژوهش نشان داد که ساختار سازمانی با قابلیت یادگیری سازمانی و مؤلفه های آن رابطه منفی و معناداری دارد. علاوه بر این نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که ساختار سازمانی و ابعاد آن قادر به پیش بینی قابلیت یادگیری سازمانی می باشند ($P \leq 0/05$). همچنین نتایج آزمون t و تحلیل واریانس نشان داد بین ادراک کارکنان از ساختار سازمانی بر اساس ویژگی های جمعیت شناختی به جزء سابقه خدمت تفاوت معناداری وجود ندارد ($P \geq 0/05$)؛ و بین قابلیت یادگیری سازمانی بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی به جزء جنسیت تفاوت معناداری وجود دارد ($P \leq 0/05$).

کلیدواژه ها: ساختار سازمانی، قابلیت یادگیری سازمانی، کارکنان اداری، دانشگاه اصفهان

^۱، دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی، دانشگاه اصفهان h.davarpanah1991@gmail.com

^۲، دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه اصفهان r.hoveida@edu.ui.ac.ir

مقدمه

سازمان‌ها در قرن بیست و یکم باید برای مواجهه با تغییرات بی‌وقفه محیطی و رقابت مؤثر با رقبای خود، همواره خود را توانمند سازند، با این حال چالشی که سازمان‌ها با آن مواجه هستند این است که چگونه باید یاد بگیرند و دانایی جدیدی تولید کنند. در چنین شرایطی تنها سازمان‌های موفق‌اند و می‌توانند نسبت به تغییرات محیطی واکنش مناسبی نشان دهند و در عرصه رقابت از رقبای خود پیشی بگیرند که بر یادگیری تأکید نمایند. به بیانی ساده‌تر، از مسائل مهم سازمان‌های عصر حاضر، سرعت تغییرات محیطی و رشد فزاینده دانش‌ها و مهارت‌های مدیریتی است. در چنین محیط‌هایی پویا، تداوم حیات سازمان‌ها در گرو انطباق آن‌ها با تغییرات محیطی است. این تغییرات ضرورت‌هایی را به بار آورده که یکی از مهم‌ترین آن‌ها مسئله یادگیری مستمر است. یادگیری مهم‌ترین راه برای بهبود عملکرد در درازمدت است و در آینده نزدیک تنها سازمانی می‌تواند ادعای برتری کند که قادر باشد از قابلیت‌های تعهد و ظرفیت یادگیری افراد در تمامی سطوح سازمان به نحو احسن بهره‌برداری نماید.

قابلیت یادگیری سازمانی برای سازمان‌ها به‌عنوان یک مزیت رقابتی امری حیاتی و مهم تلقی می‌شود. افراد و سازمان‌هایی که با تغییرات فراگیر همگام نیستند، به‌سرعت منسوخ خواهند شد، بنابراین سازمان‌ها برای بقاء و موفقیت باید رویه کلاسیک خویش را کنار نهاده و دانش، مهارت‌ها و استراتژی‌هایی را بیابند که آن‌ها را در آینده موفق خواهد کرد. اگر هر فردی در سازمان به‌طور پیوسته روش‌های کاری خویش را به‌منظور افزایش استانداردهای عملکردی مورد بازبینی قرار دهد، همیشه می‌تواند راهی سریع‌تر، ارزان‌تر و بهتر برای انجام کارها بیابد. یادگیری سازمانی می‌تواند به افراد سازمان در نیل به این هدف کمک کند (شفی، ۱۳۸۵). این قابلیت سازمانی امروزه فرایند و مجموعه اقداماتی است که به یادگیری کارکنان می‌انجامد و دربرگیرنده رفتار سازمانی مشخص است که در سازمان یادگیرنده اعمال می‌گردد. در چنین سازمان‌هایی کلیه شرایط یادگیری برای اعضا فراهم می‌شود و افراد پیوسته برای کاربرد آنچه یاد گرفته‌اند همت می‌گذارند (میرمحمدی و یونسی، ۱۳۸۹). قابلیت یادگیری سازمانی به سازمان‌ها کمک خواهد کرد که پیشرفت‌هایی جدید وارد کسب‌وکار خود کنند و از این طریق نگرشی جدید کسب کنند. به همان میزان که سازمان‌ها ظرفیت یادگیری خود را افزایش می‌دهند، راهبرهای سازمانی بهتری ایجاد می‌کنند (سنگه ۱۹۹۰).

فویل^۱ (۱۹۸۵) معتقد است که عوامل محیطی مانند محیط زندگی، ساختار، فرهنگ و فناوری روی یادگیری سازمانی تأثیر می‌گذارد. بی‌شک اینکه کارکنان چه چیزی یاد می‌گیرند در آینده سازمان‌ها تأثیرگذار خواهد بود. یادگیری در سازمان‌ها می‌تواند از طریق انتشار دیدگاه‌ها، دانش و مدل‌های ذهنی اعضای سازمان و بر اساس دانش و تجربه گذشته باشد. هرچند یادگیری سازمان‌ها از طریق افراد و گروه‌ها شکل می‌گیرد، اما فرایند یادگیری تحت تأثیر مجموعه گسترده‌تری از متغیرها نیز می‌باشد که مهم‌ترین آن‌ها ساختار سازمانی است (نکوئی مقدم و بهشتی فر، ۱۳۸۶). ایجاد ساختارهای سازمانی پویا، اندام‌وار، مسطح و با حداقل سلسله‌مراتب سازمانی در جهت فراهم‌سازی زمینه‌های یادگیری جمعی در سازمان از اهمیت بسزایی برخوردار است (زارعی متین، ۱۳۸۰). ساختار سازمانی یکی از اجزای مهم تعیین‌کننده‌ی کارایی هر سازمان محسوب می‌شود و به‌مثابه کالبد اصلی سازمان عمل می‌نماید. بدون شک استفاده از

^۱ - Foil

ساختار سازمانی صحیح بهبودهای اساسی را در عملکرد سازمان موجب می‌شود. استقرار نظام اداری مناسب و دستیابی به ستانده‌ی مورد انتظار در شرایط وجود داده‌ها و منابع مطلوب، محتاج حضور این عامل می‌باشد (وندل فرنچ و سیسیل بل، ۱۳۹۴).

آموزش عالی به‌عنوان بهترین مرکز خلق و توسعه دانش، نقش مهمی را در توسعه کشورها ایفا می‌کند (سوکیمو و سانگتای^۱، ۲۰۱۱). از یک طرف، کشور ما از جمله کشورهای درحال توسعه است که مطالعات اندک در نظام آموزش آن نواقص و نارسائی‌های زیادی را در زمینه‌های مدیریتی، اداری و تعلیم و تربیتی آن نشان می‌دهد (هویدا، ۱۳۸۶). از طرفی دیگر، ضرورت تبدیل شدن سازمان‌ها به سازمان یادگیرنده و ارتقای قابلیت‌های یادگیری در چنین سازمان‌های که خود مهد پرورش روشنفکران جامعه هستند، از آنجا ناشی می‌شود که با افزایش پیچیدگی و تغییرات روزافزون، عدم اطمینان در محیط سازمان‌ها زیاد شده است. در نتیجه سازمان‌ها باید برای کسب و حفظ مزیت رقابتی در این شرایط نوین، بهتر و سریع‌تر از موفقیت و شکست‌های خود درس بگیرند. آن‌ها به تغییر مستمر خود برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده نیاز دارند (موسوی، متین، کاشانی، مرتضوی و سابق^۲، ۲۰۱۲).

همچنین از آموزش عالی انتظار می‌رود که دانش‌آموختگان خود را مجهز به مهارت‌های حرفه‌ای سازد، به گونه‌ای که بتوانند با بهره‌گیری از دانش نوین و کارآمد فرصت‌ها و مشاغل نوینی را خلق و ایجاد کنند (فراست خواه، ۱۳۷۷). این مسئله خود حاکی از این است که دانشگاه‌ها در تربیت نیروی مورد نیاز نهادها و سازمان‌ها، ایجاد خوداشتغالی و خود توانمندی دانش‌آموختگان به‌ویژه در عرصه‌های تولیدی و کارآفرینی ناکام مانده‌اند. اغلب صاحب‌نظران آموزش عالی معتقدند دانشگاه‌ها به‌عنوان اصلی‌ترین نهاد اشاعه فرایند یاددهی - یادگیری در جامعه به‌منظور مقابله با چالش‌های هزاره جدید ناگزیر از انتقال به جوامع یادگیرنده، ایجاد فرهنگ تسهیم دانش و بهره‌گیری از راهبرد مدیریت دانش است. تحقق چنین رسالتی و امدار این است که دانشگاه‌ها خود را بی‌نیاز از دانستن ندانند و در خود همواره نوعی استعداد تحول و مهم‌تر از همه پیشگامی در تحول ایجاد کنند (معروفی و یوسف‌زاده، ۱۳۹۰). در پژوهش حاضر نیز قابلیت یادگیری سازمانی به‌عنوان ضرورتی غیرقابل اجتناب برای موفقیت دانشگاه‌ها در عرصه رقابت در سطح ملی، منطقه‌ای و جهانی در نظر گرفته شده است که میزان اسقرار و استمرار آن می‌تواند تحت تأثیر ساختار سازمانی قرار گیرد.

