



انگیزش تحصیلی در نظام‌های آموزشی

دسترسی آزاد

<https://journal.afagh.ac.ir>

شماره ۳، دوره ۲، ۱۴۰۴

مطالعه تغییرسازمانی بر اساس عوامل فردی، سازمانی و مدیریتی و رابطه آن با عملکرد سازمانی

حسن قلاوندی

استاد، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

Email: h.ghalavandi@urmia.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر تغییرسازمانی بر اساس عوامل فردی، سازمانی و مدیریتی و رابطه آن با عملکرد سازمانی انجام گرفت. و از نظر روش پژوهش، توصیفی - همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر اعضای هیات علمی دانشگاه ارومیه، صنعتی ارومیه و پیام نور ارومیه می‌باشد. حجم جامعه ۴۷۵ نفر بود، که ۱۲۰ نفر به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب گردید. ابزار جمع آوری داده‌ها، دو پرسشنامه استاندارد تغییر سازمانی بر اساس عوامل فردی، مدیریتی و سازمانی و عملکرد سازمانی بر اساس مدل کارت امتیازی متوازن است. برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روش روایی محتوای همگرا استفاده شد. برای تعیین پایایی از پایایی مرکب استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها از ضریب آزمون مدل سازی معادلات ساختاری با کمک نرم افزار Smart PLS استفاده شد. نتایج الگویابی معادلات ساختاری نشان داد که عوامل مدیریتی بر ارزیابی عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد. هم چنین عوامل مدیریتی بر عوامل فردی و سازمانی نیز تاثیر معنی داری دارد.

واژگان کلیدی: تغییر سازمانی، عوامل فردی مدیریتی و سازمانی، عملکرد سازمانی، اعضای هیات علمی، دانشگاه ارومیه

۱. مقدمه

دانشگاه و آموزش عالی در هر کشوری از مهم ترین قسمت های سیستم آموزشی و تربیتی است. دانشگاه، خود منشأ تحولات و تغییرات می باشد. سیستمی که کار و علاقه اش، آموزش، مطالعه و پژوهش در باره پدیده های اجتماعی و فرهنگی است. مطالعه و آسیب شناسی و بررسی این سیستم نشان گر حساسیت موضوع و همه گیر بودن آن است. تلاش برای بهبود و استفاده موثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمانها و اقتصادی و واحدهای تولید صنعتی و موسسات خدماتی و آموزشی است. تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهمتر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی است که برای نیل به رشد عملکرد مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرد (باقرزاده و اعتباری، ۱۳۸۷).

در مقابل نیز در سند چشم انداز بیست ساله کشور نقش دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی مورد تاکید قرار گرفته است و کیفیت تعالی سازمانی، اثربخشی و بهره وری از منابع انسانی و مالی و بهره گیری دانشگاه ها از رویکرد استفاده از حداقل منابع مطرح است (اردلان، ۱۳۹۱: ۳۲). لذا برای حصول اهداف از پیش تعیین شده مدیریت مراکز آموزش عالی، نیازمند توجه خاص و شناخت بیشتر عملکرد سازمانی^۱ است. تمامی تلاشهای بشر در سازمانها در نهایت رسیدن به یک عملکرد عالی است و در این راه عوامل متفاوتی دخیل هستند که یکی از مهمترین آنها عامل انسانی است. توجه به کارکنان بعنوان بزرگترین و مهمترین سرمایه و دارایی پدیده‌ای است که در دو دهه اخیر رشد فراوان داشته است. این جنبش نیز مانند شماری دیگر از جنبش‌های کارآمد مدیریت سودمندی و کاربری بالایی دارد و هم اکنون در سراسر کشورهای صنعتی و پیشرفته جهان نفوذ کرده و مبانی و اصول کار با کارکنان را دچار تحولی شگرف ساخته است. روندی جدید که باعث اهمیت مدیریت منابع انسانی^۲ و پرداختن به آن در سازمان شده، نقش و رسالت این منبع استراتژیک بعنوان یکی از عوامل تامین کیفیت جامع و بهره وری در سازمان‌های دولتی و بازرگانی و نهایتاً زیربنای توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است (علیی و خدیوی، ۱۳۸۶: ۱۴-۱۳).

در نتیجه ضرورت پرداختن به عملکرد سازمانی اعضای هیات علمی و شناسایی عوامل موثر بر آن برای نظام آموزش عالی^۳ حیاتی به نظر می رسد. چرا که اعضای هیات علمی به عنوان نقطه ثقل نظام آموزش عالی شالوده پویایی مراکز آموزشی محسوب می شوند، بنابراین لازم است که نظام های آموزشی با توجه به شرایط و مقتضیات خود، ساز و کارهای مناسب را جهت بهبود عملکرد سازمانی اعضای هیات علمی و کلیه امکانات خود را برای آن آماده نمایند.

از سوی دیگر هر سازمانی می خواهد با حفظ عناصر و ساختارهای خود در جهت رسیدن به اهدافش فعالیت نماید ولی هر لحظه خود این عناصر و ساختارها و نهادهای پیرامون و محیط آن، در حال تغییر و تحول هستند و سازمان ناگزیر است برای حفظ بقای خود با این تغییرات سازگار شود و این سازگاری نیازمند یادگیری و دانش و فعالیت در سطح بالاتری است با مطالعه‌ی دقیق تر تغییر سازمانی^۴ و با اهمیت تر قرار دادن عوامل فردی، سازمانی و مدیریتی تغییر سازمانی باعث افزایش عملکرد سازمانی اعضای هیات علمی در حوزه کاری و تخصصی خودشان می شود و این نیز در نهایت توان تولیدی جامعه را بالا می برد و رفاه و توسعه همگانی را نیز در پی خواهد داشت. در بسیاری از تحقیقات انجام شده عملکرد سازمانی به مثابه عامل اصلی و موثر بر افزایش بازدهی اثربخشی و

1. Organizational Performance
2. human resource Management
3. higher education System
4. Organizational change

کارایی سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است و مطالعات صورت گرفته در این خصوص به اهمیت بررسی عوامل اثر گذار بر این مفهوم تاکید کرده اند.

