

# وضعیت ابعاد محیط فرهنگی در دانشکده‌های علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران بر اساس ابعاد چهارگانه مدل هافستد

دکتر محبوبه عارفی\*  
صالح رشید حاجی خواجه لو\*\*

## چکیده

این مطالعه، به شناسایی وضعیت ابعاد محیط فرهنگی بر اساس ابعاد چهارگانه مدل هافستد در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران پرداخته و زمینه‌های مشترک و متفاوت آنها را بیان کرده است. این تحقیق از نوع توصیفی - پیمایشی بوده است و در آن برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شده است. نتایج تحقیق بیانگر آن بود که ابعاد محیط فرهنگی در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی (دانشگاه شهید بهشتی و تهران) تفاوت معناداری داشت. بررسی ابعاد محیط فرهنگی دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران، نشان‌دهنده تفاوت آماری معنادار بین ابعاد فاصله قدرت و جمع‌گرایی - فردگرایی و عدم تفاوت آماری معنادار در بین ابعاد مردگرایی - زن‌گرایی و پرهیز از عدم قطعیت بوده است.

واژگان کلیدی: فرهنگ، محیط فرهنگی، مدل هافستد، مردگرایی - زن‌گرایی.

---

Email: m-arefi@sbu.ac.ir

\* استادیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی تهران

\*\* کارشناس ارشد مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش عالی دانشگاه شهید بهشتی

Email: u\_beheshti\_rashid@yahoo.com

## مقدمه

امروزه، صاحب‌نظران و نظریه‌پردازان سازمان و مدیریت اذعان دارند که «هر سازمان در محدوده نظام ارزشی و فرهنگ فعالیت می‌کند که این نظم ارزشی اعتقادات، باورها، هنجارها و الگوهای رفتاری را بدان منتقل می‌سازد و سازمان نیز جهت حفظ بقای خود و پیمودن مسیر پرتلاطم رشد و توسعه باید بدان‌ها توجه داشته باشد و به طور کامل آنها را رعایت کند» (ترابی‌کیا، ۱۳۷۷: ۲۹). فرهنگ، اصولاً یک مفهوم وابسته به انسان‌شناسی و جامعه‌شناسی است که می‌تواند به عنوان یک پدیده شناختی بین افراد، یک حالت (وضعیت) توسعه اجتماعی، یک برنامه ذهنی جمعی از هنرها و سبک‌های زندگی، درک شود (تی سنگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷: ۲۴۷). تقریباً عموم اعمال افراد، تحت تأثیر فرهنگی است که به آن خو گرفته است. محیط فرهنگی سازمان عمیق‌ترین و بلندمدت‌ترین تأثیر را بر رفتار اجتماعی اکثریت اعضای یک سازمان می‌گذارد.

با وجود تأثیر فرهنگ در مدیریت بین فرهنگی و تطبیقی، هنوز بین محققان دربارهٔ ارائهٔ تعریف قابل قبول از این مفهوم، توافق کاملی وجود ندارد. فرهنگ به طرق مختلفی تعریف شده است، اما همه تعاریف به این نکته اشاره دارند که اغلب معانی و رفتار، بین همهٔ اعضای گروه مشترک است (تینگر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸: ۳۶۰). «آجی فروک<sup>۳</sup> و «بادوین<sup>۴</sup> در سال ۱۹۷۰، بیست و دو مورد از مطالعات مربوط به مطالعات مدیریت تطبیقی را بررسی کردند که در آنها عامل فرهنگ به عنوان یک متغیر مستقل برای تبیین تفاوت‌های موجود در عملیات مدیریتی به کار گرفته شده بود. با این وجود، مشخص شد تنها دو نویسنده از مفهوم فرهنگ تعریفی ارائه کرده بودند و در بیشتر مطالعات، فرهنگ به عنوان یک نام مستعار برای ملت به کار گرفته شده بود (نات، ۱۳۸۲: ۴۲-۲۳). همچنین مطالعات دیگر، فرهنگ را به عنوان جنبه‌های عمومی مانند ملایمت یا پرخاشگری، فعال یا منفعل بودن، اشتیاق به جنس مخالف یا بی‌توجهی به آن، استقلال

- 
1. Tsang
  2. Huettinger
  3. Ajiferuke
  4. Boddewyn

یا وابستگی محدود می‌سازند (کوی، ۱۳۷۸:۳۸۵). «کلی<sup>۱</sup>» و «ورسلی<sup>۲</sup>» در سال ۱۹۸۱ از یک طرح تحقیقاتی ابداعی بهره گرفتند تا تأثیرات فرهنگ را از سایر عوامل محیطی جدا سازند (نات، ۱۳۸۲:۲۳). ولی با این وجود، تمامی فرهنگ‌ها و با وجود گوناگونی و تنوع فرهنگ، ویژگی مشترکی را دارا هستند که عبارت‌اند از:

فرهنگ آموختنی است، فرهنگ قابل انتقال است، فرهنگ امری اجتماعی است، فرهنگ پدیده‌ای ذهنی و تصویری است، فرهنگ خشنودی بخش است، فرهنگ سازگاری پیدا می‌کند و فرهنگ یگانه‌ساز است (پورکاظمی و شاکرنوائی، ۱۳۸۳:۴۰).

بررسی فرهنگ دانشگاهی از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است؛ زیرا عدم توانایی در شناخت نقش فرهنگ در بهبود مدیریت و عملکرد دانشگاه سبب بروز چالش‌های فراوانی در آموزش عالی شده است؛ از این رو، توانایی درک فرهنگ دانشگاهی امری بسیار حساس است (صباغیان، ۱۳۸۸:۶۹). در این پژوهش، با توجه به این نکته، که محیط فرهنگی بر مدیریت منابع انسانی تأثیر دارد (آیسان و دیگران<sup>۳</sup>، ۱۹۷:۲۰۰۰)، و فرهنگ سازمانی نیز به شدت تحت الشعاع محیط فرهنگی است (رابینز، ۱۳۸۳:۱۰۶۷) و همچنین از آنجا که این امر نه تنها بر رفتار افراد درون سازمان، بلکه بر احتمال انتقال موفقیت‌آمیز رویه سازمانی و سبک‌های مدیریت از یک فرهنگ به فرهنگ دیگر نیز می‌تواند مؤثر باشد (ابزری و دیگران، ۱۳۸۷:۱۲۱)؛ تأکید بر این است که شناخت بهتر ابعاد محیط فرهنگی و کسب دیدگاهی گسترده نسبت به آن، می‌تواند در مواردی از جمله: شناخت تضادهای واقعی یا بالقوه در سطح دانشگاه و دانشکده، آگاهی از تناقضات ساختاری و عملکردی که تنش‌های درونی سازمان را به وجود می‌آورند، مؤثر واقع شود. همچنین در درک بهتر تصمیمات، اقدامات و تفاوت‌های درون‌گروهی نیز کمک‌ساز است (صباغیان، ۱۳۸۸:۷۷)، و این‌ها همه در گرو شناخت دقیق و درست ابعاد محیط فرهنگی است.

