

بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر عملکرد معاونین سازمان های کشتیرانی (مطالعه موردی: بنادر و کشتیرانی مازندران)

معصومعلی سلیمیان

مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد چالوس، دکتری مدیریت dr.msalimian@yahoo.com

زهرا قمی

دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد چالوس

چکیده

هدف اصلی در این پژوهش تعیین تاثیر ساختار سازمانی بر عملکرد معاونین می باشد. در این پژوهش ساختار سازمانی متغیر مستقل و عملکرد معاونین متغیر وابسته می باشد. ابعاد ساختار سازمانی عبارتند از پیچیدگی سازمانی، تفویض اختیار سازمانی و تمرکز سازمانی است. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و با شیوه توصیفی-همبستگی می باشد. جامعه آماری تحقیق کلیه معاونین سازمان بنادر و دریانوردی می باشد که این تعداد برابر با ۸۷ نفر می باشد و تعداد نمونه آماری بر اساس جدول مورگان برابر با ۷۰ نفر می باشد. براساس نرم افزار **pls** روایی داده های موجود در پرسشنامه مورد آزمون قرار گرفت و همچنین با استفاده از ضریب رگرسیون تاثیر بین متغیرها مورد بررسی قرار گرفت. فرضیه اصلی این پژوهش ساختار سازمانی بر عملکرد معاونین تاثیر دارد است و فرضیات فرعی هم عبارتند از رابطه ابعاد ساختار سازمانی بر عملکرد معاونین تاثیر گذار است بر اساس نتایج حاصل از تحقیق می توان بیان داشت که مولفه های ساختار سازمانی (رسمیت، تمرکز، تفویض اختیار) بر عملکرد معاونین تاثیر دارد و همچنین ساختار سازمانی بر عملکرد معاونین بعنوان هدف اصلی در تحقیق حاضر تاثیر دارد و در نهایت بیان می کند که ساختارهای زنده و پویای سازمانی اثر مثبتی بر خلاقیت و نوآوری و عملکرد معاونین دارند، زیرا این ساختارها رسمیت و تمرکز کمتری دارند و با انعطاف پذیری بیشتر می توانند خود را با نیازهای محیطی سازگار کنند. و در نهایت با استفاده از نتایج حاصل از تحقیق پیشنهاد ارائه گردیده است.

واژگان کلیدی: ساختار سازمانی، عملکرد، معاونین

مقدمه

امروزه نیاز به انعطاف پذیری برای انطباق با دنیای در حال تغییر ضرورتی اجتناب ناپذیر است و انتخاب ساختار سازمانی مناسب، یکی از شرط های ضروری جهت انطباق موفقیت آمیز با تحولات است، چرا که سازمان موفق، سازمانی است که دارای ساختار سازمانی مناسب باشد. ساختار مناسب، ضمن اینکه باعث حرکت هر فرد در چارچوب اهداف سازمانی می شود، کارکنان را با شرایط تدوین شده سازمان خود منطبق می سازد و لذا، ساختارهای مناسب در تحقق اهداف و استراتژی های سازمان بسیار موثرند. از این رو، اگر یک سازمان به هر علتی ساختار نامناسبی را اتخاذ نماید و نتواند خود را با شرایط در حال تغییر سازگار کند، محکوم به شکست خواهد بود .

