

بررسی رابطه ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی

در شرکتهای بخش انرژی استان کردستان

دکتر عادل صلواتی^۱، حامدزارعی^۲

چکیده

این پژوهش به بررسی رابطه میان ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی در شرکتهای انرژی استان کردستان پرداخته است. برای جمع آوری داده ها از دو پرسشنامه استاندارد ساختار سازمانی استیفن رابینز و پرسشنامه یادگیری سازمانی نیفه استفاده شده است. هدف از این پژوهش شناخت وضعیت موجود ساختار سازمانی و تاثیر آن بر یادگیری سازمانی است. بدین منظور سه فرضیه آورده شده که متغییر مستقل فرضیه ها را سه بعد ساختار سازمانی یعنی، پیچیدگی، رسمیت و تمرکز و متغییر وابسته را یادگیری سازمانی تشکیل می دهند. این پژوهش از لحاظ اهداف پژوهشی، کاربردی و با شیوه توصیفی - همبستگی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل شرکت توزیع نیروی برق سنندج، سازمان آب و فاضلاب سنندج و شرکت گاز سنندج بوده است که تعداد جامعه آماری برابر ۳۴۸ نفر و با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه گیری تصادفی ساده، تعداد ۱۸۳ نفر از آنان به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده ها از دو نرم افزار spss و Lisrel استفاده شده است که در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی، داده ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند. همچنین با استفاده از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن، رابطه بین ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش حاکی از این است که با اطمینان ۹۹٪ بین ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد و نیز بین پیچیدگی سازمانی و

^۱ - عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد سنندج
^۲ - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی

یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و بین دو مولفه دیگر ساختار سازمانی یعنی رسمیت و تمرکز سازمانی با یادگیری سازمانی ارتباط معکوس وجود دارد.

مقدمه

در این فصل به بررسی کلیات تحقیق پرداخته شده است . ابتدا مسئله اصلی تحقیق بیان می‌گردد. سپس بطور مختصر به تشریح و بیان موضوع پرداخته می‌شود. در ادامه ضرورت انجام تحقیق مورد بررسی قرار می‌گیرد. سپس به بررسی اهداف تحقیق پرداخته می‌شود و اهداف اصلی و فرعی مشخص می‌گردد. در ادامه پرسشهای تحقیق بیان می‌شود، سپس به بیان فرضیه های تحقیق پرداخته می‌شود. در ادامه روش انجام تحقیق، نوع تحقیق، نحوه گردآوری دادههای تحقیق و نحوه تجزیه و تحلیل داده های گردآوری شده بیان می‌شود و جامعه و نمونه آماری مشخص می‌گردد. سپس به بررسی قلمرو تحقیق، که سه بعد قلمرو موضوعی، قلمرو مکانی و قلمرو زمانی را در برمی‌گیرد، پرداخته می‌شود. در انتها نیز واژه ها و اصطلاحات تخصصی تحقیق هم به صورت مفهومی و هم به صورت عملیاتی تشریح می‌گردد.

در محیط متغییر و پر رمز و راز امروزی، یادگیری منشا اصلی مزیت رقابتی به شمار می‌آید. یادگیری سازمانی برای اعمال تطابق سازمان با محیط بیرونی لازم است . بنابراین باید عواملی که موجب ارتقا و رشد یادگیری سازمانی می‌شود را مورد شناسایی قرار داد و این عوامل را در جهت توسعه یادگیری سازمانی به کار گرفت و همچنین سازمان های امروزی با توجه به تغییرات سریع و روزافزون، برای باقی ماندن در صحنه رقابت شدید و تطبیق با شرایط محیطی، دست به تغییراتی در ساختار خود زده اند . آنها به سمت کوچکتر شدن و عدم تمرکز گام برداشته و در ساختار خود از سلسله مراتب عمودی کاسته و به صورت ساختار تخت روی آورده‌اند. هدف شناسایی رابطه ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی جهت شناسایی درجه ای از ابعاد ساختار سازمانی است که تطابق بیشتری با یادگیری سازمانی داشته باشد. هدف ما در این

پژوهش این است که اگر در سازمان ها به عامل ساختار سازمانی و ابعاد آن بها داده شود، آیا پیشرفتی در تحقق یادگیری سازمانی حاصل خواهد شد یا خیر.

