

بررسی رابطه فرهنگ رشته‌ای با انواع فرهنگ‌های دانشگاهی در دانشگاه تبریز

فاروق امین مظفری، استادیار، گروه علوم/اجتماعی دانشگاه تبریز، ایران*

محمد عباس زاده، دانشیار، گروه علوم/اجتماعی دانشگاه تبریز، ایران

رجب رضایی فرهادآباد، کارشناس ارشد پژوهش علوم/اجتماعی، دانشگاه تبریز، ایران

چکیده

در دهه اخیر یکی از عوامل مؤثر بر موفقیت سازمان‌های دانشگاهی، فرهنگ دانشگاهی بوده است که توجه اندیشمندان جامعه‌شناسی سازمان و مدیریت را به خود مشغول کرده است. در عصر دانش از متولیان امور دانشگاهی انتظار می‌رود با سرمایه‌گذاری در عرصه فرهنگ دانشگاهی ضمن شناسایی و خلق روش‌های تولید علم در جهت ترفیع مشکلات جامعه و صنعت، نقش فعالی را ایفا نمایند. بر این اساس، هدف اصلی مقاله حاضر بررسی رابطه بین فرهنگ رشته‌ای با انواع فرهنگ‌های دانشگاهی است. لذا محققان درصدد با الهام از تئوری‌های برگ کوئیست^۱، تونی برچر و... پیوندهای پنهان این دو را مکشوف سازند. روش تحقیق، پیمایشی است و جامعه آماری پژوهش حاضر در برگزیده اعضای هیأت علمی دانشگاه تبریز به تعداد ۶۹۰ نفر است که از این تعداد، ۱۵۶ نفر بر اساس فرمول کوکران و به شیوه نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شده‌اند. روش آماری مورد استفاده شامل آزمون تفاوت میانگین و رگرسیون چند متغیره بوده است. کلیه آمارها و اطلاعات تحقیق حاضر (به‌دست آمده از پرسشنامه)، از طریق نرم‌افزار Sps17، تحلیل است. نتایج حاکی از آن است که تفاوت میانگین فرهنگ دانشگاهی حاکم بر دانشکده‌های مختلف دانشگاه تبریز معنادار است. همچنین مشخص گردید که فرهنگ مشارکت‌پذیر با ویژگی‌های بارزی همچون: تولید و تفسیر دانش، پژوهش‌های مورد حمایت هیأت علمی، آزادی عمل دانشگاهی، امکان مطالعه استادان در حوزه تخصصی خود، تسلط عقلانیت، استقلال و فرهنگ حاکم بوده است. نهایت امر اینکه توان متغیرهای مستقل مورد استفاده در تبیین واریانس متغیر وابسته ۳۴٫۵ درصد بوده است. مابقی، مربوط به تأثیر سایر متغیرها بوده که در تحقیق حاضر مطمح نظر محققان نبوده است.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ رشته‌ای، فرهنگ دانشگاهی، برگ کوئیست، تونی برچر، فرهنگ مشارکت‌پذیر.

مقدمه و بیان مسأله

واژه و مفهوم فرهنگ بیش از یک قرن است که محور مطالعات مردم‌شناسی و فرهنگ‌شناسی بوده است و در این حوزه‌های علمی از زوایای مختلف به آن نگاه شده است (Farhangi, 2001:30). اما در باب فرهنگ سازمانی اولین نوشته‌ها به سال‌های آخر دهه ۱۹۶۰ و اوایل دهه ۱۹۷۰ بر می‌گردد. در این میان باید به نقش کلیدی «ادگار شاین» در طرح و بسط مفهوم فرهنگ سازمانی اشاره کرد. شاین فرهنگ سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند: "فرهنگ سازمانی الگویی از مفروضات بنیادی است که اعضای گروه برای حل مسائل مربوط به تطابق با محیط خارجی و تکامل داخلی، آن را یاد می‌گیرند. سپس به صورت یک روش صحیح برای درک و احساس کردن در رابطه با حل مسائل سازمان به اعضای جدید آموخته می‌شود" (NiazAzari and Taghvaei, 2010:21). همچنین شاین بر این عقیده است که به کمک مفهوم فرهنگ سازمانی می‌توان توضیح داد که چرا سازمان‌ها رشد می‌کنند، تغییر می‌یابند، با شکست مواجه می‌شوند و شاید مهم‌تر از همه این که کارهای ظاهراً بی‌معنی انجام می‌دهند (Schein, 1996).

از فرهنگ سازمانی به عنوان یک عنصر غیرعقلانی و نمادین در حیات سازمانی نیز یاد می‌شود. معمولاً فرهنگ، یک متغیر مستقل در مطالعات سازمانی محسوب می‌شود چرا که در آموزش عالی فرهنگ می‌تواند زندگی دانشجویی، مسائل درون سازمانی و برنامه‌های درسی را تحت تأثیر قرار دهد. بنابراین، فرهنگ سازمانی بر کنش‌های دانشگاهی کنترل و نظارت نامرئی اعمال می‌کند. هر نوع تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی در خصوص مسائل دانشگاهی بدون توجه به فرهنگ سازمانی مفید نخواهد بود (امین مظفری، ۱۳۸۳: ۶۶۳) می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی مانند فرهنگ یک ملت یا شهر، یک فرهنگ تک و یگانه نیست بلکه آمیزه‌ای است از فرهنگ‌های گوناگون یا پاره فرهنگ‌هایی که زیر چتر سازمان گرد آمده‌اند (Toussi, 1993: 21).

اغلب مطالعه‌ها درباره فرهنگ سازمانی در پی کشف و تفسیر بن‌مایه‌های فرآیندهای سازمانی هستند. فرهنگ سازمانی در کارکنان این توانایی را پدید می‌آورد تا بازدارنده‌های بنیادی بقا و سازگاری با محیط را از میان بردارند، فرآیندهای درونی را پی‌افکنند و سرانجام، سازگاری و بقای سازمان را در بستر زمان پابرجا سازند (Martin, 2002).

می‌توان ادعا نمود که فرهنگ سازمانی نقش مهمی در موفقیت سازمان و تحقق اهداف بلند مدت سازمان دارد (اسدی و همکاران، ۱۳۸۳: ۲۴).

در این راستا، ریبیر^۱ در باب اهمیت فرهنگ سازمانی معتقد است که فرهنگ سازمانی، اساسی برای بهره‌وری سازمان، تعیین‌کننده عملکرد اثربخش و غیر اثربخش، تعیین‌کننده الگوهای برای روابط درونی بین افراد است و انسجام و هماهنگی را برای سازمان و افرادش فراهم می‌کند (امین‌بیدختی، ۱۳۸۹).

از طرفی دیگر جامعه امروز ما، دوره پرشتابی را از نظر صورت‌بندی‌های فرهنگی و اجتماعی تجربه می‌کند. آموزش عالی و به‌طور اخص دانشگاه‌ها نقطه مرکزی این شتاب، همزمانی و درهم‌آمیختگی دگرگونی‌های ساختاری و نظام معانی در عرصه ملی و جهانی است. نظام آموزش عالی علاوه بر کانون تولید و انتقال اطلاعات علمی، مهم‌ترین کانون فرهنگ‌پذیری و انتقال و بازتولید ارزش‌های فرهنگی در سطح ملی‌اند. دانشگاه‌ها در یک زمینه اجتماعی، فرهنگی و سیاسی خاصی زیست می‌کنند، بنابراین فرهنگ سازمانی نهادهای آموزش عالی نمی‌توانند از الگوهای عام ناظر به این زمینه مبرا باشند (نیازآذری، ۱۳۸۹).

ظهور مجدد مفهوم فرهنگ در تحقیقات آموزش عالی و دانشگاه را باید در گرایش دانشمندان علوم اجتماعی به بررسی فرهنگ سازمانی جستجو کرد. مفهوم فرهنگ سازمانی به عنوان یک عنصر اساسی در مطالعه مؤسسات آموزش عالی مورد توجه قرار گرفته است (امین مظفری، ۱۳۸۷: ۱۳۵). که در

¹ Ribiere

از این روست که برگ کوئیست^۲ شش فرهنگ کلیدی که در مؤسسات آموزش عالی کار می‌کنند، چنین برمی‌شمارد: فرهنگ مشارکت‌پذیر^۳، فرهنگ مدیریتی^۴، فرهنگ توسعه‌ای^۵، فرهنگ وکالتی^۶، فرهنگ مجازی^۷ و فرهنگ ملموس^۸. هر یک از این‌ها در مورد وظیفه تربیتی، پنداره، ارزش و اهداف و نیز نقش‌هایی که استادان، دانش‌جویان، مدیران، متولیان و حتی عامه مردم ایفا می‌کنند، گفته‌های بسیاری دارند. به علاوه هر کدام از فرهنگ‌های سازمانی فرضیه‌های خاصی در مورد بهترین روش‌های مقابله با چالش‌های زندگی پیشنهاد می‌کند که در قرن ۲۱ در دانشگاه ایجاد شده است (Bergquist, 2008:5).

هدف از این مطالعه، بررسی رابطه بین فرهنگ دانشگاهی حاکم بر هر یک از دانشکده‌های دانشگاه تبریز با فرهنگ رشته‌ای است، تا بتواند نوع فرهنگ دانشگاهی حاکم را کشف و رابطه آن را با فرهنگ رشته‌ای مشخص نماید.

براین اساس، سؤالات مقاله حاضر براین محورها دور می‌زند که آیا بین فرهنگ رشته‌ای و فرهنگ دانشگاهی حاکم بر دانشکده‌ها رابطه وجود دارد؟ ثانیاً، کدام عامل (ابعاد فرهنگ رشته‌ای) بیشترین تأثیر را بر فرهنگ دانشگاهی حاکم بر هر یک از دانشکده‌های دانشگاه تبریز دارد؟ و ثالثاً کدام نوع از انواع فرهنگ دانشگاهی بر دانشکده‌های دانشگاه تبریز حاکم است؟

چارچوب نظری تحقیق

برگ کوئیست در کتاب خود با عنوان *تعامل شش فرهنگ دانشگاهی*^۹ به معرفی و تشریح شش فرهنگ دانشگاهی می‌پردازد، که در زیر به هر یک از آنها اشاره خواهیم کرد:

این میان "فرهنگ دانشگاهی یکی از عوامل مؤثر بر چگونگی توسعه علمی در هر جامعه‌ای است، یعنی بین چگونگی و مختصات فرهنگ دانشگاهی و میزان رشد و توسعه دانشگاهی و تولیدات علمی رابطه وجود دارد" (Fazeli, 2008:29). موضوع پژوهش حاضر بررسی رابطه بین فرهنگ رشته‌ای با انواع فرهنگ دانشگاهی در دانشگاه تبریز می‌باشد. تحقیق در مورد زندگی درونی دانشگاه‌ها نشان داده است که رشته‌های تحصیلی با یکدیگر از لحاظ اجتماعی متفاوت‌اند. رشته‌های تحصیلی، سنت و قالب‌های فکری خاص خود را دارند و به اعضای خود مفاهیم مربوط به نظریه‌ها، روش‌ها و مسائل را انتقال می‌دهند. رشته‌های تحصیلی برغم بنیان‌های شناختی مشترک، ویژگی‌های اجتماعی و فرهنگی متفاوتی دارند. این ویژگی‌ها عبارتند از: ارزش‌ها، شیوه‌های ارتباط متقابل، سبک‌های زندگی و اصول تربیتی و اخلاقی (نیازآذری، ۱۳۸۹: ۱۲۵). در این راستا کای^۱ متذکر می‌شود که هدف مطالعات فرهنگ رشته‌ای گذشتن از سطح سازمانی گروه‌های آموزشی و تمرکز بر ویژگی‌های فردی دانشگاهیان است تا از این ویژگی‌ها برای ساختن فرهنگ رشته‌ای بین‌المللی استفاده شود (Cai, 2005). مرور بر تحقیقات پیشین نشان می‌دهد که در آموزش عالی به فرهنگ دانشگاهی و ارتباط آن با فرهنگ رشته‌ای توجه کافی نشده است. این در حالی است که فرهنگ دانشگاهی اساس توسعه علمی است. فرهنگ رشته‌ای و تجربه فرهنگ دانشگاهی در دانشجویان، شانس مواجهه با دستاوردهای دانشگاهی، اجتماعی و روان‌شناسی را ایجاد می‌کند. تجربه فرهنگ دانشگاهی به شکل معناداری به بیش از ۹۰ درصد دانشجویان کمک می‌کند تا خود را با زندگی دانشگاهی وفق داده و اعتماد به نفس آن‌ها را افزایش می‌دهد. برعکس، روابط ضعیف میان دانشجویان و فرهنگ دانشگاهی و نیازهای دانشجویان به اخلاقی در عملکرد و حضور آنان در دانشگاه منجر می‌شود (Marguerite, 2007).