مبانی نظری پژوهش

الف) قابلیت یادگیری سازمانی

تسه^۳ و همکاران (۱۹۹۰) اولین افرادی بودند که از مفهوم قابلیت استفاده نمودند و آن را به‌عنوان یک مفهوم عمومی از منابع و توانایی‌ها به کار بردند. بارتون نیز آن را در تعبیری مشابه competence بکار گرفت. بر طبق رویکرد استراتژیک، مفهوم سازمان یادگیرنده و قابلیت یادگیری سازمانی بر ایجاد تغییرات در طریقه سنتی برخورد با مدیریت کسب و کارها دلالت دارد (پرهاالاد و همل^۴، ۱۹۹۰: ۸۵، به نقل از خورشید و پاشازاده، ۱۳۹۳)، که به‌نوبت نیازمند منابع ملموس و ناملموس یا مهارت‌ها و یک قابلیت پویای حقیقی که با ویژگی‌های ارزشمند بودن، نادر بودن، غیرقابل جایگزین بودن و تقلیدناپذیر بودن توصیف شده باشد، است؛ و درنهایت، به سازمان امکان می‌دهد به‌وسیله طراحی استراتژی‌های

¹- Sukirno & Siengthai

² - Mousavi, Matin, Kashani, Mortazavi & Sabegh

2- Teece

3- Prahalad & Hamel

تولید ارزش، به بازده‌های بالاتر از حد متوسط، ارزش برتر برای مشتری در بلندمدت و اشکال جدید مزیت رقابتی دست یابد (چیوا و همکاران، ۲۰۰۷). گاه^۱ (۲۰۰۳)، قابلیت یادگیری را به صورت توانایی سازمان برای اجرای عملکردهای خاص مدیریتی، ساختارها و رویه‌هایی که اشتیاق به یادگیری و تسهیل آن را موجب می‌شوند، تعریف نموده است. یادگیری سازمانی نتیجه یادگیری فردی و تیمی برای دستیابی به چشم‌انداز و اهداف اجرایی سازمان، فعالیت‌های خاص مدیریتی و شرایط خاص داخلی است.

دیدگاه قابلیت یادگیری بر اینکه چه چیزی در سازمان صحیح است تمرکز می‌کند. این به معنای حضور مرزها یا اینکه سازمان اصولاً رشد یافته نیست نمی‌باشد، تا زمانی که دیدگاه‌های توسعه‌ای^۲ به ترتیب بخصوص خود عمل می‌کنند. این دیدگاه بر فرایندهای موجود یادگیری چگونگی کسب، انتشار و استفاده دانش متمرکز می‌شود (نویس^۳ و همکاران، ۱۹۹۵، به نقل از داورزنی و اقدسی، ۱۳۸۴). درواقع، منظور از قابلیت یادگیری سازمانی توانایی سازمان‌ها یا شرکت‌ها برای یادگیری به‌طور مداوم به‌منظور توسعه از طریق مراحل چرخه یادگیری سازمانی است. یادگیری سازمانی می‌تواند در شکل‌های مختلف روی دهد. بعضی از سازمان‌ها ممکن است بر یادگیری بر ایجاد نوآوری و تغییر تأکید کنند؛ برخی ممکن است تغییرات اصلاحی انجام دهند؛ درحالی‌که دیگران ممکن است یادگیری را به سمت نگهداری وضعیت سوق دهند. وقتی که سازمان از روش‌های متداول برای حل مشکلات استفاده می‌کند، ظرفیتش افزایش نمی‌یابد و ممکن است واقعاً به‌مثابه نتیجه‌ای منفی یادگیری را کاهش دهد (دیبون^۴، ۱۹۹۹، به نقل از صیادی و همکاران، ۱۳۹۳).

چیوا و همکاران (۲۰۰۷) ابزار سنجش قابلیت یادگیری سازمانی را توسعه دادند و متوجه شدند که مفهوم قابلیت یادگیری سازمانی مفهومی چندبعدی است که شامل تجربه‌اندوزی، ریسک‌پذیری، تعامل با محیط بیرونی، گفتگو و محاوره و تصمیم‌گیری مشارکتی می‌شود. از این ابعاد به‌عنوان عوامل تسهیل‌کننده یادگیری نام‌برده می‌شود. در تجربه‌اندوزی عواملی چون حمایت از ایده‌های جدید، آموزش مستمر و یا کارکنانی که خواستار یادگیری و ارتقاء هستند، مطرح است. در «گفتگو» به عواملی چون ارتباطات، تنوع، کار تیمی و همکاری و تشریک‌مساعی توجه می‌شود. در «تصمیم‌گیری مشارکتی» عواملی مانند تفویض اختیار و ساختار سازمانی منعطف یا دانش سازمان مطرح می‌شود. بعضی از عوامل مانند تعهد به یادگیری، رهبری یادگیری به‌عنوان عنصر ضروری در استراتژی ضمنی می‌باشند (چیوا، آلگره و لاپیدرا^۵، ۲۰۰۷).

ب) ساختار سازمانی

نظریه پردازان مختلف تعارف مختلفی از ساختار سازمانی ارائه نموده‌اند. ساختار سازمانی مجموعه راه‌های است که طی آن‌ها فعالیت‌های سازمان به وظایف شناخته‌شده تقسیم و میان این وظایف هماهنگی ایجاد شود (مینتزبرگ^۶، ۱۳۷۱). ساختار سازمانی نشان می‌دهد سازمان‌ها تا چه اندازه‌ای اختیار، قدرت تصمیم‌گیری، استانداردهای قوانین و رویه‌ها و انسجام

1- Goh

2 - developmental

3- Nevis

4- Dibbon

5 - Chiva, Alegre & Lapiedra

6-Minzberg

اعضاء و کار را برای سازمان خود طرح ریزی می کنند (چن، هوانگ و سایو^۱، ۲۰۱۰). به طور کلی می توان گفت در ساختار سازمانی سه رکن اصلی مورد توجه است: ساختار سازمانی تعیین کننده روابط رسمی گزارشگری سازمانی است و نشان دهنده سطوحی است که در سلسله مراتب اداری وجود دارد و نیز حیطه کنترل مدیران یا سرپرستان را مشخص می کند؛ ساختار سازمانی تعیین کننده افرادی است که به صورت گروهی در دوایر کار می کنند و گروه بندی یا تقسیم بندی دوایری است که در سازمان وجود دارد؛ ساختار سازمانی دربرگیرنده طرح سیستم هایی می شود که به وسیله آن همه دوایر هماهنگ و یکپارچه می گردد و در نتیجه سیستم ارتباط مؤثر در سازمان تضمین خواهد شد. این رکن آخر به روابط متقابل کارکنان مربوط می شود (قجاوند، ۱۳۹۱).