به همین جهت نگارندگان بررسی رابطه تغییر سازمانی را با عملکرد سازمانی را موضع این تحقیق قرار دادند، چرا که شناسایی عوامل اثر گذار بر عملکرد سازمانی در راستای مطالعات سازمانی می تواند گامی موثر در راستای شناخت و ایجاد دانش نظری و تجربی در این حوزه گردد. جامعه آماری انتخاب شده نیز اعضای هیات علمی دانشگاه‌های ارومیه، صنعتی و پیام نور می باشد، و علت این انتخاب آشنایی با دانشگاه و در نتیجه برخورد با کمترین محدودیتها و موانع جمع‌آوری اطلاعات موثق و مستند، پژوهش بوده است. علت دیگر بر این باور استوار بود که دانشگاه‌ها از گران بهاترین ذخایر شناخته شده برای جوامع معرفی می شوند، در این صورت پیشرفت و توسعه ملی در گروه توسعه، پویایی و تحرک دانشگاه‌ها است. با توجه به این که عملکرد سازمانی در شرایط ایده آل و وضعیت مطلوب خود ملاک ارزیابی اثربخشی و کارایی سازمان می تواند محسوب شود، در نتیجه پرداختن به عملکرد سازمانی در راستای تغییر سازمانی می تواند از مسائل مهمی باشد که نظام آموزش عالی باید برای آن ساز و کارهایی مناسبی در جهت توسعه اندیشیده باشند. هم چنین نقش مهم عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها در این زمینه بر هیچکس پوشیده نیست. در نهایت با توجه به مسائل مطرح شده این پژوهش سعی به پاسخگویی به این سوال دارد که آیا تغییر سازمانی بر اساس عوامل فردی، سازمانی و مدیریتی با عملکرد سازمانی رابطه دارد؟

فرضیه های پژوهش

- ۱- عوامل مدیریتی بر ارزیابی عملکرد تاثیر معنی داری دارد.
- ۲- عوامل سازمانی بر ارزیابی عملکرد تاثیر معنی داری دارد.
- ۳- عوامل فردی بر ارزیابی عملکرد تاثیر معنی داری دارد.
- ۴- عوامل مدیریتی بر عوامل فردی تاثیر معنی داری دارد.
- ۵- عوامل سازمانی بر عوامل فردی تاثیر معنی داری دارد.
- ۶- عوامل مدیریتی بر عوامل سازمانی تاثیر معنی داری دارد.

پیشینه پژوهش

تغییر سازمانی

تغییر از ماده غیر به معنای غیر کردن یا دگرگون کردن است و آن مصدر فعل مجهول به معنای غیر شدن، دیگر شدن و یا دگرگون شدن می باشد و متضمن این معنی است که ذات چیزی به غیر خود مبدل گردد و یا وصف حال و حالت موجود به وصف حال و حالت جدیدی تحول یابد (مشبکی، ۱۳۸۵). دفت^۱ (۱۹۹۸) اعتقاد دارد که تغییر سازمانی به پذیرفتن یک عقیده، نظر یا رفتار جدید به وسیله یک سازمان تعریف می شود. تغییر سازمانی به طور خاص فرایندی برنامه ریزی شده و کوششی آگاهانه در جهت تقویت روش هایی است که گروه ها، بخش ها یا کل سازمان بر اساس آن عمل می کنند. تغییر سازمانی در بردارنده دگرگونی در ساختار، شیوه انجام امور، فناوری، فرهنگ و مدیریت است. سازمان ها تغییر می یابند تا مشکلی را برطرف سازند، بقاء خود را استمرار بخشند و با کیفیتی بهتر به اهداف خود جامه عمل ببوشانند. با طی کرده این فرایند سازمانه ارشد و توسعه پیدا می کنند(فرازجا و خادمی

۱۳۹۰). تغییر، استثنایی بر قاعده نیست بلکه خود قاعده است که همواره مترادف با پیشرفت نیست، در همه سازمان ها تغییر لزوماً به معنای پیشرفت نیست. اگر ساز و کارهای تغییر و اصول حاکم بر آن و متغیرهای مداخله کننده در تغییر به درستی شناخته نشود تغییرات ممکن است منجر به استهلاک و نابودی سازمان ها بشوند(چان^۱، ۲۰۰۹: ۲). عوامل فردی در این تحقیق عبارتند از:

احساس مالکیت^۲ به معنای یکپارچگی اهداف سازمانی با هدف های فردی می باشد به گونه ای که فرد خودش را متعلق به سازمان می داند. برای ایجاد احساس مالکیت و تعلق به سازمان سه مرحله وجود دارد: ۱) ایجاد فرهنگ مشارکتی، ۲) تداوم در به اشتراک گذاری اطلاعات، ۳) ایجاد یک دیدگاه مشترک. هر کدام از این گام ها دارای فرایندهای خاص خودشان را دارند. احساس خود کارآمدی^۳ یعنی باور شخص به توانایی و استعداد خود برای انجام یک کار یا پرداختن به چالش های زندگی می باشد. باور فرد در امکان رسیدن به هدف هایش. به نظر باندورا^۴ (۲۰۰۱) خود کارآمدی باور به توانایی ها برای موفقیت در موقعیت های خاص می باشد (غیبی و همکاران، ۱۳۹۱).

تعهد سازمانی^۵، فرهنگ آکسفورد (۱۹۶۹) تعهد را نوعی الزام می داند که آزادی عمل فرد را محدود می کند. تعهد نوعی نگرش و احساس درونی فرد نسبت به سازمان، شغل یا گروه است که در قضاوت ها، عملکرد و وفاداری وی نسبت به سازمان اثر می گذارد. تعهد سازمانی را نگرش های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمانی (نه شغل) که در آن مشغول به کارند، (رابینز^۶، ۱۳۷۸). نگرش نسبت به برنامه تغییر^۷ به معنای آمادگی فرد نسبت به وضعیت تغییر می باشد. نگرش ها، گزاره های ارزشی هستند - مطلوب یا نا مطلوب - که به اشیاء، افراد یا رخدادها مربوط می شوند. نگرش، نشان دهنده نحوه احساس شخص در باره چیزی است (رابینز، ۱۳۷۸).

اعتماد به مدیران^۸ سطح اطمینان و انتظار مثبتی که کارکنان در قبال گفتارها و رفتارهای مدیران سازمان احساس می کنند و تمایل به آسیب پذیری در قبال این اعتقاد (دعایی و همکاران، ۱۳۸۹).

عوامل مدیریتی عبارتند از:

نظارت و پیگیری^۹، نظارت از نظر لغوی به معنای مواظب بودن، نگاه کردن، مراقبت کردن، بر کسی نظارت کردن و مشاهده کردن می باشد. بدون تردید هر مدیری برای رسیدن به اهداف سازمانی اش نیازمند نظارت و پیگیری می باشد در حقیقت، نظارت یکی از وظایف اصلی مدیریت می باشد یعنی مراقبت مستمر در خصوص آن چه انجام گرفته و آن چه باید انجام می گرفت. سنجش فاصله "هست ها" با "بایدها" (نیکنامی، ۱۳۹۰).

1 - Chanz

2- sense of ownership

3- self-efficacy

4 - Bandura

5- organizational commitment

6 - Robbins

7- Attitude to change

8- Trust to managers

9 . Monitoring and Tracking

رهبری تحول‌گرا^۱، رهبری تحول‌گرا، انتظارات زیر دستان را افزایش خواهد داد و وقتی ساختار وظایف مبهم باشند، کوشش‌ها به عملکرد بالا منجر خواهد شد. با وضع هدف‌های چالش‌آور، پیروان می‌دانند که چه انتظاراتی از آنها می‌رود. رهبری تحول‌گرا سعی می‌کند توانمندی‌های افراد را افزایش بدهد (رابینز و کالتر^۲، ۱۳۹۱).

