



دانشکده علوم تربیتی
پایان نامه جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد
رشته مدیریت آموزشی

عنوان:

**بررسی رابطه ساختار نظام آموزش عالی
و نوآوری اعضای هیأت علمی**

استاد راهنما:

خانم دکتر فرشته ناظرزاده

دانشجو:

بی بی فاطمه معصومی زاده

بهمن ۱۳۹۰

اللهم انزل
حمرنا امر
حريم



دانشکده علوم تربیتی
پایان نامه جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد
رشته مدیریت آموزشی

عنوان:

بررسی رابطه ساختار نظام آموزش عالی و نوآوری اعضای هیأت علمی

استاد راهنما:

خانم دکتر فرشته ناظرزاده

استاد مشاور:

خانم دکتر فریبا عدلی

دانشجو:

بی بی فاطمه معصومی زاده

بهمن ۱۳۹۰

تقدیم به:

پدر و مادر عزیزم به پاس محبتها، دلسوزیها و راهنماییهای ارزشمندشان

تشکر و قدردانی:

با حمد سپاس به درگاه خداوند سبحان که جزء بایاری او قادر به طی مراحل این پایان نامه نبودم و بعد از سپاس از آن رفیق و یار بندگان ناسپاس بر خود لازم می‌دانم که مراتب تشکر و قدردانی خویش را از استاد بزرگوار خانم دکتر ناظرزاده که مرا از راهنمایی‌های ارزنده خویش بهره‌مند ساختند ابراز دارم. و با تقدیر و تشکر از استاد گرانمایه خانم دکتر عدلی که با مشاوره‌های ارزنده-شان مرا مورد لطف خویش قرار دادند.

چکیده

پژوهش حاضر تحت عنوان (رابطه ساختار سازمانی و نوآوری از دیدگاه اعضای هیات علمی) با هدف شناسایی عوامل پرورش دهنده و موانع بازدارنده نوآوری در نظام آموزش عالی ایران انجام شده است.

بدین منظور با بهره‌گیری روش کمی از نوع همبستگی پیرسون، عوامل تاثیرگذار بر نوآوری آموزشی در سال ۱۳۸۹ هجری شمسی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان می‌دهد با توجه به آنکه ساختار آموزش عالی ایران، ساختار بروکراتیک می‌باشد باید از بعضی جهات تغییراتی در آن صورت گیرد.

به این نحو که برای هماهنگی با تغییر و تحولات رو به رشدی که در جهان امروز رخ می‌دید ساختار نظام آموزش عالی باید دارای انعطاف بیشتری گردد یعنی هنگام قبول و آشنایی با عقاید نو بهتر است ساختی ملایم تر و دموکراتیک به خود بگیرد و هنگام اجرای عقاید نو دوباره به ساختار بروکراتیک خود برگردد.

کلید واژه: ساختار سازمانی، نوآوری، بروکراتیک، آموزش عالی.

فهرست مطالب

فصل اول: کلیات پژوهش

۲	مقدمه
۲	مسأله پژوهش
۴	ضرورت و اهمیت پژوهش
۴	اهداف پژوهش
۵	پرسش‌های پژوهش
۵	تعاریف نظری و عملیاتی پژوهش

فصل دوم: ادبیات پیشینه پژوهش

۸	مقدمه
۸	سازمان
۱۰	ابعاد سازمان
۱۱	تاریخچه ساختار سازمان
۱۲	ساختار سازمان
۱۳	انواع ساختار
۱۵	بروروکراتیک
۱۶	ویژگی سیستم‌های بوروکراتیک
۱۸	انواع اختیار
۱۹	عوامل ایجاد کننده بروکراسی
۱۹	بروکراسی به عنوان سیستم باز یا بسته
۲۰	اصول ساختار ایده آل بوروکراتیک از دیدگاه وبر
۲۰	مزایای بروکراسی
۲۱	معایب بروکراسی