² Bergquist

³ The Collegial Culture

⁴ The Managerial Culture

⁵ The Developmental Culture

⁶ The Advocacy Culture

⁷ The Virtual Culture

⁸ The Tangible Culture

⁹ Engaging The six Cultures of the Academy

¹ Cai

فرهنگ مشارکت‌پذیر^۱

«عمدتاً این فرهنگ در نظام‌هایی که توسط اعضای هیأت علمی اداره می‌شود، معنی می‌یابد که ارزش پژوهش اعضای هیأت علمی، بورس تحصیلی با فرآیندهای شبه‌سیاسی استادان در این فرهنگ باهم در یک ردیف قرار می‌گیرند. همچنین در این فرهنگ فرضیاتی در مورد تسلط عقلانیت در سازمان ارائه می‌شود و سرمایه‌گذاری اولیه سازمان را به عنوان تولید، تفسیر، اشاعه اطلاعات و رشد دانش و توسعه ارزش‌های خاص و ویژگی‌های شخصیتی در میان زنان و مردان جوان تلقی می‌کند که رهبران آینده جامعه هستند».

اعضای هیأت علمی در فرهنگ مشارکت‌پذیر وظیفه سختی بر عهده دارند: چگونه در مورد تأثیرگذاری، ارزش کوشش‌ها و تلاش‌های جزئی و کلی مانند تحقیق اساسی، خدمت‌رسانی به دیگران و بخصوص تدریس در کلاس قضاوت کنند. اعضای هیأت علمی وسوسه می‌شوند تا در هر جایی در جستجوی شاخص‌های روشنی از موفقیت و کیفیت باشند، حتی اگر این شاخص‌ها به نظر جزئی و بسیار ناچیز باشند. اعضای هیأت علمی اگر بتوانند یکی از صفحات نشریه را در روزنامه‌های کثیرالانتشار به خود اختصاص بدهند، به این طریق می‌خواهند خود و همکارانشان را تأثیرگذار جلوه بدهند. بعضی از اعضای هیأت علمی و رؤسای دانشگاهی (به خصوص آن‌هایی که از فرهنگ توسعه‌ای هستند) معتقدند که انتشارات نقش مهمی را در فرآیندهای تجدید نظر هیأت علمی ایفا می‌کنند به این سبب که نتایج انتشار قابل کمیت‌نمایی است و همکاران اعضای هیأت علمی را قادر می‌سازد تا از قضاوت‌هایی در مورد کیفیت جلوگیری نمایند. این نوعی ابهام در مورد مسئولیت‌پذیری فرهنگ مشارکت‌پذیر محسوب می‌شود که بسیاری از رؤسا و همچنین هیأت علمی را از اتباع غیرنظامی سخت به سمت فرهنگ کاملاً متفاوت یعنی فرهنگ مدیریتی تحت فشار قرار می‌دهد (Bergquist, 2008:41,42).

فرهنگ مدیریتی^۲

این فرهنگ مفهوم اصلی خود را در سازمان دهی، اجرا و ارزیابی کار می‌یابد و مستقیماً به سمت اهداف مشخصی در حرکت است. به مسئولیت‌های مالی و مهارت‌های نظارتی مؤثر بها می‌دهد، نظریاتی در مورد ظرفیت مؤسسه برای تعریف روشن و سنجش اهداف خود ارائه می‌کند و مؤسسه را به عنوان محل انتقال دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های خاص در دانشجویان تصور می‌کند به این منظور که شهروندان موفق و مسئولی باشند.

فرهنگ‌های مدیریتی و مشارکت‌پذیر به عنوان ستون‌های دوقلویی در آموزش عالی قرن بیستم در ایالات متحده آمریکا و کانادا محسوب می‌شوند، فرهنگ مدیریتی بخش بزرگ‌تری از وزن را در طول نیمه اول این قرن متحمل شده است. گرچه فرهنگ مشارکت‌پذیر پیوندی از مدل‌های دانشگاهی انگلیسی، اسکاتلندی و آلمانی است، فرهنگ مدیریتی از انواع مختلفی از مؤسسات دانشگاهی در ایالات متحده آمریکا و کانادا ناشی می‌شود. نمونه دیگر نیز دانشکده‌های اجتماعی کانادایی و آمریکایی است (Bergquist, 2008:43).

در فرهنگ مدیریتی حدود اختیارات باید روشن شده باشد و به صورت رسمی به امضای مدیران مؤسسه رسیده باشد که وظیفه کنترل وظایف مدیریتی و برنامه‌ریزی دانشکده را برعهده دارند. در فرهنگ مدیریتی، نتایج آموزشی می‌تواند آشکارا مشخص شده باشد و معیارهایی برای قضاوت در مورد عملکرد تعیین شده، به‌کار گرفته شوند. اگر اعضای هیأت علمی در مدیریت مالی و مدیریت کارکنان موفق شوند که اغلب نقش رئیس بخش را بر عهده دارند، می‌توانند به رهبران با نفوذی تبدیل شوند. دانشگاهیان در این فرهنگ فکر می‌کنند که بهترین روش برای تأثیرگذاری بر سایر مؤسسات از طریق ورود به موضع اداری آن‌ها امکان‌پذیر است. معمولاً این اعضای هیأت علمی در فرآیندهای اداری هیأت علمی خلی وارد نمی‌کنند و فکر می‌کنند که این فرآیندها کم بازده

² The Managerial Culture

¹ The Collegial Culture

و وقت گیر هستند.

باشد و توجه او را به خود جلب کرده باشند. به نظر می‌رسد اطلاعات نه محبوبیت، سهم بزرگی در فرهنگ مدیریتی دارد. این برای اعضای هیأت علمی به معنی «ضمانت کردن»^۱ نقش‌های متعدد آن‌ها در دانشگاه است» (Bergquist, 2008:68-71).

فرهنگ توسعه‌ای^۲

«فرهنگ توسعه‌ای فرهنگی است که اساساً با تولید برنامه‌ها و فعالیت‌هایی معنا می‌یابد که این برنامه‌ها و فعالیت‌ها موجب رشد شخصی و حرفه‌ای تمامی اعضای آموزش عالی می‌شود. این فرهنگ به صداقت شخصی و خدمت‌رسانی به دیگران به همان اندازه تحقیق سازمانی منظم و برنامه‌های درسی بها می‌دهد و نیز فرضیاتی در مورد تمایل ذاتی تمامی مردان و زنان را ارائه می‌دهد که در مورد رسیدن به بلوغ شخصی خودشان می‌باشد و به سایر افراد سازمان کمک می‌کند تا بالغ شوند و مؤسسه سازمانی را به عنوان مشوقی برای بلوغ شناختی، عاطفی و رفتاری میان تمامی دانشجویان، اعضای هیأت علمی، مدیران و کارکنان تصور می‌کند» (Bergquist, 2008:73).

در پاسخ به کمبودهای فرهنگ مشارکت‌پذیر و جهت‌جلوگیری از رقابت تنگاتنگ سیاسی در فرهنگ مشارکت‌پذیر، بعضی از اعضای هیأت علمی از شیوه مشورتی برنامه‌ریزی و توسعه بهره گرفته که توان هیأت علمی و روح دموکراتیک را حفظ می‌کند و تحت عناوین رشد هیأت علمی، توسعه برنامه درسی و برنامه‌های بلندمدت سازمانی فرهنگ جدیدی را معرفی کرده که این فرهنگ را فرهنگ توسعه‌ای می‌نامیم. در این فرهنگ نیز همانند فرهنگ‌های مدیریتی و مشارکت‌پذیر، عقلانیت^۳ از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

اغلب اعضای هیأت علمی در فرهنگ مدیریتی به تدریس مواد آموزشی می‌پردازند که توسط افراد دیگری مهیا شده است. عمل طرح آموزشی اغلب جدا از عمل تدریس است. این دو مجموعه از مهارت‌ها توسط اعضای هیأت علمی مدیریتی به شکل جداگانه در نظر گرفته می‌شود. براساس وسعت نقش آموزشی آن‌ها، اعضای هیأت علمی مدیریتی، زمان قابل توجه و دقتی را وقف تعیین اهداف یا نتایج آموزشی، ترتیب مستقل واحدهای آموزشی و انتخاب و استفاده از روش‌های آموزشی می‌کنند که در منابعی وجود دارد که به حوزه آن‌ها مربوط نیست. حتی ممکن است وظیفه تدریس اعضای هیأت علمی غیر ضروری باشد و اعضای هیأت علمی به عنوان مدیران سیستم آموزشی یا تسهیل‌کنندگان عمل کنند (Bergquist, 2008:44-45).

در فرهنگ مدیریتی به مدیران، اعضای هیأت علمی و دانشجویان کارآمد و با کفایتی دست می‌یابیم که به ساختار سلسله‌مراتبی و رسمی احترام گذاشته، با آن کار می‌کنند. هدف رهبری زمانی محقق می‌شود که فرد با کفایتی وظیفه کاملاً مشخصی را بر عهده بگیرد. در فرهنگ مدیریتی، فردی می‌تواند دانشگاه را به وسیله مدیری تحت تأثیر قرار دهد و تغییر دهد که هم در نظر مردم مدیری توانا باشد و هم از لحاظ مالی توانایی داشته باشد. این امر از طریق توجه دقیق به تولید درآمدها و وظایف اجرایی منظم در یک دانشکده یا دانشگاه امکان‌پذیر است که فرد می‌تواند بر عملکردهای مؤسسه تأثیر بگذارد. اعضای فرهنگ مدیریتی معتقدند فردی در صورتی می‌تواند بسیار تأثیرگذار باشد که در میان خطوط منظم اختیاراتی حرکت کند و مسؤول و پاسخگوی فشارها و مسؤولیتش باشد. در هر سازمان و مؤسسه معاصر، مدیریت اطلاعات جزء حساسی محسوب می‌شود اما در فرهنگ مدیریتی اهمیت و معنای خاصی پیدا می‌کند. اطلاعات فقط هنگام تصمیم‌گیری متفکرانه لازم نمی‌شود بلکه زمانی نیز به درد می‌خورد که که فرد به همتایان و مافوق‌های خود جوابگو

¹ Ratcheting up

² The Developmental Culture

³ Rationality

و امور کارکنان متمرکز بوده است. همچنین اعضای هیأت علمی این تصور را از معلمان قبلی خود در مدارس ابتدایی و دبیرستان به خاطر سپرده‌اند که مسائل دوره‌ای و تدریس-یادگیری نیز می‌تواند مورد مذاکره قرار گیرد. اخیراً مذاکره جمعی در آموزش عالی به ماهیت استخدام و اعضای هیأت علمی پاره وقت پرداخته است» (Bergquist, 2008: 111-112).

رهبران فرهنگ و کالتی گزینه دیگری نیز دارند. آن‌ها مجبور نیستند از مسائلی که در مؤسسه خود با آن‌ها روبرو هستند فرار کنند بلکه به جای آن می‌توانند استراتژی‌ها و دید خود را هماهنگ با واقعیت‌های در حال تغییر زندگی قرن بیست و یکم عوض کنند. فرض می‌کنیم که حمایت جدیدی می‌تواند براساس «عناصر ضروری» شکل بگیرد که گاپا و همکارانش (۲۰۰۷)^۶ آن را به عنوان نقشه جاده‌ای شناسایی نموده‌اند که برای پیشرفت در محیط کاری دانشگاه است. این حمایت جدید شامل تأکید بر:

(۱) عدالت در استخدام^۷ (۲) آزادی بیان و استقلال در دانشگاه^۸ (۳) انعطاف‌پذیری^۹ (۴) رشد حرفه‌ای^{۱۰} و (۵) مشارکت‌پذیری^{۱۱} است. این عناصر ضروری ماهیت تغییر در خصوصیات و نیازهای هیأت علمی و نیز ماهیت تغییر در نیازهای آموزشی را منعکس می‌کند که امروزه باید مؤسسات آموزشی به آن‌ها بپردازند. همچنین اعضای فرهنگ و کالتی جدید به مسأله آزادی بیان و استقلال در دانشگاه می‌پردازند و اهمیت رشد شغلی را درک نموده‌اند که به عنوان پیوندی میان فرهنگ و کالتی و توسعه‌ای است (Bergquist, 2008:139).

فرهنگ مجازی^{۱۲}

«فرهنگ مجازی فرهنگی است که با پاسخگویی به تولید دانش و نیز پراکنده سازی ظرفیت دنیای پست‌مدرن معنا

«تا چند وقت پیش می‌گفتیم فرهنگ توسعه‌ای همانند فرهنگ مشارکت‌پذیر استاد محور^۱ بوده و مانند عنصر انگلیسی در فرهنگ مشارکت‌پذیر دانشجو محور^۲ است. حالا باید این تصمیم را اصلاح کنیم به این دلیل که شاهد نمونه‌هایی هستیم که در آن‌ها برنامه‌های رشد حرفه‌ای در برخی مؤسسات که کمتر بر هیأت علمی یا دانشجویان تمرکز می‌کنند و بیشتر با اهدافی هم‌راستا هستند که تمامی کارمندان می‌توانند آن‌ها را دنبال کنند» (Bergquist, 2008:74). «رهبران توسعه‌ای در مؤسسات دانشگاهی هیچ نقش رسمی و یا خطوط مرجعی ندارند. با این حال برخلاف رهبران حمایتی، رهبران توسعه‌ای در پی تغییر مؤسسه از طریق نیروی جمعی و گروهی نیستند. آن‌ها می‌خواهند آگاهی جمعی از مسائلی که با آن‌ها در مؤسسه روبرو هستند را افزایش دهند و به شناخت مشترکی از راه‌حل‌های ممکن برای این مسائل دست یابند (Bergquist, 2008:108-109).