توسعه اعضای هیئت علمی^۳، رمز موفقیت و پیشرفت آموزشی استاید دانشگاه و دانشجویان، مرهون رشد و توسعه اعضای هیئت علمی است. رشد یادگیرنده در گروه رشد یاد دهنده است. برای تحقق این کار بایستی برنامه‌های مستمری ایجاد نمود و کسانی را که در این فعالیت شرکت می‌جویند مورد حمایت و تشویق قرار داد.

راهبرد تسهیل‌ساز^۴، مدیران سازمان بدون استفاده از تصمیم‌گیری‌های راهبردی راه به جایی نخواهند برد. سیستم مدیریت و رهبری دانشگاه همانند سایر سازمان‌ها و شرکت‌های تولیدی و خدماتی نمی‌باشد.

راهبرد تثبیت‌ساز، راهبردهای استفاده‌شده در دانشگاه باید متکی بر اصول و قوانین ثابت و مشخصی باشد. آغاز راه، چگونگی پیمایش راه و سرانجام راه، باید مشخص و معین باشد. ثبات در این راهبردها و تصمیم‌گیری‌های کلیدی، محور ثبات در دانشگاه می‌باشد. سیاست‌گذاری^۵، مجموعه‌ای از اصول بنیادی و اساسی به همراه رهنمودهای آن می‌باشد که توسط مدیریت عالی سازمان اتخاذ می‌شود تا با توجه به امکانات و محدودیت‌های سازمان، کنش‌ها و فعالیت‌های سازمان را در جهت تحقق اهداف دراز مدت پیش ببرد. عوامل سازمانی عبارتند از:

منابع^۶، متغیرهای مهم ساختاری عبارتند از ساختار نوع ارگانیک، منابع فراوان، ارتباطات متداول بین واحدهای سازمانی، حداقل فشار زمانی و حمایت (رابینز و کالتر^۷، ۱۳۹۱). منابع از متغیرهای مهم در ساختار سازمانی محسوب می‌شود. منابع یک سازمان، دارایی‌ها آن هستند - مالی، فیزیکی، انسانی و نامحسوس - که برای توسعه، تولید و ارائه محصولات به مشتریان به کار می‌رود. فرهنگ سازمانی^۸، فرهنگ سازمانی همان شالوده درونی و ساختار غیر مشخص سازمان است. فرهنگ سازمانی چیزی است که در سازمان وجود دارد و نه در افراد. فرهنگ سازمانی متمایز کننده سازمان‌ها از یکدیگر می‌باشد (رحمانی و باقی نصر آبادی، ۱۳۷۶: ۱۸۵-۱۸۶).

عدالت سازمانی^۹، عدالت سازمانی یعنی برابری در کار. عدالت سازمانی بیان می‌کند که باید با چه شیوه‌هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آنان رفتار شده است (آریه، ۲۰۰۶).

جو سازمانی^{۱۰}، جو سازمانی به تصورات، احساسات و ارزش‌های کارکنان در محیط کارشان اطلاق می‌شود. همین‌طور احساس تعهد نسب به سازمان، حس اعتماد و تعلق، اعتماد به نفس و وفاداری را نیز شامل می‌شود که تحت تاثیر عوامل مختلفی مانند فضای فیزیکی، قوانین سازمانی حاکم و ویژگی‌های رفتاری افراد در محیط کار قرار می‌گیرد (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۱: ۶۹).

1- Transformational leadership

2 - Robbins and Cutler

3- Faculty development

4- Facilitating strategy

5- Policy

6- Resources

7- Organizational Culture

8- Organizational Justice

9- Organizational climate

پیام برنامه تغییر^۱، یعنی اینکه آیا تغییر انجام یافته در جهت منافع فرد و سازمان می باشد و یا مخالف آن هست. اگر افراد سازمان تغییر را در مقابل منافع فردی سازمانی ببینند در برابر آن مقاومت خواهند نمود و کار مدیر یا عاملان تغییر دشوار خواهد شد. اگر تغییر هم سو با افکار و اندیشه های فردی و اجتماعی باشد راحت تر به بار خواهد نشست و اگر مخالف آن ها باشد با گذر زمان و سختی مواجه خواهد شد. بیشتر مدیران در یک نقطه ای از محیط کار خود، باید چیزهایی را تغییر بدهند. (رابینز و کالتر، ۲۰۱۲). ساختار سازمانی^۲، یعنی چینش رسمی شغل ها در درون یک سازمان در حالی که سازمان دهی به عنوان چیدمان و ساختاردهی به کار جهت تحقق اهداف سازمانی می باشد (رابینز و کالتر، ۱۳۹۲).

عملکرد سازمانی

بطور تاریخی مبحث اندازه گیری عملکرد سازمان ها مربوط به مسائل مالی آنها بوده و حسابداری سالیان متمادی به عنوان زبان اندازه گیری عملکرد شناخته می شد. در قرن نوزدهم، ظهور انقلاب صنعتی و گسترش کارخانجات نساجی، خط آهن، صنایع فولاد و .. موجب شد تا اندازه گیری عملکرد مالی این شرکت ها نقش حیاتی در موفقیت و رشد آنها ایفا نماید. از طرفی هم زمان با ارایه نظریه مدیریت علمی توسط فریدریک دبلیو تیلور که به عنوان پدر مدیریت علمی شناخته می شود در چهار اصل مدیریت علمی را بیان کرد (ایران زاده و برقی، ۱۳۸۸: ۱۴). در کشور ما به طور رسمی و در سطح ملی برای نخستین بار در سال ۱۳۴۹ مقرر گردید سازمان های دولتی از نظر مدیریت و نحوه اداره امور مورد ارزیابی قرار گیرند. به این منظور مرکز ارزشیابی سازمان های دولتی در نخست وزیری تشکیل گردید. اما بیش از ۳۰ سال هنوز نظام مشخصی برای ارزیابی در سطح ملی طراحی و تدوین نشده است. در بررسی علت وجودی ارزیابی عملکرد با دو دیدگاه روبه رو می شویم. یکی نگرش سنتی به ارزیابی که در آن، مهم ترین هدف ارزیابی، قضاوت و یادآوری عملکرد است و دیگری نگرش نوین که در آن بر رشد و توسعه و بهبود عملکرد توجه می شود (صفری و آذر، ۱۳۸۳: ۲).