۲۴	مدل‌های ناشی از آثار بوروکراتیک در شخصیت انسان‌ها
۲۵	راه حل از دیدگاه گریس آر گریس
۲۵	لزوم بوروکراسی
۲۶	طراحی سیستم دانشگاه
۲۷	بررسی نظام آموزش عالی ایران
۲۸	پیوندهای سست و سخت در سیستم‌های بوروکرات
۲۹	سیستم‌های خطی غیر خطی
۳۰	نگرش اقتضائی و خطی و رابطه آن با نوآوری‌وظایف دانشگاه در محیط‌های متغیر
۳۲	رهبری در سیستم‌های بوروکراتیک
۳۳	ساختار سازمانهای موفق
۳۶	نقش‌ها و وظایف ساختار سازمانی
۳۶	مقدمه
۳۷	پیشینه خلاقیت
۳۸	تعاریف خلاقیت
۴۰	تعریف نوآوری
۴۳	تفاوت خلاقیت و نوآوری
۴۴	انواع نوآوری
۴۶	فرآیند خلاقیت
۴۸	فرآیند نوآوری
۵۰	فرآیند نوآوری آموزشی
۵۲	محیط مناسب برای نوآوری
۵۸	موانع رشد خلاقیت و نوآوری
۶۰	تحقیقات انجام شده داخلی و خارجی
۶۲	جمع بندی فصل دوم

فصل سوم: روش شناسی پژوهش

۶۴	مقدمه
۶۴	روش پژوهش
۶۴	جامعه آماری
۶۵	نمونه آماری و روش نمونه گیری
۶۵	روش جمع آوری داده‌ها
۶۵	ابزار گرد آوری داده‌ها
۶۶	روش اندازه‌گیری متغیرها

فصل چهارم: پردازش داده‌ها

۷۰	مقدمه
۷۰	آمار توصیفی
۷۱	ویژگی‌های جمعیت شناختی
۷۳	آمار توصیفی
۷۹	آمار استنباطی

فصل پنجم: بحث و نتیجه‌گیری

۸۵	مقدمه
۸۵	یافته‌های آزمون بر اساس سوالات پژوهش
۹۳	بحث و نتیجه‌گیری
۹۵	پیشنهادات کاربردی
۹۵	پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی
۹۶	مشکلات و محدودیت‌ها

۹۷	منابع
----	-------

فصل اول

کلیات پژوهش

مقدمه

تغییر و نوآوری جزء ضرورت زندگی اجتماعی انسان بوده، ولی طی دودهه اخیر این پدیده با سرعتی بسیار زیاد و در تمام زمینه‌ها ایجاد شده است. آنچه تازگی دارد شناخت اهمیت و بکار آن بطور وسیع و بخصوص در سازمان‌های پویا و در رابطه با محیط است. (نجف بیگی، ۱۳۷۷) بر خلاف گذشته که تصور می‌شد هر سازمانی فقط متأثر از عناصر و اعضا تشکیل دهنده خود می‌باشد و باید پاسخگویان‌ها باشد و در نتیجه سازمان را دارای محیطی بسته و محدود می‌دانستند و به سازمان‌های مکانیکی و ماشینی معتقد بودند امروزه به این حقیقت رسیده‌اند که سازمان‌ها متأثر از عناصر و عوامل متعددی هستند که فقط یک بخش آن مربوط به عناصر و اعضا داخل سازمان است و همانطور که سازمان‌ها بر محیط پیرامون خود اثر می‌گذارند از آنها نیز تأثیر می‌پذیرند و باید جوابگوی انتظارات و نیازهای محیط پیرامون خود نیز باشند و لذا دیدگاه مکانیکی و ماشینی جای خود را به دیدگاه سیستم‌های باز و مدیریت اقتضایی داده است. اصولاً لازمه خلاقیت و نوآوری در هر سازمانی توجه به همین عوامل داخلی و خارجی سازمان‌ها و هماهنگی و پاسخگویی به آنهاست از سوی سازمان آموزش عالی کشور بعنوان پرورش‌دهنده نیروی انسانی ماهر و متخصص نقش اساسی در بالا بردن توان جامعه برای همگامی با تغییرات سریع و رو به رشد امروزی ایفا می‌کند اعضای هیات علمی نیز به عنوان مسئولان گسترش دانش و تربیت کنندگان نیروی انسانی جامعه دارای نقش مهمی هستند در این خصوص شناخت امکانات و محدودیتهایی که اعضای علمی در محیط تعالی خود با آن روبرو هستند به خصوص محدودیتهایی که از جنبه ساختار نظام آموزشی وجود دارد حائز اهمیت ویژه‌ای است زیرا با شناخت موانع موجود در زمینه نوآوری می‌توان برای رفع آن موانع چاره اندیشی کرد و زمینه شکوفایی استعدادهای درونی افراد جامعه و در نتیجه ایجاد خلاقیت و نوآوری و رشد و توسعه کشور را فراهم ساخت.