رابینز^۲ (۱۳۹۳) ساختار را یکی از اجزای سازمان که از عنصر پیچیدگی^۳، رسمیت^۴ و تمرکز^۵ تشکیل شده، تعریف می کند. پیچیدگی به میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد اشاره می کند. تفکیک افقی، میزان یا حد جدایی افقی بین واحدها را نشان می دهد. تفکیک عمودی به عمق یا ارتفاع سلسله مراتب سازمانی نظر دارد. تفکیک بر اساس مناطق جغرافیایی، به میزان پراکندگی واحدها، امکانات و نیروهای انسانی از لحاظ جغرافیایی اشاره دارد. دومین جزء ساختار سازمانی، رسمیت است. رسمیت به میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده اند، اشاره می کند. وقتی رسمیت بالاست، شرح شغل های مشخص، قوانین و مقررات زیاد و دستورالعمل های روشن در خصوص فرایند کار در سازمان وجود دارند. وقتی رسمیت کم است رفتار کارکنان نسبتاً غیر برنامه ریزی شده است. در چنین موقعیتی، افراد در اعمال نقطه نظرات خود در شغلشان از آزادی عمل بیشتری برخوردارند. تمرکز نسبت به دو جزء دیگر ساختار سازمانی، بحث برانگیزتر است. بیشتر نظریه پردازان توافق دارند. تمرکز به میزانی که تصمیم گیری در یک نقطه واحد در سازمان متمرکز شده، اشاره دارد. میزانی از کنترل که یک فرد می تواند روی فرایند تصمیم گیری اعمال کند، فی نفسه خود یک معیار تمرکز است. تراکم قدرت در یک نقطه دلالت بر تمرکز داشته و عدم تراکم یا تراکم کم نشانه عدم تمرکز است. باید اذعان داشت که عدم تمرکز دلالت بر تفکیک سازمان بر اساس مناطق جغرافیایی ندارد. تمرکز به میزان پراکندگی اختیارات تصمیم گیری برمی گردد نه تفکیک جغرافیایی سازمان.

با مرور پژوهش های انجام شده مشخص گردید که تاکنون پژوهش مستقلی به بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی پرداخته است، ولی هر کدام از این متغیرها به صورت جداگانه یا با متغیرهای دیگری و توسط محققان و نویسندگان مختلف در ایران و دیگر کشورها بررسی شده اند. در ادامه به برخی از پژوهش هایی که متغیرهای پژوهش را مورد مطالعه قرار داده اند اشاره می شود. در پژوهشی صلواتی و زارعی (۱۳۹۱)، به بررسی رابطه ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی در شرکت های پخش انرژی استان اصفهان پرداختند. نتایج نشان داد که بین ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد و نیز بین پیچیدگی سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و بین دیگر مؤلفه های ساختار سازمانی یعنی رسمیت و تمرکز سازمانی با یادگیری سازمانی ارتباط معکوس وجود دارد. همچنین غلامی، رجائی پور، کرمی و ملکی مقدم (۱۳۹۲) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که بین

¹ - Chen, Huang & Hsiao

² - Robbins

³ - complexity

⁴ - formality

⁵ - centerlization

ابعاد ساختار سازمانی با خلاقیت و یادگیری سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. در پژوهشی دیگر کوهستانی (۱۳۹۲) نیز نشان داد که بین ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد و میان تمامی مؤلفه های ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

باقری و جدیدی (۱۳۹۳)، نیز در پژوهش خود نشان دادند که ساختار سازمانی با پیچیدگی افقی و عمودی کم، ساختار سازمانی با رسمیت کم، ساختار سازمانی با خودمختاری بالا، ساختار سازمانی با تمرکز پایین و ساختار سازمانی با تلقین بالا تأثیر مثبتی بر یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی دارد. همچنین نامور عربانی (۱۳۹۴) در پژوهش خود به این نتایج دست یافت که بین ابعاد ساختار سازمانی با یادگیرنده بودن سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد. بین مؤلفه های ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی و رسمیت) رابطه معنادار وجود دارد.

در پژوهشی پرتوسا- اورتگا، زاراگزا- ساز و کلاور- کرتس^۱ (۲۰۱۰) این پرسش را مورد بررسی قرار دادند که «آیا رسمیت، پیچیدگی و تمرکز می توانند بر عملکرد مدیریت دانش اثرگذارند؟» این تحقیق که بر روی ۱۶۴ شرکت بزرگ اسپانیایی، انجام شده است دارای این نتایج می باشد: پیچیدگی و تمرکز سازمانی، به ترتیب تأثیر مثبت و منفی بر روی عملکرد دانش دارند؛ اما رسمیت و اجرای دانش، رابطه مثبت تأیید شده ای ندارند (رامشگر، رجائی پور و سیادت، ۱۳۹۲). همچنین چو، ایوم و لی^۲ (۲۰۱۳)، در پژوهشی تأثیر قابلیت یادگیری سازمانی از دیدگاه جمعیت شناختی بر تعهد سازمانی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که قابلیت یادگیری سازمانی یک رابطه خطی با تعهد عاطفی داشته و از بین مؤلفه های یادگیری سازمانی مؤلفه های چشم انداز مشترک و فعالیت مشارکتی، رهبری، دانش و مهارت ها و تصمیم گیری مشارکتی رابطه معنی داری با تعهد عاطفی دارند و بازخورد رابطه ای با آن ندارد. همچنین از بین مؤلفه های یادگیری سازمانی تصمیم گیری مشارکتی بیشترین تأثیر را بر پیش بینی تعهد عاطفی دارد.

فرایز^۳ (۲۰۱۴) در پژوهشی تحت عنوان «کارآفرینی آموزشی: رابطه بین ساختار سازمانی و نوآوری» به این نتایج دست یافت که ابعاد داخلی ساختار سازمانی به عنوان شاخص قابل توجهی از کارآفرینی آموزشی می باشد و رابطه معنی داری بین پشتیبانی مدیریت، اختیارات کار، پاداش / تقویت و کارآفرینی آموزشی وجود دارد و بین زمان در دسترس بودن و کارآفرینی آموزشی رابطه معنی داری وجود ندارد. همچنین تفاوت معنی داری در ساختار سازمانی بین مدارس مجوز دار و بدون مجوز وجود ندارد و تفاوت معنی داری در ساختار سازمانی و سطوح کارآفرینی آموزشی بین برندگان زنگوله طلایی و برندگان دیگر مراسمات وجود دارد.

با توجه به مطالب گفته شده پژوهشگران مطالعه حاضر، به دنبال بررسی رابطه بین قابلیت یادگیری سازمانی و ساختار سازمانی در بین کارکنان اداری معاونت های (اداری- مالی، آموزشی، دانشجویی، پژوهشی)، دانشگاه اصفهان بودند؛ بنابراین در پژوهش حاضر پژوهشگران به دنبال بررسی سه تا فرضیه هستند:

۱- بین ساختار سازمانی با قابلیت یادگیری سازمانی و مؤلفه های آن (گفتگو، ریسک، تصمیم گیری مشارکتی، تعامل با محیط خارجی، تجربه اندوزی) رابطه وجود دارد.

۲- بین ابعاد ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد.

1- Pertusa-Ortega, Zaragoza-Saez & Claver-Cortes

2 - Cho, Eum & Lee

3- Jazmine Lizette Frias

۳- بین ادراک کارکنان از ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی بر اساس ویژگی‌های جمعیت شناختی تفاوت وجود دارد.

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی بود و داده‌های آن به شکل میدانی جمع‌آوری گردید. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان اداری معاونت‌های (اداری- مالی، آموزشی، دانشجویی، پژوهشی)، دانشگاه اصفهان به تعداد ۳۴۴ نفر در سال ۹۵-۱۳۹۴ تشکیل دادند و حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، به تعداد ۱۸۲ نفر تعیین گردید. با توجه به اینکه تعداد کارکنان اداری در چهار معاونت مذکور متفاوت بود از روش نمونه‌گیری تصادفی متناسب با حجم استفاده شد. به منظور گردآوری داده‌های موردنیاز از دو پرسشنامه استفاده گردید:

۱) پرسشنامه قابلیت یادگیری سازمانی: این پرسشنامه توسط چیوا و همکاران (۲۰۰۷) تهیه و اعتبار یابی شده است. به استناد چیوا و همکاران (۲۰۰۷)، سازه‌های درونی این پرسشنامه از پژوهش‌ها و ابزارهای ایساکسن، لایرو ایکدوال^۱ (۱۹۹۹)، آمابیل^۲ و همکاران (۱۹۹۶)، پدلر^۳ و همکاران (۱۹۹۷)، تمپلتون^۴ و همکاران (۲۰۰۲)، هالت و فرل^۵ (۱۹۹۷)، گاه و ریچاردز^۶ (۱۹۹۷)، برگرفته شده است. یکی از دلایل اصلی انتخاب این ابزار نیز همین زیربنای قوی نظری آن بود. این پرسشنامه دارای ۱۴ سؤال به صورت بسته پاسخ و با مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) بوده که قابلیت یادگیری سازمانی را در پنج بعد تجربه‌اندوزی، ریسک، تعامل با محیط خارجی، گفتگو و تصمیم‌گیری مشارکتی می‌سنجد. روایی پرسشنامه توسط چیوا و همکاران (۲۰۰۷)، مورد تأیید قرار گرفته و ضریب پایایی برای خرده مقیاس‌های تجربه‌اندوزی ۰/۷۸، ریسک‌پذیری ۰/۶۵، تعامل با محیط خارجی ۰/۷۶، گفت‌وگو ۰/۸۰ و تصمیم‌گیری مشارکتی ۰/۷۸ گزارش نمودند. همچنین نادى و سجادیان (۱۳۹۰) در پژوهش خود پایایی پرسشنامه مذکور را ۰/۹۲ گزارش نموده‌اند.