در محیط متغیر و متحول امروز، مدیران باید به طور مستمر ساختار سازمانی خود را با شرایط محیطی تطبیق داده و اصلاحات لازم را در آن به عمل آورن د. درک فرایند اصلی و ساختار سازمانی به فهم و شناخت محیط کاری بزرگ تر کمک می کند و نیز می تواند از آشفتگی در سازمان جلوگیری نماید (نلسون و کوئیک^۱، ۲۰۰۸). نمودار سازمانی بهترین تصویر قابل رویت ساختار سازمانی و بخش های اساسی و زیربنایی است . بیشتر سازمان ها یک مجموعه از نمودار سازمانی دارند که روابط گزارش دهی در سراسر سازمان را نشان می دهد . بخش های زیربنایی سازمان عبارتند از (۱) خطوط اختیارات رسمی و مسوولیت (ساختار سازمانی روابط گزار ش دهی را از طریق مسیر مشاغل و بخشهایی که دسته بندی شده اند، معین می کند). (۲) سیستم های ارتباط رسمی، هماهنگی و یکپارچگی (ساختار سازمانی الگومورد انتظار تعاملات رسمی میان کارکنان را تعیین می کند) (دفت^۲، ۲۰۰۶؛ نلسون و کوئیک، ۲۰۰۸). بلو (۱۹۷۴)، ساختار سازمانی را این گونه تعریف میکند: "گماردن و انتصاب افراد در نقاط مختلف نمودار سازمانی، در پستهای اجتماعی و پست هایی که بر روابط سازمانی این افراد اثر می گذارد. سول^۳ (۱۹۹۴) بیان می دارد که "ساختار نحوه کارکرد افراد را مشخص می نماید، ولی نحوه کارکرد افراد د هم تعیین کننده شکل ساختار است ". اگر از این زاویه به ساختار نگاه کنیم، ساختار به این شکل تعریف می شود : "وسیله یا ابزاری بسیار پیچیده برای کنترل، که در فرآیند روابط متقابل اعضاء به وجود می آید، به صورت دائم تجدید می گردد و در عین حال روابط متقابل را تعیین می نماید". در این تعریف ها تاکید می شود که ساختار سازمان، همواره ثابت باقی نمی ماند، بلکه به امور

¹.Nelson & Quick

².Daft

³.Soul

سازمان شکل می دهد و امور سازمان هم می تواند شکل آن را تغییر دهد. بنابراین، باید اذعان نمود که ظهور و پیدایش ساختار یک فرآیند مستمر است (هال، ۱۹۸۷، ۴)

سه جزء پیچیدگی، رسمیت و تمرکز به عنوان ابعاد اصلی و مهم ساختار سازمانی معرفی شده است (روبینز، ۲۰۱۰، ۵). بدیهی است میزان پیچیدگی، رسمیت و تمرکز بودن امور پدیده های تصادفی نیستند. ساختار سازمانی چیزی جز نتیجه اثرات همزمان عوامل متعدد نیست. در مواردی امکان دارد که ساختار سازمان ها بازتابی از نگرش ها یا سبک هایی باشند که در زمانی خاص مورد نظر افراد ویژه ای بوده است. دو عامل عمده بر ساختار اثر می گذارند. این عوامل یا به عبارت بهتر ابعاد سازمان، بیان کننده ویژگیهای خاص سازمان هستند. این ابعاد به همان صورت سازمان را تشریح می کنند که شخصیت و ویژگی های فیزیکی، معرف افراد هستند. ابعاد سازمانی به دو گروه طبقه بندی میشوند: ساختاری و محتوایی (هال، ۱۹۸۷، ۴)؛ ابعاد ساختاری بیان کننده ویژگی های درونی یک سازمان هستند. آنها مبنایی به دست می دهند که می توان بدان وسیله سازمان ها را اندازه گیری و با هم مقایسه کرد. ابعاد محتوایی معرف جایگاه سازمان هستند و بر ابعاد ساختاری اثر می گذارند (دفت، ۲۰۰۶).

از طرف دیگر، عملکرد عبارت است از «حاصل فعالیت های کارمند از لحاظ اجرای وظایف محوله پس از مدت زمان معین. به طور خلاصه عملکرد عبارت است از مجموعه رفتارهایی که افراد در ارتباط با شیخ از خود نشان می دهند. به عبارتی عملکرد، میزان حصول و بازدهی ای که به موجب اشتغال فرد در شغل حاصل می شود را گویند» (اسکندری، ۱۸۳: ۵۲). روبینز درباره متغیرهای اصلی که بر رفتار و عملکرد آنها اثر می گذارد عقیده دارد: عوامل و متغیرهای اثرگذار بر رفتار افراد پر تعداد و متنوعند که از این بین می توان به ساختار سازمانی و فنآوری اشاره نمود. به نظر وی با توجه به ساختار سازمان می توان، نوع رفتار کارکنان را توجیه یا پیش بینی نمود. یعنی علاوه بر عوامل فردی و گروهی، روابط ساختاری که در سازمان بین افراد به وجود می آید بر نوع نگرش و رفتار آنها اثرات زیادی می گذارد. نگرش فرد و آن چه باعث عملکرد معاونین وی می گردد به این امر بستگی دارد که ساختار سازمانی تا چه اندازه ابهامات را از بین ببرد (مجیدو همکاران، ۱۳۹۰).