لذا، این پژوهش درصدد بررسی نمودن وضعیت ابعاد محیط فرهنگی دانشکده

---

1. Kelly  
2. worthley  
3. Aycan et el

روانشناسی و علوم تربیتی در دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران بر اساس مدل فرهنگی هافستد است.

همان‌طور که در مقدمه ذکر شد با وجود عدم توافق کامل در مفهوم، فرهنگ در مطالعات سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد، ولی با توجه به شرایط ارزشی و فرهنگی خاص حاکم بر هر جامعه به صورت ملی تعریف می‌شود (تی سنگ، ۲۰۰۷: ۲۷۴). در رویکرد مدیریت بین فرهنگی، شکستن فرهنگ به اجزاء یا ابعاد از اهمیت برخوردار است. پژوهش آغازین و ابتکاری به وسیله هافستد<sup>۱</sup>، روی چهار بعد فرهنگ، فاصله قدرت<sup>۲</sup> (توزیع قدرت)، جمع‌گرایی - فردگرایی<sup>۳</sup>، مردگرایی - زن‌گرایی<sup>۴</sup> و پرهیز از عدم قطعیت<sup>۵</sup> انجام شده است. مطالعات در باره شناسایی و سنجش ابعاد فرهنگ هر چند تا حد زیادی تأیید شده است، اما به لحاظ روش‌شناختی و محدودیت‌های تئوریک نیز مورد انتقاد واقع شده است که این انتقادات در مطالعات بعدی که محققان مختلف انجام داده‌اند، تا حد زیادی برطرف شده است (سان و دیگران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹: ۲۴۲؛ تینگر، ۲۰۰۸: ۳۶۰).

مطابق با مدل هافستد، این پژوهش در اصل بر چهار سنجه یا بعد استوار است که تا حد زیادی مستقل از همدیگر است و محیط فرهنگی را در قالب اعتقادات و ارزش‌ها توصیف می‌کند: فاصله قدرت (توزیع قدرت)، جمع‌گرایی - فردگرایی، مردگرایی - زن‌گرایی، پرهیز از عدم قطعیت.

بعد فاصله قدرت (توزیع قدرت): بعد اول فاصله یا توزیع قدرت است. این بعد در ارتباط با اندازه و وضعیت سلسله مراتب و وجود قدرت نابرابر است که در جوامع و سازمان‌های پذیرش شده است (آیسان و دیگران، ۲۰۰۰: ۱۹۷). در هر جامعه‌ای نابرابری وجود دارد؛ یعنی بعضی از مردم نسبت به بقیه قدرت بیشتری دارند. فاصله قدرت را

- 
1. Hofstede
  2. power - distance
  3. Collectivism - Individualism
  4. Uncertainty Avoidance
  5. Masculinity - Femininity
  6. Sun et al

می‌توان به صورت: «میزان پذیرش و قبول افراد کم‌قدرت، نسبت به عدم تعادل در توزیع قدرت تعریف کرد، که از دید افراد با قدرت کمتر بیان می‌شود. هافستد جوامع را از نظر این متغیر به «تمایز قدرت بالا» و «تمایز قدرت پایین» تقسیم کرده است (زرگرپور، ۱۳۷۹: ۸). در فرهنگ تمایز قدرت بالا، اقتدار قوی و سلسله مراتب زیاد در بخش‌ها ترجیح داده می‌شود. زیرا آنها به باقی ماندن وجود جامعه منظم و وابسته به توزیع قدرت کمک می‌کند (لی و ریچارد هریسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸: ۲۱۲).

بعد جمع‌گرایی - فردگرایی: این بعد، میزان تأکید بر فرد یا جمع در هنگام عمل را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر؛ بعد جمع‌گرایی - فردگرایی، اندازه‌ای را، که افراد احساس وظیفه‌شناسی، به جوامع‌شان و اجبار به انجام دادن الزامات به نفع اعضای گروه دارند، توصیف می‌کند، هرچند که اعضای گروه تقاضایشان ناسازگار باشد (آیسان، ۲۰۰۰: ۱۹۸). جوامع از نظر نگرش افراد نسبت به خود و جامعه متفاوت است؛ در بعضی از جوامع، علایق فردی بر گروهی ترجیح داده و در پاره‌ای از آنها علایق گروهی به فردی مقدم داشته می‌شود. معمولاً جوامع به صورت واقعی جایی بین این دو سر طیف قرار دارد (زرگرپور، ۱۳۷۹: ۱۰). در جوامع فردگرا، افراد تکروی در فعالیت را نسبت به گروه ترجیح می‌دهند و از یک حس خودمختاری و موفقیت شخصی حمایت می‌کنند (تینگر، ۲۰۰۸: ۳۶۲).

هافستد در بعد فردگرایی به مواردی چون: مسئولیت افراد، وجدان صمیمی و فردی، وابستگی عاطفی کار، ابتکار و تعلق سازمانی، جایگاه عقیده شخصی و حریم زندگی خصوصی اشاره می‌کند (رادریگز به نقل از هدایتی، ۱۳۸۱: ۲۹).

بعد مردگرایی - زن‌گرایی: بعد مردگرایی - زن‌گرایی نشان‌دهنده میزان تأکید بر ارزش‌های مردانه نظیر قطعیت، رقابت و موفقیت نسبت به ارزش‌های زنانه نظیر روابط شخصی صمیمانه و غیره است (زاهو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵: ۲۹). به عبارت دیگر، در بعد مردگرایی - زن‌گرایی به نکاتی مانند نقش مردان و زنان، نقش جنسیتی، تساوی زن و مرد، کیفیت

1. Li and Richard Harrison  
2. Zaho

عملکرد زندگی، اهمیت افراد، محیط، پول و اشیاء، اولویت کار و زندگی، وابستگی و استقلال، زیبایی و... اشاره می‌شود (هدایتی، ۱۳۸۱: ۲۹). سومین متغیر فرهنگی از نظر «هافستد» بر این اساس، مردگرایی- زن‌گرایی نام گرفته است. جوامع معمولاً جایی روی یک طیف قرار دارد که یک سوی آن (مردگرایی)، وجود فرصت برای کسب درآمد زیاد، فرصت پیشرفت به شغل بالاتر، و سمت دیگر آن (زن‌سالاری)، ارتباط کاری خوب با سرپرست، زندگی در محل کار است (زرگر پور، ۱۳۷۹: ۱۳). در جوامع زن‌گرا، زنان افرادی فروتن، با ملاحظه (حساس) و علاقه‌مند به کیفیت زندگی تصور شده‌اند و جوامع مردگرایی، به وضوح نقش‌های جنسیتی دارای فاصله دارند و اینکه مردان مدعی، زمخت و متمرکز بر موفقیت و نتایج مادی هستند (تینگر، ۲۰۰۸: ۳۶۲).