۲) پرسشنامه ساختار سازمانی: جهت سنجش ساختار سازمانی از پرسشنامه محقق ساخته بر اساس پرسشنامه ساختار سازمانی رابینز (۱۹۸۷) و چن و هوانگ (۲۰۰۷) استفاده شد. این پرسشنامه به صورت بسته پاسخ و بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) تنظیم گردید که دارای ۱۹ سؤال می‌باشد و ساختار سازمانی را در سه بعد رسمیت، پیچیدگی و تمرکز موردسنجش قرار می‌دهد. همچنین به منظور تعیین روایی محتوایی و صوری پرسشنامه‌ها از نظرات متخصصان و پاسخ‌دهندگان بهره گرفته شد و پایایی پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید و میزان این ضریب برای پرسشنامه قابلیت یادگیری سازمانی ۰/۹۶ و برای ساختار سازمانی ۰/۸۱ به دست آمد. این ضرایب نشانگر پایایی مطلوب هر دو پرسشنامه بوده است. داده‌ها نیز با استفاده از نرم‌افزار spss23 در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

¹ - Isaksen, Lauer & Ekvall

² - Amabile

³ - Pedler

⁴ - Templeton

⁵ - Hult & Ferrell

⁶ - Goh & Richards

یافته های پژوهش

جدول شماره (۱)، یافته های جمعیت شناختی

بحث و نتیجه گیری

سابقه خدمت	تخصصیات						جنسیت			مجموع		
	بیشتر از ۲۰ سال	۱۰-۲۰ سال	کمتر از ۱۰ سال	دکتر	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کمتر از کارشناسی	مرد	زن			
۴۸	۱۰۲	۲۰	۳	۷۰	۹۳	۱۲	۷۷	۹۱	۹	۷۶	۱۰۳	فراوانی
۲۸/۲۴	۶۰/۰۰	۱۱/۷۶	۱/۶۹	۳۹/۳۳	۵۲/۲۵	۶/۷۴	۴۳/۵۰	۵۱/۴۱	۵/۰۸	۴۲/۴۶	۵۷/۵۴	درصد

بنابر نتایج جدول شماره (۱)، از بین پاسخ دهندگان ۵۷/۵۴ درصد (۱۰۳ نفر) مرد و ۴۲/۴۶ درصد (۷۶ نفر) زن بودند که ۵/۰۸ درصد (۹ نفر) کمتر از ۱۰ سال، ۵۱/۴۱ درصد (۹۱ نفر) ۱۰ تا ۲۰ سال و حدود ۴۳/۵۰ (۷۷ نفر) ۲۰ تا ۴۰ سال و بیشتر از ۴۰ سال شن داشته اند. از بین آنان ۶/۷۴ درصد (۱۲ نفر) دارای مدرک کمتر از کارشناسی، ۵۲/۲۵ درصد (۹۳ نفر) دارای مدرک کارشناسی، ۳۹/۳۳ درصد (۷۰ نفر) دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۱/۶۹ درصد (۳ نفر) دارای مدرک دکتر بوده اند که از بین آنان ۱۱/۷۶ درصد (۲۰ نفر) دارای سابقه خدمت کمتر از ۱۰ سال، ۶۰ درصد (۱۰۲ نفر) دارای سابقه خدمت بین ۱۰-۲۰ سال و ۲۸/۲۴ درصد (۴۸ نفر) دارای سابقه خدمت بیشتر از ۲۰ سال بوده اند. (کلیه درصدها، نسبت به افرادی است که به سؤالات جمعیت شناختی پاسخ داده اند).

فرضیه اول: بین ساختار سازمانی با قابلیت یادگیری سازمانی و مؤلفه های آن (گفتگو، ریسک، تصمیم گیری مشارکتی، تعامل با محیط خارجی، تجربه اندوزی) رابطه وجود دارد.

جدول شماره (۲)، نتایج ضریب همبستگی پیرسون رابطه ساختار سازمانی با قابلیت یادگیری و مؤلفه های آن

متغیر	۲	ضریب تعیین	سطح معناداری
ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری	-۰/۳۷۹	۰/۱۴۳	۰/۰۰۰۱
ساختار سازمانی و گفتگو	-۰/۳۴۹	۰/۱۱۲	۰/۰۰۰۱
ساختار سازمانی و ریسک	-۰/۳۴۸	۰/۱۲۱	۰/۰۰۰۱
ساختار سازمانی و تصمیم گیری مشارکتی	-۰/۳۶۶	۰/۱۳۴	۰/۰۰۰۱
ساختار سازمانی و تعامل با محیط خارجی	-۰/۱۹۱	۰/۰۳۶	۰/۰۱۰
ساختار سازمانی و تجربه اندوزی	-۰/۱۵۱	۰/۰۲۳	۰/۰۴۳

بنابر نتایج حاصل از جدول شماره (۲)، ۲ مشاهده شده در سطح $P \leq 0/05$ همبستگی معکوس (منفی) و معناداری را بین ساختار سازمانی با قابلیت یادگیری سازمانی و مؤلفه های آن نشان می دهد؛ و با توجه به ضرایب تعیین به دست آمده می توان

گفت ساختار سازمانی قادر است ۱۴ درصد از تغییرات قابلیت یادگیری سازمانی، ۱۱ درصد تغییرات مؤلفه گفتگو، ۱۲ درصد تغییرات مؤلفه ریسک، ۱۳ درصد تغییرات مؤلفه تصمیم‌گیری مشارکتی، ۴ درصد تغییرات مؤلفه تعامل با محیط خارجی و ۲ درصد تغییرات مربوط به مؤلفه تجربه‌اندوزی را پیش‌بینی نماید.

فرضیه دوم: بین ابعاد ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) و قابلیت یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول شماره (۳)، ضریب همبستگی بین ابعاد ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی

تمرکز	پیچیدگی	رسمیت	قابلیت یادگیری سازمانی	
-۰/۵۲	-۰/۵۳	-۰/۲۶	ضریب همبستگی	سطح معناداری
۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	سطح معناداری	

یافته‌های جدول شماره (۳)، نشان می‌دهد که همبستگی و ارتباط قابلیت یادگیری سازمانی با رسمیت، پیچیدگی و تمرکز معکوس (منفی) و معنادار می‌باشد. همچنین به منظور تعیین سهم هر یک از ابعاد ساختار سازمانی در پیش‌بینی تغییرات قابلیت یادگیری سازمانی از تحلیل رگرسیون خطی از نوع گام‌به‌گام استفاده گردید. بنابر نتایج جدول شماره (۴)، بعد پیچیدگی نخستین متغیری است که وارد معادله شده است و پس از آن ابعاد تمرکز و رسمیت بیشترین توانایی را به صورت ساده و ترکیبی در پیش‌بینی متغیر قابلیت یادگیری سازمانی کارکنان دارند. علاوه بر این یافته‌ها نشان می‌دهد که در گام نخست بعد پیچیدگی به تنهایی ۲۹ درصد تغییرات قابلیت یادگیری سازمانی را تبیین می‌کند. در گام دوم بعد تمرکز وارد معادله شده است که در تعامل با بعد پیچیدگی ۳۳ درصد، تغییرات قابلیت یادگیری سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند. در گام سوم بعد رسمیت وارد معادله شده که در تعامل با دو بعد پیچیدگی و تمرکز قادر به پیش‌بینی ۳۵ درصد، تغییرات قابلیت یادگیری سازمانی می‌باشند. علاوه بر این مقدار t -Value در تمام تحلیل‌ها از مقدار بحرانی $1/96$ بزرگ‌تر می‌باشد که یافته‌های فوق را تأیید می‌کند. جزئیات بیشتر در جدول شماره (۴)، قابل رؤیت می‌باشد.