یکی از مدل هایی که در راستای ارزیابی عملکرد سازمانی توسط پژوهشگران مورد استفاده قرار گرفته است کارت امتیازی متوازن^۳ می باشد. کاپلان و نورتون^۴ (۲۰۰۱) معتقدند که کارت امتیازی متوازن چیزی فراتر از یک نظام اندازه گیری عملکرد است، یک نظام مدیریت راهبردی است که قادر است انرژی ها، توانمندی ها و دانش کارکنان و اشاعه ای آن در کل سطح سازمانی تا نیل به اهداف بلندمدت راهبردی را هدایت کند. بوس و توماس^۵ (۲۰۰۷) معتقدند که کارت امتیازی متوازن شامل تبدیل دیدگاه استراتژیک یک سازمان به اهداف واضح و قابل فهم بر اساس دورنمای بلند مدت است. (ایران زاده و برقی، ۱۳۸۸).

کارت امتیازی (BSC) یک مدل برای مدیریت عملکرد است که می تواند برای هماهنگ سازی آرمان و مأموریت با نیازهای مشتری و نیز هماهنگ سازی کارهای روزمره با آرمان و مأموریت به کار گرفته شود. مدیریت و ارزیابی سازمان، بررسی میزان کارایی عملیات، افزایش پتانسیل زمان و همچنین ارتباط کارکنان در سازمان هایی با هر اندازه استفاده شود. کارت امتیازی متوازن مدلی از روابط

1- change program Messages

2- Organizational Structure

3- Based on Balanced Scorecard

4- Kaplan and Norton

5 - Bows and Thomas

علت و معلولی سنجش عملکرد است که ضمن آن تغییر در یک حوزه فعالیت تغییر و یا ایجاد تعادل در سایر فعالیت‌ها می‌گردد و کارت امتیازی متوازن دارای منظرهای زیر است:

منظر مالی^۱: سنجه های مالی از اجزاء مهم نظام ارزیابی متوازن اند، به ویژه در سازمان های انتفاعی، سنجه های این منظر به ما می گویند که اجرای موفقیت آمیز اهدافی که در سه منظر دیگر تعیین شده اند، نهایتا به چه نتایج و دستاورد مالی منجر خواهد شد. خواسته ها و انتظارات سهام داران از سازمان چیست؟ و چه اهداف، اقدامات و برنامه هایی برای تحقق انتظارات ذینفعان لازم است. در این وجه کارت امتیازی متوازن، نتایج اقتصادی حاصل از اجرای استراتژی ها، مورد سنجش قرار می گیرند. در کارت امتیازی متوازن، به عنوان رویکردی به سنجش عملکرد و نتیجتا ابزاری جهت کنترل، عملکرد مالی با نسبت ها و شاخص های مشابهی سنجیده می شود. (چانگ و همکاران^۲، ۲۰۰۹).

منظر مشتری^۳: سازمان هایی که با مشتریان خود روابط صمیمانه برقرار می کنند، دریافتند که نیازهای مشتریان فراتر از آن است که سازمان ها تنها از طریق ارایه محصولات قادر به برآورده ساختن آنها باشند. این سازمان ها راه حل جامعی شامل مجموعه منحصر به فرد از خدمات ممتاز به مشتریان خود ارایه می کنند، به گونه ای که آنها بیشترین منفعت را از محصولات و خدمات عرضه شده دریافت می کنند. دیدگاه مشتری از کارت امتیاز متوازن شامل بخش های مشتری و بازار متعلق به تجارت و عملکرد تجارت در این بخش ها است. (قنبرزاده، ۱۳۹۱: ۴۱).

منظر فرآیندهای داخلی^۴: در منظر فرآیندهای داخلی سازمان ها می بایست فرآیندهایی را مشخص کنند که با برتری یافتن در آنها بتوانند به ارزش آفرینی برای مشتریان و نهایتا سهامداران خود ادامه حیات دهند. تحقق هریک از اهدافی که منظر مشتری تعیین می کند مستلزم انجام یک یا چندین فرآیند عملیاتی به صورتی کارا و اثر بخش است. (قنبرزاده، ۱۳۹۱: ۴۲).

منظر یادگیری و رشد^۵: دیدگاه یادگیری و رشد یک ساختار سازمانی را بیان می سازد که جهت حصول رشد و پیشرفت در یک دوره طولانی ضروری می باشد. این فرض واقع گرایانه است که یک سازمان می تواند به تمام اهدافی که توسط مشتری و دیدگاه های فرایند تجارت داخلی مقرر شده تنها با استفاده از تکنولوژی ها و توانمندی های فعلی دست پیدا کند. علاوه بر این نیاز است تا سازمان ها به صورت مداوم بهبود یابند تا یک رقابت شدیدی را حفظ کنند. یادگیری و رشد سازمانی دارای سه منبع مهم می باشد که شامل افراد، سیستم ها و روش های سازمانی می باشد. با توجه به اینکه نیازهای مشتریان، سهام داران و ذینفعان شناسایی شده و فرآیندهایی که می بایست آن نیازها را محقق سازد تعیین شده است. (قنبرزاده، ۱۳۹۱: ۴۲).

پیشینه تجربی

میرکمالی و زاهدی (۱۳۹۱)، پژوهشی تحت عنوان "بررسی نقش تبیین کنندگی مدل تغییر سازمانی بورک- لیتوین بر عملکرد سازمانی مطالعه موردی: دانشگاه الزهراء" انجام دادند. نتایج ضریب همبستگی ۲ در سطح معناداری $\alpha = 0.05$ ، نشان داد که کلیه مولفه های مدل تغییر بورک - لیتوین با عملکرد سازمانی، رابطه معنادار و مستقیم دارد. رگرسیون عملکرد از روی مولفه های مدل

1- Financial perspective

2 - Cheng et al

3 - Customer perspective

4 - The perspective of internal processes

5 - Learning and growth perspective

تغییر بورک - لیتوین، از لحاظ آماری معنادار است و این مولفه ها بخشی از واریانس عملکرد را تبیین می کند. باتوجه به میزان R^2 ، سه مولفه رهبری، ساختار و سیستم بیشترین تبیین را بر عملکرد دارد.

مهرگان و دهقان نیری (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان «ارزیابی موقعیت راهبردی در دانشگاهها با رویکرد کارت امتیازی متوازن» جامعه آماری آن کلیه کارکنان و دانشجویان دانشکده مدیریت دانشگاه تهران و ابزار اندازه گیری پژوهش پرسشنامه بوده و تجزیه و تحلیل داده ها بیانگر آن است که درجه اهمیت دیدگاه های کارت امتیازی متوازن به این شرح می باشد: رشد و یادگیری، فرآیندهای داخلی، مشتری و مالی و امکانات.