بیان مسئله پژوهش

سنگه معتقد است که در دنیای کنونی که دنیایی است پیچیده و با تغییرات سریع، سازمانها در صورتی می توانند مزایای رقابتی خود را حفظ کنند که به صورت موجودیتی واحد و یکپارچه قادر به یادگیری سریعتر نسبت به رقبا باشند (البدوی و شفاعی، ۱۳۸۱).

سازمانهای امروزی از جمله شرکتهای انرژی در محیطی پیچیده و متغیر به سر می برند. به گونه ای که دیگر همچون گذشته قادر به پیش بینی وضعیت آینده نیستند. چنین شرایطی، محصول فناوری ارتباطات و اطلاعات است، تنها منبع قدرت و ماندگاری سازمان ها، یادگیری بهتر و سریع تر نسبت به رقباست. چرا که یادگیری، عامل اصلی، کلیدی و مورد نیاز سازمانی است که می خواهد در دنیای نوین اقتصادی و محیط رقابتی پا بر جا بماند (شریفی و اسلامی، ۱۳۸۷).

بنا بر نظر دونالد شون (۱۹۹۰)، جامعه در گذر دائمی و انتقال همیشگی است. به همین دلیل، وی امکان استفاده ی دائمی از دانشی ثابت را در طول حیات یک فرد منتفی دانسته و بر این باور است که یادگیری لازمه ی فهم، هدایت، اداره و نفوذ در این تحولات دایمی است که شناسایی ماهیت فرایند گذر دائمی جوامع، نهادها و سازمان ها را ممکن می سازد (شریفی و اسلامی، ۱۳۸۷). از طرف دیگر طراحی ساختار سازمانی مناسب جهت ایجاد فضایی مناسب برای یادگیری و تبدیل این یادگیریها از یادگیری فردی به یادگیری سازمانی در شرکت انرژی استان کردستان می تواند دارای اهمیت ویژه بوده و پتانسیل آن را دارد که مورد پژوهش واقع شود.

آرگریس و شون (۱۹۷۸) یادگیری سازمانی را به عنوان فرایند کشف و اصلاح خطاها تعریف می کنند. به باور تمپلتون و همکاران^۱ (۲۰۰۲) یادگیری سازمانی مجموعه ای از اقدام های سازمانی مانند کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه که به صورت آگاهانه و یا ناآگاهانه بر تحول مثبت سازمانی اثر می گذارد، می باشد (تمپلتون، ۲۰۰۲؛ به نقل از شریفی و اسلامی، ۱۳۸۷).