جدول شماره (۴)، نتایج رگرسیون گام‌به‌گام پیش‌بینی قابلیت یادگیری سازمانی بر اساس ابعاد ساختار سازمانی

مدل رگرسیونی	B(ضریب رگرسیون)	خطای معیار	Beta	t	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	سطح معناداری
مدل ۱	-۰/۵۸۹	۰/۰۶۹	-۰/۵۳۹	-۸/۵۸۴	۰/۵۳۹	۰/۲۹	۰/۰۰۰۱
مدل ۲	-۰/۳۶۲	۰/۰۹۷	-۰/۳۳۱	-۳/۷۳۶	۰/۵۷۴	۰/۳۳	۰/۰۰۰۱
	-۰/۳۹۵	۰/۱۲۹	-۰/۲۸۸	-۳/۲۵۲	۰/۰۰۰۱		تمرکز
مدل ۳	-۰/۳۳۵	۰/۰۹۶	-۰/۳۰۷	-۳/۴۷۳	۰/۵۹	۰/۳۴۸	۰/۰۰۰۱
	-۰/۳۸۰	۰/۱۲۰	-۰/۲۷۷	-۳/۱۵۸	۰/۰۰۲		تمرکز
	-۰/۳۳۱	۰/۱۴۹	-۰/۱۳۹	-۲/۲۲۷	۰/۰۲۷		رسمیت

فرضیه سوم: بین ادراک کارکنان از ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی بر اساس ویژگی های جمعیت شناختی (جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه خدمت) تفاوت وجود دارد.

جدول شماره (۵)، نتایج آزمون t مستقل، مقایسه میانگین قابلیت یادگیری و ساختار سازمانی بر اساس جنسیت

فاصله اطمینان ۹۵٪	حد پایین	حد بالا	اختلاف میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی	t	انحراف معیار	سن	تحصیلات	جنسیت	
۰/۳۸۹۴۱	-۰/۱۵۳۲۲	۰/۱۱۸	۰/۳۹۲	۱۷۷	۰/۵۸۹	۰/۹۳	۳/۲۶	مرد	۳/۱۴	زن	قابلیت یادگیری
											۰/۸۷
۰/۱۰۰۹۲	-۰/۱۸۵۱۸	-۰/۰۴	۰/۵۶۲	۱۷۷	-۰/۵۸۱	۰/۴۸	۲/۷۴	مرد	۲/۷۸	زن	قابلیت یادگیری
											۰/۴۶

بنا بر نتایج جدول شماره (۵)، در هر دو تحلیل آماره t از مقدار ۱/۹۶ کمتر و سطح معناداری از ۰/۰۵ بیشتر می باشد؛ بنابراین می توان نتیجه گرفت که بین ادراک زنان و مردان از قابلیت یادگیری و ساختار سازمانی تفاوت معناداری وجود ندارد و جنسیت به عنوان عامل تأثیرگذاری بر ادراک افراد از قابلیت یادگیری و ساختار سازمانی شناخته نشده است.

جدول شماره (۶)، مقایسه میانگین قابلیت یادگیری سازمانی و ساختار سازمانی بر اساس سن، تحصیلات، سابقه خدمت

سطح معناداری	F	میانگین مجذورات	df	مجموع مجذورات	مؤلفه ها	
۰/۷۸۵	۰/۲۴۲	۰/۰۵۷	۲	۰/۱۱۴	ساختار سازمانی	سن
۰/۰۰۱	۷/۴۷۹	۵/۸۶۶	۲	۱۱/۷۳۳	قابلیت یادگیری	
۰/۷۱۳	۰/۴۵۷	۰/۱۰۷	۳	۰/۳۲۰	ساختار سازمانی	تحصیلات
۰/۰۰۰۱	۸/۳۹۶	۶/۱۵۴	۳	۱۸/۴۶۳	قابلیت یادگیری	
۰/۰۳۲	۳/۵۰۸	۰/۷۷۹	۲	۱/۵۵۹	ساختار سازمانی	سابقه خدمت
۰/۰۰۷	۵/۱۶۹	۴/۱۳۶	۲	۸/۲۷۳	قابلیت یادگیری	

همان طور که در جدول شماره (۶) ملاحظه می شود، در تمام تحلیل ها به جزء آزمون واریانس ساختار سازمانی بر اساس سن و تحصیلات، سطح معناداری از ۰/۰۵ کوچک تر است. پس می توان نتیجه گرفت که بین کارکنان رده های سنی مختلف و کارکنان دارای تحصیلات و سوابق خدمت مختلف از نظر قابلیت یادگیری سازمانی تفاوت وجود دارد. همچنین بین ادراک کارکنان دارای سوابق مختلف از ساختار سازمانی تفاوت وجود دارد علاوه بر این یافته ها نشان داد که سن و

تحصیلات به‌عنوان عوامل مؤثر بر ادراک افراد از ساختار سازمانی شناخته‌نشده‌اند؛ بنابراین برای بررسی این مطلب که تفاوت به وجود آمده ناشی از کدام رده سنی، تحصیلات و سوابق خدمت است، از آزمون توکی استفاده شده است. با توجه به یافته‌های فوق می‌توان گفت که سن، تحصیلات و سابقه خدمت به‌عنوان عوامل مؤثر بر قابلیت یادگیری کارکنان شناخته‌شده و تنها سابقه خدمت به‌عنوان عامل تأثیرگذار بر ادراک افراد از ساختار سازمانی شناخته‌شده است. جزئیات بیشتر در جدول شماره (۷)، قابل مشاهده می‌باشد.

جدول شماره (۷)، خلاصه آزمون توکی برای مقایسه جفتی قابلیت یادگیری و ساختار سازمانی بر اساس متغیر جمعیت شناختی سن، تحصیلات و سابقه خدمت

سطح معناداری	خطای معیار	اختلاف میانگین (i-j)	میانگین	رده (j)	رده (I)	مؤلفه	
۰/۰۱	۰/۳۰۹۴۶	-۰/۸۴	۳/۸۳	کمتر از ۳۰ سال	۳۰-۳۹ سال	قابلیت یادگیری	۳
۰/۰۰۴	۰/۱۳۷۱۳	-۰/۴۴	۳/۴۳	۴۰ سال به بالا	میانگین-۲/۹۸		
۰/۰۰۰۱	۰/۲۶۲۶۱	۱/۲۸	۳/۱۰	کارشناسی	کمتر از	قابلیت یادگیری	۴
۰/۰۰۰۱	۰/۲۶۷۵۰	۱/۲۲	۳/۱۶	کارشناسی ارشد	کارشناسی		
۰/۰۱۹	۰/۵۵۲۶۵	۱/۶۲	۲/۷۶	دکتر	میانگین=۴/۳۸		
۰/۰۵	۰/۲۱۸۷۶	-۰/۵۰۷	۳/۵۳	کمتر از ۱۰ سال	۱۰-۲۰ سال	قابلیت یادگیری	۵
۰/۰۲	۰/۱۵۶۵۸	-۰/۴۲۲	۳/۴۵	۲۰ سال به بالا	میانگین=۳/۰۳		
۰/۰۲۶	۰/۱۱۵۲۶	۰/۳۰	۲/۵۰	کمتر از ۱۰ سال	۱۰-۲۰ سال	ساختار سازمانی	
					میانگین=۲/۸۰		

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج و تحلیل‌های آماری انجام شده در این تحقیق مشخص گردید که ساختار سازمانی با قابلیت یادگیری سازمانی و مؤلفه‌های آن رابطه منفی (معکوس) و معناداری دارد. همچنین یافته‌ها نشان داد که ساختار سازمانی قادر است که ۱۴ درصد از تغییرات قابلیت یادگیری سازمانی، ۱۱ درصد تغییرات مؤلفه گفتگو، ۱۲ درصد تغییرات مؤلفه ریسک، ۱۳ درصد تغییرات مؤلفه تصمیم‌گیری مشارکتی، ۴ درصد تغییرات مؤلفه تعامل با محیط خارجی و ۲ درصد تغییرات مربوط به مؤلفه تجربه‌اندوزی را پیش‌بینی نماید؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که ساختار سازمانی می‌تواند به‌عنوان یکی از عوامل مهم در تعمیم ایده‌ها در سازمان، با ایجاد انعطاف و بستر مناسب برای ارتباط کارشناسان با یکدیگر، به نشر دانش در درون سازمان کمک کند و بستری را برای یادگیری کارکنان و ارتقای آگاهی‌های آن‌ها فراهم نماید (جدول شماره ۲).

