

بررسی فرهنگ سازمانی دانشگاه امام صادق (ع) از دیدگاه اعضای هیئت علمی و مدیران دانشگاه برای گذار به وضعیت مطلوب^۱

علیرضا چیت‌سازیان^۱
محمدعلی صادقی کیا^۲

چکیده

هدف: لازمه تحقق مأموریت‌های سازمانی، برخورداری آن از فرهنگ سازمانی سازگار با مأموریت‌هاست. از جمله سازمان‌های مأموریت‌گرا، دانشگاه امام صادق است که مأموریت‌اش را تولید علوم انسانی اسلامی و دانشگاه اسلامی مرجع قرار داده‌اند. محقق نشدن این مأموریت، نشانه ناسازگاری فرهنگ سازمانی آن با مأموریت‌های از پیش تعیین شده است. به این منظور، پژوهش حاضر با هدف قرار دادن تحقق این مأموریت، میزان تناسب و اهمیت هر یک از خرده‌فرهنگ‌های پشتیبان در مدل فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین را بررسی کرده است. **روش:** راهبرد پژوهش، پیمایش بود و اطلاعات لازم با استفاده از پرسشنامه استاندارد ارزیابی فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین از نمونه 53 نفری اعضای هیئت علمی و مدیران دانشگاه جمع‌آوری و با استفاده از فن تحلیل اهمیت - عملکرد، تحلیل شده است. **یافته‌ها:** با تحلیل داده‌ها، خرده‌فرهنگ اهوکراسی در ربع «اینجا تمرکز کنید»، خرده‌فرهنگ همکاری در ربع «کار خوب را ادامه دهید» و خرده‌فرهنگ‌های بازاری و سلسله‌مراتبی نیز در ربع «تلاف منابع» قرار گرفتند. **نتیجه‌گیری:** نتایج تحقیق بیانگر آن است که محقق شدن مأموریت دانشگاه، نیازمند تقویت فرهنگ ادهوکراسی است.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، دانشگاه اسلامی، تحول فرهنگی، تحلیل اهمیت - عملکرد.

دریافت مقاله: 98/12/19؛ تصویب نهایی: 99/03/23

1. دکتری مدیریت رفتار سازمانی، استادیار دانشکده مدیریت، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه امام صادق (ع).
2. دانشجوی دکتری خط‌مشی‌گذاری عمومی، دانشگاه علامه طباطبائی تهران (نویسنده مسئول) / نشانی: دهکده المپیک، میدان دهکده، دانشگاه علامه طباطبائی / شماره: 48390000 / Email: Sadeghikia89@gmail.com

الف) مقدمه

هر چند از دهه 1960 مفهوم فرهنگ در گستره مطالعات علوم اجتماعی مورد توجه قرار گرفت، اما تاریخ مطالعات فرهنگی در آموزش عالی به دهه 1930 برمی گردد (والیما،¹ 2008: 12). در واقع؛ جایگاه والای مفهوم فرهنگ به تدریج در برخی علوم اجتماعی به دست آمد؛ به گونه‌ای که در مطالعاتی که پیرامون آموزش عالی انجام می‌گرفت، مفهوم فرهنگ برای توضیح اموری همچون اثربخشی دانشگاهها و دانشکده‌ها به کار گرفته می‌شد. (ماسن،² 1996: 153)

مطالعات فرهنگ سازمانی از این نظر حائز اهمیت است که تحقق اهداف هر سازمان در گرو هماهنگی فرهنگ آن سازمان با اهداف و راهبردهای از پیش تعیین شده است (احمدی و همکاران، 1389: 350). به عبارت دیگر؛ درک درست و صحیح از فرهنگ سازمان، ابزاری قوی و حیاتی است که موجب افزایش توانایی سازمان در پشتیبانی از اهداف راهبردی می‌شود. (فقهی فرمند، 1388: 298)

از آنجا که هر سازمان فرهنگ یگانه‌ای دارد (خاکپور، 1390: 84؛ قلی‌پور، 1392: 186)، مطالعات مربوط به فرهنگ سازمانی دانشگاهها معمولاً یا حالت مورد پژوهی به خود می‌گیرد یا با تکیه بر یک الگوی گونه‌شناختی فرهنگ سازمانی در تلاش‌اند تا فرهنگ سازمانی حاکم بر دانشگاه را شناسایی یا مؤلفه‌های مؤثر بر فرهنگ سازمانی آن دانشگاه را احصا کنند. (امیری و همکاران، 1389: 12)