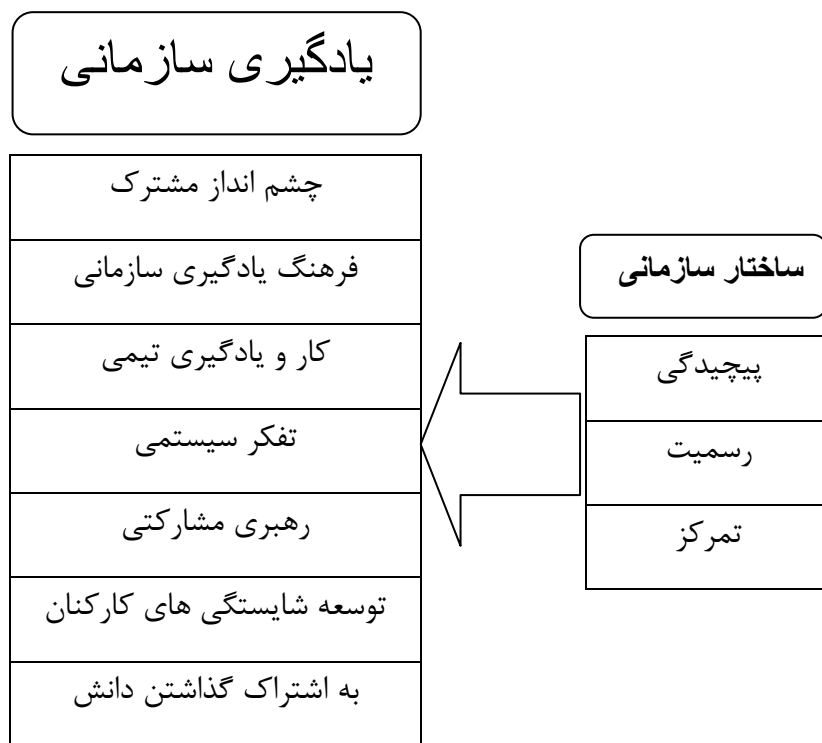
بنابراین سازمان ها از جمله شرکت های انرژی که اصلی ترین تولید کننده و توزیع کننده انرژی برای مشتریان و متقاضیان این کالاهای اساسی به شمار می آیند، از تغییرات عصر حاضر مصون نبوده و باید از راه به روز شدن فرایندها و یادگیری همیشگی، افراد را برای رویارویی با تغییرات آماده نمایند و برای این که توانایی تطبیق با شرایط، تغییرات و چالش های امروزی را داشته باشند، باید به نهادینه کردن یادگیری در درون سازمان بپردازند. نکته ای که در این پژوهش نیز بصورت کلی به آن توجه شده است آن است که ، ایجاد چنین انعطافی در سلسله مراتب سازمان، مستلزم طراحی مناسب ساختار سازمانی است . به عبارت دیگر ایجاد یک ساختار مناسب سازمانی و هماهنگی ساختار با شرایط موجود می تواند زمینه ساز ایجاد تفکر یادگیری در بخشهای مختلف سازمان و حرکت به سوی خلق سازمان یادگیرنده شود. در این زمینه ابتدا به مدل های موجود در ارتباط با متغیرها که مبنای پژوهش قرار گرفته اند اشاره ای مختصر می شود:

- ابعاد یادگیری سازمانی از نظر نیفه (۲۰۰۱) مطرح شده است که عبارت است از: چشم انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری تیمی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی و توسعه شایستگی های کارکنان.

- ابعاد ساختار سازمانی از دیدگاه رابینز به سه بخش رسمیت ، پیچیدگی و تمرکز تقسیم شده است که در این پژوهش به کار گرفته شده اند.

۱-Tempelton & et al

در همین راستا سوال اصلی پژوهشگر این است که آیا ساختار سازمانی در شرکت انرژی می تواند روی یادگیری سازمانی کارکنان اثرگذار باشد یا خیر؟ با توجه به مطالب اشاره شده و در تبیین ساختار کلی پژوهش ، ابتدا متغیر مستقل پژوهش (ساختار سازمانی) بر اساس مدل رابینز به سه بعد رسمی ت، پیچیدگی و تمرکز تفکیک شده و اثرات جداگانه هر کدام از این متغیرها روی متغیر وابسته (یادگیری سازمانی) تحت سه فرضیه فرعی سنجش خواهد شد.



نمودار ۱-۱- ترکیب متغیرهای مستقل و وابسته

متغیر مستقل: ساختار سازمانی^۱

متغیر وابسته: یادگیری سازمانی^۲

۱- Organizational structures

۲-Organizational learning

اهمیت و ضرورت انجام پژوهش

پژوهش حاضر از چندین نقطه نظر دارای اهمیت و ضرورت انجام شدن است. مطالعه مقدماتی در مبنای نظری پژوهش مؤید این مساله است که ضمن اهمیت بسیار زیاد ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی در فضای رقابتی کنونی، پرداختن به این مباحث در حوزه سازمان بصورت پویا، یک الزام روز افزون و محیطی بشمار می آید و از این نظر در حوزه تئوریک و مفهومی نیازمند بررسی و تجزیه و تحلیل بیشتر است. به عبارت دیگر وجود این حدس که یک مفهوم می تواند تبیین کننده بخشی از علل ظهور یک مفهوم دیگر باشد می تواند مبنای انجام یک پژوهش همبستگی باشد که در ارتباط با متغیرهای این پژوهش مصداق پیدا می کند.