در تبیین یافته‌های به‌دست‌آمده می‌توان گفت این رابطه معکوس بین قابلیت یادگیری سازمانی و ساختار سازمانی به ساختارهای سخت و غیر منعطف اشاره دارد. درحالی‌که می‌توان گفت ساختار سازمانی و یادگیرنده بودن سازمان‌ها باهم رابطه‌ی نزدیک دارند و ساختار انعطاف‌پذیر نه‌تنها به پیشرفت و توسعه در به‌کارگیری ایده‌های جدید می‌انجامد بلکه میزان یادگیرندگی این ساختارها خیلی بیشتر از ساختارهای سخت و انعطاف‌ناپذیر است. در عصر حاضر که تعالی سازمان‌ها بادانش و خلاقیت و نوآوری گره‌خورده است. دانشگاه نیازمند ساختاری منعطف و پویاست و با ساختار سنتی توان و

انعطاف لازم برای همسویی با تغییرات پیرامونی ناشی از جهانی شدن و پیچیدگی های ناشی از آن را ندارد و برای بقاء خود ناچار است تغییر ساختار داده یا خود را به ابزارهایی مجهز کند تا توان مقابله با تحولات جهانی را به دست آورد و موفقیت دانشگاه در گرو خلاقیت و یادگیری سازمانی کارکنان آن است. یادگیرنده بودن دانشگاه مستلزم ساختارهای باز، منعطف و خلاق می باشد.

تجزیه و تحلیل یافته های مربوط به فرضیه دوم پژوهش نشان داد که هر سه بعد ساختار سازمانی (تمرکز، پیچیدگی و رسمیت)، ارتباط منفی و معناداری با قابلیت یادگیری سازمانی کارکنان دارد. علاوه بر این یافته های حاصل از رگرسیون گام به گام به منظور بررسی رابطه بین ابعاد ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی نشان داد که ابعاد ساختار سازمانی به ترتیب پیچیدگی، تمرکز و رسمیت بیشترین تأثیر را بر روی قابلیت یادگیری سازمانی داشته اند (جدول شماره ۳ و ۴).

یافته های به دست آمده مربوط به فرضیه اول و دوم با یافته های پژوهش های باقری و جدیدی (۱۳۹۳)، در مورد ساختار و یادگیری سازمانی؛ غلامی و همکاران (۱۳۹۲)، ساختار، خلاقیت و یادگیری سازمانی؛ نامور عربانی (۱۳۹۴)، در مورد ساختار سازمانی و یادگیرنده بودن سازمان همسو بوده است؛ اما با یافته های پژوهش صلواتی و زارعی (۱۳۹۱)، در مورد ساختار و یادگیری سازمانی؛ کوهستانی (۱۳۹۲)، در مورد ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی مغایرت داشته و ناهمسو می باشد. دلیل ناهمسوئی یافته های به دست آمده با پژوهش های مذکور می تواند به دلیل تفاوت در ابزار باشد که در پژوهش ها استفاده شده یا به دلیل بافت فرهنگی و جو حاکم بر دانشگاه اصفهان و تفاوت بافت دانشگاه اصفهان با جامعه آماری پژوهش صلواتی و زارعی (۱۳۹۱) و کوهستانی (۱۳۹۲) باشد. همچنین این مغایرت در یافته ها می تواند به دلیل نوع شبکه روابط کاری، تبادل اطلاعات و تعاملات در جوامع مورد مطالعه باشد.

همچنین یافته های حاصل از بررسی رابطه بین متغیرهای جمعیت شناختی با ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی نشان داد که جنسیت به عنوان عامل تأثیرگذاری بر ادراک افراد از قابلیت یادگیری و ساختار سازمانی شناخته نشده است (جدول شماره ۵). این یافته ها با یافته های پژوهش میرزایی (۱۳۹۴)، خصم افکن نظام (۱۳۹۳)؛ پاسبانی، برازنده، سالاری و مهدی وش (۱۳۹۳)؛ حیدری (۱۳۹۲)؛ ریحانی، پورولی و ریحانی (۱۳۹۲) همسو می باشد. همچنین در خصوص ادراک کارکنان از ساختار سازمانی و رسمیت و تمرکز با یافته های پژوهش رامشگر مبارکه (۱۳۹۲)، همسو می باشد؛ اما در خصوص ادراک افراد از بعد پیچیدگی با یافته های پژوهش رامشگر مبارکه (۱۳۹۲)، عباسی (۱۳۸۹) همسو نمی باشد. این ناهمسوئی می تواند به خاطر تفاوت در ابزار و جامعه آماری مورد مطالعه در پژوهش ها باشد. علاوه بر این یافته های پژوهش نشان داد که سن به عنوان عامل تأثیرگذاری بر روی ادراک افراد از ساختار سازمانی شناخته نشده است؛ ولی به عنوان عامل تأثیرگذار بر روی قابلیت یادگیری سازمانی شناخته شده است (جدول شماره ۶ و ۷). این یافته های با یافته های پژوهش مزرعه (۱۳۹۰)، میرزایی (۱۳۹۴)، پاسبانی و همکاران (۱۳۹۳) و عباسی (۱۳۸۹) همسو نمی باشد. این ناهمسوئی می تواند به خاطر تفاوت در ابزار و جامعه آماری پژوهش ها باشد.

علاوه بر یافته های فوق، یافته های حاصل از تحلیل داده های جمعیت شناختی نشان داد که تحصیلات به عنوان عامل تأثیرگذاری بر روی ادراک افراد از ساختار سازمانی شناخته نشده است ولی در ارتباط با قابلیت یادگیری افراد به عنوان عامل تأثیرگذار شناخته شده است (جدول شماره ۶ و ۷). این یافته های با یافته های پژوهش عباسی (۱۳۸۹)، میرزایی (۱۳۹۴) و مزرعه (۱۳۹۰) همسو و با یافته های پژوهش پاسبانی و همکاران (۱۳۹۳)، خصم افکن نظام (۱۳۹۳) همسو

نمی‌باشد. علاوه بر این نتایج پژوهش نشان داد که سابقه خدمت به‌عنوان عامل تأثیرگذاری بر روی ادراک افراد از ساختار سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی شناخته‌شده است (جداول شماره ۶ و ۷). این یافته‌ها با یافته‌های پژوهش میرزایی (۱۳۹۴)، مزرعه (۱۳۹۰)، رامشگر مبارکه (۱۳۹۲)، پاسبانی و همکاران (۱۳۹۳)؛ ریحانی و همکاران (۱۳۹۲)؛ حیدری (۱۳۹۲) و عباسی (۱۳۸۹) همسو نمی‌باشد. این ناهمسوی می‌تواند به دلیل تفاوت در جامعه آماری و ابزار پژوهش‌ها باشد.

با توجه به اطلاعات به‌دست آمده می‌توان گفت متغیرهای جمعیت شناختی جنسیت و محل خدمت به‌عنوان عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی کارکنان شناخته‌نشده است. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت همه کارکنان با هر جنسیت و محل خدمتی، در صورتی که شرایط برای یادگیری فراهم باشد، می‌توانند یاد بگیرند و توانایی‌های خود را بهبود بخشند. علاوه بر این نتایج نشان داد که متغیرهای جمعیت شناختی سن، تحصیلات و سابقه خدمت به‌عنوان عوامل تأثیرگذار بر روی یادگیری سازمانی کارکنان شناخته‌شده‌اند. یافته‌ها نشان داد که کارکنان کمتر از ۳۰ سال یعنی کارکنانی که در سال‌های اول کاری خود می‌باشند نسبت به کارکنان رده‌های سنی دیگر دارای تمایل بیشتری برای یادگیری سازمانی دارند. این یافته را می‌توان این‌گونه تبیین نمود که کارکنان رده‌های سنی پایین‌تر دارای انگیزه، شور و اشتیاق و انرژی بیشتری برای یادگیری بیشتر می‌باشند. همچنین پژوهش نشان داد که کارکنان دارای تحصیلات کمتر از کارشناسی نسبت به کارکنان دارای مدرک تحصیلی بالاتر توانایی و تمایل بیشتری به یادگیری دارند و کارکنان دارای مدارک تحصیلی دکترا یادگیری سازمانی کم‌تری دارند. این یافته را نیز می‌توان این‌گونه تبیین نمود که کارکنان دانشگاه با مدارک پایین‌تر به دلیل اینکه اطلاعات تخصصی کمتری در زمینه، شغلی خود دارند، بیشتر تمایل به یادگیری دارند؛ و کارکنان دارای مدارک بالاتر نظیر کارکنان با مدرک دکترا به دلیل اینکه از نظر آگاهی، نسبت به حیطه‌ی شغلی خود در سطح بالای تخصص قرار دارند و در دانشگاه جزء افرادی هستند که باید اطلاعات و تجربیات خود را در اختیار دیگران قرار دهند؛ بنابراین بیشتر نقش یاد دهنده را ایفا می‌کنند تا یادگیرنده. علاوه بر این یافته‌های نشان داد که کارکنان با سابقه خدمت کمتر از ۱۰ سال بیشتر تمایل به یادگیری دارند. این یافته را می‌توان این‌گونه تبیین نمود که افراد تازه‌وارد به دانشگاه دارای شور و شوق و انگیزه بیشتری هستند و همچنین چون در سال‌های اول تجربه شغلی آن‌ها پایین است، بنابراین تمایل بیشتری به یادگیری و بهبود رفتار خود دارند.