مسأله پژوهش

یکی از خصوصیات جوامع انسانی تغییر و تحولاتی است که در زمینه‌های مختلف در آن بوقوع می‌پیوندد اما آنچه قابل تأمل و توجه است سرعت این تغییرات در جوامع امروزی است

سرعت نوآوری در جوامع امروزی به قدری سریع است که اگر از آن غفلت شود در همه زمینه‌ها اعم از فرهنگی و اقتصادی، اجتماعی و سیاسی مشکلات عدیده‌ای بوجود می‌آید لذا امروزه همه سازمان‌ها ناگزیرند خود را با این تغییر و تحولات همگام سازند تا با این هماهنگی حیات خود را تضمین کنند از سویی فقدان اثربخشی و کارآیی وجه مشترک بسیاری از سازمان‌های امروزی است در حال حاضر بسیاری از سازمان‌ها از مسیر اهداف خود منحرف شده‌اند و در مواقعی نیز به طور آشکار و پنهان بر خلاف آن اهداف حرکت می‌کنند برخی دیگر از آن‌ها در مقایسه با سهمی که از منابع جامعه به خود اختصاص داده‌اند از بازده و عملکرد نازلی برخوردارند (ساکي، ۱۳۸۰) یکی از راهکارهای مهم برای حل این مشکل ساختار سازمانی مناسب است به نحوی که با توجه، به نیاز افراد و اهداف سازمان ساختاری شکل گیرد که همزمان پاسخگویی این دو نیاز باشد و در نتیجه زمینه اثربخش و کارآیی سازمان فراهم گردد به بیان دیگر هر سازمانی جهت رسیدن به اهداف نیاز به ساختار سازمانی مناسب دارد فقدان ساختار سازمانی اثربخش و متناسب با اهداف و استراتژی‌های آن بقا و رشد سازمان را تهدید می‌کند و در نتیجه عملکرد مطلوبی نخواهیم داشت.

ساختار سازمان مشخص می‌کند که کار و فعالیت‌های سازمانی، رسماً، چگونه تقسیم، گروه‌بندی و هماهنگ می‌شود این ساختار، روابطی منظم و منطقی که لازمه عملیات کارکنان سازمان است به وجود می‌آورند (علاقه‌بند، ۱۳۸۴) از طرفی در سازمانها، آموزش عالی بعنوان سازمان پرورش‌دهنده نیروی انسانی مورد نیاز بخش صنعت و تکنولوژی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است ساختار نظام آموزشی می‌تواند نقش تسهیل‌کننده و یا بازدارنده‌ای در حرکت جامعه به سوی نوآوری و شکوفایی ایفا نماید در حال حاضر، فضای حاکم بر دانشگاه‌های کشور بوروکراتیک است و نمی‌تواند پاسخگوی نیازهای جامعه باشد در چنین فضایی استادان و اهل علم نمی‌توانند خلاق و نوآور باشند در حالیکه روشی که می‌تواند به نیازهای جامعه به گونه‌ای بهتر پاسخ دهد نهاد دانشگاه است این نگرش و به کارگیری چنین سبک مدیریتی سالهاست که در نظام آموزش عالی و دانشگاهی کشورهای پیشرفته و توسعه یافته نهادینه و به اصلی غیرقابل انکار بدل شده است ثمربخش بودن و مزیت این نگرش مدیریت دانشگاهی آنجا مشخص می‌شود که طی مقایسه‌ای با کشورهای توسعه یافته همچون کشور خود در می‌یابیم که مدیران این نهاد در کشور ما دانشگاه را به صورت یک سازمان بوروکراتیک تلقی کرده‌اند