از طرف دیگر هرچند وجود رابطه بین متغیرهای پژوهش یک حدس آگاهانه و دارای مبنای مفهومی کافی می باشد، اما در حوزه عملیاتی و آنچه بصورت عملی مورد پژوهش قرار گرفته اند، مخصوصاً در منابع داخلی، مطالعه زیادی را به خود اختصاص نداده اند و این ضرورت مطالعه، پژوهش و تفسیر بیشتر در ارتباط با این مساله را به روشنی آشکار می نماید. در این پژوهش نیز یکی از رسالت های اصلی مطابق با این ضرورت یافت شده، یعنی فقدان پژوهش کافی مرتبط با این تحقیق است.

بیان نتایج قابل استفاده از پژوهش می تواند بخش مهمی از دلایل وجودی پژوهش باشد. به بیان دیگر نتایج مثبت و کاربردی پژوهش می تواند تبیین دیگری از ضرورت انجام پژوهش باشند. در این راستا پژوهش حاضر از چند منظر اشاره شده در زیر، حائز اهمیت است:

– شناخت ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی و همچنین اثرات متقابل این دو مفهوم باعث می شود که یک باز مهندسی در ساختار سازمانی انجام شود؛ به گونه ای که بر میزان یادگیری سازمانی اثرگذار باشد. به عبارت دیگر تجدیدنظر در ساختار سنتی سازمانی در شرکت های انرژی و متناسب سازی آن با تحولات داخلی و محیطی، می تواند یک اقدام مناسب در جهت

تبدیل یادگیری فردی به یادگیری سازمانی و تغییر سازمان سنتی به یک سازمان یادگیرنده باشد.

– دستیابی به ساختار سازمانی مناسب باعث ایجاد تمرکز ، رسمیت و پیچیدگی سازمانی مطلوبتر و اثرگذارتر در گستره سازمان شده و این مساله می تواند در بلندمدت پاسخ گویی سازمان به محیط رقابتی و پرتحول را به لحاظ قدرت جذب اطلاعات و آگاهی از روش های رقابتی بالا برد و این یک مساله بسیار مهم در دستیابی ، تسهیم و استفاده از دانش مناسب روز خواهد بود.

بنابراین بطور کلی می توان گفت که؛ با توجه به تغییرات سریع و افزایش شدت رقابت میان سازمانها و به دلیل نیاز سازمان ها به سازگاری خود با تغییرات و نیازهای محیطی ، ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی در سطح سازمان اهمیت و ضرورت قابل توجهی یافته است.

اهداف پژوهش

هدف اصلی

– شناسایی رابطه‌ی بین ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی

اهداف فرعی

- انسجام مبانی نظری در زمینه ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی
- شناسایی رابطه‌ی بین تمرکز سازمانی و یادگیری سازمانی
- شناسایی رابطه‌ی بین پیچیدگی سازمانی و یادگیری سازمانی
- شناسایی رابطه‌ی بین رسمیت سازمانی و یادگیری سازمانی
- ارزیابی نوع ساختار سازمانی در شرکت های بخش انرژی استان کردستان
- شناسایی ساختارهای سازمانی مناسب برای کسب مزیت رقابتی در شرایط بازار رقابتی کنونی

- ارزیابی میزان یادگیری سازمانی در شرکت های بخش انرژی استان کردستان

- مقایسه شرکتهای بخش انرژی از لحاظ یادگیری سازمانی

پرسش های پژوهش

پرسش اصلی پژوهش

تا چه اندازه بین ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی، در شرکت انرژی سنندج رابطه وجود دارد؟

پرسش های فرعی پژوهش

۱- تا چه اندازه بین پیچیدگی سازمانی و یادگیری سازمانی، رابطه وجود دارد؟

۲- تا چه اندازه بین تمرکز سازمانی و یادگیری سازمانی، رابطه وجود دارد؟

۳- تا چه اندازه بین رسمیت سازمانی و یادگیری سازمانی، رابطه وجود دارد؟

فرضیه های پژوهش

فرضیه اهم (اصلی)

بین ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی، رابطه معنی دار وجود دارد.