فرهنگ و کالتی^۳

فرهنگی است که اساساً در اجرای سیاست‌های تساوی طلبانه^۴ در مورد توزیع منافع و منابع در مؤسسه معنا می‌شود و به معاملات منصفانه میان مدیریت، هیأت علمی و کارکنان بها می‌دهد. «فرهنگ و کالتی در پاسخ به ناتوانی فرهنگ مدیریتی برای ارضای نیازهای شخصی و مالی هیأت علمی و کارکنان به وجود آمد. اگر مدیران دانشگاه به گونه‌ای عمل کنند که سیاست سازمانی بر دانشگاه تحمیل کنند، در این صورت اعضای هیأت علمی مجبور خواهند شد تا نفوذ خود را دوباره از طریق عملکرد جمعی نشان دهند. عضو هیأت علمی در فرهنگ و کالتی بر این باور است که تغییر از طریق مواجهه و استفاده مؤثر (و یا استفاده مفید) از منابع ارزشمند حاصل می‌شود. مذاکرات «مذاکره جمعی»^۵ از قدیم به مسائل رهبران

⁶ Gappa et al. (2007)

⁷ employment equity

⁸ academic freedom and autonomy

⁹ Flexibility

¹⁰ professional growth

¹¹ Collegiality

¹² The Virtual Culture

¹ Faculty-focused

² Student- focused

³The Advocacy Culture

⁴ equitable and egalitarian policies

⁵ Collective bargaining

است (Bergquist, 2008:147,148).

اگرچه تکنولوژی‌های جدید فرهنگ مجازی مزایای انعطاف‌پذیری و کاهش هزینه را مطرح می‌کند ولی مسائل بسیاری را نیز به وجود می‌آورند. ساختارها و فرآیندهای سازمانی ناقص و ناهماهنگ هستند و این به سبب ترکیب مخرب مدرن و پست مدرن است. مؤسساتی که با فرهنگ مجازی هم‌راستا هستند، اغلب برنامه‌های تشویقی مخصوص پست مدرن را می‌پذیرند و به گروه‌های حل مسأله اتحادیه مدیریتی می‌پیوندند و نیز مشارکت درون سازمانی را توضیح می‌دهند که با مجموعه متحدی از سیاست‌ها و پروسه‌ها سازگار نیست.

در آینده‌ای نزدیک دانشگاه‌ها و اعضای آن‌ها با تغییرات پیش‌بینی نشده و آشوب‌گران‌های روبرو خواهند شد که ممکن است فهرستی رسمی از دانش مطلوب مهارت و نگرش‌های پیش‌پا افتاده‌ای را ارائه کنند.

یکی از چالش‌های فرهنگ مجازی که در آن مرزهای سنتی در هم می‌شکنند و تغییر نامحدودی در سازمان‌های آموزش عالی ایجاد می‌شود، نقش و وظیفه هیأت علمی پاره وقت است (Bergquist, 2008:172-173).

«بسیاری از افراد دانشگاهی فکر می‌کنند که اشکال مجازی جدید که به وسیله استعداد و قدرت بالای اینترنت تغذیه می‌شوند، می‌توانند تهدیدی برای ساختارها و نقش‌های دانشگاه‌ها و دانشگاه‌های مدرن باشند. قطعاً آن‌ها رهبران دانشکده‌ها و دانشگاه‌های مدرن را مجبور خواهند کرد تا به این مسأله بپردازند که کدامیک مختص و مربوط به مؤسسه آن‌ها است و کدامیک می‌توانند به وسیله تغییر و واکنش مداوم بهتر به کار خود ادامه دهند که از طریق شراکت‌های گوناگون کوتاه مدت و بلند مدت این عمل امکان‌پذیر است» (Bergquist, 2008:183).

می‌یابد این فرهنگ به دیدگاه‌ها و چشم‌اندازهای جهانی در مورد سیستم‌های آموزشی باز، مشترک و پاسخگو ارزش قائل است و فرضیاتی در مورد توانایی آن‌ها برای پراکندگی و ابهام ارائه می‌دهد که در جهان پست مدرن وجود دارد. همچنین این فرهنگ کار آموزش را پیوند منابع آموزش آن به منابع جهانی و تکنولوژی تصور می‌کند که موجب گسترش شبکه آموزش جهانی می‌شود» (Bergquist, 2008:14).

محیطی که مؤسسات دانشگاهی در آن قرار گرفته‌اند، از خیلی جنبه‌ها نیز با مشکل مواجه هستند. بسیاری از مسائل پیش‌بینی نشده مربوط به سیاست‌های دولتی، علاقه شغلی دانشجویان و نیازهای آموزشی دانشجویان به همان میزان رقابت با سایر مؤسسات آموزشی آشکار شده است. در پاسخ به این آشفتگی، تغییر سازمانی وسیعی باید صورت بگیرد و اگر این آشفتگی در مجموعه‌های آموزشی بوروکراتیکی صورت بگیرد، در این صورت این تغییر پیچیده و وسیع خواهد بود. بسیاری از هیأت مؤسسان و ذی‌نفعان باید در تلاش برای ایجاد این تغییر مشارکت نمایند. اگرچه این فرآیندهای جامع سبب تعهد نسبت به تلاش برای تغییر می‌شود. همچنین از انعطاف‌پذیری و پاسخگویی مؤسسه به محیط خارجی می‌کاهد.

در نتیجه این تلاش‌ها، تغییر عمده‌ای در نوع فرهنگ‌های سازمانی روی داد و در مقایسه با آن‌هایی که در قرن بیستم حکومت می‌کردند، آموزش عالی قرن بیست و یکم را تحت سلطه خود درآورد. اگر چه این فرهنگ رواج یافته، فرهنگ دانشگاهی سنتی دیگر مانند گذشته قدرتمند نبود. فرهنگ مدیریتی قوی‌تر شد و فرهنگ حمایتی نیز قدرت یافت و این فرهنگ در پاسخ به رشد فرهنگ مدیریتی توسعه یافت. فرهنگ توسعه‌ای در حاشیه قرار گرفت، با وجود این اگر به آن توجه زیادی می‌شد و اعتبار بیشتری می‌یافت، راه‌حل‌های بسیاری برای دانشگاه‌های امروزی ارائه می‌کرد و دو فرهنگ جدید وجود دارد: فرهنگ مجازی که به وجود آمده است و فرهنگ ملموس که در سال‌های اخیر شهرت بسیاری یافته

فرهنگ ملموس^۱

«فرهنگ ملموس فرهنگی است که در اصول جامعه و اساس معنوی آن معنا می‌یابد و به قابلیت پیش‌بینی بر اساس ارزش و آموزش چهره به چهره در موقعیت فیزیکی ارجح می‌نهد. این فرهنگ فرضیاتی در مورد توانایی سیستم‌ها و تکنولوژی‌های جدیدی ارائه می‌دهد که می‌توانند ارزش‌های مؤسسه را حفظ کنند و نیز از دیدگاه موضعی کار مؤسسه را کاری محترم و با ارزش و نیز فراخوانی کلی برای یادگیری تصور می‌کند» (Bergquist, 2008:185).

فرهنگ ملموس به دارایی‌های مادی بها می‌دهد که معمولاً در دانشگاه‌های بزرگ وجود دارد: محوطه دانشگاهی زیبا و گرانبها، ساختمان‌های مرتفع و دارایی‌های اصلی کتابخانه.

از دید برگ کوئیست فرهنگ ملموس بسته به دیدگاه خود شخص یا خیلی قدیمی و یا کاملاً جدید است. این احتمال وجود دارد که به عنوان دانشگاهیان اعضای جامعه قرن بیست و یکم وارد دوره پست مدرن شویم. با این حال دید ما به عنوان رهبران آموزش عالی به همان اندازه که به سمت عقب است به سمت جلو نیز هست. پایه‌های مؤسسات آموزش عالی در جوامع، قبل از مدرن شکل گرفت و اکنون ارزش‌های دانشگاهی بسیار گران‌بها بر اساس استاد ملموس از کیفیت است مانند: محوطه دانشگاهی زیبا، پذیرش دانشجویان و شهرت و اعتباری که به سختی به دست می‌آید و به وسیله درجات معتبر و ملی مورد سنجش قرار می‌گیرد. ممکن است هر چیزی در آموزش عالی وجود داشته باشد ولی ما هنوز به امور ملموس تأکید داریم. علاوه بر آن، به نظر می‌رسد فرهنگ ملموس جهانی و ثابت باشد.

خصوصیات قدیمی دانشگاه یا دانشکده را در نظر بگیرید. آن‌ها دارای منطقه خدماتی و جغرافیایی مشخص هستند که در درون آن منطقه شناخته شده‌اند و دانشجویان خود را از این مناطق جذب می‌کنند. این مؤسسات، هیأت

علمی تمام وقتی دارند که کنترل بر چنین مسائلی را به عنوان طرح دوره‌ای و مقتضیات کسب رتبه تمرین می‌کنند. کلاس‌ها با محدودیت زمانی و دارای صندلی‌هایی هستند که آموزش در آن‌ها به صورت رودررو است. هیأت علمی از طریق فرآیند مناسبی استخدام می‌شوند و باید تدریس خوبی ارائه دهند و نیز رشد برنامه تحقیق حرفه‌ای و پژوهش چاپ شده داشته باشند. علاوه بر بعد انسانی آموزش، ابعاد فیزیکی اقتصادی دانشکده یا دانشگاه نیز مطرح می‌شود. کتابخان‌های مرکزی با حجم انبوهی از کتاب‌ها و نشریات و نیز محوطه دانشگاهی زیبا به عنوان عناصر و اجزای استاندارد از دانشگاه سنتی به شمار می‌روند. اگر چه هنوز هم تا حدودی چنین تصویری از مؤسسه دانشگاهی قدیمی درست است ولی به نظر می‌رسد که این تصویر بیشتر مربوط به ارزش‌ها و آرزوها مؤسسات دانشگاهی است بیش از آن که در مورد واقعیت‌های موجود بسیاری از مؤسسات قرن بیست و یکم باشد. با حسرت به گذشته می‌نگریم که فرض می‌کردیم دنیا ساده‌تر بود و دنیایی سودمند برای رهبری دانشگاهی قوی و به خصوص برای مردان و زنانی بود که می‌توانستند قاطعانه مسائل موجود را حل و فصل نمایند. دنیایی بود که در آن اعضای هیأت علمی، دانشجویان، مدیران و سایر اعضای دانشگاهی در مورد کاری که انجام می‌دادند و نیز در مورد جامعه‌ای که مردم به آن تعلق داشتند، احساس رضایت می‌کردند. این دانشگاه‌ها و دانشکده‌های برجسته در جوامعی یافت می‌شد که در ارزش‌ها، فرهنگ و موقعیت اجتماعی-سیاسی دارای هویت و انسجام بودند».

«فرهنگ ملموسی که در قرن بیست و یکم معرفی شد، بر انعکاس و جستجو برای هویت با ریشه عمیق، گروه حمایتی و قدردان و نیز پایه‌های مذهبی یا معنوی به جای ارزش‌های دنیوی استوار است. این فرهنگ براساس دید جنبه و ناحیه‌ای و منطقه‌ای است و در تقابل با دیدگاه جهانی است که در فرهنگ مجازی وجود دارد. فرهنگ ملموس شهرت و اعتبار خود را در مؤسسات دانشگاهی مجدداً از این طریق

¹The Tangible Culture

و نیز رابطه‌های این لایه‌ها با سطوح مختلف مطرح می‌نماید. به زعم وی، خارجی‌ترین لایه فرهنگ، فرهنگ‌های «فراملی» است و این شامل فرهنگ‌هایی می‌شود که اعضای آن فرضیات بنیادین و اساسی بسیار ژرفی را به اشتراک دارند که از مرزهای ملی فراتر می‌رود. به طور مثال علم و مذهب دو نمونه از معمول‌ترین فرهنگ‌های فراملی است. دومین لایه فرهنگ، فرهنگ «ملی» است که نشانگر پیوندهای ملی یا قومی است. تریس و بیر حلقه سوم را فرهنگ «منطقه‌ای» می‌نامد و اشاره می‌کند که فرهنگ بر مبنای احساس تعلق مردم و نهادهای اجتماعی به یک منطقه یا محدوده جغرافیایی خاص شکل می‌گیرد؛ در نتیجه آن، این فضای فیزیکی به یک «فضای اجتماعی» مبدل می‌شود. چهارمین لایه در مدل تریس و بیر از فرهنگ‌های صنایع، حرفه‌ها و سایر نهادهای دیگر تشکیل می‌شود. که نماینده فرهنگ‌های «سازمانی» «حرفه‌ای» و «نظامی» هستند. وی بر این باور است که رویکرد فرهنگی به دانشگاه این نکته را آشکار می‌سازد که دنیای دانشگاهی همان هویت‌های دانشگاهی هستند که ریشه در ساخت اجتماعی واقعیت دارند. اساساً رویکرد فرهنگی به دانشگاه دو جزء را در بر می‌گیرد: ۱) فرهنگ رشته‌ای (۲) فرهنگ دانشگاهی. آنچه فرهنگ رشته‌ای را از فرهنگ دانشگاهی متمایز می‌کند، واحد مطالعه است. در فرهنگ دانشگاهی واحد مطالعه سازمان است و در فرهنگ رشته‌ای واحد مطالعه فرد دانشگاهی است که واقعیت‌ها را در بستر فرهنگی درک می‌کند» (نیازآذری، ۱۳۸۹).