و سبک مدیریتی آنان در این نهاد معمولاً سبک دستوری بصورت متمرکز است لذا جا برای انتقاد، پیشنهاد، ابتکار و ارائه افکار و طرحهای خلاق و نو کمتر باقی می ماند در حال حاضر نظام مدیریتی دانشگاههای کشور در بسیاری از زمینهها نسبت به شرایط جدید پاسخگو نیست و با اینکه بسیاری از نهادهای سستی جامعه متحول شده اند هنوز نظام اداری و آموزشی و پژوهشی دانشگاهها متحول نشده است (فریدون، ۱۳۸۳) با توجه به اهمیت موضوع و حساسیت نظام عالی و نیاز به انعطاف پذیری در ساختار آن به منظور فراهم آوردن زمینه مناسب برای نوآوری و تحول در جامعه محقق در صدد است به بررسی رابطه ساختار نظام آموزش عالی و نوآوری اعضای هیات علمی بپردازد تا بدین طریق با شناخت موانع برای حل آن چاره اندیشی کرد.

ضرورت و اهمیت پژوهش

سازمان آموزش عالی بعنوان نهادی است که پرورش دهنده نیروی انسانی مورد نیاز بخشهای علم و صنعت جامعه است هر چه فارغ التحصیلان دانشگاهی که بعنوان برون داد نظام آموزش عالی محسوب می شوند از روحیه خلاق و متفکرانه ای برخوردار باشند در ایجاد و رشد نوآوری و شکوفایی جامعه مؤثرترند و در پی آن جایگاه کشور ما در میان کشورهای دنیا از جایگاه مناسب تری برخوردار خواهد شد تحقیق و بررسی نظام آموزش عالی منجر به چاره اندیشی در رفع موانع خلاقیت و نوآوری آموزش می شود که در نتیجه آن و ایجاد راهکارهای مناسب خصوصاً در زمینه مدیریتی و زیرساختی می توان کشور را از مرتبه توسعه نیافته به مرتبه کشورهای توسعه یافته رساند تا هم زمینه شکوفایی استعدادهای اعضای جامعه را فراهم ساخت و از فرار مغزها جلوگیری کرد و هم بتوان بعنوان الگوی یک کشور اسلامی در جهان پیش رو و راهنما بود.

اهداف پژوهش

- ۱) بررسی میزان به کارگیری مؤلفه های ساختار بوروکراتیک در نظام آموزش عالی
- ۲) بررسی میزان نوآوری در نظام آموزش عالی

۳) شناخت رابطه میزان نوآوری اعضای هیئت علمی و مولفه‌های ساختار بوروکراتیک نظام آموزش عالی

پرسشهای پژوهش

- ۱) چه میزانی از مولفه‌های ساختار بوروکراتیک در نظام آموزش عالی بکار گرفته می‌شود؟
- ۲) آیا رابطه‌ای بین اختیار و نوآوری اعضای هیئت علمی وجود دارد؟
- ۳) آیا رابطه‌ای بینش تأکید بر قوانین و مقررات و نوآوری اعضای هیئت علمی وجود دارد؟
- ۴) آیا رابطه‌ای بین تخصص‌گرایی و نوآوری اعضای هیئت علمی وجود دارد؟
- ۵) آیا رابطه‌ای بین تأکید بر سلسله مراتب و نوآوری اعضای هیئت علمی وجود دارد؟

تعاریف نظری و عملیاتی پژوهش

تعاریف نظری پژوهش:

ساختار سازمانی:

راه و شیوه‌ای است که به وسیله آن فعالیت‌های سازمانی، تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند (سام خانیان، ۱۳۸۷، ص: ۷۶).

نوآوری:

اجرای ایده‌های بدیع و خلاق در عمل (سام خانیان، ۱۳۸۷، ص: ۲۷).

نظام آموزش عالی:

مجموعه‌ای از دوره‌های تحصیلی است که متقاضیان می‌توانند پس از پایان تعلیمات متوسطه به آن راه یابند (کیوانی، ۱۳۸۳، ص: ۱۵۹).

اعضای هیات علمی:

عنوان کلی برای مدرسان دانشگاه است که به مراتب اصلی مربی، استادیار، دانشیار و استاد تقسیم می‌شود.