فرضیه های فرعی

۱) بین پیچیدگی سازمانی و یادگیری سازمانی، رابطه معنی دار وجود دارد.

۲) بین رسمیت سازمانی و یادگیری سازمانی، رابطه معکوس وجود دارد.

۳) بین تمرکز سازمانی و یادگیری سازمانی، رابطه معکوس وجود دارد.

جامعه آماری و نمونه آماری

جامعه آماری این پژوهش عبارت است از کارکنان شرکت آب و فاضلاب سنندج، شرکت گاز

سنندج و شرکت توزیع نیروی برق سنندج که در مجموع ۳۴۸ نفر می باشند. در این پژوهش

روش نمونه گیری، از نوع طبقه‌ای تصادفی بوده و همچنین در انتخاب فرد نهایی برای پاسخ به سوالات پرسشنامه، تصادفی ساده خواهد بود و ب رای انتخاب حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد، طبق این فرمول حجم نمونه ۱۸۳ نفر می باشد.

پژوهش‌های خارجی

- در یک پژوهش توسط عبدالغنی و همکاران (۲۰۰۲) به بررسی تاثیر تکنولوژی ساخت و تولید پیشرفته بر ساختار سازمانی پرداخته شده است. صنایع تولید هند، فن‌آوری پیشرفته تولید را به کشورشان وارد کردند تا در بازار جهانی یک مزیت رقابتی کسب کنند. با وجود این ادعا که فن‌آوری پیشرفته تولید باید مزایای زیادی داشته باشد، اما برخلاف این ادعا مزایای نسبتاً کمی مشاهده شد و بهره‌وری سازمانهایی که چندین سال از فن‌آوری پیشرفته استفاده می‌کردند، پایین گزارش شد. یکی از دلایل بهره‌وری پایین، ساختار مکانیکی بود که با فن‌آوری پیشرفته تکنولوژی سازگار نیست. این پژوهش یک چارچوب برای دستیابی به یک عملکرد بهتر ارائه می‌نماید. داده‌های جمع‌آوری شده از ۹۲۷ کارمند ۲۷ شرکت در یک دوره زمانی مقطعی، اطلاعات قابل توجهی را برای تغییر ساختار سازمانی موجود و سازگار نمودن آن با تغییرات ایجاد شده در فن‌آوری، برای دستیابی به بهره‌وری بالاتر، ارائه نمود (عبدالغنی و همکاران^۱، ۲۰۰۲).

- در یک پژوهش توسط کاتسیکا و همکاران (۲۰۱۱) به بررسی اثرات ساختار سازمانی و خصوصیات شغلی در رضایت شغلی و تعهد سازمانی مدیران صادرات و فروش پرداخته شده است. این مطالعه یک چهارچوب ذهنی ارائه می‌کند و به طور تجربی با استفاده از اطلاعات جمع‌آوری شده از ۱۶۰ صادرکننده بریتانیایی انجام شده است. نتایج حاکی از آن است که

۱- K. Abdul Ghani, et al. (۲۰۰۲)

رسمیت و تمرکز بر روی بازخورد کار اثر مثبت دارد. سطوح بالای استقلال شغلی، تنوع شغلی موجب رضایت شغلی مدیران صادرات می شود و رضایت شغلی مدیران نیز با تعهد سازمانی مدیران ارتباط مثبت دارد (کاتسیکا و همکاران^۱، ۲۰۱۱).