برخی بر این باورند که علم، منبع اصلی تغذیه فرهنگ آموزش عالی است. تحقیق در مورد زندگی درونی دانشگاه‌ها نشان داده است که رشته‌های تحصیلی با یکدیگر از لحاظ اجتماعی متفاوت‌اند. رشته‌های تحصیلی، سنت و قالب‌های فکری خاص خود را دارند و به اعضای خود مفاهیم مربوط به نظریه‌ها، روش‌ها و مسائل را انتقال می‌دهند. رشته‌های تحصیلی به رغم بنیان‌های شناختی مشترک، ویژگی‌های اجتماعی و فرهنگی متفاوتی دارند. این ویژگی‌ها عبارتند از:

به دست می‌آورد: از طریق تأکید دوباره بر استانداردها (که اغلب از آن به عنوان کیفیت یاد می‌شود)، تجدید حیات مؤسسات دانشگاهی که دقیقاً هم‌راستا با آیین و اصول مذهبی خاصی است و یا مجموعه‌ای از ارزش‌ها (به عنوان مثال، حفظ محیط یا بهداشت کل‌گرا) و تلاش برای ایجاد تعادل میان «فن‌آوری پیشرفته»^۱ با «تماس بالا»^۲ با آموزش مبنی بر محل اقامت، برنامه‌های آموزش و پروژه‌های فراگیری خدمت گروه و جامعه محور (Bergquist, 2008:186-187).

فرهنگ مجازی که به مرزهای کمتری هم از لحاظ مکانی و هم لحاظ اقدامات ویژه نیاز دارد، مقاصد روشنی را می‌طلبد تا در راستای متغیرهای غیر قابل پیش‌بینی گام بردارد. این تأکید بر مقاصد مؤسسه، به وسیله فرهنگ ملموس تقسیم می‌شود. جایی که در آن فرهنگ مجازی می‌تواند مقاصد خود را دوباره تعریف و ایجاد نماید و از این مقاصد برای تداوم مؤسسه (و برنامه) در آینده جنجالی بهره بگیرد، فرهنگ ملموس از مقاصد قبلی خود استفاده می‌کند تا مأموریت درست را به ما گوشزد نماید. رهبران دانشگاهی هم به فرهنگ ملموس و هم به فرهنگ مجازی نیاز دارند تا بتوانند در دنیای آشوب‌زده دانشکده‌ها و دانشگاه‌های قرن بیست و یکم رشته‌ای را هدایت کنند (Bergquist, 2008:216-217).

فرهنگ رشته‌ای

تریس و بیر^۳ در بحث تأثیرات محیطی بر فرهنگ سازمان، معتقدند که رفتار فرد به طور طبیعی از پاره‌ای فرهنگ‌ها و ارزش‌های فرهنگی که دائماً در تعارض با یکدیگر قرار دارند، اثر می‌پذیرند. همچنین اعتقاد دارند که ایدئولوژی‌های سازمان‌ها حداقل از پنج سطح محیط خارجی بر سازمان تحمیل می‌شود که این سطوح را چنین بر می‌شمارند: سیستم‌های فراملی، ملی، منطقه‌ای، اجتماعات، صنایع، حرفه‌ها و سایر سازمان‌ها، خرده فرهنگ‌ها. وی ماهیت لایه‌ای فرهنگ

¹ high tech.

² high touch.

³ Trice & Beyer

می‌کند، واحد مطالعه است. در فرهنگ دانشگاهی واحد مطالعه سازمان است و در فرهنگ رشته‌ای واحد مطالعه فرد دانشگاهی است که واقعیت‌ها را در بستر فرهنگی درک می‌کند» (Niaz Azari and Taghvae, 2010:126).

در مطالعه حاضر، سه بعد به عنوان ابعاد فرهنگ رشته‌ای، در نظر گرفته شده است، این سه بعد عبارتند از: ۱) همکاری دانشگاهی ۲) ایفای نقش محقق و ۳) جو حمایتی برای فعالیت‌های پژوهشی. انتخاب این سه بعد به عنوان ابعاد فرهنگ رشته‌ای مبتنی بر تحقیقات تجربی است که تفاوت بین رشته‌های مختلف را در این ابعاد نشان داده‌اند. در این راستا وایتلی نشان داده است که گرایش‌ها و الگوهای تحقیق به وسیله ابزارهای روشنفکری در رشته‌های مختلف شکل گرفته است (Whitley, 1984). بورجس و همکارانش در مطالعاتشان خاطر نشان کرده‌اند که آشنایی اولیه با فرهنگ تحقیق، برای دانشجویان دکتری در سال‌های اولیه ورودشان به گروه آموزشی عامل اساسی موفقیت آن‌ها به حساب می‌آید. هاکلا و بلیجوکی (۲۰۰۱) گرایش‌های متفاوت تحقیق در رشته‌های مختلف و در دانشگاه‌های مختلف را نشان داده‌اند (امین مظفری و یوسفی‌اقدم، ۱۳۸۸: ۵۰). بچر که مطالعات دانشجویان دکتری را در سه رشته مطالعه کرده است (تاریخ، فیزیک و اقتصاد) معتقد است که رشته فیزیک دانشجویان را برحسب فرهنگ رشته‌ای آن، به درگیری در فعالیت‌های مبتنی بر همکاری دعوت می‌کنند، در حالی که در رشته تاریخ جستجوی گرایش‌های شخصی اولویت نخست را دارد و در رشته اقتصاد نیز بین این دو حد قرار دارد (Becher, 1994:97). بیگلان نیز معتقد است گرایش همکاری و تحقیق در رشته‌های سخت بیشتر از رشته‌های نرم است. مثلاً در شیمی به عنوان رشته سخت، کنشگران رشته‌ای به کارهای گروهی و مبتنی بر همکاری روی می‌آورند و به تحقیق بیشتر از تدریس گرایش دارند "درحالی که در تاریخ به عنوان علم نرم، کنشگران رشته‌ای به خاطر ماهیت وابسته‌اش در فعالیت‌های علمی شناخته می‌شود و در آن‌ها گرایش به تدریس وجود دارد. «علی‌رغم این ترجیحات مطالعه بیگلان نشان می‌دهد که

ارزش‌ها، شیوه‌های ارتباط متقابل، سبک‌های زندگی و اصول تربیتی و اخلاقی. در جهان دانشگاهی تفاوت رشته‌های علمی با استعاره "قبایل دانشگاهی" نشان داده شده است. رشته‌های علمی به عنوان قبایلی هستند که در داخل مرزهای سرزمینی دانشگاهی ساکن قرار دارند، در داخل این قلمروهای سرزمینی انواع رشته‌های دارای تفاوت‌های معرفت‌شناختی و اجتماعی هستند و از نظر هنجارها، ارزش‌ها، روش‌های تعامل، سبک زندگی، کدهای اخلاقی و تربیتی و غیره تفاوت دارند. از نظر این گروه از محققان، دانشجویان به عنوان "بومیان" این قبایل به شمار می‌آیند و دانشجویان مانند هر تازه واردی برای این‌که به عضویت گروه پذیرفته شوند، باید به ریسمان فرهنگ دانشگاهی چنگ بزنند (Niaz Azari and Taghvae, 2010:125). رشته‌های علمی حتی اگر در دانشگاه‌های مختلف باشند، بنا به شباهت‌های معرفت‌شناختی و اجتماعی و نمادینی که دارند، بیشتر از رشته‌های مختلفی که در یک دانشگاه واحد هستند، انتظار می‌رود رویه‌های مشابهی در نظر بگیرند.

کای^۲ متذکر می‌شود که هدف مطالعات فرهنگ رشته‌ای گذشتن از سطح سازمانی گروه‌های آموزشی و تمرکز بر ویژگی‌های فردی دانشگاهیان است تا از این ویژگی‌ها برای ساختن فرهنگ رشته‌ای بین‌المللی استفاده شود (Cai, 2005:4). در چارچوب فرهنگ رشته‌ای، رشته‌های دانشگاهی بر اساس معیارهای مختلف طبقه‌بندی شده‌اند. مشهورترین طبقه‌بندی رشته‌ای به بیگلان (۱۹۷۳) و تونی بچر (۱۹۹۴) تعلق دارد. بچر بر اساس ماهیت معرفت‌شناختی رشته‌های دانشگاهی آن‌ها را به رشته‌های سخت-محض، سخت-کاربردی و نرم-محض و نرم-کاربردی تقسیم کرده است. معیارهای معرفت‌شناختی بچر با رویکرد رئالیستی ارائه شده‌اند. «دانش رشته‌ای تفاوت‌های جهان واقعی در موضوع را بازتاب می‌کند» (Becher and Trowler, 2001:35).

آن‌چه فرهنگ رشته‌ای را از فرهنگ دانشگاهی متمایز

¹ Academic Tribe

² Cia

پاسخگویان فرهنگ سازمانی موجود دانشگاه را همسو با رسالت دانشگاه می‌دانستند. در این تحقیق مشخص گردید که فرهنگ سازمانی، رسالت دانشگاه و میزان تعلق حرفه‌ای ویژگی‌های منحصر بفرد دانشگاه‌ها را تعیین می‌کند (امین مظفری، ۱۳۸۶: ۸۹).

- پژوهشی دیگر با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری در آموزش عالی» را اوپین چاین^۲ در سال ۲۰۰۲ روی ۹۲۲ مؤسسه آموزش عالی خصوصی، دولتی و مذهبی آمریکا مطالعه انجام داد. به‌طور کلی نتیجه‌گیری عمومی این پژوهش این بود که مؤسسه‌هایی که بیشتر میزان نوآوری را دارند، آن‌هایی هستند که بیشترین تمایل را به فرهنگ ادوکراسی داشتند (Obenchain, 2002).

- پژوهشی با عنوان «فرهنگ دانشگاهی عاملی جهت تشویق یا تشویش دانشجویان جدیدالورود» توسط مارگریت^۳ در سال ۲۰۰۷ انجام شده، نتایج نشان داده که روش‌ها، ارزش‌ها و انتظارات فرهنگ دانشگاهی می‌تواند عامل ایجاد کننده استرس در تازه واردها باشد. چالش پیش روی دانشگاه، ایجاد تناسبی بین فرهنگ دانشگاهی و نیازهای دانشجویان است (Marguerite, 2007).

مدل تحلیلی تحقیق

در پژوهش حاضر، با الهام گرفتن از تئوری‌های اندیشمندان و با تکیه بر پشتوانه تجربی تحقیق ارتباط نظری بین متغیرها در قالب مدل ۱ مفروض شده است. انتظار می‌رود که داده‌های تجربی مدل مفروض زیر را بیشتر حمایت کند.

دانشگاه‌ها در زمینه‌های محض اگرچه اولویت بیشتری به تحقیق بیشتر از زمینه‌های محض نشان می‌دهند اما آن‌ها وقت زیادی برای تحقیق اختصاص نمی‌دهند» (Neumann, 2001:138). دلیل بیگانگی برای این مسأله این است که بیشتر فرایند تعلیم دانشجویان در رشته‌های سخت مستلزم درگیری در تحقیق است، به همین دلیل در این علوم بر تحقیق تأکید بیشتری می‌شود.

پیشینه تجربی تحقیق

- نتایج تحقیق منوچهر شجاعی و همکاران با عنوان «بررسی و تبیین فرهنگ سازمانی اعضای هیأت علمی پردیس دانشگاه‌های فنی و پردیس علوم دانشگاه تهران» در سال ۱۳۸۴ به روش پیمایشی نشان داد که فرهنگ سازمانی حاکم بر پردیس‌های فوق در وضع موجود، فرهنگ مشارکتی می‌باشد، درحالی‌که در وضع مطلوب باید فرهنگ سازمانی حاکم فرهنگ کارآفرینی باشد (شجاعی و همکاران، ۱۳۸۴).