نیاز آذری و همکارانش (۱۳۸۷) در "مراکز تامین اجتماعی استان مازندران به ارزیابی عملکرد سازمان بر اساس کارت امتیازی متوازن (BSC)" پرداختند. نتایج تحقیق بیانگر آن است که حوزه های عملکرد و شاخص های حوزه شهروندان، فرآیندهای داخلی، حوزه رشد و یادگیری و حوزه مالی در دستیابی به اهداف سازمان نقش یکسانی ندارند. همچنین نتایج این تحقیق که با ارایه مدل نهایی همراه بوده به مدیران عالی سازمان این امکان را می دهد که خیلی سریع اما جامع و کامل سازمان را مورد ارزیابی قرار داده و با درک نارسایی ها و تکیه بر نقاط قوت، توازن واقعی را در ارزیابی بین اهداف کوتاه مدت و بلند مدت، شاخص های اصلی و فرعی و بین عملکرد داخلی و خارجی ایجاد نمایند.

یوماشانکار و دوتا^۱ (۲۰۰۷) در پژوهشی تحت عنوان «کارت امتیازی متوازن در اداره موسسات آموزش عالی: چشم انداز هندوستان» نشان دادند که استفاده از کارت امتیازی متوازن جهت ارزیابی عملکرد باعث رضایت دانشجویان، استفاده بهینه از امکانات، اصلاح فرایندهای انجام کار و رشد و ارتقاء افراد را باعث می شود.

کالکان^۲ و همکاران (۲۰۱۴) پژوهشی تحت عنوان "بررسی تاثیر سرمایه فکری، نوآوری و استراتژی سازمانی بر عملکرد سازمانی" صورت دادند. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. نتایج تحقیق نشان داد که سرمایه فکری و نوآوری های سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

۲. روش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش توصیفی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری پژوهش شامل ۴۷۵ نفر شامل جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه اعضای هیات علمی دانشگاه ارومیه، صنعتی ارومیه و پیام نور ارومیه که بصورت تمام وقت در استخدام این دانشگاه ها بوده اند، می باشند که ۱۲۰ نفر آنها از طریق نمونه گیری تصادفی طبقه ای و با استفاده از جدول مورگان انتخاب شدند. برای جمع آوری اطلاعات از جامعه آماری از پرسشنامه استاندارد زیر استفاده شده است: الف- پرسشنامه استاندارد تغییر سازمانی سه بعدی که توسط میر کمالی و زینلی پور (۱۳۸۸) طراحی شده می باشد که از مولفه های عوامل فردی شامل: نگرش نسبت به برنامه تغییر (سوالات ۱-۹)، احساس خودکارآمدی (سوالات ۱۰-۱۵)، اعتماد به مدیران (سوالات ۱۶-۱۹)، تعهد سازمانی (سوالات ۲۰-۲۳)، احساس مالکیت (سوالات ۲۴-۲۷)، عوامل مدیریتی شامل: راهبرد تسهیل ساز (سوالات ۱-۱۰)، رهبری تحول گرا (سوالات ۱۱-۲۰)، راهبرد تثبیت ساز (سوالات ۲۱-۲۴)، نظارت و پیگیری (سوالات ۲۵-۲۸)، راهبرد توسعه منابع انسانی (سوالات ۲۹-۳۴)، سیاست گذاری (سوالات ۳۵-۳۸)، عوامل سازمانی شامل فرهنگ سازمانی (سوالات ۱-۱۳)، عدالت سازمانی

1- Umashankar & Dutta

2- Kalkan et al

(سوالات ۱۴-۱۸)، پیام برنامه تغییر (سوالات ۱۹-۲۸)، جو سازمانی (سوالات ۲۹-۳۶)، ساختار سازمانی (سوالات ۳۷-۴۱)، منابع (سوالات ۴۲-۴۵)، که در مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (شامل: خیلی کم، کم، تا اندازه‌ای، زیاد و خیلی زیاد)، عملیاتی و اندازه‌گیری شده‌اند.

ب: پرسشنامه منظرهای عملکرد سازمانی بر پایه مدل کارت امتیازی متوازن کاپلان و نورتون تدوین شده است که شامل منظرهای مالی (سوالات ۱-۴)، مشتری (سوالات ۵-۹)، فرایندهای داخلی (سوالات ۱۰-۱۴)، و یادگیری و رشد (سوالات ۱۱-۱۵)، است که برای تدوین آن از پژوهشهای پیشین و متون علمی مرتبط از جمله ابزری و همکاران (۱۳۸۶)، سعیدا اردکانی و همکاران (۱۳۸۷) استفاده شده است. پرسشنامه منظرهای عملکرد سازمانی شامل ۱۹ سوال بسته- پاسخ می‌باشد و در مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (شامل: خیلی کم، کم، تا اندازه‌ای، زیاد و خیلی زیاد)، عملیاتی و اندازه‌گیری شده است. برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها ابتدا از روش روایی محتوا استفاده گردید که سوالات مطرح شده به وسیله خبرگان و اساتید محترم راهنما و مشاور بررسی شد. هم‌چنین از روایی همگرا استفاده شد. همانطور که مشاهده می‌شود مقادیر این آماره برای همه متغیرها بالاتر از ۰.۵ می‌باشد که نشان دهنده روایی همگرای سازه تحقیق می‌باشد.

جدول ۱. بررسی مقادیر میانگین واریانس استخراج شده (AVE)

سازه مرتبه اول	(AVE)	سازه مرتبه اول	(AVE)
نگرش نسبت به برنامه تغییر	۰/۶۷	فرهنگ سازمانی	۰/۷۴
احساس خودکارآمدی	۰/۸۴	عدالت سازمانی	۰/۷۹
اعتماد به مدیران	۰/۸۶	پیام برنامه تغییر	۰/۶۱
تعهد سازمانی	۰/۷۲	جو سازمانی	۰/۶۷
احساس مالکیت	۰/۸۰	ساختار سازمانی	۰/۷۳
راهبرد تسهیل ساز	۰/۷۲	منابع	۰/۸۱
رهبری تحولی	۰/۷۲	منظر مالی	۰/۶۹
راهبرد تثبیت ساز	۰/۷۰	منظر مشتری	۰/۷۶
نظارت و پیگیری	۰/۷۷	منظر فرایندهای داخلی	۰/۷۷
راهبرد توسعه منابع انسانی	۰/۷۵	منظر یادگیری و رشد	۰/۷۸
سیاست گذاری	۰/۷۸		

برای تعیین پایایی از پایایی مرکب استفاده شد. در بررسی نتایج پایایی مرکب مقادیر بالای ۰.۷ نشان دهنده سازگاری درونی مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی می‌باشد. همانطور که مشاهده می‌شود نتایج آزمون پایایی مرکب نشان داد که مقدار این آماره برای همه متغیرها بیشتر از ۰.۷ می‌باشد که نشان می‌دهد سازه اندازه‌گیری پایایی دارد.