بعد پرهیز از عدم قطعیت: پرهیز از عدم قطعیت از ابعاد فرهنگ در ارتباط با پاسخ به زمینه‌های مبهم و بی‌ساختار است. در فرهنگ پرهیز از عدم قطعیت بالا، اعضای سازمان جهت کاهش عدم قطعیت و غلبه بر نگرانی‌های‌شان به رویه‌های واضح، استراتژی‌های کاملاً شناخته شده و قوانین بخوبی مستفاد شده، تکیه می‌کنند (لی و ریچارد هریسون، ۲۰۰۸: ۶۱۳). مطالعات زیادی که تا کنون در مورد افراد و سازمان‌ها و پذیرش عدم قطعیت انجام گرفته، نشان‌دهنده ریسک‌پذیری مختلف و در نتیجه رفتارهای مختلف در زمینه مسائل و در نتیجه، وضعیت آنها در این ارتباط است. «هافستد» پرهیز از عدم قطعیت را به عنوان بعد چهارم از ابعاد یا متغیرهای فرهنگ ملی مطرح و آن را به صورت «میزانی که افراد هر جامعه در موقعیت‌های غیرقطعی و نامعلوم احساس تهدید می‌کنند»، تعریف کرده است (زرگر پور، ۱۳۷۹: ۱۴).

هافستد (۱۹۹۱) در بررسی فرهنگ دانشگاهی بریتانیا به این نتیجه رسید که، فرهنگ دانشگاهی بریتانیا، دارای جهت‌گیری فردگرایانه است. در نظام آموزش دانشگاهی بریتانیا، برابری بین افراد برقرار است و نوع رابطه آنها افقی و غیر سلسله‌مراتبی است. صفایی فخری و بهرنگی (۱۳۸۸)، در پژوهشی معیارهای مؤثر در فرهنگ دانشگاهی را بررسی کرده و آنها را به شرح ذیل بیان کرده است: موضع‌گیری در برابر قدرت، الگوی ارتباطات، پیشگام بودن فردی، تحمل ابهام، تحمل تضاد، هویت، شیوه نظارت و خصوصیات سازمانی. وی معتقد است که، اگر مؤلفه‌های مذکور جزء خصیصه پایدار

دانشگاه شود، در این صورت افراد نسبت به اجرای آنها تمایل عاطفی مثبت پیدا و در برابر آن احساس تکلیف می‌کنند. هافستد (۱۹۸۰) در پژوهشی، کارمندان ۵۳ کشور دنیا را که همه آنان در یک شرکت چند ملیتی کار می‌کردند، مورد بررسی قرار داد. وی به این نتیجه رسید که تأثیر فرهنگ ملی در کارکنان بیشتر از فرهنگ سازمانی بوده است و مشخص شد که برای پیش‌بینی رفتار اعضای یک سازمان نه تنها فرهنگ حاکم بر آن سازمان بلکه باید فرهنگ ملی کارکنان نیز مورد توجه قرار گیرد. وی در بررسی خود از ایران به این نتیجه رسید که جامعه ایران، جامعه‌ای با فرهنگ زن‌گرایی و جمع‌گرایی، به علاوه پرهیز از عدم قطعیت قوی همراه با فاصله قدرت زیاد است. نتایج تحقیق دارابی (۱۳۸۰) در جهت سنجش وضعیت فرهنگی دانشگاه تربیت مدرس نشان داد، که دانشگاه تربیت مدرس با وضعیت فرهنگی مورد نظر فاصله قابل توجهی دارد و برای رسیدن به آن و تثبیت فرهنگ و ویژگی‌های آن در سازمان باید گام‌های مؤثری برداشته شود. کورتازی و لیکسیان جین (۱۹۸۳ به نقل فاضلی، ۱۳۸۲)، بر مبنای مطالعه هافستد به بررسی فرهنگ دانشگاهی چین، به منزله الگوی آموزش جمع‌گرا، در مقایسه با فرهنگ دانشگاهی بریتانیا، به منزله فرهنگ دانشگاهی فردگرا پرداخته‌اند. بررسی تطبیقی آنها نشان داد که انتظارات دانشگاهی در فرهنگ چینی برخلاف انتظارات دانشگاهی در فرهنگ دانشگاهی بریتانیا؛ جمع‌گرا و بر روابط افقی و مشارکت فعالانه تأکید دارد.

یافته‌های پژوهش اوبین چین (۲۰۰۲) که بر مبنای چارچوب ارزش‌های رقیب در مؤسسات آموزش عالی خصوصی، دولتی و مذهبی انجام شده بود، نشان داد که، اغلب این مؤسسات تمایل به فرهنگ انعطاف‌پذیر داشتند. همچنین مشخص شد که در بین مؤسسات آموزش عالی، مؤسساتی که به فرهنگ ادوکراسی متمایل بودند، از بیشترین نوآوری برخوردار بودند. در این فرهنگ، به مسائل برون سازمانی و انعطاف‌پذیری بیشتر از ثبات و کنترل تمایل نشان داده می‌شود. چارت‌های سازمانی موقتی هستند یا اصلاً وجود ندارند. نقش‌ها و فضای فیزیکی نیز موقتی می‌باشند. دیم و جانسون (۱۳۸۶) معتقدند که در دانشگاه‌ها، به ویژه دانشگاه‌های قدیمی، عموماً یک فرهنگ مردانه نافذ و ساری است و زنان جهت کسب موفقیت بایستی تلاش قابل توجهی داشته باشند.

همچنین، وی اشاره می‌کند که هویت آکادمیک، تمایل زیادی به الگوهای فردگرا دارد. علیون (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان، مدیریت میان فرهنگی ابعاد فرهنگی هافستد در سازمان‌های دولتی ایرانی (با تمرکز بر بررسی تفاوت ابعاد فرهنگی در دو جنس «زن» و «مرد») به این نتیجه رسید که در سازمان‌های دولتی ایرانی فاصله قدرت بسیار بالا و اجتناب از عدم قطعیت متوسط است. همچنین این افراد امتیاز نسبتاً پایینی در ابعاد فردگرایی - جمع‌گرایی و مردگرایی - زن‌گرایی، کسب کرده‌اند. ثقفی و رضازاده (۱۳۸۳)، در تحقیقی پیمایشی مقطعی، رابطه بین ارزش‌های اجتماعی مبتنی بر فرهنگ (شامل فردگرایی، فاصله قدرت، اجتناب از عدم اطمینان، مردگرایی) را با ارزش‌های حسابداری (محافظه‌کاری و پنهان‌کاری) بررسی کرده و به این نتیجه رسیده‌اند که با افزایش مردگرایی در شرکت‌های ایرانی، میزان پنهان‌کاری آنها کاهش یافته است و این امر در واقع، قابلیت تعمیم الگویی واحد، از ارزش‌های فرهنگی و حسابداری در کشورهای مختلف را با تردید مواجه می‌سازد. یافته‌های تحقیق علوی و یداللهی (۱۳۸۲) با عنوان بررسی فرهنگ و روش اداره تعارض‌های درون پرسنلی بر طبق الگوی هافستد و توماس، نشان می‌دهد مدیران میانی مورد بررسی در این پژوهش دارای فرهنگی زن‌گرا و جمع‌گرا همراه با ریسک‌پذیری کم و فاصله قدرت کم است. فاضلی (۱۳۸۲)، با بررسی تطبیقی فرهنگ دانشگاهی ایران و بریتانیا، اشاره می‌کند که دانشجویان ایرانی خارج از کشور، نسبت به کشورهای غربی و بریتانیا تلقی‌های متفاوتی از دانش، فرد، تفکر انتقادی و آموزش دارند. وی دلیل این تفاوت‌ها را در فرهنگ دانشگاهی متفاوت می‌داند. رفیع‌پور (۱۳۸۱)، در مطالعه‌ای یکی از عوامل بازدارنده توسعه علمی ایران را برتری‌جویی و فردگرایی دانسته است. وی سایر عواملی را که مانع توسعه علمی هستند؛ استبداد نامستدل یا حاکمیت خویشاوندسالاری در دانشگاه‌ها، تعدد سازمان‌های تصمیم‌گیرنده در باره آموزش عالی، به هم‌ریختگی نظام قشریندی و سلسله مراتبی دانشگاه‌ها، ناهمخوانی آموزش دانشگاهی با هویت ملی و فرهنگی کشور ... ذکر کرده است. طایفی (۱۳۷۸) در پژوهشی با عنوان فرهنگ علمی - پژوهشی ایران بررسی قابلیت‌ها و تنگناها، نقاط ضعف فرهنگ علمی - پژوهشی را در مواردی از جمله: پرهیز از برخورد نقادانه و پرسش‌گرانه، غلبه برخی عقاید قالبی، تفرد و بی‌اعتمادی افراد دانشگاهی به یکدیگر، پنهان‌کاری،