- در یک پژوهش توسط ژانگ فنگ و همکاران (۲۰۰۹) به بررسی رابطه یادگیری اکتشافی و یادگیری استثماری در ساختارهای مختلف سازمانی پرداخته شده است. این پژوهش به دنبال پاسخ دادن به این معما است که آیا یادگیری اکتشافی و یادگیری استثماری جایگزین و یا مکمل همدیگر هستند یا خیر. بر اساس یک نظرسنجی از شرکت های چینی نتیجه چنین حاصل شد: زمانی که ساختار سازمانی مکانیکی باشد، یادگیری اکتشافی و یادگیری استثماری جایگزین همدیگر هستند. اما زمانی که ساختار ارگانیک باشد، یادگیری اکتشافی و یادگیری استثماری مکمل همدیگر محسوب می شوند (ژانگ فنگ و همکاران^۲، ۲۰۰۹).

پژوهش های داخلی

- در یک پژوهش به طراحی ساختار سازمانی مراکز و آموزشگاه های کارآفرینی در کشور پرداخته شده است. این تحقیق با هدف طراحی ساختار سازمانی مراکز و آموزشگاه های کارآفرینی در کشور انجام شده است. در این تحقیق با استفاده از مطالعات تطبیقی مراکز موفق کارآفرینی و با توجه به مبانی نظری طراحی ساختار سازمان و در نظر گرفتن شرایط بومی و منطقه ای کشور، ساختار سازمانی مناسب مراکز و آموزشگاه های کارآفرینی طراحی گردیده است (کردنائیج و همکاران، ۱۳۸۲).

- در یک پژوهش به بررسی رابطه ی استقرار سیستم های اطلاعاتی مدیریت و ساختار سازمانی در ادارات دولتی شهر کرمان پرداخته شده است. این مطالعه از دسته مطالعات مقطعی بوده

۱- Evangelia Katsikea , et al. (۲۰۱۱)

۲- Zhongfeng Su, et al , (۲۰۰۹)

است. جامعه‌ی آماری این پژوهش را کارشناسان ادارات دولتی شهر کرمان تشکیل داده بودند و حجم نمونه بر اساس روش نمونه‌گیری خوشه‌ای معادل ۳۸۵ نفر انتخاب گردید. ابزار جمع-آوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌ای شامل دو بخش سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت و ساختار سازمان (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) بود. روایی پرسش‌نامه با استفاده از روش محتوا برای سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت ۸۳ درصد و برای پرسش‌نامه‌ی ساختار سازمانی ۸۲ درصد و پایایی پرسشنامه‌ها به ترتیب با استفاده از تکنیک آزمون-بازآزمون و تعیین ضریب همبستگی برابر ۹۲ درصد و ۸۸ درصد تعیین گردید. داده‌ها پس از ورود به نرم افزار آماری SPSS با استفاده از آزمون‌های همبستگی اسپیرمن و کندال و تحلیل لگ خطی تجزیه و تحلیل گردید. نتایج نشان داد بین سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت و متغیر تمرکز ارتباط مستقیم معنی‌داری وجود داشت. همچنین بین سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت و متغیر رسمیت ارتباط معنی‌داری معکوس وجود داشت (نیکویی مقدم و همکاران، ۱۳۸۷).

- در یک پژوهش به سنجش سطح قابلیت های سازمانی یادگیری سازمانی در بیمارستان‌ها پرداخته شده است. در این پژوهش با استفاده از یک مدل معادلات ساختاری سطح قابلیت های یادگیری سازمانی در بیمارستان ها اندازه گیری شده است که شامل چهار بعد مدیریت، دید سیستمی، فضای باز و آزمایشگری و انتقال و یکپارچه سازی دانش می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی به وسیله این چهار بعد قابل اندازه گیری است و مدیران می توانند با استفاده از این ابزار قابلیت یادگیری سازمانی را بهبود دهند. همچنین قابلیت انتقال و یکپارچه سازی دانش بالاترین میانگین ها را داشته و قابلیت تعهد مدیریت پایین ترین میانگین ها را به خود اختصاص داده است. مقایسه نتایج این تحقیق با تحقیقات قبلی نشان می‌دهد انسان محور بودن صنایع خدماتی باعث بهبود قابلیت انتقال و یکپارچه سازی دانش و دید سیستمی می‌شود (اقدسی و خاکزار بفرئی، ۱۳۸۷).