جدول ۲. بررسی پایایی مقیاس های مورد استفاده با استفاده از پایایی مرکب

سازه مرتبه اول	پایایی ترکیبی	سازه مرتبه اول	پایایی ترکیبی
نگرش نسبت به برنامه تغییر	۰/۹۳	فرهنگ سازمانی	۰/۹۷
احساس خودکارآمدی	۰/۹۱	عدالت سازمانی	۰/۹۴
اعتماد به مدیران	۰/۹۶	پیام برنامه تغییر	۰/۹۱
تعهد سازمانی	۰/۹۱	جو سازمانی	۰/۹۳
احساس مالکیت	۰/۹۴	ساختار سازمانی	۰/۹۳
راهبرد تسهیل ساز	۰/۹۵	منابع	۰/۹۴
رهبری تحولی	۰/۹۶	منظر مالی	۰/۹۰
راهبرد تثبیت ساز	۰/۹۰	منظر مشتری	۰/۹۲
نظارت و پیگیری	۰/۹۳	منظر فرآیندهای داخلی	۰/۹۴
راهبرد توسعه منابع انسانی	۰/۹۵	منظر یادگیری و رشد	۰/۹۵
سیاست گذاری	۰/۹۳		

برای تعیین میزان و قدرت توان تاثیر تغییر سازمانی بر اساس عوامل سازمانی، فردی و مدیریتی بر عملکردسازمانی از مدل یابی معادلات ساختاری بر اساس نرم افزار آماری PLS استفاده شده است.

۳. یافته ها

جدول ۳. واریانس تبیین شده و شاخص Q^2 برای متغیرهای وابسته پژوهش

سازه	R^2	سطح پیش بینی	Q^2
ارزیابی عملکرد	۰/۵۳	متوسط	۰/۲۶
عوامل فردی	۰/۳۹	متوسط	۰/۰۶
عوامل سازمانی	۰/۶۶	متوسط	۰/۴۳

نتایج جدول ۳ نشان می دهد که میزان واریانس تبیین شده سازه های ارزیابی عملکرد (۰/۵۳)، عوامل فردی (۰/۳۹) و عوامل سازمانی (۰/۶۶) در سطح متوسط قرار دارد. همچنین با توجه به جدول ۹-۴ شاخص Q^2 برای متغیرهای ارزیابی عملکرد (۰/۲۶)، عوامل فردی (۰/۰۶) و عوامل سازمانی (۰/۴۳) مثبت می باشد که نشان می دهد متغیرهای پیش بین به صورت معنی داری قادر به پیش بینی ارزیابی عملکرد، عوامل فردی و سازمانی هستند. در جدول ۴ ضرایب مسیر و معنی داری آنها گزارش شده اند. در ادامه فرضیه های پژوهش بررسی می شوند.

جدول ۴. ضرایب مسیر و معنی داری آنها

مسیر	ضریب مسیر	آماره t	سطح معنی داری
مدیریت < عملکرد	۰/۸۳	۴/۶۴	۰/۰۰۱
سازمانی < عملکرد	۰/۰۸	۰/۶۸	۰/۵۰
فردی < عملکرد	۰/۰۷	۱/۲۶	۰/۲۱
مدیریتی < فردی	۰/۶۲	۷/۸۴	۰/۰۰۱
سازمانی < فردی	۰/۰۱	۰/۱۰	۰/۹۲
مدیریتی < سازمانی	۰/۸۱	۲۱/۹۳	۰/۰۰۱

فرضیه اول: عوامل مدیریتی بر ارزیابی عملکرد تاثیر معنی داری دارد.

با توجه به جدول ۴ ضریب مسیر عوامل مدیریتی بر ارزیابی عملکرد (۰/۸۳) می باشد. آماره t این عدد نیز ۴/۶۴ می باشد که در سطح ۰/۰۰۱ مثبت و معنی دار است. با توجه به این یافته، فرضیه اول پژوهش تایید می شود و می توان گفت عوامل مدیریتی بر ارزیابی عملکرد تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

فرضیه دوم: عوامل سازمانی بر ارزیابی عملکرد تاثیر معنی داری دارد.

با توجه به جدول ۴ ضریب مسیر عوامل سازمانی بر ارزیابی عملکرد (۰/۰۸) می باشد. آماره t این عدد نیز ۰/۶۸ می باشد که معنی دار نیست. با توجه به این یافته، فرضیه دوم پژوهش تایید نمی شود و می توان گفت که عوامل سازمانی تاثیری بر ارزیابی عملکرد ندارد.

فرضیه سوم: عوامل فردی بر ارزیابی عملکرد تاثیر معنی داری دارد.

با توجه به جدول ۴ ضریب مسیر عوامل فردی بر ارزیابی عملکرد (۰/۰۷) می باشد. آماره t این عدد نیز ۱/۲۶ می باشد که معنی دار نیست. با توجه به این یافته، فرضیه سوم پژوهش تایید نمی شود و می توان گفت که عوامل فردی تاثیری بر ارزیابی عملکرد ندارد.

فرضیه چهارم: عوامل مدیریتی بر عوامل فردی تاثیر معنی داری دارد.

با توجه به جدول ۴ ضریب مسیر عوامل مدیریتی بر عوامل فردی (۰/۶۲) می باشد. آماره t این عدد نیز ۷/۸۴ می باشد که در سطح ۰/۰۰۱ مثبت و معنی دار است. با توجه به این یافته، فرضیه چهارم پژوهش تایید می شود و می توان گفت که عوامل مدیریتی بر عوامل فردی تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

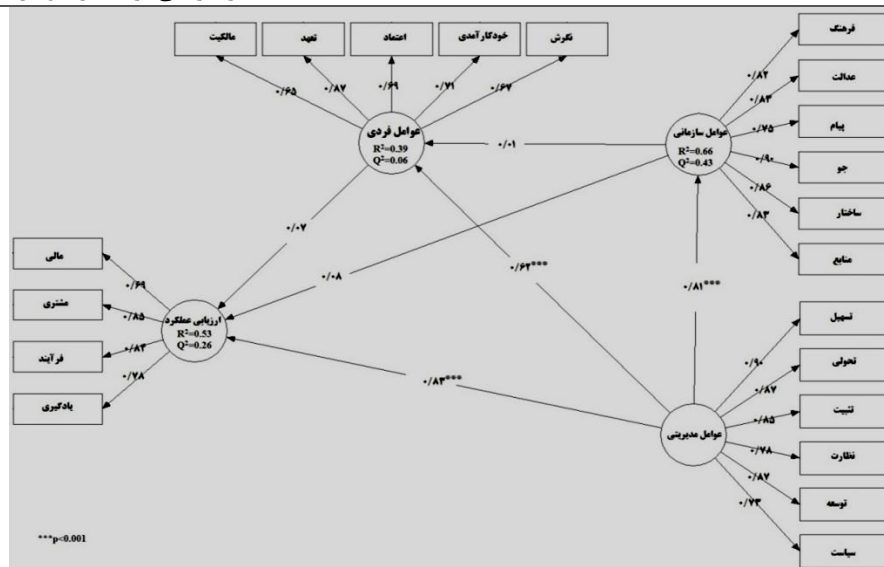
فرضیه پنجم: عوامل سازمانی بر عوامل فردی تاثیر معنی داری دارد.