بنابراین پژوهش حاضر در پی پاسخگویی به این سوال اساسی است که: آیا ساختار سازمانی بر عملکرد معاونین سازمان های بنادر و کشتیرانی مازندران تاثیر دارد؟

مفهوم و تعریف ساختار سازمانی

ساختار سازمانی، راه یا شیوه ای است که به وسیله آن، فعالیت های سازمانی تقسیم، سازمان دهی و هماهنگ می شوند.

⁴.Hall

⁵.Robinson

سازمان‌ها ساختارهایی را به وجود می‌آورند؛ تا فعالیت‌های عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و اعمال اعضا را کنترل نمایند. ساختار سازمانی در نمودار سازمانی نمایان می‌شود. نمودار سازمانی نیز یک نماد قابل رؤیت از کل فعالیت‌ها و فرایندهای سازمان است (اعرابی، ۱۳۸۵). ساختار سازمانی چارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستم‌ها و فرایندهای عملیاتی و افراد و گروه‌هایی است که برای نیل به هدف تلاش می‌کنند (جیمز، ۱۹۹۸). ساختار یک سازمان را می‌توان مجموعه راه‌هایی دانست که طی آنها فعالیت‌های سازمان به وظیفه‌های شناخته شده تقسیم و میان این وظیفه‌ها هماهنگی تأمین می‌شود (مینتزبرگ، ۱۹۷۹). بنابراین ساختار سازمانی روابط در سازمان و همچنین جایگاه افراد در سازمان و حدود و دامنه اختیارات آنها را مشخص می‌کند.

به اعتقاد رضائیان (۱۳۸۶) ساختار سازمانی "نظام روابطی است که به طور غیررسمی شکل گرفته و به طور رسمی تصویب شده و حاکم بر فعالیت‌های افرادی است که برای کسب اهداف مشترک به هم وابسته‌اند" (دوبرین، ۱۹۹۰) «چارچوب روابط، وظایف و اختیارات میان واحدهای مختلف ساختار سازمانی را سازمان تعریف کرده است. همچنین ببرد و همکاران (۱۹۹۰) ساختار سازمانی را «مجموعه روابط مشخص هر یک از واحدها، بخشها و مدیران در یک سازمان، شامل مسئولیت‌های مشخص هر یک از واحدها و بخش‌ها» تعریف کرده‌اند. سرانجام، رابینز (۱۳۸۳) ساختار را یکی از اجزای سازمان می‌داند که از عنصر پیچیدگی، رسمیت و تمرکز تشکیل شده است.

ساختار سازمانی چهارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستم‌ها و فرایندهای عملیاتی و افراد و گروههایی است که برای نیل به هدف تلاش می‌کنند. ساختار سازمانی مجموعه راههایی است که کار را به وظایف مشخص تقسیم می‌کند و هماهنگی میان آنها را فراهم می‌کند (Mintzberg, 1979). ساختار صرفاً یک سازوکار هماهنگی نیست بلکه همه فرایندهای سازمانی را تحت تأثیر قرار م‌دهد. ساختار سازمانی به الگوهای روابط درونی سازمان، اختیار و ارتباطات دلالت دارد و روابط گزارش دهی، کانالهای ارتباط رسمی، تعیین مسؤولیت و تفویض اختیار تصمیم‌گیری را روشن می‌سازد. کمک به جریان اطلاعات نیز از تسهیلاتی است که ساختار برای سازمان فراهم می‌کن (منوریان، ۱۳۸۶). ساختار سازمانی باید توان تسریع و تسهیل تصمیم‌گیری، واکنش مناسب نسبت به محیط و حل تعارضات بین واحدها را داشته باشد. ارتباط بین ارکان اصلی سازمان و هماهنگی بین فعالیت‌های آن و بیان ارتباطات درون سازمانی از نظر گزارش دهی و گزارش‌گیری از وظایف ساختار سازمانی است (Daft, 1998).