ضعف توجه به شایسته‌سالاری، روحیه و اخلاق پرسش‌گری، خلاقیت، روحیه همکاری و کارجمعی و ضعف منطق علمی و شک سازمان‌یافته در اندیشه پژوهشگران بیان کرده است.

هدف کلی تحقیق، شناخت وضعیت ابعاد چهارگانه محیط فرهنگی در بین اعضای هیئت علمی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی (دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران) است. در این رابطه، سؤال‌های تحقیق عبارت‌اند از:

۱. آیا بعد فاصله قدرت (توزیع قدرت)، در بین اعضای هیئت علمی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران تفاوت معناداری دارد؟
۲. آیا بعد جمع‌گرایی - فردگرایی، در بین اعضای هیئت علمی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران تفاوت معناداری دارد؟
۳. آیا بعد مردگرایی - زن‌گرایی، در بین اعضای هیئت علمی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران تفاوت معناداری دارد؟
۴. آیا بعد پرهیز از عدم قطعیت در بین اعضای هیئت علمی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران تفاوت معناداری دارد؟

### روش پژوهش

این مطالعه به روش توصیفی - پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق، اعضای هیئت علمی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران در سال تحصیلی ۱۳۸۹-۱۳۸۸ است. طبق مراجعه به وب‌سایت و تماس با دانشکده‌ها، جامعه آماری شامل ۸۱ نفر (دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی: ۲۸ نفر؛ دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه تهران: ۵۳ نفر) هستند. در تعیین حجم نمونه تحقیق از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد که طبق جدول کرجسی و مورگان، در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه تهران ۴۴ نفر و دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی ۲۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه محقق‌ساخته بود که بر مبنای ابعاد مدل هافستد در مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم،

خیلی کم) با ۲۸ گویه طراحی و تنظیم شد. برای تعیین روایی و پایایی پرسشنامه به ترتیب از نظر متخصصان و ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد، که ضریب آلفای ۰/۸۶ به دست آمد. تفسیر نتایج ابعاد بر اساس روش زیر است:

الف) فاصله قدرت (توزیع قدرت): اگر امتیاز به دست آمده بزرگ‌تر از عدد ۳ باشد، حکایت از آن خواهد داشت که توزیع قدرت در جامعه ناعادلانه است. اگر امتیاز کوچک‌تر از عدد ۳ باشد، توزیع قدرت حالت عادلانه‌تری به خود می‌گیرد و عدد ۳ حاکی از تعادل بین این دو حالت است.

ب) جمع‌گرایی - فردگرایی: اگر امتیاز به دست آمده بزرگ‌تر از عدد ۳ باشد، فرهنگ جمع‌گرایی، کوچک‌تر از ۳ باشد، فرهنگ فردگرایی و اگر عدد ۳ باشد، یک حالت متعادل فرهنگی در این زمینه وجود دارد.

ج) مردگرایی - زن‌گرایی: اگر امتیاز به دست آمده بزرگ‌تر از عدد ۳ باشد، فرهنگ زن‌گرایی، کوچک‌تر از ۳ باشد، فرهنگ مردگرایی و اگر عدد ۳ باشد، یک حالت تعادل فرهنگی وجود دارد.

د) پرهیز از عدم قطعیت اگر امتیاز به دست آمده بزرگ‌تر از عدد ۳ باشد، فرهنگ ریسک‌پذیری، کوچک‌تر از ۳ باشد، فرهنگ پرهیز از عدم قطعیت و اگر عدد ۳ باشد، یک حالت تعادل فرهنگی در بین این دو فرهنگ نمایان خواهد شد.

#### یافته‌ها

بخش اول: تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به هر یک از ابعاد محیط فرهنگی در دو دانشکده به صورت زیر است:

پرتال جامع علوم انسانی

فاصله قدرت

جدول (۱) وضعیت بعد فاصله قدرت در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی و دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی			گویه
دانشگاه شهید بهشتی	دانشگاه تهران	انحراف	
میانگین	انحراف معیار	میانگین	معیار
۲/۸۵	۰/۶۷۰	۲/۸۷	۰/۸۸۴
۲/۹۰	۰/۹۱۱	۲/۸۷	۱/۰۲
۲/۸۵	۰/۸۵۷	۲/۶۱	۱/۱۴
۳/۱۵	۰/۸۱۲	۲/۹۰	۰/۷۴۶
۳/۲۵	۰/۹۱۰	۲/۶۱	۰/۹۸۹
۳/۵۵	۰/۸۲۵	۳/۱۹	۱/۰۷
۳/۰۰	۰/۸۵۴	۲/۵۱	۰/۸۵۱
۳/۴۰	۱/۰۹	۲/۵۴	۰/۹۹۴
۳/۱۵	۰/۵۹۷	۲/۷۹	۰/۳۷۹

یافته‌های جدول (۱)، حاکی از آن است که بیشترین میانگین نمره پاسخ‌ها در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی مربوط به گویه «اعضای هیئت علمی در انجام وظایف خود آزاد و بدون کنترل مستقیم عمل می‌نمایند.» با میانگین ۳/۵۵ و کمترین میانگین مربوط به گویه «مستولان و سرپرستان دانشگاه در کار خود انتظار مصونیت و معافیت دارند.» و گویه «تقسیم کار و پست‌های دانشگاهی بر اساس پست رسمی، تخصص صورت می‌گیرد.» هر دو با میانگین ۲/۸۵ است. در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، بیشترین میانگین مربوط به گویه

«اعضای هیئت علمی در انجام وظایف خود آزاد و بدون کنترل مستقیم عمل می‌نمایند.»  
با میانگین ۳/۱۹ و کمترین میانگین مربوط به گویه «نظرات و پیشنهادات اعضای هیئت علمی در جهت بهبود فعالیت‌ها مورد پذیرش قرار می‌گیرند» با میانگین ۲/۵۱ است.