با توجه به جدول ۴ ضریب مسیر عوامل سازمانی بر عوامل فردی (۰/۰۱) می باشد. آماره t این عدد نیز ۰/۱۰ می باشد که معنی دار نیست. با توجه به این یافته، فرضیه پنجم پژوهش تایید نمی شود و می توان گفت که عوامل سازمانی بر عوامل فردی تاثیری ندارد.

فرضیه ششم: عوامل مدیریتی بر عوامل سازمانی تاثیر معنی داری دارد.

با توجه به جدول ۴ ضریب مسیر عوامل مدیریتی بر عوامل سازمانی (۰/۸۱) می باشد. آماره t این عدد نیز ۲۱/۹۳ می باشد که در سطح ۰/۰۰۱ مثبت و معنی دار است. با توجه به این یافته، فرضیه ششم پژوهش تایید می شود و می توان گفت که عوامل مدیریتی بر عوامل سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

در شکل شماره ۱ نیز مدل آزمون شده تحقیق نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل آزمون شده ارزیابی عملکرد

در نهایت جهت نشان دادن اعتبار یافته های مدل تحقیق از شاخص برازش مدل های معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزیبی استفاده شد. شاخص برازش کلی الگو در PLS شاخص GOF^1 می باشد و از آن می توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت الگوی PLS به صورت کلی استفاده کرد (وینزی، و همکاران، ۲۰۱۰). متخصصان مدل یابی معادلات ساختاری به روش PLS شاخص GOF کمتر از ۰/۱۰ را کوچک، بین ۰/۱۰ تا ۰/۲۵ را متوسط و بیش از ۰/۳۶ را بزرگ قلمداد می کنند (ولتز، شرودر و ون اوپن^۲، ۲۰۰۹). با در نظر گرفتن این معیارها شاخص برازش مدل ۰/۵۸ می باشد که جزء اندازه های بزرگ است. این یافته نشان دهنده برازش مناسب مدل آزمون شده پژوهش می باشد.

۴. بحث و نتیجه گیری

بر اساس نتایج آزمون اولین فرضیه مشخص شد که عوامل مدیریتی بر ارزیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه ارومیه، صنعتی ارومیه و پیام نور ارومیه تأثیر معنی داری دارد. کارکنان در شرکت ملی پخش فراورده های نفتی منطقه ارومیه تأثیر معناداری ندارد. نتایج آزمون این فرضیه با نتایج پژوهش میرکمالی و زاهدی (۱۳۹۱)، مهرگان و دهقان نیری (۱۳۸۸)، نیاز آذری و همکارانش (۱۳۸۷)، یوماشانکار و دوتا (۲۰۰۷) کالکان و همکاران (۲۰۱۴)، همسو می باشد. بنابراین

بر اساس نتایج آزمون دوم فرضیه مشخص شد که عوامل سازمانی بر ارزیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه ارومیه، صنعتی ارومیه و پیام نور ارومیه تأثیر معناداری ندارد. نتایج آزمون این فرضیه با نتایج پژوهش میرکمالی و زاهدی (۱۳۹۱)، مهرگان و دهقان نیری (۱۳۸۸)، نیاز آذری و همکارانش (۱۳۸۷)، یوماشانکار و دوتا (۲۰۰۷) کالکان و همکاران (۲۰۱۴)، همسو نمی باشد. بنابراین

1 - Goodness Of Fit

2- Wetzels, Schröder & van Oppen

بر اساس نتایج آزمون فرضیه سوم مشخص شد که عوامل فردی بر ارزیابی عملکرد عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه ارومیه، صنعتی ارومیه و پیام نور ارومیه تأثیر معناداری ندارد. نتایج آزمون این فرضیه با نتایج پژوهش میرکمالی و زاهدی (۱۳۹۱)، مهرگان و دهقان نیری (۱۳۸۸)، نیاز آذری و همکارانش (۱۳۸۷)، یوماشانکار و دوتا (۲۰۰۷) کالکان و همکاران (۲۰۱۴)، همسو نمی باشد. بنابراین بر اساس نتایج آزمون فرضیه چهارم مشخص شد که عوامل مدیریتی بر عوامل فردی اعضای هیات علمی دانشگاه ارومیه، صنعتی ارومیه و پیام نور ارومیه تأثیر معنی داری دارد. نتایج آزمون این فرضیه با نتایج پژوهش میرکمالی و زاهدی (۱۳۹۱)، کالکان و همکاران (۲۰۱۴)، همسو می باشد. بنابراین بر اساس نتایج آزمون فرضیه پنجم مشخص شد که عوامل سازمانی بر عوامل فردی اعضای هیات علمی دانشگاه ارومیه، صنعتی ارومیه و پیام نور ارومیه تأثیر معنی داری ندارد. نتایج آزمون این فرضیه با نتایج پژوهش میرکمالی و زاهدی (۱۳۹۱)، کالکان و همکاران (۲۰۱۴)، همسو نمی باشد. بنابراین بر اساس نتایج آزمون فرضیه ششم مشخص شد که عوامل مدیریتی بر عوامل سازمانی اعضای هیات علمی دانشگاه ارومیه، صنعتی ارومیه و پیام نور ارومیه تأثیر معنی داری دارد. نتایج آزمون این فرضیه با نتایج پژوهش میرکمالی و زاهدی (۱۳۹۱)، کالکان و همکاران (۲۰۱۴)، همسو می باشد. بنابراین براساس نتایج پیشنهادات زیر ارائه می گردد:

- در دانشگاه اعضای هیات علمی فرصت لازم برای شرکت در اداره‌ی علمی دانشگاه داشته باشند و و از اختیارات لازم جهت انجام وظایف حرفه‌یی خود برخوردار باشند.

- منابع مالی و مالی و دانشی برای اجرایی کردن طرح های پژوهانه در دانشگاه برای اعضای هیات علمی تامین شود.

- مسئولان و مدیران باورهای کارآمدی و احساس توانمندی و شایستگی در میان اعضای هیات را برنامه های ضمن خدمت و برگزاری کارگاه های آموزشی توسعه دهند.

- مسئولان و مدیران با تشریح و اعلام اهداف کلان و خرد دانشگاه را برای اعضای هیات علمی زمینه ایجاد یگانگی و یکپارچی بین اهداف فردی و سازمانی در میان اعضای هیات علمی ایجاد گردد.

- بستر و شرایطی را فراهم کنند که از طریق -آشنایی با اهداف سازمانی، ایجاد روابط و شبکه های دوستی و... زمینه ایجاد وابستگی و تعلق به دانشگاه را در میان اعضای هیات علمی فراهم آورند.