عملکرد کارکنان

6. James

عملکرد نیروی انسانی مهمترین معیار عملکرد است. زیرا عنصر اساسی در هر گونه تلاش برای عملکرد معاونین نیروی انسانی است. آلفرد مارشال با ارزشترین سرمایه‌گذاری را پرورش نیروی انسانی قلمداد می‌کند. در تاریخچه ی عملکرد ابتدا توجه کمی به عملکرد نیروی انسانی می‌شد و بیش تر پیشرفت‌ها در زمینه ای از بهره‌وری بود که آن را بهره‌وری سرمایه می‌خواندند. (الماسی، ۱۳۷۴)

تغییر رویکرد به منابع انسانی و اهمیت قائل شدن به آن، ناشی از تغییر رویکرد از مدیریت سنتی منابع انسانی به مدیریت استراتژیک منابع انسانی است. به‌گونه‌ای که رویکرد اخیر، بر شناسایی نقش راهبردی که منابع انسانی می‌تواند در افزایش عملکرد سازمانها ایفا کند، تاکید می‌شود. انتخاب عوامل موثر بر عملکرد کارکنان تابعی است از نیازها و شرایط سازمان و کارکنان و محیط درون و برون نهادی که نیروی انسانی در آن مشغول کار است. (الماسی، ۱۳۷۴)

• عملکرد نیروی کار، تولید محصول واقعی را به ازای هر نفر (ساعت-روز-کار) شاغل اندازه‌گیری میکنند (کریمی و پیراسته، ۱۳۸۳)

• عملکرد نیروی کار عبارت است از نسبت مقدار ستاده به مقدار کار مصرف شده (شریف زاده و محمدی مقدم، ۱۳۸۸)

جامعه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر را معاونین سازمان بنادر و کشتیرانی مازندران تشکیل می‌دهند که تعداد ایشان ۸۷ نفر و بر اساس جدول مورگان ۷۰ نفر بر اساس جدول کرجسی مورگان به عنوان نمونه انتخاب شدند.