- در یک پژوهش به بررسی و مقایسه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در مدارس هوشمند و مدارس عادی شهر تهران پرداخته شده است. جامعه آماری این پژوهش را همه مدیران و معلمان مدارس هوشمند و مدارس عادی دخترانه و پسرانه شهر تهران تشکیل می‌دهند و نمونه آماری از طریق نمونه گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای انتخاب شد، که حجم نمونه با توجه به جدول مورگان ۱۲۷ مدیر و معلم از مدارس هوشمند و ۲۲۱ مدیر و معلم از مدارس عادی انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه است که هر متغیر دارای یک پرسشنامه مستقل خود است. پس از تایید روایی و پایایی پرسشنامه، نتایج حاکی از آن است که بین مدیریت دانش و یادگیری در مدارس هوشمند و مدارس عادی تفاوت وجود دارد و میانگین نمرات مدیران و معلمان مدارس هوشمند از مدارس عادی بالاتر است (میراسماعیلی، ۱۳۸۶).

نتایج پژوهش

یافته‌ها نشان داد که بین ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی در شرکت‌های بخش انرژی استان کردستان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

منابع

- اقدسی، محمد و خاکزار بفرئی، مرتضی، (۱۳۸۷)، سنجش سطح قابلیت‌های یادگیری سازمانی در بیمارستانها، نشریه بین‌المللی مهندسی صنایع و مدیریت تولید دانشگاه علم و صنعت ایران، جلد ۱۹، شماره ۴، صفحه ۷۱-۸۳
- البدوی، امیر و شفایی، رضا، (۱۳۸۱)، مقدمه‌ای بر راهکارهای ایجاد سازمانهای یادگیرنده در ایران، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۵
- شریفی، اصغر و اسلامیه، فاطمه، (۱۳۸۷)، بررسی رابطه‌ی میان یادگیری سازمانی و بکارگیری فناوری ارتباطات و اطلاعات، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال اول، شماره دوم
- کردنائیج، اسداله، احمدپور داریانی، محمود و شمس، شهاب‌الدین، (۱۳۸۳)، طراحی ساختار سازمانی مراکز و آموزشگاههای کارآفرینی در کشور، فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۹، شماره ۲
- میراسماعیلی، الهام، (۱۳۸۶)، سنجش سطح قابلیت‌های یادگیری سازمانی در مدارس هوشمند و مدارس عادی شهر تهران، فصلنامه اندیشه‌های نو در علوم تربیتی، سال دوم، شماره دوم

- نیکویی مقدم، محمود، حسن زاده، علی و یزدی فیض آبادی، وحید، (۱۳۸۷)، بررسی رابطه استقرار سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت و ساختار سازمانی در ادارات دولتی شهر کرمان، نشریه مدیریت اطلاعات سلامت، دوره پنجم، شماره اول

- K. Abdul Ghani, V. Jayabalan, M. Sugumar (۲۰۰۲). Impact of advanced manufacturing technology on organizational structure. *Journal of High Technology and Management Research* ۱۳, ۱۷-۱۵۷.
- Evangelia Katsikea , Marios Theodosiou, Nick Perdikis. John Kehagias(۲۰۱۱). The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers' job satisfaction and organizational commitment. *Journal of World Business* ۴۶, ۲۲۱-۲۳۳.
- Zhongfeng Su & Jingyu Li & Zhiping Yang & Yuan Li(۲۰۰۹). Exploratory learning and exploitative learning in different organizational structures. *Asia Pac J Manag* (۲۰۱۱) ۲۸:۶۹۷-۷۱۴.