اختیار (اقتدار):

حق صدور و طلب اطاعت از آن (علاقه‌بند، ۱۳۸۴، ص: ۳۰).

سلسله مراتب:

ترتیب قرار گرفتن مقامات یعنی هر مقام پائین تر تحت نظارت مقام بالاتر است (علاقه‌بند، ۱۳۸۲، ص: ۱۰۷).

قواعد و مقررات:

سیستمی از قواعد و مقررات بر رفتار کارکنان حاکم است (علاقه‌بند، ۱۳۸۲، ص: ۱۰۷).

تخصص‌گرایی:

استخدام مبتنی بر شایستگی فنی است (علاقه‌بند، ۱۳۸۲، ص: ۱۰۸).

تعاریف عملیاتی پژوهش

به منظور عملیاتی کردن ساختار سازمانی از پرسشنامه محمد مقیمی (ص: ۵۲-۵۰) استفاده شده است که متشکل از ۱۶ سؤال می‌باشد که میزان تأکید بر سلسله مراتب و قوانین و مقررات و تخصص‌گرایی و اقتدار مدیر را بررسی می‌کند.

به منظور عملیاتی کردن نوآوری پرسش‌نامه استاندارد که ویژه‌ی اندازه‌گیری نوآوری باشد یافت نگردید. بنابراین تعدادی از سوالات از طریق مطالعه منابع و متون علمی موجود درباره مقوله‌ی نوآوری استخراج شد و در تدوین و طراحی برخی سوالات دیگر آن نیز تا حدودی از پرسشنامه‌های زیر استفاده شده است.

۱- پرسشنامه ابتکار و نوآوری شغلی «مارتین پاتچن» (مقیمی، ۱۳۷۷، ص: ۱۵۴-۱۵۳)

۲- پرسشنامه اندازه‌گیری میزان خلاقیت مدیران و کارکنان (سلطانی به نقل از سام خانیان، ۱۳۸۸، ص: ۱۸۵-۱۸۸) لذا پرسشنامه نوآوری متشکل از ۱۸ سؤال می‌باشد که روش‌های نوین تدریس، انگیزه نوآوری، و ویژگی‌های شخصیتی را بررسی می‌کند.

لازم به ذکر است که هر یک از این مولفه‌ها نمره جداگانه دارد که بر اساس طبقه‌بندی لیکرت می‌باشد.

فصل دوم

ادبیات پیشینه پژوهش

مقدمه

در اثر تغییراتی که در استراتژی و تکنولوژی و محیط رخ می‌دهد سازمان‌ها باید ساختار خود را تغییر دهند مسئله بسیار مهمی که مدیران سازمان‌ها با آن روبرو هستند، درک این موضوع است که سازمان خود را چگونه طرح‌ریزی کنند تا جوابگوی نیازهای آینده و تأمین‌کننده هدفهای سازمان باشد.

سازمان

وبر سازمان را یک رابطه اجتماعی بسته می‌داند که طبق مقررات به افراد خارجی اجازه ورود نمی‌دهد دستورات برای عملیات بوسیله افراد خاصی که عهده‌دار این وظیفه هستند و در «رأس» سازمان قرار می‌گیرند، اعمال می‌شود و معمولاً یک ستاد اداری و اجرایی دارد (هال، ۱۳۷۶، ص: ۴۸).

سازمان عبارت است از یکدسته روابط منظم و عقلانی است بین افرادی که وظایف پیچیده و متعددی را انجام می‌دهند و کثرت مقدار آنان بقدری است که نمی‌توانند با هم در تماس نزدیک باشند و به منظور تأمین هدفهای مشترک خاصی برقرار می‌گردد (اقتداری، ۱۳۶۳، ص: ۱۰۴).

از دیدگاه دفت سازمان یک نهاد اجتماعی است که دارای هدف می‌باشد و سیستمی است که به سبب داشتن یک ساختار آگاهانه، فعالیت‌های خاصی را انجام می‌دهد و دارای مرزهای شناخته شده‌ای است.

در این تعریف چهار رکن اساسی وجود دارد:

۱- **نهادهای اجتماعی:** سازمان از مردم و گروه‌ها تشکیل می‌شود افراد و نقش‌هایی که ایفا می‌کنند از اجزای اصلی تشکیل دهنده سازمان هستند.