### جمع‌گرایی - فردگرایی

جدول (۲) وضعیت بعد جمع‌گرایی - فردگرایی در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی و دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی				گویه
دانشگاه شهید بهشتی		دانشگاه تهران		
میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	
۳/۳۵	۰/۶۷۰	۲/۶۷	۱/۰۱	تمایل دارید به شیوه یکسان و هماهنگ با همکاران خود عمل کنید.
۳/۶۵	۰/۸۱۲	۲/۷۴	۰/۸۹۳	از فعالیت‌های علمی گروهی از جانب دانشگاه استقبال می‌شود.
۳/۸۰	۰/۸۹۴	۳/۲۵	۰/۸۱۵	در انجام وظایف و فعالیت‌ها، نفع سازمان در اولویت قرار می‌گیرد.
۴/۳۵	۰/۹۳۳	۴/۴۵	۰/۷۶۷	اگر همکارانتان کم کاری کنند، تحت تأثیر آنها قرار نگرفته و کم کاری نمی‌کنید.
۳/۰۵	۰/۶۸۶	۲/۰۹	۰/۹۰۷	اعضای هیئت علمی در زمینه های علمی و پژوهشی با یکدیگر همکاری و هماهنگی می‌نمایند.
۳/۳۰	۰/۵۷۱	۲/۵۴	۰/۹۲۵	همکارانتان برای حل مشکلات با یکدیگر همکاری و مساعدت دارند.
۳/۶۵	۰/۷۴۵	۳/۶۴	۰/۹۸۴	به نتیجه و تأثیر کار خود در چگونگی انجام وظایف سایرین اهمیت نمی‌دهید.
۲/۷۵	۰/۹۶۶	۲/۷۷	۰/۷۶۲	مدیران دانشگاه با یافتن وجوه مشترک در نظرات، رسیدن به توافق عمومی را تسهیل می‌کنند.
۲/۹۸	۰/۳۷۸	۲/۵۰	۰/۳۷۶	<b>میانگین کل</b>

یافته‌های جدول (۲)، حاکی از آن است که بیشترین میانگین نمره پاسخ‌ها در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی مربوط به گویه «اگر همکاران تان کم کاری کنند، تحت تأثیر آنان قرار نگرفته و کم کاری نمی‌کنید». با

میانگین ۴/۳۵ و کم‌ترین میانگین مربوط به گویه «مدیران دانشگاه با یافتن وجوه مشترک در نظرات، رسیدن به توافق عمومی را تسهیل می‌کنند.» با میانگین ۲/۷۵ است. در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، بیشترین میانگین مربوط به گویه «اگر همکاران تان کم‌کاری کنند، تحت تأثیر آنان قرار نگرفته و کم‌کاری نمی‌کنید.» با میانگین ۳/۱۹ و کم‌ترین میانگین مربوط به گویه «مدیران دانشگاه با یافتن وجوه مشترک در نظرات، رسیدن به توافق عمومی را تسهیل می‌کنند.» با میانگین ۲/۷۷ است.

### مردگرایی - زن‌گرایی

جدول (۳) وضعیت بعد مردگرایی - زن‌گرایی در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی و دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی		گویه
دانشگاه شهید بهشتی	دانشگاه تهران	
میانگین انحراف معیار	میانگین انحراف معیار	
۰/۷۸۹	۳/۹۰	به این تصور که زنان به کیفیت در زندگی کاری توجه دارند، اهمیت داده می‌شود.
۱/۰۱	۳/۰۹	شرایط کار برای مردان مساعد و مناسب‌تر است.
۱/۰۱	۳/۳۲	ماهیت کار بیشتر با مردان سازگار است.
۰/۷۰۱	۴/۳۲	به انطباق فعالیت‌ها با خصوصیات و شخصیت زنان توجه می‌شود.
۰/۴۶۳	۳/۶۶	میانگین کل

یافته‌های جدول (۳)، حاکی از آن است که بیشترین میانگین نمره پاسخ‌ها در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی مربوط به گویه «به این تصور که زنان به کیفیت در زندگی کاری توجه دارند، اهمیت داده می‌شود.» با میانگین ۴/۱۰ و کمترین میانگین مربوط به گویه «ماهیت کار بیشتر با مردان سازگار است.» با میانگین ۲/۸۵ است. در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، بیشترین میانگین مربوط به گویه «به این تصور که زنان به کیفیت در زندگی کاری اهمیت می‌دهند، باور دارید.» با میانگین ۳/۹۰ و کمترین میانگین مربوط به گویه «شرایط کاری برای آقایان مساعدتر است» با میانگین ۳/۹۰ است.

## پرهیز از عدم قطعیت

جدول (۴) وضعیت بعد پرهیز از عدم قطعیت در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی و دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی				گویه
دانشگاه تهران	دانشگاه شهید بهشتی			
میانگین انحراف معیار		میانگین انحراف معیار		
۰/۸۸۲	۳/۳۸	۱/۰۵	۳/۵۵	در فعالیت‌های تان ریسک‌پذیر هستید.
۰/۶۸۳	۴/۰۰	۰/۷۹۴	۴/۰۰	تمایل دارید شیوه‌های جدیدی را در انجام کارهایتان اعمال کنید.
۰/۶۳۷	۳/۸۳	۰/۸۰۱	۳/۷۰	برای بهره‌برداری از فرصت‌ها و فایده‌های آموختن بر مشکلات، طرح‌های و شیوه‌های نوین ارائه می‌دهید.
۰/۸۸۵	۲/۵۸	۰/۷۲۵	۳/۰۰	مدیران دانشگاه جهت رویارویی با بحران‌های مقطعی و احتمالی دارای آمادگی مقابله هستند.
۰/۸۰۹	۲/۴۵	۰/۸۳۳	۲/۸۰	مدیران دانشگاه برای انجام امور همراه با خطرپذیری ارزش قائلید.
۰/۵۲۸	۳/۷۰	۰/۶۰۶	۳/۵۰	حاضر به نوگرایی در کارتان می‌باشید، هر چند خطر یا ضرری برای شما در پی داشته باشد.
۰/۸۵۵	۲/۲۵	۰/۹۴۵	۲/۵۰	مدیران دانشگاه اعضای هیئت علمی را به تحمل کارهای توأم با ریسک تشویق می‌کنند.
۰/۶۰۱	۳/۸۰	۰/۵۰۲	۳/۶۰	در انجام وظایف تمام جزئیات و جوانب کار را در نظر گرفته و بعد عمل می‌کنید.
۰/۴۴۴	۳/۲۵	۰/۴۵۷	۳/۳۳	میانگین کل

یافته‌های جدول (۴)، حاکی از آن است که بیشترین میانگین نمره پاسخ‌ها هر دو دانشکده مربوط به گویه «تمایل دارید شیوه‌های جدیدی را در انجام کارهای تان اعمال کنید» با میانگین ۴/۰۰ و کمترین میانگین مربوط به گویه «مدیران دانشگاه اعضای هیئت علمی را به تحمل کارهای توأم با ریسک تشویق می‌کنند» با میانگین ۲/۵۰ است. در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، بیشترین میانگین مربوط به گویه «تمایل دارید شیوه‌های جدیدی را در انجام کارهایتان اعمال کنید» با میانگین ۴/۰۰ و کمترین میانگین مربوط به گویه «مدیران دانشگاه، اعضای هیئت علمی را به تحمل کارهای توأم با ریسک تشویق می‌کنند» با میانگین ۲/۲۵ است.