یافته‌های به‌دست آمده در خصوص رابطه متغیرهای جمعیت شناختی و ساختار سازمانی را می‌توان این‌گونه تبیین نمود که در اکثر موارد ادراک کارکنان دانشگاه با ویژگی‌های جمعیت شناختی مختلف، از ساختار سازمانی و ابعاد آن (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) باهم یکسان بوده و اختلاف کمی بین ادراک کارکنان دانشگاه از ساختار سازمانی و ابعاد آن وجود دارد. در هر صورت دانشگاه اصفهان باید به‌منظور فراهم نمودن بستری مناسب برای یادگیری، خلاقیت و نوآوری، همکاری بین کارکنان و ایجاد انگیزه در آن‌ها با ساختار سازمانی خود را تا حد امکان منعطف نماید و به یک ساختار سازمانی ارگانیکی تغییر ساختار دهد. هرچند نظرات کارکنان در خصوص ساختار سازمانی و ابعاد از حد متوسط طیف لیکرت کمتر بوده و نشان می‌دهد که میزان پیچیدگی، تمرکز و رسمیت در دانشگاه اصفهان از حد متوسط کمتر است. ولی با این وجود هنوز هم ضرورت جامعه امروزی ایجاب می‌کند که سازمان‌ها به‌خصوص سازمان‌های نظیر دانشگاه‌ها که مسئولیت تربیت نیروی انسانی یک جامعه تربیت می‌کنند و باید این تربیت متناسب با نیازها و شرایط محیطی باشد، ساختار سازمانی خود را منعطف و پویا نمایند تا بتوانند همواره خود را با شرایط محیطی وفق دهند.

پیشنهادات کاربردی

- ۱- با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولان دانشگاه باید فرهنگ یادگیری سازمانی را در دانشگاه خود ترویج داده و یادگیری سازمانی کارکنان را تسهیل نمایند؛ بستری را در دانشگاه خود فراهم کنند که باعث شود کارکنان دائماً در حال یادگیری و آموختن باشند؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که به منظور استقرار و نهادینه‌سازی فرهنگ یادگیری سازمانی و ارتقای قابلیت یادگیری سازمانی اقدامات زیر را انجام دهند:
- از طریق فناوری‌های نوین ارتباطی زمینه ارتباط و تعاملات را بین کارکنان خود فراهم کنند. همچنین تا حد امکان میزان مشارکت کارکنان در تصمیمات مربوط به حیطه کاری خود را افزایش دهند. زمانی که کارکنان در مسائل مربوط به سازمان مشارکت داده می‌شوند احساس مفید بودن می‌کنند و با شور و شوق بیشتری فعالیت‌های خود را انجام می‌دهند و نسبت به کار و سازمان خود احساس رضایت و تعهد می‌کنند.
- مدیران عالی دانشگاه از یادگیری سازمانی حمایت نموده و نسبت به اهداف یادگیری آموزش کارکنان دانشگاه در تمام سطوح متعهد بوده و جو اعتماد و مساوات در دانشگاه ایجاد نمایند.
- تأمین امنیت شغلی کارکنان در سطوح مختلف، گاهی افراد بخصوص مدیران و سرپرستان واحدهای سازمانی از ترس اینکه کارکنان سطوح پایین‌تر از آنها از نظر دانش و توانایی از آنها پیشی بگیرند و جایگاه آنها را در سازمان تصاحب نمایند، دانش و تجربیات خود را در اختیار دیگران قرار نمی‌دهند.
- سنجش و ارزیابی یادگیری سازمانی کارکنان دانشگاه به شکل دوره‌ای و برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت متناسب با نیاز آنها.
- علاوه بر این به مسئولان پیشنهاد می‌شود از طریق بهره‌گیری از سازوکارهایی همچون تفویض اختیار بیشتر و نیز افزایش حق انتخاب کارکنان در تعیین حوزه‌های کاری خود و آزادی عمل بیشتر به آنان در تصمیمات کاری فرصت‌های رشد و یادگیری بیشتر را برای کارکنان خود مهیا سازد.
- فضای اطلاع‌رسانی و ارتباطی گسترده‌ای فراهم گردد تا کارکنان نظر و پیشنهاد‌های خود را به راحتی بیان کنند و حق اظهار نظر و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها را داشته باشند. همچنین قابلیت‌های فردی کارکنان دانشگاه مورد توجه قرار گیرد.
- ۲- با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود که مدیران و مسئولان دانشگاه در ساختار سازمان خود تجدیدنظر نمود و ساختاری منعطف طراحی نمایند تا خلاقیت در دانشگاه بارور گردد و به پیشرفت نائل آیند؛ چراکه تجدیدنظر ساختار و طراحی سازمان و ایجاد ساختار ارگانیک و منعطف با کاهش میزان پیچیدگی، رسمیت و تمرکز، بستر لازم را برای گفتگو، تجربه‌اندوزی، تعامل با محیط خارج از دانشگاه، ریسک‌پذیری و تصمیم‌گیری مشارکتی، به‌طور کلی ارتقای قابلیت یادگیری سازمانی فراهم می‌سازد؛ بنابراین به منظور طراحی ساختار سازمانی منعطف و ارگانیک، به مدیران و مسئولان دانشگاه پیشنهاد می‌شود اقدامات زیر را انجام دهند:
- پیچیدگی ساختار سازمانی، به میزان بیشتری کاهش یابد. لذا باید با کاستن از سلسله‌مراتب سازمانی، برداشتن مرزهای افقی، کاستن از عناوین شغلی و استفاده از گروه‌ها در دانشگاه از میزان پیچیدگی در دانشگاه کاست.
- میزان رسمیت در دانشگاه از طریق کاستن از شرح شغل‌های مدون و غیر منعطف، استانداردها و قوانین و مقررات و رویه‌های دست و پاگیر کاست. به منظور کاهش رسمیت به کارکنان آموزش شغلی داده شود و با اعزام آنها به دوره‌های علمی- تخصصی به درونی شدن اصول و استانداردها و رویه‌های کار در کارکنان دانشگاه کمک شود.

- از میزان تمرکز در دانشگاه کاسته شود. به منظور کاستن از میزان تمرکز در دانشگاه، مدیران و مسئولان کارکنان خود را بیشتر از گذشته در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه مشارکت دهند، سعی شود تا حد امکان به کارکنان در انجام وظایف استقلال لازم داده شود و به آن‌ها اجازه دهند تا برای حل مسائل راه‌حل‌های متعددی را جست‌وجو نمایند، در مورد تخصیص بودجه، نیروی انسانی، شیوه‌های انجام کار واحد خود تصمیم‌گیری کنند و با تفویض اختیارات و مسئولیت‌های متناسب با آن به افراد انگیزش و تعهد کارکنان را بهبود بخشند.