منابع

- Abzari, M. Etebarian, A. & Zohrabi Asl, A. (2007). The effect of information technology to improve organizational performance in IRIB Kohkiloueh using the Balanced Scorecard (BSC), *Economics and Administrative Sciences*, 9(2): 69- 102. (in persian)
- Aliyie, H. And KHadivi, A. (2007). Study to evaluate the quality of work life in Azad University of Tabriz in years of 2007. *Journal of Management*, 1(2): 150-172. (in persian)
- Ardalan, M.R. (2012). Background of persion-organization Fit culture. Hamedan, Bu-Ali Sina University Publications. (in Persian)
- Aryee, S. (2004). Axchange fairness and employee performance: An examination of the relationship between organizational politics and procedural justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94(1):1-14.
- Bagherzadeh, M. Etebari, m. (2008). The relationship between productivity and quality of work life using the technique MCP / MPT. *Journal of Management Sciences*, 1(4): 65-83. (in persian)
- Bose, S. and Thomas, K. (2007). Applying the balanced scorecard for better performance of intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 8(4): 653-665.
- Chen, Huang, H. (2009). Designing knowledge - based system for strategic planning: a balanced scorecard perspective. *Expert System with Application*, (36): 209-218.
- Chin Ch.R, Lin, T and tsai, P.T. (2009). Financial serv of wealth management banking balanced scorecard approach. *Journal of social sciences* 4(4): 255-263.
- Duaie, H.A. Mortazavi, S. Noori, A. (2010). Modeling the impact of Perceived organizational support on citizenship behavior. *Executive Management Journal*, (38): 13-33. (in Persian)
- Frazja, M. and KHademi, M. (2011). Examine the relationship between transformational and transactional leadership styles and approaches to organizational change. *Educational administration innovation*, 6(4): 49-69. (in Persian)
- Geybi, M. Arefi, M. Danesh, E. (2012). The Relationship between learning styles and academic self-efficacy of school group's students. *Journal of Applied Psychology*, 6(1): 53-69. (in Persian)

- Ghanbarzadeh, N. (2012). Study the status and performance of structural organizational model based on the BSC through intellectual capital. Master's Thesis in Educational Management, Urmia University, Faculty of Literature and Humanities. (in persian)
- Iranzadeh, S. & Barghi, A. (2009). Assessment of organizational performance with the Balanced Scorecard (BSC), *Journal of Management*, 4(8): 67-86. (in persian)
- Kalkan, A. Bozkurt, O.C. and Arman, M. (2014). The Impacts of Intellectual Capital, Innovation and Organizational Strategy on Firm Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150(15): 700-707
- Kaplan R.S, Norton D.P. (1992). The Balanced Scorecard – measures that drive performance. *Harvard business review*; 70(1): 71–80 .
- Kaplan, R.S. and Norton, D. P. (2001). *The strategy focused organization*. Boston, Harvard Business School Press.
- Mehregan, M.R, & Dehghan Nayyeri, M. (2009). BSC-TOPSIS integrated approach to the assessment of top business schools in Tehran University. *Industrial Management*, 1(2): 153-168. (in Persian)
- Mir Kamali, S.M, Zahedi, S. (2012). The Role of explanatory organizational change model on Organizational of Burke - litwin on organizational performance: Case Study of Al-Zahra University. *Public management perspective*, (9): 31-53. (in Persian)
- Mirkamali, S.M. Zeinalipoor, H. (2009). Design an appropriate model of organizational change in public comprehensive universities through analysis of factors. *Educational Science (Journal of Educational Science and Psychology)*, 5(3): 139-164. (in Persian)
- Mohammad Kazemi, R. Soheili, S. Jafari Moghadam. S. (2012). Identified the effect of organizational climate on innovation (Case Study: Mellat Bank). *Development of entrepreneurship*, 5(2): 67-86. (in Persian)
- Moshabbaki, A. (1998). *Management of Organizational Behavior: functional analysis, the value of human behavior*. Tehran, Termeh Publications. (in Persian)
- Niknami, M. (2006). *Monitoring and Educational Guidance*. Tehran, Samt Publications. (in Persian)

- Niyaz Azeri, K. Salehi, M. Khalili, S. (2008). Assessment of organizational performance based on the Balanced Scorecard (BSC) in social security centers in Mazandaran. *Journal of Industrial Management*, 3(6): 111-122. (in Persian)
- Rahmani, J. Bghi Nasr Abadi, A (2001). Culture and organizational behavior. Tehran, Moallef Publications. (in persian)
- Robbins, S. (2008). Theory of organization, structure and organizational design (new edition), Translation: Mehdi Alwani and Hassan Danaeefard. Tehran, Saffar Publications. (in persian)
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2013). Management. Translation: Hussein Mohebi. Tehran, Avaye Noor Publications. (in persian)
- Saeida Ardakani, S. Mansouri, H. And Nejati Aji Bisheh, d. (2008). Provide a model for the evaluation of research at universities and institutions of higher education chain performance using the Balanced Score Card. *a higher education Letter*, 1(3): 105-123. (in persian)
- Safari, S. Azar, A. (2004). Evaluation of organizational performance based on criteria of quality awards - DEA approach. *Behavior Scholar*, 11(8):1-14. (in Persian)
- Umashankar, V. and Dutta, K. (2007). Balanced scorecard: in managing higher education institutions: an Indian perspective. *International Journal of Educational Management*, 21(1): 54-67.
- Vinzi, VE. Chin, W.W, Henseler, J. Wang, H. (2010). *Handbook of Partial Least Squares*. Berlin: Springer.
- Wetzels, M. Schröder, G. & van Oppen, C. (2009). Using Pls Path Modeling For Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration. *MIS Quarterly*, 33(1): 177-195.



The Study of Organizational Change Based on Individual, Organizational and Management Factors and Its Relationship with Organizational Performance

Hassan Ghalavandi

Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Letters and Humanities, Urmia University, Urmia, Iran
Email: h.ghalavandi@urmia.ac.ir

Abstract

This study was conducted to evaluate investigate the organizational change based on individual, organizational and management factors and its relationship with organizational. The research method was descriptive -correlations. The population of this study faculty members of Urmia University, Industrial of Urmia and PNU of Urmia. Size of ststistical Population 475 people, that 120 people were selected through stratified random sampling. To collect the data, two standard questionnaires, organizational change based on individual, organizational and managerial factors and organizational performance based on the BSC wre used. To determine the validity of questionnaires, content validity and convergent validity was used. To determine the reliability of questionnaires, the reliability of supplies was used. For data analyzes, the test coefficients of structural equation modeling, with the help of Smart PLS software was used. Structural equation modeling results showed that managerial factors in assessing of organizational performance are significant and positive impact. Also managerial factors on the individual and organizational factors are significant impact.

Keywords: Faculty Members, Individual organizational and management factors Organizational change, Organizational Performance, Urmia University.