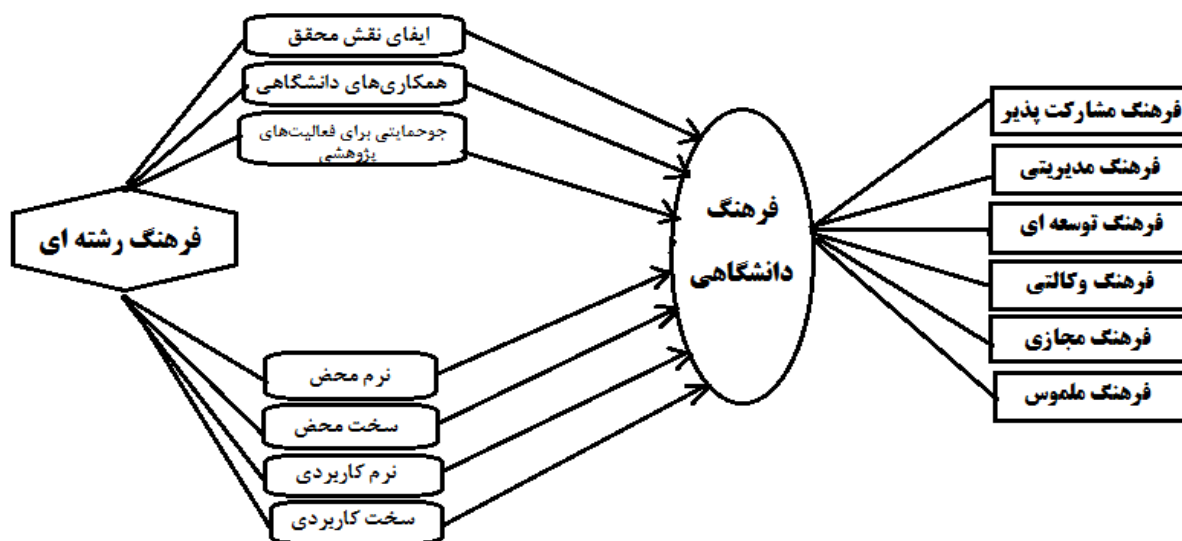
- پژوهشی با عنوان «ارتباط بین فرهنگ سازمانی و با خلاقیت اعضای هیأت علمی گروه تربیت بدنی در دانشگاه‌های کشور» توسط کوروش قهرمان تبریزی در چارچوب رساله دکتری در سال ۱۳۸۴ به روش پیمایشی انجام گرفته، نتایج نشان داده که که زیر مجموعه‌های قدرت فرهنگ سازمانی ($p < 0/001$ و $t = 5/12$)، هماهنگی با تغییر ($p < 0/001$ و $t = 3/64$) و همسویی اهداف فردی و گروهی ($p < 0/05$ و $t = -2/17$) و همچنین زیر مجموعه رهبری تحول‌گرا ($p < 0/001$ و $t = 4/53$)، دارای رابطه خطی با متغیر معیار بوده و واجد شرایط پیش‌بینی خلاقیت بوده‌اند (قهرمان تبریزی، ۱۳۸۴: ۱۳۹).

- در مطالعه دیگر با عنوان «نگرش اعضای هیأت علمی و دانشگاه‌های فنی حرفه‌ای به فرهنگ سازمانی» سوکوگوا^۱ در سال ۱۹۹۶ در رساله دکتری خود با استفاده از چارچوب ارزش‌های رقیب، فرهنگ سازمان دانشگاه‌ها را مورد بررسی قرار داد. یافته‌های تحقیق نشان داد که حدود ۴۰ درصد از

² Obenchain

³ Marguerite

¹ Sokugawa



شکل ۱- مدل شمانیک تحلیلی تحقیق

فرضیه‌های تحقیق

برابر با ۰/۹۱۸ می باشد و سطح معنی‌داری آزمون کرویت بارتلت برابر با صفر می‌باشد. بنابراین برپایه هردو ملاک اجرای تحلیل عاملی براساس ماتریس همبستگی در گروه نمونه مورد مطالعه قابل توجیه است.

برای تعیین تعداد عامل‌های اشیاع شده^۱ از شاخص‌های مقادیر ویژه، نمودار سنگریزه، نسبت واریانس تبیین شده، استفاده گردید. بر پایه شاخص‌های فوق پنج عامل استخراج شده که نتایج آن در جدول زیر نشان داده شده است. این پنج عامل جمعاً ۵۶/۵ درصد از کل واریانس پرسشنامه را تبیین می‌کنند. برای به‌دست آوردن ساختاری با معنی از بارهای عاملی با استفاده از روش مؤلفه‌های اصلی و چرخشی، گویه‌هایی که مشترکاً با یک عامل همبسته بودند به ترتیب بیشترین بار عاملی، استخراج و نام‌گذاری شدند.

۱- فرهنگ دانشگاهی حاکم بر دانشکده‌های دانشگاه تبریز متفاوت از یکدیگر است.

۲- به نظر می‌رسد که بین فرهنگ رشته‌ای و ابعاد آن با فرهنگ دانشگاهی رابطه معناداری وجود دارد.

۳- به نظر می‌رسد فرهنگ دانشگاهی حاکم بر دسته‌بندی علوم (نرم-سخت و کاربردی-محض) متفاوت از هم باشد.

روش‌شناسی

در این مطالعه از روش پیمایشی استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه اعضای هیأت علمی «دانشگاه تبریز» در سال تحصیلی ۹۱-۱۳۹۰ است. تعداد آن‌ها جمعاً ۶۹۰ نفر است. به دلیل این که احتمال می‌رفت استادان دانشگاه تمایل اندکی به همکاری داشته باشند، برای پرهیز از افت تعداد نمونه، پرسشنامه در میان همه اعضای هیأت علمی پخش شد. در این پژوهش به منظور ارزیابی اعتبار ابزار اندازه‌گیری از اعتبار سازه و از نوع اعتبار عاملی استفاده شده است.

خروجی‌های تحلیل عاملی نشان می‌دهد که مقدار KMO

منظور از عامل‌های اشیاع شده، عامل‌هایی هستند که براساس بند ۳ پیش‌فرض‌ها بار عاملی آن‌ها بیش از ۰/۳ شده است.

جدول ۱- مقادیر ویژه، درصد واریانس تبیین شده و درصد تراکمی عامل‌ها (خروجی تحلیل عاملی)

عامل	ارزش ویژه	درصد واریانس تبیین شده	درصد تراکمی
فرهنگ مشارکت‌پذیر	۷/۴۸۰	۱۵/۲۶۵	۱۵/۲۶۵
فرهنگ مدیریتی	۷/۳۱۸	۱۴/۹۳۶	۳۰/۲۰۱
فرهنگ توسعه‌ای	۵/۹۸۹	۱۲/۲۲۲	۴۲/۴۲۳
فرهنگ مجازی	۴/۱۰۹	۸/۳۸۷	۵۰/۸۱۰
فرهنگ وکالتی	۲/۷۶۵	۵/۶۴۳	۵۶/۴۵۳

گردید. همچنین، برای حصول اطمینان از پایایی ابزار سنجش، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج حاصله نشان داد که گویه‌های مطرح شده به تفکیک سازه‌ها از پایداری درونی بالایی برخوردار بوده‌اند (جدول ۲).

آنچه که در این تحلیل به چشم خورد این بود که از بین شش فرهنگ دانشگاهی معرفی شده توسط برگ کوئیست تنها فرهنگ ملموس است که با شرایط کنونی دانشگاه تبریز مطابقت نداشت، لذا از این پس از سیکل تحلیلی ما خارج

جدول ۲- ضرایب پایایی مرتبط با سازه‌های مورد بررسی

ردیف	سازه‌ها	ابعاد	ضریب پایایی هر بعد
		فرهنگ مشارکت‌پذیر	۰/۸۳
		فرهنگ مدیریتی	۰/۷۷
	نوع فرهنگ دانشگاهی	فرهنگ توسعه‌ای	۰/۷۹
۱		فرهنگ وکالتی	۰/۸۲
		فرهنگ مجازی	۰/۷۰
		ایفای نقش محقق	۰/۷۸
۲	فرهنگ رشته‌ای	همکاری‌های دانشگاهی	۰/۸۰
		جو حمایتی گروه	۰/۷۶

تعاریف مفهومی و عملیاتی تحقیق

فرهنگ رشته‌ای: تعریف در نظر گرفته شده برای متغیر فرهنگ رشته‌ای (متغیر مستقل) ترکیبی از تعاریفی است که در بخش نظری آورده شده است. بر این اساس فرهنگ رشته‌ای مفهومی است که در درون فرهنگ دانشگاهی معنا یافته، واحد تحلیل آن فرد دانشگاهی است که بر اساس تئوری تونی بچر با معرف‌های همکاری دانشگاهی (مشاوره علمی استادان به دانشجویان، دسترسی دانشجویان به استادان در خارج از کلاس، اهمیت به فعالیت‌های دانشجویان اعم از تحقیق،

تألیف مقاله، پایان‌نامه، تشویق دانشجویان توسط استادان برای عضویت در سازمان‌های تخصصی، ارائه فعالیت‌های پربار در کنار فعالیت‌های کلاسی (سمینارها، جلسات علمی، فعالیت‌های اجتماعی و...)، ایفای نقش محقق (ارائه مقاله در کنفرانس یا انجمن علمی معتبر، تحقیق شخصی که در برنامه درسی بدان نیاز نبوده است، درخواست از یکی از دانشجویان برای نقد علمی کار هم‌کلاسی‌ها، تهیه مقاله‌ای به صورت فردی یا به کمک دیگران برای به‌دست آوردن امتیازی، شرکت در انجمن یک سازمان تخصصی و...) و جو حمایتی برای

عوامل مؤثر بر چگونگی توسعه علمی هر جامعه‌ای است. در این پژوهش فرهنگ‌های دانشگاهی بر اساس تئوری برک کوئیست (که در بخش نظری به صورت مبسوط تعریف شد) در ابعاد فرهنگ مشارکت‌پذیر، فرهنگ مدیریتی، فرهنگ توسعه‌ای، فرهنگ وکالتی، فرهنگ مجازی با مؤلفه‌های زیر در سطح سنجش فاصله مورد سنجش قرار گرفته است (جدول ۳). مجموع نمرات هر کدام از ابعاد یاد شده، شاخص فرهنگ‌های دانشگاهی را تشکیل داده‌اند.

فعالیت‌های پژوهشی (محیطی آموزشی که میل به پژوهش را در بین دانشجویان تشویق می‌کند، محیطی که تبادل پژوهشی بین استادان و دانشجویان را تبلیغ می‌کند، ایجاد فرصت کافی برای دانشجویان برای شرکت در فعالیت‌های پژوهشی استادان و...) در سطح سنجش فاصله‌ای مورد آزمون قرار گرفته است. در واقع مجموع نمرات معرف‌های یاد شده، نمره نهایی فرهنگ رشته‌ای را تشکیل داده‌اند. فرهنگ‌های دانشگاهی: فرهنگ دانشگاهی یکی از

جدول ۳- ویژگی‌های بارز فرهنگ‌های دانشگاهی

فرهنگ دانشگاهی	ویژگی‌ها
فرهنگ مشارکت‌پذیر	تولید و تفسیر دانش، پژوهش‌های مورد حمایت هیأت علمی، آزادی عمل دانشگاهی، امکان مطالعه استادان در حوزه تخصصی خود، تسلط عقلانیت، استقلال و...
فرهنگ مدیریتی	ترویج مهارت‌های ویژه برای دانشجویان، تربیت دانشجویان برای مشاغل موفق، کارایی دقیق و منصفانه، مسئولیت‌پذیری، مسئولیت مالی و...
فرهنگ توسعه‌ای	شکوفایی کردن استعدادهای دانشجویان، ترقی اعضای دانشگاهی، توزیع دانش در بین تمام افراد، افزایش همکاری بین رشته‌های مختلف، برنامه‌ریزی آموزشی دانشجو محور، افزایش همکاری بین اعضای دانشگاه، عدم رکود نظرات و ایده‌ها و...
فرهنگ وکالتی	افزایش حقوق اساسی کارکنان، حمایت آموزشی مناسب، دسترسی آزاد برای تمامی دانشجویان واجد شرایط، خدمت منصفانه، قرارداد منصفانه بین مدیریت و کارکنان دانشگاه، توزیع عادلانه منابع و منافع میان اعضا، عدم اختیار بدون چون و چرای مدیریت و...
فرهنگ مجازی	پیوند منابع آموزشی با تکنولوژی موجود و اطلاعات جهانی، فرآیند یادگیری جهانی، ارزش نهادن به دیدگاه‌های مختلف، ارتباط با شبکه‌های جهانی تولید علم، به‌کارگیری آخرین اختراعات تکنولوژی، عدم محدود شدن امکانات در یک بخش از دانشکده یا دانشگاه، ارتباط با افراد خارج از دانشگاه و...

منبع: (Bergquist, 2008:264)

یافته‌های تحقیق

فراوانی بیشتری نسبت به سایر دانشکده‌ها و دانشکده علوم طبیعی و پایه تنها با ۳ مورد فراوانی یعنی ۱/۹ درصد و دانشکده فیزیک نیز با ۶ فراوانی (۳/۸ درصد) در مقایسه با سایر دانشکده‌ها از فراوانی کمتری برخوردار بوده‌اند (جدول ۴)

از کل نمونه آماری مور بررسی، ۱۳۱ نفر را استادان مرد و ۲۵ نفر را استادان زن تشکیل داده‌اند. بر اساس نتایج تحقیق دانشکده کشاورزی با ۲۶ مورد (۱۶،۷ درصد) و دانشکده انسانی و علوم اجتماعی با ۲۱ مورد (۱۳،۵ درصد) دارای

جدول ۴- توزیع فراوانی نمونه به تفکیک دانشکده

دانشکده	جامعه آماری	فراوانی نمونه	درصد از جامعه	درصد از کل نمونه
انسانی و علوم اجتماعی	۷۸	۲۱	۲۶/۹۲	۱۳/۵
ادبیات و زبان‌های خارجی	۳۹	۱۶	۴۱	۱۰/۳
علوم تربیتی	۳۴	۱۴	۴۱/۱۶	۹
کشاورزی	۱۰۷	۲۶	۲۴/۳	۱۶/۷
دامپزشکی	۳۲	۱۳	۴۰/۶	۸/۳
علوم ریاضی	۴۴	۱۲	۲۷/۲۷	۷/۷
مکانیک	۴۴	۱۲	۲۷/۲۷	۷/۷
عمران	۳۷	۱۰	۲۷/۰۲	۶/۴
برق	۳۸	۱۴	۳۶/۸۴	۹
فیزیک	۲۱	۶	۲۸/۵۷	۳/۸
شیمی	۴۲	۹	۲۱/۴۲	۵/۸
علوم طبیعی و پایه	۳۱	۳	۹/۶۷	۱/۹
کل دانشگاه	۶۹۰	۱۵۶	۲۲/۶	۱۰۰

رشته‌های علمی با استفاده از تقسیم‌بندی بچر از انواع رشته‌ها و همچنین بنا به مقاصد تحقیق کد گذاری شدند. در جدول ۲ توزیع فراوانی این تقسیم‌بندی نشان داده شده است.