۲- **دارای هدف بودن:** موجودیت هر سازمان برای تأمین هدف خاصی است امکان دارد که اهداف اعضای سازمان با هدف سازمان متفاوت باشد و نیز ممکن است یک سازمان چندین هدف داشته باشد موجودیت هر سازمان به سبب وجود یک یا چند هدف است که نبود هدف به معنی نیستی سازمان است.

۳- سیستم با ساختار آگاهانه: دواير، بخش‌ها و گروه‌های جدا از هم هماهنگ و در جهت خاصی هدایت می‌شوند.

۴- مرزهای مشخص: در سازمان عضویت نقش تعیین‌کننده دارد و مرز سازمان بوسیله عضو یا اعضاء مشخص می‌شود اعضاء سازمان تعهد دارند که در ازای کسب حیثیت و مزایای دیگر نقش یا نقش‌هایی را در سازمان ایفا نمایند یک سازمان با ارکان و عوامل خارج از محیط خود رابطه متقابل دارد اما باید همواره بعنوان یک نهاد منفک از محیط خارج حفظ گردد و باقی بماند آن گاه که برای تأمین یک هدف افرادی در یک شرکت سازماندهی می‌شوند یک نهاد اجتماعی بوجود می‌آورند که با سایر نهادها متفاوت است (دفت، ۱۳۷۴ ص: ۱۶).

چستر بارنارد در تعریفی که از سازمان ارائه داد بعنوان یک سیستم اجتماعی پویا بر شمرد بر اساس نظر وی سازمان یک اجتماعی است که در آن افراد با یکدیگر جهت رسیدن به اهداف خود به وجود می‌آورند (رئوفی، ۱۳۷۸ ص: ۱۰).

از دیدگاه فرانسیس براون: سازمان عبارت از تأثیر متقابل افراد و نیز گروه‌ها بر هم و بر محیط خود می‌باشد وی سازمان اجتماعی را سیستمی پیچیده و جریانی می‌داند که هیچ‌گاه سکون نداشته و پیوسته در حال تغییر و رشد است (رئوفی، ۱۳۷۸ ص: ۱۰).

نوربرت ونیز برای نخستین بار سازمان را بعنوان سیستمی که شامل داده‌ها، فرآیند، ستاده‌ها، بازخورد و محیط اطراف است ارائه می‌دهد (رئوفی، ۱۳۷۸ ص: ۱۰).

سازمان عبارت است از سیستمی متشکل از اجزاء به هم پیوسته و مبتنی بر نظم و همکاری که برای رسیدن به هدف‌های خاص تلاش می‌کند. مهم‌ترین نتیجه فرایند سازمان، طراحی سازمان است. طراحی سازمان ممکن است به صورت کلی باشد یا اینکه به صورت مدون به وجود آمده باشد به این صورت که در بعضی سازمان‌ها که زیاد پیچیده نیستند و کوچک هستند طراحی سازمان به صورت کلی است یعنی مکتوب نیست ولی در سازمان‌های بزرگ معمولاً به خاطر پیچیدگی‌های موجود طراحی سازمان به صورت مدون و مکتوب است (اسمی، ۱۳۸۵ به نقل از نظام شهیدی، ۱۳۷۷، ص: ۱۵).

ساختار سازمانی باید به صورتی طراحی شود که مشخص کند فرد چه کاری را باید انجام دهد و مسؤول چه کاری می‌باشد و ساختار سازمان باید اختیارات فرد را نیز مشخص سازد طراحی ساختار نباید آنگونه باشد که باعث خستگی و بی‌زاری و بی‌علاقگی فرد شود در طراحی

ساختار سازمان‌ها ضعیف‌ها و کمبودهای سازمان آشکار می‌شود (اسمی، ۱۳۸۵ به نقل از اقتداری، ۱۳۶۸، ص: ۱۵).