بخش دوم: مقایسه ابعاد محیط فرهنگی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی در دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران

جدول (۵) وضعیت ابعاد محیط فرهنگی در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی

ابعاد	میانگین	انحراف معیار	t
فاصله قدرت	۳/۱۵	۰/۵۷۹	۱/۱۷
جمع‌گرایی - فردگرایی	۲/۹۸	۰/۳۷۸	-۰/۱۴
مردگرایی - زن‌گرایی	۳/۴۵	۰/۵۲۳	۳/۸۴
پرهیز از عدم قطعیت	۳/۳۳	۰/۴۵۷	۳/۲۳

نتایج جدول (۵)، حاکی از آن است، در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی، چون آماره مشاهده شده (t) در خصوص ابعاد فاصله قدرت و جمع‌گرایی - فردگرایی از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد کوچک‌تر است، ابعاد فوق در سطح مطلوبی قرار دارد و در هر دو بعد یک تعادل فرهنگی حاکم است. در ابعاد مردگرایی - زن‌گرایی و پرهیز از عدم قطعیت چون آماره مشاهده شده (t) از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگ‌تر است، فرهنگ زن‌گرایی و فرهنگ پرهیز از عدم قطعیت پایین (ریسک‌پذیری بالا) حاکم است.

جدول (۶) وضعیت ابعاد محیط فرهنگی در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

ابعاد	میانگین	انحراف معیار	t
فاصله قدرت	۲/۷۹	۰/۳۹۷	-۲/۸۲
جمع‌گرایی - فردگرایی	۲/۵۰	۰/۳۷۶	-۷/۳۹
مردگرایی - زن‌گرایی	۳/۶۶	۰/۴۶۳	۷/۹۴
پرهیز از عدم قطعیت	۳/۲۵	۰/۴۴۴	۳/۱۸

نتایج جدول (۶)، حاکی از آن است، در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، چون آماره مشاهده شده (t) در خصوص ابعاد فاصله قدرت و

جمع‌گرایی - فردگرایی از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگ‌تر است، فاصله قدرت نا عادلانه است و فرهنگ جمع‌گرایی حاکم است. در ابعاد مردگرایی - زن‌گرایی و پرهیز از عدم قطعیت چون آماره مشاهده شده (t) از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگ‌تر است، فرهنگ مردگرایی و فرهنگ پرهیز از عدم قطعیت پایین (ریسک‌پذیری بالا) حاکم است.

جدول (۷) مقایسه ابعاد محیط فرهنگی دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی در دو دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران

P	t	df	دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی						
			اختلاف بین دو دانشگاه		دانشگاه تهران		دانشگاه شهید بهشتی		
			انحراف میانگین معیار	انحراف میانگین معیار	انحراف میانگین معیار	انحراف میانگین معیار	انحراف میانگین معیار	انحراف میانگین معیار	
۰/۱۳	۲/۵۷	۴۹	۰/۱۸۲	۰/۳۶	۰/۳۹۷	۲/۷۹	۰/۵۷۹	۳/۱۵	فاصله قدرت
۰/۰۰	۴/۵۰	۴۹	۰/۰۰۲	۰/۴۸	۰/۳۶۶	۲/۵۰	۰/۳۷۸	۲/۹۸	جمع‌گرایی - فردگرایی
۰/۱۳۷	-۱/۵۱	۴۹	۰/۰۶	-۰/۲۱	۰/۴۶۳	۳/۶۶	۰/۵۲۳	۳/۴۵	مردگرایی - زن‌گرایی
۰/۵۵۲	۰/۵۹۹	۴۹	۰/۰۱۳	۰/۰۸	۰/۴۴۴	۳/۲۵	۰/۴۵۷	۳/۳۳	پرهیز از عدم قطعیت

بر اساس یافته‌های جدول (۷)، چون آماره (t) مشاهده شده در سطح  $p \leq 0/05$ ، در ابعاد فاصله قدرت و جمع‌گرایی - فردگرایی معنادار است، ابعاد محیط فرهنگی یادشده در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران تفاوت معنادار دارد و اختلاف بین میانگین‌ها در دو بعد فوق، میزان شکاف بین دو دانشکده را نشان می‌دهد. در سایر ابعاد، تفاوت معناداری مشاهده نشد.

### نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از بررسی ابعاد محیط فرهنگی در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه تهران نشان‌دهنده تفاوت آماری معنادار بین ابعاد فاصله قدرت و جمع‌گرایی - فردگرایی و عدم تفاوت آماری معنادار در بین ابعاد مردگرایی - زن‌گرایی و پرهیز از عدم قطعیت بوده است که تفصیل نتایج هر یک از این ابعاد در ادامه آمده است.



### فاصله قدرت

یافته‌ها حاکی از آن است که فاصله قدرت در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران نسبت به دانشگاه شهید بهشتی ناعادلانه بوده و اختلاف مشاهده شده بین دو دانشکده معنادار است. فاصله قدرت زیاد، در دانشکده روان‌شناسی علوم تربیتی دانشگاه تهران همسو با یافته‌های هافستد (۱۹۸۰)، علیون (۱۳۸۷) و ناهمسو با یافته‌های علوی و یداللهی (۱۳۸۲) است. در سوی دیگر، فاصله قدرت کم در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی با یافته‌های علوی و یداللهی (۱۳۸۲) همسو و با یافته‌های هافستد (۱۹۸۰)، علیون (۱۳۸۷) ناهمسو است. هافستد به این نتیجه رسیده بود که جامعه ایران، جامعه‌ای با فرهنگ فاصله قدرت زیاد است. علیون نیز در پژوهش خود، فاصله قدرت زیاد را گزارش کرده بود. همچنین، علوی و یداللهی نیز در پژوهش خود، به این نتیجه رسیده بودند که مدیرانی میانی مورد بررسی، دارای فرهنگ فاصله قدرت کم هستند. بر اساس نظریه هافستد، در موقعیت اجتماعی که فاصله قدرت بسیار زیاد است، رابطه نابرابر فرزند-والدین، در قالب رابطه استاد-دانشجو استمرار می‌یابد. در این شرایط استاد باید خوراک فکری و اطلاعاتی لازم را برای دانشجو آماده کند، استادان با احترام رفتار می‌شوند، موقعیت آموزش استادمحور است، در کلاس درس نظم خشکی حاکم است و همه چیز باید با اجازه استاد انجام و شروع شود (فاضلی، ۱۳۸۲: ۱۱۸).