جدول ۵ - توزیع فراوانی رشته‌ها بر حسب طبقه‌بندی بچر

متغیر	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
سخت - محض	۲۷	۱۷/۳	۱۷/۳
سخت - کاربردی	۷۸	۵۰	۶۷/۳
نرم - محض	۳۴	۲۱/۸	۸۹/۱
نرم - کاربردی	۱۷	۱۰/۹	۱۰۰
کل	۱۵۶	۱۰۰	

مورد بررسی در برگرفته است. علوم سخت ° کاربردی (شامل رشته‌هایی چون عمران، معماری، شیمی کاربردی، دامپزشکی، تمام رشته‌های دانشکده کشاورزی، مهندسی برق، مهندسی مخابرات) به تنهایی ۵۰ درصد از نمونه آماری را به خود اختصاص داده است. علوم سخت - محض ۲۷ مورد (۱۷/۳ درصد) از کل نمونه آماری ۱۵۶ نفره را شامل شده است

بر اساس نتایج تحقیق، از مجموع ۱۵۶ آزمودنی تنها ۱۷ مورد را علوم نرم - کاربردی (رشته‌های علوم تربیتی، روان‌شناسی، تربیت بدنی، مدیریت، حقوق و...) به خود اختصاص داده است. علوم نرم - محض شامل فلسفه، علوم اجتماعی، الهیات، اقتصاد، ادبیات فارسی، زبان‌های خارجی، تاریخ و جغرافیا و... تعداد ۳۴ آزمودنی را از ۱۵۶ آزمودنی

میزان بیشتری را در مقایسه با سطح قوی به خود اختصاص داده است که این مورد بخصوص در زمینه ترغیب و تشویق دانشجویان تحصیلات تکمیلی توسط اعضای هیأت علمی برای قوی‌تر کردن رزومه علمی خود، مساعدت و همکاری استادان را می‌طلبد. از طرفی بعد جو حمایتی گروه‌های آموزشی در وضعیت نسبتاً مطلوبی قرار دارد که امید است با عنایت استادان در جهت درگیر کردن هرچه بیشتر دانشجویان در فعالیتهای پژوهشی و شرکت در سمینارها و جلسات علمی، این امر محقق‌تر گردد.

که استادان رشته‌هایی همچون ریاضی، آمار، فیزیک، شیمی، علوم طبیعی و پایه و... در این دسته‌بندی قرار گرفته‌اند. متغیر فرهنگ رشته‌ای نیز در سه بعد ایفای نقش محقق، جو حمایتی گروه و همکاری‌های دانشگاهی مورد سنجش قرار گرفته است. هریک از ابعاد به سه سطح ضعیف، متوسط و قوی تقسیم شده‌اند که در ذیل ابعاد سه گانه فوق در کل دانشگاه و هریک از دانشکده‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرند. نتایج نشان داده که وضعیت فرهنگ رشته‌ای در هر سه بعد آن در دانشگاه تبریز در سطح متوسطی قرار دارد. در دو بعد ایفای نقش محقق و همکاری‌های دانشگاهی سطح ضعیف

جدول ۶- بررسی میانگین و سطح ابعاد فرهنگ رشته‌ای بر اساس دانشکده‌های دانشگاه تبریز

ابعاد فرهنگ رشته‌ای دانشکده		ایفای نقش محقق		جو حمایتی گروه		همکاری‌های دانشگاهی	
سطح	میانگین	سطح	میانگین	سطح	میانگین	سطح	میانگین
متوسط	۱/۸۵	متوسط	۲/۰۹	متوسط	۱/۹۰	انسانی و علوم اجتماعی	
ضعیف	۱/۶۲	متوسط	۱/۹۳	ضعیف	۱/۷۵	ادبیات و زبان‌های باستانی	
متوسط	۲/۱۴	متوسط	۲/۱۴	ضعیف	۱/۷۱	علوم تربیتی و روان‌شناسی	
متوسط	۱/۹۲	متوسط	۲/۱۵	ضعیف	۱/۷۶	کشاورزی	
قوی	۲/۵۳	قوی	۲/۶۱	متوسط	۲/۳۸	دامپزشکی	
متوسط	۲	متوسط	۲/۱۶	متوسط	۱/۹۱	علوم ریاضی	
ضعیف	۱/۵۷	ضعیف	۱/۶۶	ضعیف	۱/۵۰	مکانیک	
متوسط	۲/۱۰	متوسط	۲/۲۰	متوسط	۱/۹۰	عمران	
متوسط	۲	ضعیف	۱/۴۲	ضعیف	۱/۶۴	برق	
متوسط	۲/۱۶	متوسط	۲/۱۶	متوسط	۲	فیزیک	
متوسط	۲/۲۲	متوسط	۲/۱۱	متوسط	۲	شیمی	
ضعیف	۱/۳۳	ضعیف	۱/۳۴	متوسط	۲	علوم طبیعی و پایه	
متوسط	۱/۹۷	متوسط	۲/۰۴	متوسط	۱/۸۴	کل دانشگاه	

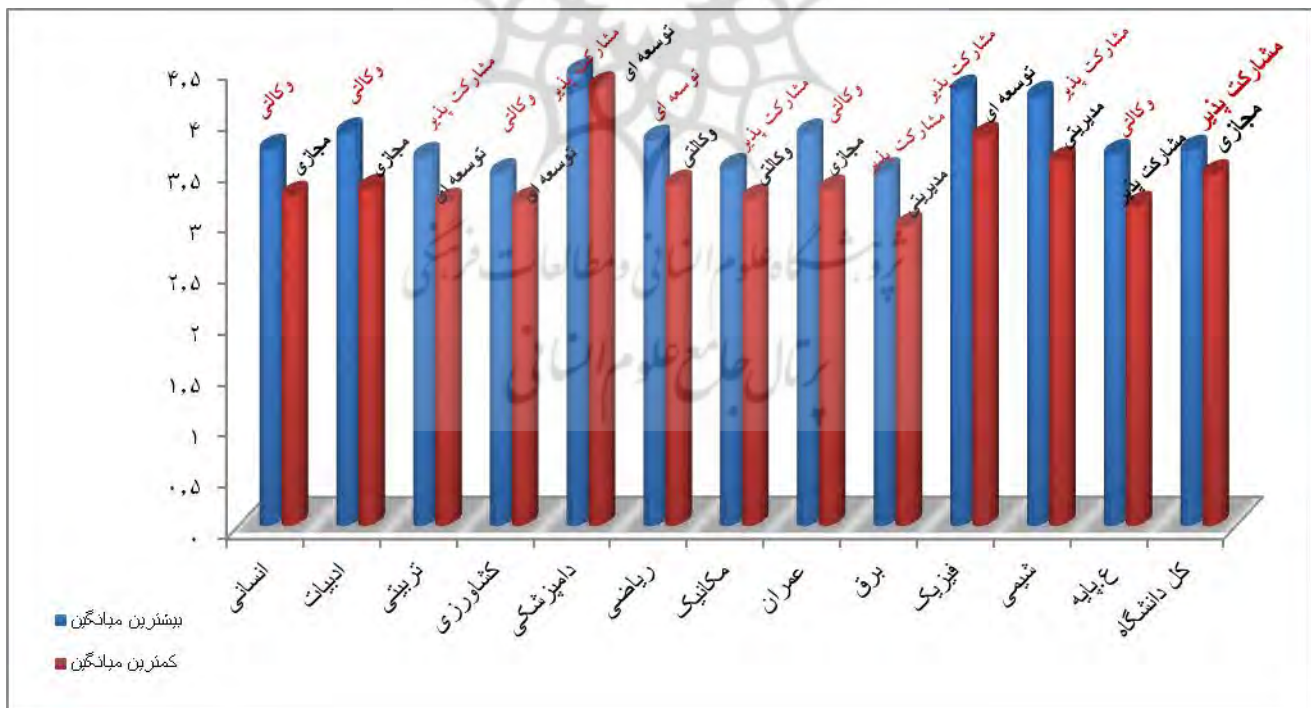
مکانیک و علوم پایه که در وضعیت ضعیفی قرار دارند و دانشکده دامپزشکی در ابعاد ایفای نقش محقق و جو حمایتی گروه در وضعیت مطلوبی قرار گرفته است و این امر را در قسمت فرهنگ‌های دانشگاهی با توجه به بالا بودن میانگین نمره فرهنگ‌ها می‌توان مشاهده کرد.

با توجه به این که میانگین هریک از ابعاد فرهنگ رشته‌ای مقداری بین عدد ۱ تا ۳ است لذا میزان این میانگین به سه سطح ضعیف (۱-۱/۷)، متوسط (۲/۴-۱/۷۱) و قوی (۳-۲/۴۱) تقسیم شده است. همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود ابعاد فرهنگ رشته‌ای در اکثر دانشکده‌ها در وضعیت متوسطی قرار دارند، بجز در برخی موارد از جمله دانشکده

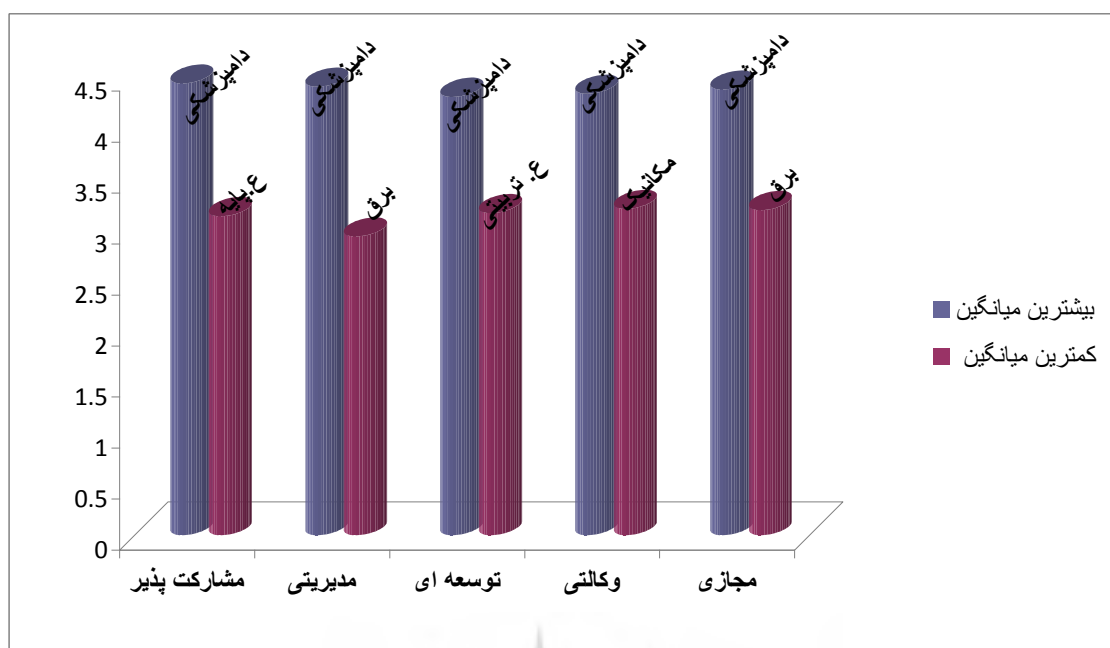
در دانشکده علوم طبیعی و پایه ما شاهد این هستیم که فرهنگ حاکم در مقایسه با میانگین کل دانشگاه از وضعیت معکوسی برخوردار است که با توجه به این که این دانشکده تنها ۳ مورد از آزمودنی‌های مورد مطالعه را به خود اختصاص داده است، هرگونه نتیجه‌گیری را از ما سلب نموده است. از طرفی دیگر از نمودار ۱ چنین پیداست که دانشکده دامپزشکی دارای بیشترین میانگین در مقایسه با سایر دانشکده‌ها هم در حالت قوی‌ترین و هم ضعیف‌ترین را به خود اختصاص داده است. همچنین طبق یافته‌های تحقیق، دانشکده دامپزشکی دارای بیشترین میانگین در فرهنگ‌های مشارکت‌پذیر، مدیریتی، توسعه‌ای، حمایتی و مجازی بوده است. دانشکده مکانیک در فرهنگ وکالتی کمترین میانگین و دانشکده برق در فرهنگ‌های مدیریتی و مجازی پایین‌ترین میانگین را داشته است (نمودار ۲).

برای سنجش فرهنگ‌های دانشگاهی، مؤلفه‌های فرهنگ مشارکت‌پذیر، فرهنگ وکالتی، فرهنگ مجازی، فرهنگ توسعه، فرهنگ مدیریتی طرح شده بودند. نتایج در قالب نمودار ۱ به شرح زیر است.