ابعاد سازمان

برای درک سازمان باید به ابعاد سازمان توجه کرد این ابعاد به همان صورت سازمان را تشریح می‌کنند که شخصیت و ویژگیهای فیزیکی معرف افراد هستند. ابعاد سازمان به دو گروه تقسیم می‌شوند: ساختاری^۱ و محتوایی^۲ ابعاد ساختاری: بیانگر ویژگیهای درونی یک سازمان هستند آنها مبنایی به دست می‌دهند که می‌توان بدان وسیله سازمانها را اندازه گیری و با هم مقایسه کرد. ابعاد محتوایی: معرف کل سازمان هستند برای ارزیابی و درک سازمان هر دو بعد ساختاری و محتوایی ضروری است در نمودار زیر ابعاد اصلی ساختاری و محتوایی نشان داده شده است.

جدول ۱-۲: ابعاد ساختاری و محتوایی سازمانها

محتوایی	ساختاری
۱. اندازه	۱. رسمی بودن
۲. تکنولوژی سازمانی	۲. تخصصی بودن
۳. محیط	۳. داشتن استاندارد
۴. هدفها و استراتژی	۴. سلسله مراتب اختیارات
۵. فرهنگ	۵. پیچیدگی
	۶. متمرکز بودن
	۷. حرفه‌ای بودن
	۸. نسبت پرسنلی (کارکنان)

در اینجا به توضیح اختصاری می‌پردازیم.

۱- رسمی بودن: به اسنادی اشاره می‌شود که در آنها روشها و شرح وظایف، مقررات و سیاستهایی را که سازمان باید رعایت و اجرا نماید نوشته شده است.

-
- 1- structural dimensions
 - 2- contextual dimensions

- ۲- تخصصی بودن: بررسی اینکه سازمان مذکور تا چه اندازه کارها و فعالیتهای خود را به وظایف جداگانه‌ای تقسیم کرده است.
- ۳- داشتن استاندارد: بسیاری از کارهای مشابه به روشی یکسان و همانند انجام شود.
- ۴- سلسله مراتب اختیارات: مشخص کردن اینکه هر یک از افراد باید گزارش کار خود را به چه کسی بدهد و نیز حیطه کنترل هر یک از مدیران مشخص می‌شود.
- ۵- پیچیدگی: مقصود از پیچیدگی تعداد کارها یا سیستم‌های فرعی است که در درون یک سازمان انجام می‌شود.
- ۶- متمرکز بودن: به آن سطح از اختیارات گفته می‌شود که قدرت تصمیم‌گیری دارد.
- ۷- حرفه‌ای بودن: به سطح تحصیلات رسمی و آموزشی کارکنان اطلاق می‌شود.
- ۸- نسبت پرسنلی (کارکنان): این نسبت بیانگر به کارگیری افرادی است که برای وظایف مختلف و دوایر گوناگون به استخدام سازمان در می‌آیند.

ابعاد محتوایی سازمان:

- ۱- **اندازه:** عبارتست از بزرگی آن که بصورت تعداد افراد یا کارکنان مشخص می‌گردد.
- ۲- **تکنولوژی سازمان:** عبارتست از ماهیت سیستم تولید و آن شامل عملیات و روشهای فرآیند تولید (تبدیل اقلام مصرفی به اقلام تولیدی) می‌شود نمونه‌هایی از تکنولوژی سازمانی عبارتند از: یک کلاس درس در دانشکده یا یک پالایشگاه نفت
- ۳- **محیط:** شامل عواملی می‌شود که در خارج از مرز سازمان قرار دارند.
- ۴- **استراتژی و هدفهای سازمان:** معمولاً اهداف بصورت اسناد نوشته می‌شوند که بیانگر مقصود غایی سازمانند و استراتژی عبارتست از یک برنامه عملی که به موجب آن شیوه تخصیص منابع و فعالیتهای شرکت در رابطه با محیط و در راه نیل به هدفها مشخص می‌گردد.
- ۵- **فرهنگ:** مجموعه‌ای از ارزشها، باورها، هنجارها و تفاهم‌هایی است که سازمان در آنها با کارکنان وجوه مشترک دارد.
- سیزده مورد بعد ساختاری و محتوایی که در اینجا مورد بحث قرار گرفت به یکدیگر وابسته‌اند برای مثال بزرگی سازمان، نوع تکنولوژی و محیط پایدار باعث می‌شوند تا سازمانی بوجود آید