### فردگرایی - جمع‌گرایی

نتایج بررسی بعد فردگرایی - جمع‌گرایی حاکی از این است که، در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران فرهنگ فردگرایی حاکم و حالت عدم تعادل فرهنگی بیشتر از دانشگاه شهید بهشتی مشاهده می‌شود و اختلاف مشاهده شده بین دو دانشکده معنادار است. وجود فرهنگ فردگرایی در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران همسو با یافته‌های هافستد (۱۹۹۱)، دیم و جانسون، (۱۳۸۶)، رفیع‌پور (۱۳۸۱)، فاضلی (۱۳۸۲)، طایفی (۱۳۷۸) است. آنان در بررسی‌های خود به غالب بودن فرهنگ فردگرایی اشاره کرده‌اند. همچنین، این یافته (وجود فرهنگ فردگرایی در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران) ناهمسو با یافته‌های کورتازی و لیکسیان (۱۹۸۳) در فرهنگ دانشگاهی چین، علوی و یداللهی (۱۳۸۲)، هافستد (۱۹۸۰) است. در سوی دیگر،

یافته‌های بعد فردگرایی - جمع‌گرایی در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی، همسو با نتایج پژوهش‌های تارکوزی و لیکسیان (۱۹۸۳) و علوی و یداللهی (۱۳۸۲)، هافستد (۱۹۸۰) و ناهمسو با نتایج یافته‌های هافستد (۱۹۹۱)، رفیع‌پور (۱۳۸۲)، فاضلی (۱۳۸۲)، طایفی (۱۳۷۸) است. در فرهنگ دانشگاهی جمع‌گرا برخلاف فردگرا، بر روابط جمعی تأکید بسیار می‌شود. در جوامع جمع‌گرا و بسیاری از فرهنگ‌های دانشگاه‌های غیر غربی، وفاداری به روح جمعی گروه، بسیار بیش از فرد اهمیت دارد (فاضلی، ۱۳۸۲: ۱۱۷). در رابطه با علل وجود فرهنگ فردگرایی در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه تهران، می‌توان گفت که نوع کار دانشگاهیان با پرسنل اداری فرق دارد و هویت حرفه‌ای آنان از اساس از هم جدا هستند، بر اساس نظریه‌های هنکل (۱۹۹۵) و دیگران، هویت آکادمیک تمایل زیادی به الگوهای فردی دارد؛ به بیانی دیگر، فرد آکادمیک حاضر نیست خود را در اختیار اجتماع سازمانی یا سازگاری فرهنگی قرار دهد. این عنصر فردگرایی حتی شامل دانشمندانی نیز می‌شوند که در گروه‌های پژوهشی مشغول به کار هستند (دیم و جانسون، ۱۳۸۶).

### مردگرایی - زن‌گرایی

یافته‌ها بیانگر این است که در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی هر دو دانشگاه عدم تعادل فرهنگی حاکم بوده و فرهنگ زن‌گرایی، فرهنگ غالب اعضای هیئت علمی است و از این لحاظ بین دو دانشکده تفاوتی وجود ندارد. این یافته با یافته‌های هافستد (۱۹۸۰)، علوی و یداللهی (۱۳۸۲)، دیم و جانسون (۱۳۸۶)، همسو و با یافته علیون (۱۳۸۷) ناهمسو است. جنسیت می‌تواند مانند سایر مؤسسات، پایه‌ها و اساس ملاحظات اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی در آموزش عالی را تشکیل دهد و همین‌طور بر استخدام زنان در آموزش عالی تأثیر بسزایی داشته باشد. تحقیقات نشان می‌دهد که فرایندهای جنسیتی، مردان و زنان پژوهشگر و مدیران آکادمیک را از لحاظ بینشی و ارزشی از هم تفکیک می‌کند. دیم و جانسون در یافته‌های خود به این نکته نیز اشاره کرده‌اند که، مردان طرفدار و موجب دلگرمی زنان هستند، اما وقتی زمان همکاری و کار فرا می‌رسد، ترجیح می‌دهند در دپارتمان‌هایی کار کنند که از سوی یک مرد اداره می‌شود. در واقع، آنان به دنبال ایجاد فرصت‌های برابر کار هستند، اما کارهایی که

می‌کنند در آن هیچ برابری جنسیتی وجود ندارد (دیم و جانسون، ۱۳۸۶).

### پرهیز از عدم قطعیت

یافته‌های پژوهش نشان داد که در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی هر دو دانشگاه، فرهنگ پرهیز از عدم قطعیت در حد پایین (ریسک‌پذیری بالا) حاکم است و از این لحاظ بین دو دانشکده تفاوتی وجود ندارد. این یافته همسو با یافته‌های هافستد (۱۹۸۰)، اوپین چین (۲۰۰۲)، و ناهمسو با علوی و یداللهی (۱۳۸۲)، فاضلی (۱۳۸۲)، علیون (۱۳۸۷) است.

در متفاوت بودن و عدم تعادل فرهنگی بین ابعاد محیط فرهنگی در پژوهش حاضر، عوامل زیادی ممکن است دخالت داشته باشند، از جمله این عوامل، می‌توان به پراکندگی و جامع بودن پردیس دانشگاه، تعداد اعضای هیئت علمی، نسبت اعضای هیئت علمی زن به اعضای هیئت علمی مرد، امکانات پژوهشی و آموزشی، میزان تمرکزگرایی در نظام کلان آموزشی، وجود عنصر رقابت در بین اعضای هیئت علمی، مرتبه علمی اعضای هیئت علمی و غیره اشاره کرد. بدیهی است بررسی عوامل مؤثر بر نتایج این پژوهش خود می‌تواند موضوعاتی برای پژوهش‌های آتی از سوی محققان باشد. اعضای هیئت علمی در دانشکده‌های فوق، می‌توانند با توافق بر سر توصیه‌های پیشنهاد شده و همسو کردن خود با آنان، ارزش‌های کلیدی اصیل را مورد حمایت و یک فرهنگ قوی دانشگاهی را شکل بدهند.

به منظور ایجاد زمینه‌های مناسب ارتقاء، بهبود و حفظ وضعیت مطلوب هر یک از ابعاد مورد بحث به ترتیب ارائه آنها در مقاله حاضر، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

### فاصله قدرت

❖ دادن آزادی عمل در تدوین برنامه‌ها و و پرهیز از روش‌های عملیاتی استاندارد برای اعضای هیئت علمی

❖ عدم تأکید در برخورد و روابط با اعضای هیئت علمی بر قدرت و اختیار رسمی  
❖ مشروعیت یافتن نظارت و ارزیابی به عنوان پدیده‌ای بازخوردی در جهت کمال و خودشکوفایی اعضای هیئت علمی

- ❖ توجه به شایستگی‌ها و تخصص اعضای هیئت علمی در توزیع مسئولیت‌ها
- ❖ اتخاذ تصمیمات بر اساس مشورت با اعضای هیئت علمی