نمودار ۱ بیشترین و کمترین میانگین فرهنگ‌های دانشگاهی مربوط به هریک از دانشکده‌های دانشگاه تبریز را نشان می‌دهد. به طوری که مشاهده می‌شود در کل دانشگاه تبریز، فرهنگ مشارکت‌پذیر فرهنگ حاکم و فرهنگ مجازی ضعیف‌ترین فرهنگ به شمار می‌آید. همچنین، فرهنگ مشارکت‌پذیر در اکثر دانشکده‌ها فرهنگ حاکم است. در دانشکده‌های انسانی و ادبیات، فرهنگ مجازی ضعیف‌ترین فرهنگ معرفی شده است که با توجه به توضیحات ارائه شده در باب این فرهنگ در فصل دوم، ضعف این فرهنگ در این دانشکده‌ها می‌تواند مشکلاتی را برای عدم پیشرفت علم در رشته‌های موجود در این دانشکده‌ها به همراه داشته باشد. تنها



نمودار ۱ - وضعیت قوی‌ترین و ضعیف‌ترین نوع فرهنگ دانشگاهی به تفکیک دانشکده



نمودار ۲- وضعیت بیشترین و کمترین میانگین فرهنگ‌های دانشگاهی در بین دانشکده‌ها

میانگین‌ها استفاده شده است که نتایج حاصل از آن در جدول ۵ آورده شده است.

آزمون فرضیه اول: در این فرضیه به بررسی فرهنگ دانشگاهی حاکم بر هریک از دانشکده‌های دانشگاه تبریز پرداخته شده است که جهت نیل به این امر از آزمون تفاوت

جدول ۷- تجزیه واریانس میانگین فرهنگ‌های دانشگاهی در بین دانشکده‌ها

سطح معنی داری	F	مجموع میانگین مربعات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	منبع تغییرات
۰/۰۱۹	۲/۱۷	۱/۴۹	۱۶/۳۵	۱۱	بین گروه‌ها
		۰/۶۸	۹۸/۶۳	۱۴۴	درون گروه‌ها
۰/۰۰۷	۲/۴۷	۱/۹۸	۲۱/۸۵	۱۱	بین گروه‌ها
		۰/۸۰	۱۱۵/۷۳	۱۴۴	درون گروه‌ها
۰/۰۱۴	۲/۲۶	۱/۴۷	۱۶/۱۷	۱۱	بین گروه‌ها
		۰/۶۵	۹۳/۶۸	۱۴۴	درون گروه‌ها
۰/۰۱۸	۲/۱۸	۱/۴۷	۱۶/۱۹	۱۱	بین گروه‌ها
		۰/۶۷	۹۷/۱۸	۱۴۴	درون گروه‌ها
۰/۰۱۲	۲/۳۲	۱/۶۸	۱۸/۴۵	۱۱	بین گروه‌ها
		۰/۷۲	۱۰۳/۹۰	۱۴۴	درون گروه‌ها

این موضوع است که فرهنگ حاکم بر دانشکده‌های دانشگاه تبریز متفاوت از همدیگر است.

آزمون فرضیه دوم: این فرضیه به بررسی رابطه بین ابعاد فرهنگ رشته‌ای با انواع فرهنگ‌های دانشگاهی می‌پردازد که

نتایج حاصل از جدول بالا حاکی از آن است که میانگین هر پنج فرهنگ دانشگاهی بررسی شده حداقل در بین دو دانشکده (با توجه به سطح معنی‌داری که کمتر از ۰/۰۵ هستند) متفاوت از همدیگر است. پس فرضیه اول تأیید و نشان‌دهنده

برای بررسی این موضوع با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون نتایج زیر در قالب جدول ۸ حاصل شده است.

جدول ۸ - همبستگی بین ابعاد فرهنگ رشته‌ای با فرهنگ‌های دانشگاهی

فرهنگ ها ابعاد فرهنگ رشته‌ای ←	ایفای نقش محقق	همکاری‌های دانشگاهی	جو حمایتی گروه
همبستگی پیرسون	۰/۴۳۰**	۰/۵۰۳**	۰/۵۲۲**
سطح معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
همبستگی پیرسون	۰/۳۲۸**	۰/۵۰۱**	۰/۴۲۵**
مدیریتی	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
سطح معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
همبستگی پیرسون	۰/۳۷۷**	۰/۴۲۶**	۰/۵۰۵**
توسعه‌ای	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
سطح معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
همبستگی پیرسون	۰/۳۶۴**	۰/۴۱۲**	۰/۴۳۳**
وکالتی	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
سطح معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
همبستگی پیرسون	۰/۴۲۹**	۰/۴۶۲**	۰/۵۰۷**
مجازی	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
سطح معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

** : همبستگی در سطح ۹۹ درصد معنی دار است.

نتایج حاصله از جدول بالا نشان می‌دهند که ابعاد فرهنگ رشته‌ای با هریک از فرهنگ‌های دانشگاهی رابطه مستقیم و شدیدی معناداری دارند، در نتیجه فرضیه دوم تأیید و رابطه بین ابعاد فرهنگ رشته‌ای با فرهنگ‌های دانشگاهی پذیرفته می‌شود. با این توضیح که با افزایش فرهنگ رشته‌ای (ایفای نقش محقق، همکاری‌های دانشگاهی و جو حمایتی گروه) در بین افراد منتخب در نمونه، فرهنگ دانشگاهی و ابعاد آن (فرهنگ مشارکتی، وکالتی، مدیریتی، توسعه‌ای و مجازی ارتقا می‌یابد و بر عکس).

آزمون فرضیه سوم: در این فرضیه هدف بررسی فرهنگ دانشگاهی حاکم بر دسته‌بندی مختلف علوم از نظر بچر بوده است که برای پی بردن به این قضیه همانند فرضیه اول از آزمون تفاوت میانگین‌ها استفاده به عمل آمده است. با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۹ سطح معنی‌داری آزمون F در هر پنج فرهنگ دانشگاهی مورد نظر بیشتر از ۰/۰۵ درصد می‌باشد که این امر نشان‌دهنده آن است که میانگین فرهنگ‌های دانشگاهی در بین علوم چهارگانه مد نظر تونی بچر از لحاظ آماری تفاوت معنی‌داری را با همدیگر ندارند.

جدول ۹ - تجزیه واریانس میانگین فرهنگ‌های دانشگاهی در بین علوم مختلف

منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مجموع میانگین مربعات	F	سطح معنی داری
فرهنگ مشارکت‌پذیر	۳	۲/۶۶۵	۰/۸۸۸	۱/۲۰۲	۰/۳۱۱
	۱۵۲	۱۱۲/۳۱۵	۰/۷۳۹		
فرهنگ مدیریتی	۳	۲/۱۳۲	۰/۷۱۱	۰/۹۷۱	۰/۴۰۸
	۱۵۲	۱۱۱/۲۴۰	۰/۷۳۲		
فرهنگ توسعه‌ای	۳	۵/۷۸۲	۱/۹۲۷	۲/۵۱۳	۰/۰۶۱
	۱۵۲	۱۱۶/۵۷۴	۰/۷۶۷		
فرهنگ وکالتی	۳	۴/۲۶۵	۱/۴۲۲	۱/۶۲۱	۰/۱۸۷
	۱۵۲	۱۳۳/۳۱۰	۰/۸۷۷		
فرهنگ مجازی	۳	۳/۶۴۰	۱/۲۱۳	۱/۷۳۷	۰/۱۶۲
	۱۵۲	۱۰۶/۲۱۰	۰/۶۹۹		

وضعیت بهتری را دارند. ضریب تعیین اصلاح شده کل فرهنگ دانشگاهی نیز $34/5$ درصد است، بدین معنی که نزدیک 35 درصد از واریانس متغیر فرهنگ دانشگاهی توسط پنج فرهنگ ارائه شده در جدول زیر تبیین می‌شود.

مدل رگرسیونی فرهنگ‌های دانشگاهی: آماره‌های تحلیل رگرسیون چند متغیره را به تفکیک فرهنگ‌های مختلف در جدول ۸ ارائه شده است. همان‌طور که در جدول ۸ مشاهده می‌شود ضریب تعیین اصلاح شده فرهنگ‌های مشارکت‌پذیر و مجازی با $32/4$ درصد در مقایسه با سه فرهنگ دیگر

جدول ۱۰- آماره‌های تحلیل رگرسیون چند متغیره به تفکیک فرهنگ‌های دانشگاهی

دوربین - واتسون	اشتباه معیار	ضریب تعیین اصلاح شده	ضریب تعیین	همبستگی چندگانه	
۲/۰۶۷	۰/۷۰۶	۰/۳۲۴	۰/۳۳۷	۰/۵۸	مشارکت‌پذیر
۱/۷۶۸	۰/۷۹۱	۰/۳۰۳	۰/۳۲۱	۰/۵۶۶	مدیریتی
۱/۷۹۱	۰/۷۰۴	۰/۳۰۴	۰/۳۱۷	۰/۵۶۳	توسعه‌ای
۱/۶۴۲	۰/۷۴۸	۰/۲۴۳	۰/۲۵۸	۰/۵۰۸	وکالتی
۱/۸۸۵	۰/۷۲۹	۰/۳۲۴	۰/۳۳۷	۰/۵۸۱	مجازی
۱/۸۴۳	۰/۶۶۷	۰/۳۴۵	۰/۳۶۲	۰/۶۰۲	فرهنگ دانشگاهی

این معادله برای حالت استاندارد شده به صورت زیر است:

(جو حمایتی گروه) $+0/196$ (همکاری‌های دانشگاهی)

$+0/22$ (ایفای نقش محقق) $=0/317$ فرهنگ مشارکت‌پذیر

باتوجه به این جدول همانند معادلات فوق برای سایر فرهنگ‌ها در دانشکده‌های مختلف، برحسب این که آیا فرهنگ حاکم در آن دانشکده هستند یا خیر، می‌توان معادله رگرسیونی نوشت. در نهایت معادله رگرسیونی را برای فرهنگ دانشگاهی کل خواهیم نوشت:

(جو حمایتی گروه) $+0/23$ (جنسیت) $+0/36$ (همکاری‌های

دانشگاهی) $+0/29$ (ایفای نقش محقق) $+0/43+1/62$ فرهنگ

مشارکت‌پذیر

در ادامه مدل نهایی رگرسیون (با استفاده از روش رگرسیون گام به گام) را برای فرهنگ‌های دانشگاهی به تفکیک ضرایب غیراستاندارد و استاندارد و همچنین کمیت t و سطح معنی‌داری آن مشاهده می‌کنیم.

آنچه از جدول ۱۱ پیداست این است که در تمامی فرهنگ‌ها و مدل نهایی استخراج شده برای آن‌ها متغیر مستقل رشته (دسته‌بندی علوم) در مدل باقی نمانده است، لذا همان‌طور که در آزمون فرضیه سوم نیز مشخص گردید، این متغیر تأثیری در معادله نهایی رگرسیون ندارد. از آنجا که فرهنگ مشارکت‌پذیر، فرهنگ حاکم بر کل دانشگاه تبریز است، در نتیجه معادله رگرسیون برای این فرهنگ به صورت زیر است: (جو حمایتی گروه) $+0/271$ (همکاری‌های دانشگاهی) $+0/312$ (ایفای نقش محقق) $+0/416+1/58$ فرهنگ مشارکت‌پذیر