منابع

فارسی

- باقری، م و جدیدی، ر. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر یادگیری سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اراک. **دومین همایش ملی پژوهش‌های کاربردی در علوم مدیریت و حسابداری**، تهران، دانشگاه جامع علمی کاربردی.
- پاسبانی، م؛ سربازبرازنده، ت؛ رثائی سالاری، ز و مهدی وش، ن. (۱۳۹۳). بررسی قابلیت‌های یادگیری سازمانی در بین کارکنان اداره کل امور مالیاتی شهرستان اردبیل. **دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالش‌ها و راهکارها**، شیراز، مرکز همایش‌های علمی همایش نگار.
- حسینی، ع. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر توسعه یادگیری گروهی. **معرفت**، ۱۸(۱۳۷): ۹۱-۱۰۸.
- حسین میرزایی، آ. (۱۳۹۴). تحلیل تأثیر ساختار سازمانی بر ظهور سرمایه فکری با میانجی‌گری هوش سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان و مدیران مجتمع صنایع و معادن احیاء سپاهان). پایان‌نامه ارشد مدیریت اجرایی گرایش مجازی دانشگاه اصفهان.
- حیدری، م. (۱۳۹۲). بررسی روابط چندگانه میان یادگیری سازمانی، توانمندسازی‌های تعالی سازمانی و قابلیت‌های چابکی سازمانی از دیدگاه اعضای هیات علمی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان. پایان‌نامه دکترا مدیریت آموزشی، دانشگاه اصفهان.
- خضم افکن نظام، م. (۱۳۹۳). تحلیل تأثیر سرمایه فکری بر عملکرد توسعه محصول جدید با در نظر گرفتن اثر میانجی‌گری قابلیت یادگیری سازمانی، چشم انداز و مزیت رقابتی محصول جدید در صنعت خودرو (مورد مطالعه: شرکت‌های ایران خودرو و سایپا). پایان‌نامه دکترا **مدیریت بازرگانی گرایش رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی**، دانشگاه اصفهان.
- خورشید، ص و پاشازاده، ع. (۱۳۹۳). اثر سبک رهبری تحول‌آفرین بر قابلیت یادگیری سازمانی با ملاحظه نقش میانجی‌گری هوش سازمانی. **پژوهش‌نامه مدیریت تحول**، ۶(۱۱): ۱-۲۸.
- داورزنی، ه و اقدسی، م. (۱۳۸۴). مفهوم سازی قابلیت یادگیری با رویکرد تغییر سازمانی. **سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت ۲۹ آذر لغایت ۱ دی ماه**.
- رابینز، ا. (۱۳۹۳). **تئوری سازمان، ساختار و طرح سازمانی**. ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، انتشارات صفار، چاپ چهارم.
- رامشگر، ر؛ رجائی پور، س و سیادت، ع. (۱۳۹۲). رابطه ابعاد ساختار سازمانی و میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه‌های دولتی اصفهان. **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد گرمسار**، ۷(۳): ۳۲-۹.

- رامشگر مبارکه، ر. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین ابعاد ساختار سازمانی و میزان کاربست مؤلفه های مدیریت استراتژیک در دانشگاه های دولتی شهر اصفهان. پایان نامه ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه اصفهان.
- ریحانی، س؛ پورولی، ز و ریحانی، ح. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر مدیریت بحران. دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم، دانشگاه پیام نور.
- زارعی متین، ح. (۱۳۸۰). دوازده ویژگی سازمان های یادگیری. مجله مجتمع آموزش عالی قم، ۳(۱۰): ۵۹-۸۷.
- شفی، آ. (۱۳۸۵). رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- صلواتی، عادل و زارعی، ح. (۱۳۹۱). بررسی رابطه ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی در شرکت های پخش انرژی استان اصفهان. <http://marketingarticles.ir/marketing/596-%D8.html>
- عباسی، س. (۱۳۸۹). سنجش قابلیت های یادگیری سازمانی در شرکت توزیع برق شهرستان اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی-تحول، دانشگاه اصفهان.
- غلامی، ا؛ رجائی پور، س؛ کرمی محمدآبادی، ا و ملکی مقدم، م. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی، خلاقیت و یادگیری سازمانی کارکنان در دانشگاه لرستان. [دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین](#)، گرگان، موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی حکیم جرجانی.
- فراست خواه، م. (۱۳۷۷). آموزش عالی در آستانه قرن بیست و یکم. فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، دوره ۱۷: ۱۱۹-۱۲۹.
- فرنج، و و سیسیل، اچ. (۱۳۹۴). مدیریت تحول در سازمان، ترجمه ی سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد. تهران: انتشارات صفار.
- قجاوند، م. (۱۳۹۱). تأثیر ساختار سازمانی بر ظرفیت سازی تسهیم دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی - نیروی انسانی، دانشگاه علامه طباطبائی، پردیس نیمه حضوری.
- کوهستانی، ا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه میان ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی در معاونت مالی و خزانه داری وزارت اقتصاد و دارایی. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی - دانشکده مدیریت.
- مزرعه، ش. (۱۳۹۰). تعیین تاثیر ابعاد ساختاری سازمان بر اعتماد سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی گرایش تحول دانشگاه اصفهان.
- معروفی، ی و یوسف زاده، م. (۱۳۹۰). افق های پیش رو و ضرورت تبدیل دانشگاه ها به سازمان های یادگیرنده و کارآفرین. اولین همایش بین المللی مدیریت، آینده نگری، کارآفرینی و صنعت در آموزش عالی، سنندج، دانشگاه کردستان.
- میرمحمدی، م و یونسی، م. (۱۳۸۹). بررسی رابطه یادگیری سازمانی با توانمندسازی فرماندهان ومدیران ناجا. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۴(۱۲): ۵۱-۶۸.
- مینتزرگ، ه. (۱۳۷۱). سازماندهی پنج الگوی کارساز، ترجمه ابولحسن فقیهی و حسین وزیری، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

- نامور عربانی، ز. (۱۳۹۴). تبیین یادگیرنده بودن سازمانی بر اساس ابعاد ساختار سازمانی آموزشی و پرورش استان گیلان.
- دومین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت و فرهنگ ایرانی اسلامی، اردبیل، موسسه پیشگامان فرهیختگان فرهنگ و اندیشه ولیعصر، اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان اردبیل.
- نکوئی مقدم، م و بهشتی فرد، م. (۱۳۸۶). سازمان‌های یادگیرنده. انتشارات وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی.
- معاونت توسعه مدیریت منابع، دانشگاه علوم پزشکی تبریز، ۱۳ و ۲۴.
- هویدا، ر. (۱۳۸۶). بررسی کاربست مولفه های سازمان یادگیرنده و بهبود کیفیت آموزش در دانشگاه های دولتی استان اصفهان و ارائه الگوی دانشگاه یادگیرنده. رساله دکتری، دانشگاه اصفهان

منابع انگلیسی

- Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: *An empirical test. Tec novation*, 28(6), 315-326.
- Cai, L., Hughes, M., & Yin, M. (2014). The relationship between resource acquisition methods and firm performance in Chinese new ventures: the intermediate effect of learning capability. *Journal of Small Business Management*, 52(3), 365-389.
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management—The social interaction perspective. *International Journal of Information Management*, 27(2), 104-118.
- Chen, C. J., Huang, J.W. & Hsiao, Y.C. (2010). Knowledge management and innovativeness: the role of organizational climate and structure. *international journal of manpower*. 31(8): 848-870.
- Chiva, R.; Alegre, J., & Lapidra, R. (2007). Measuring organizational learning capability among the workforce, *International Journal of Manpowe*, 28(3), 224-242.
- Cho, D., Eum, W. J., & Lee, K. H. (2013). The Impact of Organizational Learning Capacity from the Socio-Cognitive Perspective on Organizational Commitment. *Asia Pacific Education Review*, 14(4), 511-522.
- Daft, Richard, L. (1991). *Organization Theory and Design*. West Publishing Company, Third Edition.
- Goh, S. C. (2003). Improving organizational learning capability: lessons from two case studies. *The learning organization*, 10(4), 216-227.
- Jabar, J., Soosay, C., & Santa, R. (2011). Organisational learning as an antecedent of technology transfer and new product development: a study of manufacturing firms in Malaysia. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 22(1), 25-45.
- Jerez-Gomez, P., Céspedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R. (2005). Organizational learning capability: a proposal of measurement. *Journal of business research*, 58(6), 715-725.
- Lizette Frias, J. (2014). *Educational Entrepreneurship: The Relationship Between Organizational Structure and Innovation (Doctorate in Education)*, California State University, Fresno.
- Mousavi, M., Matin, E. K., Kashani, B. H., Mortazavi, R. O., & Sabagh, P. (2012). Investigating the learning organization's characteristics of distance education

-
- system in Iran. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 4(5), 834.
- Parco, S. (2004). Innovation, Creativity, and Discovery in Modern Organization : *Personal psychology*, 57(3).
- Rossi, F. (2010). The governance of university-industry knowledge transfer. *European Journal of Innovation Management*, 13(2), 155-171.
- Senge, P. (1990). "*Building learning organizations*", Sloan Management Review, Fall.
- Škerlavaj, M., Štemberger, M. I., & Dimovski, V. (2007). Organizational learning culture—the missing link between business process change and organizational performance. *International Journal of Production Economics*, 106(2), 346-367.
- Sukirno, D. S., & Siengthai, S. (2011). Does participative decision making affect lecturer performance in higher education?. *International journal of educational management*, 25(5), 494-508.