نمونه آماری

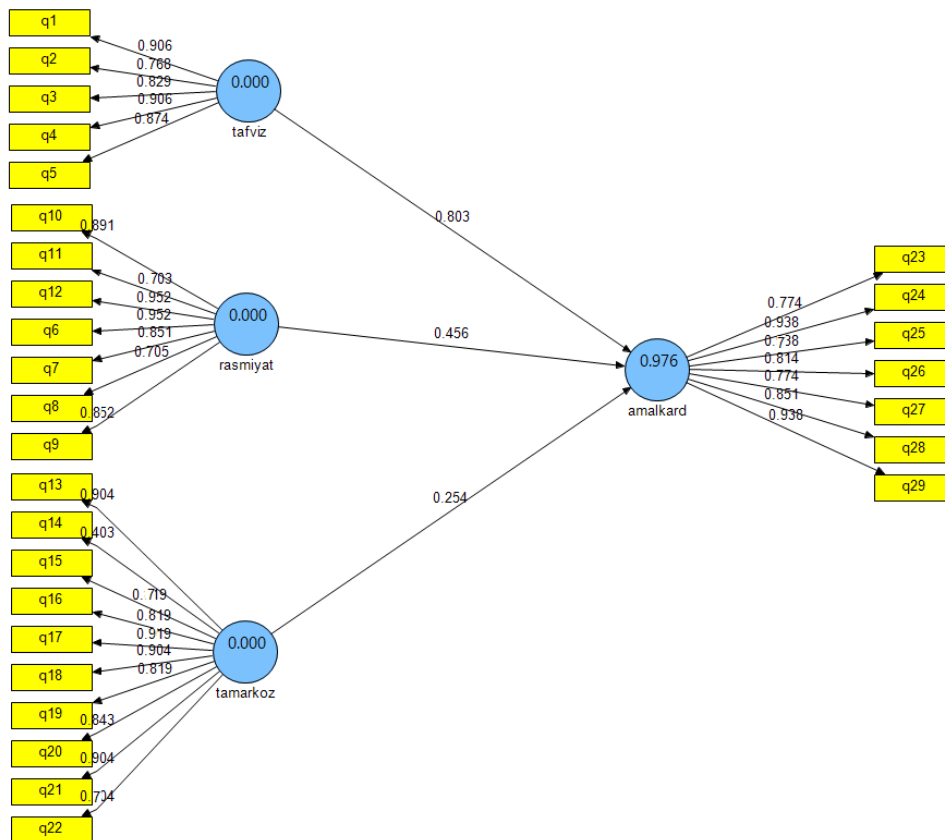
از آن جایی که جوامع آماری معمولاً از حجم و وسعت جغرافیایی زیادی برخوردارند و محققان نمی‌توانند به تمام آنها مراجعه کنند، بنابراین ناگزیرند به انتخاب جمعی از آنها به عنوان نمونه و تعمیم آن به جامعه مورد مطالعه اکتفا کنند. بنابراین محقق راه نمونه‌گیری را انتخاب می‌کند. «نمونه عبارتست از تعدادی از افراد جامعه که صفات آنها با صفات جامعه مشابهت داشته و معرف جامعه بوده، از تجانس و همگنی با افراد جامعه برخوردار باشند» از این رو نمونه‌گیری عبارت است از مجموعه اقداماتی که برای انتخاب تعدادی از افراد جامعه به نحوی که معرف آن باشند، انجام می‌پذیرد (حافظ‌نیا، ۱۳۸۱: ۱۲۱).

با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۷۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

روایی یا اعتبار

از آنجایی که در این تحقیق، مهم ترین ابزار جمع آوری اطلاعات و اندازه گیری متغیرها، پرسشنامه است، روایی پرسشنامه از اهمیت خاصی برخوردار است. برای سنجش روایی محتوای پرسشنامه، از نظرات متخصصان، اساتید دانشگاه و کارشناسان خبره استفاده گردید. و بدین ترتیب اطمینان حاصل گردید که پرسشنامه همان خصیصه مورد نظر محقق را می سنجد. ارزیابی روایی مدل با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری

برای بررسی روایی مدل دو روش استفاده می گردد. بارهای عاملی نیز که روایی هر کدام از گویه ها را نشان می دهد، نیاز به مقدار ۰/۷ دارد. دوم روایی همگرا که در این روش مقدار AVE مورد بررسی قرار می گیرد که این مقدار باید بیشتر از ۰/۵ باشد. نمودار (.....) و جدول خروجی نرم افزار SMARTPLS را در مرحله آزمون مدل اندازه گیری نشان می دهد.



بار عاملی		متغیر
مقدار	نماد	
۰/۹۰۶	Q1	تفویض اختیار
۰/۷۶۸	Q2	
۰/۸۲۹	Q3	
۰/۹۰۶	Q4	
۰/۸۷۴	Q5	
۰/۹۵۲	Q6	رسمیت
۰/۸۵۱	Q7	
۰/۷۰۵	Q8	
۰/۷۰۵	Q9	
۰/۸۵۲	Q10	
۰/۸۹۱	Q11	
۰/۷۰۳	Q12	
۰/۹۵۲		
۰/۹۰۴	Q13	تمرکز
۰/۸۰۳	Q14	
۰/۷۱۹	Q15	
۰/۷۱۹	Q16	
۰/۸۱۹	Q17	
۰/۹۱۹	Q18	
۰/۹۰۴	Q19	
۰/۸۱۹	Q20	
۰/۸۴۳	Q21	
۰/۹۰۴	Q22	
۰/۷۰۴		
۰/۷۷۴	Q23	عملکرد
۰/۹۳۸	Q24	
۰/۷۳۸	Q25	
۰/۷۳۸	Q26	
۰/۸۱۴	Q27	
۰/۷۷۴	Q28	
۰/۸۵۱	Q29	
۰/۹۳۸		

نمودار و جدول فوق آزمون برازش مدل اندازه گیری است که بارهای عاملی سنجه های متغیر پنهان را نمایش می دهد. بطوریکه مشخص است، مقدار بارهای عاملی همه گویه ها در وضعیت مطلوبی قرار دارند و نیازی به حذف هیچکدام نیست.