جدول ۱۱- ضرایب مدل نهایی رگرسیون و ضرایب آن‌ها به تفکیک فرهنگ‌ها

سطح معنی‌داری	ارزش t	ضرایب استاندارد		ضرایب استاندارد نشده		مدل نهایی
		شده	Beta	Std. E	B	
۰/۰۰۰	۷/۳۸۹	-	۰/۲۳۳	۱/۷۲۴	مقدار ثابت	مشارکت‌پذیر
۰/۰۰۰	۴/۱۱۷	۰/۳۱۷	۰/۱۰۱	۰/۴۱۶	همکاری دانشگاهی	ایفای نقش محقق
۰/۰۰۴	۲/۸۹۱	۰/۲۲۰	۰/۱۰۸	۰/۳۱۲		جوحمایتی گروه
۰/۰۱۴	۲/۴۸۷	۰/۱۹۶	۰/۱۰۹	۰/۲۷۱		
۰/۰۰۰	۵/۵۹۷	-	۰/۲۶۳	۱/۴۷۴	مقدار ثابت	مدیریتی
۰/۰۰۳	۳/۰۳۹	۰/۲۴۲	۰/۱۲۲	۰/۳۷۱		جوحمایتی گروه
۰/۰۰۱	۳/۲۸۹	۰/۲۵۸	۰/۱۱۳	۰/۳۷۳		ایفای نقش محقق
۰/۰۰۱	۳/۳۲۴	۰/۲۲۵	۰/۱۷۴	۰/۵۷۷		جنسیت
۰/۰۳۹	۲/۰۸۰	۰/۱۶۱	۰/۱۲۱	۰/۲۵۲		همکاری دانشگاهی
۰/۰۰۰	۸/۲۲۲	-	۰/۲۱۵	۱/۷۷۰	مقدار ثابت	توسعه‌ای
۰/۰۰۰	۵/۷۱۱	۰/۴۲۱	۰/۰۹۵	۰/۵۴۲	همکاری دانشگاهی	ایفای نقش محقق
۰/۰۰۳	۳/۰۴۱	۰/۲۲۴	۰/۱۰۲	۰/۳۱۲		جنسیت
۰/۰۳۵	۲/۱۳۱	۰/۱۴۴	۰/۱۵۴	۰/۳۲۹		
۰/۰۰۰	۸/۷۹۰	-	۰/۲۲۹	۲/۰۱۱	مقدار ثابت	وکالتی
۰/۰۰۰	۴/۳۳۳	۰/۳۳۳	۰/۱۰۱	۰/۴۳۷		ایفای نقش محقق
۰/۰۰۱	۳/۲۹۳	۰/۲۵۳	۰/۱۰۹	۰/۳۵۸		همکاری دانشگاهی
۰/۰۴۶	۲/۰۱۴	۰/۱۴۲	۰/۱۶۴	۰/۳۳۱		جنسیت
۰/۰۰۰	۷/۰۸۴	-	۰/۲۲۳	۱/۵۸۰	مقدار ثابت	مجازی
۰/۰۰۰	۵/۵۱۵	۰/۴۰۰	۰/۰۹۸	۰/۵۴۲		ایفای نقش محقق
۰/۰۰۰	۳/۷۴۴	۰/۲۷۱	۰/۱۰۶	۰/۳۹۷		همکاری دانشگاهی
۰/۰۲۹	۲/۲۰۳	۰/۱۴۷	۰/۱۶۰	۰/۳۵۲		جنسیت
۰/۰۰۰	۷/۲۸۴	-	۰/۲۲۲	۱/۶۱۶	مقدار ثابت	فرهنگ دانشگاه
۰/۰۰۰	۴/۵۱۵	۰/۳۴۳	۰/۰۹۶	۰/۴۳۱	همکاری دانشگاهی	ایفای نقش محقق
۰/۰۰۵	۲/۸۶۹	۰/۲۱۶	۰/۱۰۲	۰/۲۹۳		جنسیت
۰/۰۱۴	۲/۴۹۱	۰/۱۶۳	۰/۱۴۶	۰/۳۶۴		جوحمایتی گروه
۰/۰۲۶	۲/۲۴۱	۰/۱۷۳	۰/۱۰۳	۰/۲۳۱		

بحث و نتیجه

هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه بین فرهنگ رشته‌ای با انواع فرهنگ‌های دانشگاهی در دانشگاه تبریز بوده است. یافته‌های

تحقیق نشان می‌دهد که فرهنگ رشته‌ای در قالب سه بعد ۱- ایفای نقش محقق ۲- همکاری‌های دانشگاهی ۳- جوحمایتی گروه از فعالیت‌های پژوهشی، در ابتدا رابطه شدیداً معنی‌داری

استادان دانشگاه تاحدی قابل مشاهده است.

همچنین از خصوصیات بارز این فرهنگ تأکید بر تحقیق است تا تدریس، این قضیه در بین استادان به خاطر قوی‌تر نمودن رزومه علمی خود به نظر محقق بر تدریس و یادگیری سایه افکنده است. از جمله ویژگی‌های دیگر این فرهنگ کنترل محیطی و تمرکز بر کیفیت است، که در دانشگاه تبریز کنترل محیطی را به وضوح می‌توان مشاهده کرد. اما کیفیت جای خود را به کمیت داده است که می‌تواند نشانه‌هایی برای تغییر فرهنگ مشارکت‌پذیر در راستای حرکت به سمت فرهنگ‌های والاتر باشد.

در باب فرهنگ مجازی که فرهنگ مغلوب دانشگاه تبریز است برگ کوئیست اعتقاد دارد که: فرهنگ مجازی با دنیای پست مدرن ارتباط دارد. در این فرهنگ منابع آموزشی با منابع جهانی و تکنولوژی‌های موجود جهت گسترش شبکه آموزشی، پیوند می‌یابد. همچنین فرهنگ مجازی به دو روش بر دانشگاه تأثیر می‌گذارد: ۱- دانشگاه باید با تکنولوژی‌های اطلاعات محور پیش برود. ۲- بایستی روش‌های جدیدی از سازمان‌دهی، مدیریت و فعالیت‌های دانشگاهی ارائه شود. از طرفی دیگر عواملی که در تولید و توسعه فرهنگ مجازی در دانشگاه‌ها سهیم هستند عبارتند از: کامپیوتر به عنوان ابزار- اینترنت به عنوان پایگاه اطلاعاتی جدید- شکستن مرزهای سازمانی و شناخت مجازی.

با توجه به مواردی که ذکر شد، از آنجا که پیوند منابع آموزشی با منابع جهانی بخصوص در رشته‌های علوم انسانی، آنچنان که شایسته است، برقرار نشده است و از طرفی دیگر عواملی که به تولید و توسعه این فرهنگ در دانشگاه‌ها منجر می‌شوند، به طور کامل اجرا نشده و تنها ظاهر قضایا پیاده شده است، پس فرهنگ مجازی در دانشگاه تبریز اگر جایگاهی غیر از این را در میان سایر فرهنگ‌ها می‌داشت، می‌بایست در مورد نتایج این پژوهش شک و تردید را روا داشت.

با نوع فرهنگ دانشگاهی حاکم را نشان داد که این تأییدی است بر مسیر اصلی پژوهش در ادامه بر طبق مدل رگرسیونی استخراج شده بعد ایفای نقش محقق توسط استادان گروه علمی در مقایسه با دو بعد دیگر، نقش مهم و برجسته‌ای داشته است. از طرفی دیگر یافته‌ها حاکی از آن است که دو بعد ایفای نقش محقق و همکاری‌های دانشگاهی بین استادان و دانشجویان در حد نسبتاً قابل قبولی قرار داشته است، اما بعد جو حمایتی گروه در سطح متوسطی قرار داشته است در سوی دیگر فرهنگ رشته‌ای در قالب دسته‌بندی تونی بچر از علوم (سخت- محض و نرم- کاربردی) با فرهنگ دانشگاهی مورد بررسی قرار گرفت که نتایج نشان‌دهنده این بود که فرهنگ دانشگاهی حاکم در بین علوم چهارگانه مختلف تفاوت معناداری را با هم نشان ندادند که از این نتیجه می‌توان چنین برداشت کرد که با توجه به ماهیت رشته‌های علمی در کشور ایران رشته‌های سخت- کاربردی و نرم- کاربردی به دلیل روابط کم و ناچیز با بخش صنعتی و تولیدات اقتصادی و سیاست‌گذاری اجتماعی (امین‌مظفری و یوسفی‌اقدم، ۱۳۸۸: ۵۶). تفاوت چندانی با رشته‌های سخت- محض و نرم- محض ندارند و هر دو رشته‌های سخت و نرم به گرایش‌های نظری پایبند هستند.

در بررسی فرهنگ دانشگاهی حاکم بر دانشگاه تبریز مشخص گردید که فرهنگ مشارکت‌پذیر به عنوان فرهنگ حاکم و فرهنگ مجازی مغلوب دانشگاه معرفی شدند که به تفکیک برای هریک از دانشکده‌ها نیز مشخص گردیده است. حال با توجه به نظرات برگ‌کوئیست یافته‌های تحقیق را در باب این دو فرهنگ بررسی می‌نماییم:

فرهنگ مشارکت‌پذیر در نظام‌هایی معنا می‌یابد که توسط اعضای هیأت علمی اداره می‌شوند که این مورد در دانشگاه تبریز کاملاً نمایان است. از طرفی دیگر در این فرهنگ اعضای هیأت علمی به رشته تخصصی خود بسیار وفادارتر هستند، به جای این که نسبت به دانشگاه یا دانشکده‌ای که در آن تدریس می‌کنند این احساس را داشته باشند که این مورد نیز در بین

پیشنهاد‌های تحقیق

۱- چون ابعاد فرهنگ رشته‌ای و به خصوص بُعد ایفای نقش محقق، به عنوان عامل مؤثر در تبیین فرهنگ دانشگاهی حاکم نقش بسزایی دارد، در نتیجه پیشنهاد می‌گردد که استادان گروه‌های آموزشی وقت بیشتری را صرف تقویت و پیشبرد همکاری خویش با دیگر استادان و همچنین دانشجویان به ویژه دانشجویان تحصیلات تکمیلی نمایند و هرچه بیشتر سعی بر آن داشته باشند تا از فعالیت‌های پژوهشی دانشجویان حمایت لازم و کافی را به عمل آورند.

۲- همان‌طور که وودرو ویلسون تأکید می‌کند، تنها توجه به یادگیری کافی نیست بلکه دانشگاه باید روح و ذهن دانشجویان را پرورش دهد (به نقل از Bergquist). یعنی باید مجموع زندگی دانشگاهی را دید و نه فقط کلاس درس، که برای دستیابی به این امر و جهت محقق شدن فرهنگ توسعه‌ای در دانشگاه تبریز توصیه می‌شود که بخش‌هایی از سیستم دانشگاهی که با زندگی دانشجویی ارتباط نزدیکتر و مستمری دارند بویژه اداره رفاه و خدمات دانشجویی، به‌دست اهالی فن در این زمینه سپرده شوند.

۳- با توجه به معرفی فرهنگ‌های مختلف دانشگاهی از دیدگاه برگ کوئیست در قسمت‌های ابتدایی این تحقیق، مشاهده شد که هریک از فرهنگ‌ها در جهت تکمیل و رفع نقایص دیگر فرهنگ‌ها شکل گرفتند. حال با نظر به این‌که دانشگاه تبریز از فرهنگ مشارکت‌پذیر برخوردار است و فرهنگ‌های توسعه‌ای و وکالتی تا حدودی مشکلات این فرهنگ را مرتفع ساخته‌اند لذا پیشنهاد می‌گردد که دست‌اندرکاران و مسئولان دانشگاه تبریز ویژگی‌های بارز این دو فرهنگ را جامه عمل بپوشانند تا حرکتی باشد به‌سمت فرهنگ‌های والاتر دانشگاهی.

منابع

امین مظفری، ف. و یوسفی‌ا قدم، ر. (۱۳۸۸). «عوامل مؤثر بر جامعه‌پذیری دانشجویان دکتری با نقش محقق»؛

مطالعه موردی دانشجویان دکتری دانشگاه تبریز»،

فصلنامه سیاست علم و فناوری، سال دوم، ش ۳، ص ۱۷-۳۲.

امین مظفری، ف. (۱۳۸۳). *دایره‌المعارف آموزش عالی*، جلد ۱، دانشنامه فارسی.

امین مظفری، ف. و همکاران. (۱۳۸۷). «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری در دانشگاه‌های ایران»، *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ش ۴۷، ص ۱۳۳-۱۵۷.

امین مظفری، ف. و همکاران. (۱۳۸۶). *بررسی فرهنگ سازمانی و رابطه آن با سبک رهبری رؤسای دانشکده‌های دانشگاه‌های دولتی ایران*، رساله دکتری، دانشگاه شهیدبهشتی، دانشکده مدیریت.

امین‌بیدختی، ع. و همکاران. (۱۳۸۹). «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان»، *فصلنامه راهبرد، سال بیستم*، ش ۵۹، ص ۱۹۱-۲۱۶.

شجاعی، م. و همکاران. (۱۳۸۴). «بررسی و تبیین فرهنگ سازمانی اعضای هیأت علمی پردیس دانشکده‌های فنی و پردیس علوم دانشگاه تهران»، *فرهنگ مدیریت*، سال سوم، شماره یازدهم، ص ۵-۱۷.

قهرمان‌تبریزی، ک. و همکاران. (۱۳۸۴). «ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت اعضای هیأت علمی گروه‌های تربیت بدنی در دانشگاه‌های دولتی کشور»، *نشریه علوم حرکتی و ورزش*، جلد اول، ش ۶، ص ۱۳۹-۱۵۰.

نیازآذری، ک. و تقوایی یزدی، م. (۱۳۸۹). *فرهنگ سازمانی در هزاره سوم*، تهران: نشر شیوه.

Becher, T. (1994) The Significance of Disciplinary Differences, *Studies in Higher Education*, 19 (2), p. 333-334.

Becher, T. and Trowler, R. Paul (2001) *Academic Tribes and Territories: Intellectual Enquiry and the Culture of Disciplines*, Milton Keynes, Open university Press.

- and policy , *Higher Education Research and Development*, 21(2), p. 167° 178.
- Niaz Azari, K. and TaghvaeYazdi, M. (2010) "Organizational Culture in the Third Millennium", publication Shiveh.
- Schein, E.H. (1996) Culture: The Missing Concept in Organization Studies , *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, p. 229-240.
- Toussi, M. (1994) "Organizational Culture", state Management Training Center Tehran .
- Whitley, R. (1984) *The intellectual and social organization of the science* , Oxford: Clarendon Press.
- Bergquist, W.H. (2008) *Engaging The six Cultures of the Academy* , Jossey, BASS.
- Cai, Yuzhuo (2005) *Measuring organisational cultures in postmergerUniversities* , CHER Annual Conference, Jyväskylä, Finland
- Farhangi, A. (2001) "State Management and Social Culture", *Management Knowledge*, Vol. 14, No. 55, P. 29-49.
- Fazeli, N. (2008) "Culture and University", publication Sales.
- Martin, J. (2002) *Organizational Culture: Mapping the Terrain*; Thousand Oaks: Sage Publications.
- Neumann, R. (2002) Diversity, Doctoral education