#### جمع‌گرایی - فردگرایی

- اشاعه و ارج نهادن بر همکاری، کار گروهی و برنامه و رفتار منطقی
- تأکید بر احساس مسئولیت در قبال اهداف سازمانی و فردی و گروهی
- ضابطه‌مند کردن کارهایی که نیازمند انسجام و یکپارچگی است
- فراهم کردن امکانات مناسب آموزشی و تحقیقاتی برای فعالیتهای علمی و پژوهشی گروهی
- شفاف‌سازی رابطه فعالیت‌ها با اهداف سازمان
- ایجاد تیم‌های کاری و ارائه پاداش‌های مادی و معنوی به کارهای گروهی و جمعی

#### مردگرایی - زن‌گرایی

- آماده‌سازی فضای دانشکده در مدیریت بر اساس جنبه‌های اجتماعی شغل
- توجه به انطباق افراد با ماهیت مشاغل
- استفاده مناسب از افراد مختلف (مرد و زن) در فعالیت‌ها و مدیریت عالی
- حل مسائل سازمانی بر اساس استفاده از توانایی‌ها و خصوصیات ذاتی افراد (مرد و زن)

#### پرهیز از عدم قطعیت

- فراهم کردن امکانات آموزشی و پژوهشی خلاق برای فعالیتهای نوآورانه
- ایجاد فضا و محیط پرتحرک برای بلندپروازی و استقبال از موقعیتهای دشوار
- اهمیت و توجه به انتقادات و نظریات مخالف و متفاوت اعضای هیئت علمی
- تفویض اختیار و محول کردن فعالیتهای چالش‌برانگیز به اعضای هیئت علمی
- فراهم کردن فرصت تجارب جدید و تشویق اعضای هیئت علمی در آزمون شیوه‌های نو.

## منابع

- ابزری، مهدی. تیموری، هادی؛ دلوی محمدرضا (۱۳۸۷). بررسی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکردهای آسیب‌شناسی فرهنگی. فصلنامه راهبرد فرهنگ، شماره ۴.
- پورکاظمی، محمد حسین؛ شاکری نوائی، غلامرضا (۱۳۸۳). بررسی فرهنگ سازمانی دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های تهران و نقش آن در بهره‌وری دانشکده‌ها. مجله مدرس علوم انسانی، شماره ۳۶.
- ترابی‌کیا، هایده (۱۳۷۷). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی. دانشگاه شهید بهشتی.
- ثقفی، علی و رضازاده، جواد (۱۳۸۲). زمینه فرهنگی رفتار حرفه‌ای حسابداران. فصلنامه مطالعات حسابداری، شماره اول.
- دارابی، ناصر (۱۳۸۰). بررسی و تبیین فرهنگ سازمانی دانشگاه تربیت مدرس. رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
- دیم، رزماری و جانسون، راشل (۱۳۸۶). مدیریت‌گرایی و مدیریت دانشگاه: ساخت اجتماعات دانشگاهی جدید یا تخریب اجتماعات پیشین، در: دانشگاه و اجتماعات علمی آن. به اهتمام ایان مک‌نی، ترجمه جواد افشاری زنجانی، تهران، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۸۳). رفتار سازمانی: مفاهیم و کاربردها (جلد سوم). ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رفیع‌پور، فرامرز (۱۳۸۱). موانع رشد علمی ایران و راه‌حل‌های آن. تهران، شرکت سهامی انتشار.
- زرگرپور، حمید (۱۳۷۹). نقش فرهنگ در آموزش مدیریت (با تأکید بر مدل فرهنگی هافستد). مجله مصباح، شماره ۳۳.
- صباغیان، زهرا (۱۳۸۸). فرهنگ دانشگاهی: یک چارچوب پژوهشی، در رویکردها و چشم‌اندازهای نو در آموزش عالی. به اهتمام محمد یمنی دوزی سرخابی،

- پژوهشکده مطالعات فرهنگی و علوم اجتماعی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. چاپ اول.
- صفایی فخری، لیلا و بهرنگی، محمدرضا (۱۳۸۸). بهره‌گیری از الگوی مدیریت دانش در توسعه فرهنگ دانشگاه اسلامی. فصلنامه فرهنگ در دانشگاه اسلامی. شماره ۲.
- طائفی، علی (۱۳۷۸). فرهنگ علمی - پژوهشی ایران (بررسی قابلیت‌ها و تنگناها). فصلنامه سیاست علمی و پژوهشی رهیافت، شماره ۲۱.
- علوی، سید حمید و یداللهی، حسین (۱۳۸۲). بررسی فرهنگ و روش اداره تعارض‌های درونی پرسنلی بر طبق الگوی هافستد و توماس. مجله علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز، شماره اول.
- فاضلی، نعمت‌الله (۱۳۸۲). بررسی تطبیقی فرهنگ دانشگاهی ایران و بریتانیا: مطالعه‌ای انسان‌شناختی در علل ناکارآمدی آموزش دانشگاهی در ایران. نامه انسان‌شناسی، شماره سوم.
- علیون، آرزو (۱۳۸۷). مدیریت میان فرهنگی: ابعاد فرهنگی هافستد در سازمان‌های دولتی ایرانی (با تمرکز بر بررسی تفاوت ابعاد فرهنگی در دو جنس «زن» و «مرد»). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، پردیس دانشکده‌های فنی دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه تهران.
- کوی، لوتان (۱۳۷۸). آموزش و پرورش: فرهنگ‌ها و جوامع. ترجمه محمد یمنی دوزی سرخابی. انتشارات دانشگاه شهید بهشتی، چاپ اول.
- نات، راگو (۱۳۸۲). مدیریت تطبیقی. ترجمه عباس منوریان، مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی. چاپ سوم.
- هدایتی، سید هاشم (۱۳۸۱). ارتباط فرهنگ ملی با فرهنگ سازمانی. ماهنامه علمی - آموزشی تدبیر، شماره ۱۲۶.

Aycan, z., Kanungo, R. N., Mendonca, M. , Yu, K ., Deller, J. , Stahl, G. , Kurshid, A. (2000). Impact of Culture on Human Resource Management Practices: A 10-Country Comparison. International Association for Applied Psychology, 49(1), 192-221.

Hofstede, G.(1991). Cultures and organizations: Software of the mind. London: McGraw-Hill.

- Hofstede, G.(1980). Culture's consequences: International differences in work-related values. Newbury Park, CA: Sage.
- Huettinger, M.(2008). Cultural dimensions in business life: Hofstede's indices for Latvia and Lithuania. *Baltic Journal of Management*, Vol. 3 ,No. 3, pp. 359-376.
- Li, J., Richard Harrison, J.(2007). Corporate governance and national culture: a multi-country study, *Corporate Governance* VOL. 8 ,NO. 5, pp. 607-621.
- Obenchain, Alice.(2002). Innovation in Higher education of Organization Culture, Conference Proceeding, Radford University.
- Sun, T., Horn, M., Merritt, D.(2009). Impacts of cultural dimensions on healthy diet through public self-consciousness. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 26 ,No. 4, pp. 241-250.
- Tsang, D. (2007). Leadership, national culture and performance management in the Chinese software industry. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 56, No. 4, pp. 270-284.
- Zhao, Fang. (2005). Exploring the synergy between entrepreneurship and innovation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & research*, vol.11, No.1, pp.25-41.