برای بررسی روایی مدل اندازه‌گیری باید به مقدار میانگین واریانس مستخرج توجه نمود. جدول (.....) مقدار میانگین واریانس مستخرج را جهت روایی همگرایی مدل برای هر کدام از متغیرها را نشان می‌دهد.

جدول ۴-۹: میانگین واریانس مستخرج

متغیر	میانگین واریانس مستخرج (AVE)
رسمیت	۰/۷۱۲
تمرکز	۰/۶۸۲
تفویض اختیار	۰/۷۳۶
عملکرد	۰/۷۴۶

با توجه به اینکه همه‌ی مقادیر، نیاز به مقدار بالاتر از ۰/۵ را تامین می‌نمایند، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که روایی همگرایی مدل از وضعیت مطلوبی برخوردار بوده و همه متغیرهای پنهان مدل اندازه‌گیری توانسته‌اند بیش از نیمی از واریانس متغیرهای آشکار خود را به طور متوسط توضیح دهد. بنابراین مدل از روایی مطلوبی برخوردار است.

نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها و سؤالات به شرح زیر می‌باشد:

❖ نتیجه‌گیری از فرضیه اصلی

هر دو متغیر ساختار سازمانی و بهبود عملکرد معاونین سازمان‌های کشتیرانی مازندران منابع انسانی نرمال می‌باشند. بین ساختار سازمانی و سازمان‌های کشتیرانی مازندران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بنابراین فرضیه فوق تأیید می‌گردد. به عبارت دیگر، افزایش رسمیت در ساختار سازمان سبب افزایش و تقویت سازمان‌های کشتیرانی مازندران کارکنان، و بالعکس، کاهش رسمیت در ساختار سازمان سبب کاهش و تضعیف سازمان‌های کشتیرانی مازندران کارکنان می‌شود. تنها

۱/۹ درصد از تغییرات عملکرد معاونین تحت تأثیر تغییرات ساختار سازمانی می باشد. فرض تأثیر ساختار سازمانی بر عملکرد معاونین تأیید می گردد.

❖ نتیجه گیری از فرضیه فرعی اول

فرض تأثیر ساختار سازمانی بر عملکرد معاونین تأیید می گردد. آزمون همبستگی پیرسون بین متغیرها نشان می دهد که بین تمرکز و بهبود عملکرد معاونین سازمان های کشتیرانی مازندران رابطه معناداری وجود دارد بنابراین فرضیه اصلی تأیید می گردد

❖ نتیجه گیری از فرضیه فرعی دوم

. بین رسمیت و عملکرد معاونین رابطه معناداری وجود دارد به عبارت دیگر، افزایش رسمیت در ساختار سازمان سبب افزایش و تقویت عملکرد معاونین سازمان های کشتیرانی مازندران کارکنان، و بالعکس، کاهش رسمیت در ساختار سازمان سبب کاهش و تضعیف سازمان های کشتیرانی مازندران کارکنان می شود.

❖ نتیجه گیری از فرضیه فرعی سوم

فرض نرمال بودن متغیر پیچیدگی تأیید نمی گردد. بنابراین آزمون همبستگی اسپیرمن بین متغیرها. نشان می دهد که بین پیچیدگی و سازمان های کشتیرانی مازندران منابع انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بنابراین فرضیه فوق تأیید می گردد.

منابع

- ۱) احمدیان، مجید، قربانی، رحیم، (۱۳۹۲)، بررسی رابطه بین سرمایه فکری و عملکرد سازمانی: مورد مطالعه وزارت امور اقتصادی و دارایی، مجله اقتصادی شماره های ۱۱ و ۱۲ .
- ۲) اسدی، حسن و همکاران(۱۳۸۸). رابطه یادگیری و عملکرد سازمانی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۱
- ۳) باقری، مسلم، تولایی، روح اله، (۱۳۸۹)، بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان ها ، نشریه توسعه انسانی پلیس، دوره ۷ ، شماره ۳۰ ، از صفحه ۷۳ تا صفحه ۹۶ .
- ۴) رمضانین، محمد رحیم، پوربخش، سید حامد، (۱۳۸۶)، ساختارهای جدید سازمان و مدیریت فرایند، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۷.
- ۵) علامه، سید محسن، مقدمی، مهدی، (۱۳۸۹)، بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی؛ مطالعه ی موردی: واحد نیرو محرکه ی شرکت ایران خودرو، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، دوره ۱۰، شماره ۳۸، تابستان ۱۳۸۹، صفحه ۷۵-۱۰۰

- ۶) فرزانه، ماندانا، سهرابی، بابک، رئیسی وانانی، ایمان، (۱۳۹۰)، بررسی نقش ابعاد ساختار سازمانی در تسهیل چابکی سازمان‌های تولیدکننده نرم‌افزار: یک شرکت نرم‌افزاری، مقاله ۶، دوره ۱، شماره ۳، صفحه ۱۳۵-۱۶۸
- ۷) کردنائیج، اسداله، مقیمی، سیدمحمد، قناتی، سوسن، یزدانی، حمیدرضا، (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین عناصر ساختار سازمانی و فرهنگ کارآفرینانه در دانشگاه تهران، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۳، پاییز و زمستان ۱۳۸۸، از صفحه ۱۱۹ تا ۱۳۴.
- ۸) مجیدی، عبدالله، محمدی مقدم، یوسف، قاسمی، فاطمه، ۱۳۹۰، تاثیر ساختار سازمانی بر بهبود عملکرد معاونت آموزش دانشگاه علوم انتظامی، سال ششم، شماره ۲۱.
- ۹) ملک اخلاق، اسماعیل، نوع پسند اصیل، سیدمحمد، حسینی مهروانی، مجید عاشق، (۱۳۹۳) بررسی رابطه‌ی بین مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره ۶، شماره ۱، صفحه ۳۱-۵۱.
- ۱۰) یدالهی فارسی، جهانگیر، عزیزی زیارت، امید، خواستار، حمزه، (۱۳۸۸)، بررسی رابطه‌ی بین ساختار و کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: بانک‌های خصوصی سطح شهر تهران)، توسعه کارآفرینی، سال دوم، شماره پنجم.

- 11) Chung Henry F.L, Yang Zhilin Huang, Pei-How . How does organizational learning matter in strategic business performance? The contingency role of guanxi networking. Journal of Business Research, Volume 68, Issue 6, June 2015, Pages 1216-1224
- 12) Clark Burton R. (1998). Creating Entrepreneurial University, Organizational Pathways of University Transformation", Paris Entrepreneurial and Oxford, IAU and Elsevier Science.
- 13) Daft R. L., (2006). The New era of Management, India Edition, Thomson, south.
- 14) Douma Caryn . Designing a Quality and Safety Organizational Structure. Newborn and Infant Nursing Reviews, Volume 15, Issue 2, June 2015, Pages 53-56
- 15) Edition, Printice-Hall, Inc.
- 16) Felício J. Augusto, Rodrigues Ricardo. Organizational factors and customers' motivation effect on insurance companies' performance. Journal of Business Research, Volume 68, Issue 7, July 2015, Pages 1622-1629
- 17) Flynn D.N. Building a Better Model: A Novel Approach for Mapping Organisational and Functional Structure. Procedia Computer Science, Volume 44, 2015, Pages 194-203.
- 18) Hall R. (1987). Organizational Structures, Processed and Outcomes, Fourth
- 19) Hung Chen Hsing Qiao, Sen, . Lee Amy H.I. The impacts of different R&D organizational structures on performance of firms: Perspective of absorptive capacity. The Journal of High Technology Management Research, Volume 25, Issue 1, 2014, Pages 83-95.