دانشگاه امام صادق، دانشگاهی انقلابی و مأموریت‌محور است که رسالتش را مرجعیت علمی در حوزه علوم انسانی اسلامی قرار داده‌اند (بیانیه رسالت دانشگاه³). با وجود تلاش در عرصه تولید علوم انسانی اسلامی، تاکنون هیچ یک از مسئولان این دانشگاه از تحقق چشم‌انداز معهود سخن نگفته‌اند. به این ترتیب، مسئله پژوهش حاضر، شکاف میان وضعیت کنونی این دانشگاه با وضعیت آرمانی؛ یعنی دانشگاه مرجع در زمینه تولید علوم انسانی اسلامی است.

از آنجا که تحقق هر مأموریت به پشتیبانی نوع خاصی از فرهنگ سازمانی نیاز دارد (احمدی و همکاران، 1389: 350)، هدف پژوهش حاضر بررسی خرده‌فرهنگهای سازمانی دانشگاه امام صادق در دو وضعیت موجود و مطلوب (دستیابی به مرجعیت در تولید علوم انسانی اسلامی) است. با این کار، مدیران و تصمیم‌گیران دانشگاه علاوه بر شناخت وضعیت موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی، می‌توانند راهبردهای مورد نیاز برای گذار به وضعیت مطلوب را نیز ترسیم کنند.

1. Valimaa
2. Maassen

3. چشم‌انداز دانشگاه امام صادق (ع) در سایت معاونت طرح و برنامه دانشگاه در دسترس است.

ب) ادبیات نظری پژوهش

1. تعاریف فرهنگ سازمانی

تاکنون تعاریف مختلفی از فرهنگ سازمانی ارائه شده است. به اعتقاد شاین،¹ فرهنگ سازمانی، الگویی از مفروضات بنیادین مشترک است که گروهی خاص برای سازگاری با محیط خارجی و یکپارچگی داخلی آن را فرامی‌گیرند (شاین، 2004: 17)؛ سیستم معانی و نمادهای کم و بیش منسجم که تعاملات اجتماعی بر اساس آن صورت می‌گیرد (یلوت،² 2011: 31)؛ نقشه اشتراکی ذهن که اعضای یک سازمان را از اعضای دیگر سازمانها متمایز می‌کند. (هافستد و مینکوف،³ 2010: 344؛ رایبیز و یوگ،⁴ 2012: 512)

با نگاهی دقیق به تعاریف، درمی‌یابیم که فرهنگ سازمانی، سیستمی از معانی و مفاهیم مشترک در میان اعضای سازمان است. در هر سازمان با گذشت زمان، الگویی از باورها، نمادها، شعائر، داستانها و آداب و رسوم به وجود می‌آید. این الگوها درک مشترک و همانندی را در ارتباط با اینکه سازمان چیست و اعضا چگونه باید رفتار کنند، به وجود می‌آورند. (رایبیز، 1391: 368)

2. الگوهای فرهنگ سازمانی

از آنجا که مفهوم فرهنگ مفهومی پیچیده و چند بعدی است، ضروری است با استفاده از الگوهای تبیینی ملموس تر شود. پژوهشگران فرهنگ سازمانی، هر یک با توجه به تعریفی که از فرهنگ سازمانی داشته‌اند، به تدوین الگویی تبیینی از فرهنگ سازمانی پرداخته‌اند. در ادامه به بیان برخی از این الگوها می‌پردازیم.

یک) الگوی دنیسون⁵

در این مدل از برخورد دو محور پایداری - انعطاف‌پذیری⁶ و تمرکز داخلی - تمرکز خارجی،⁷ چهار بعد درگیری⁸، ثبات⁹، سازگاری¹⁰ و مأموریت¹¹ پدید می‌آید. برای اندازه‌گیری هر بعد، از سه شاخص استفاده می‌شود که هر یک از این شاخصها هم با پنج بعد بررسی، اندازه‌گیری می‌شوند. (دنیسون و همکاران، 2006)

1. Schein
2. Bellot
3. Hofstede & Minkov
4. Robbins and Judge
5. Denison
6. Stability - Flexibility
7. Internal Focus - External Focus
8. Involvement
9. Consistency
10. Adaptability
11. Mission

دو) الگوی شاین

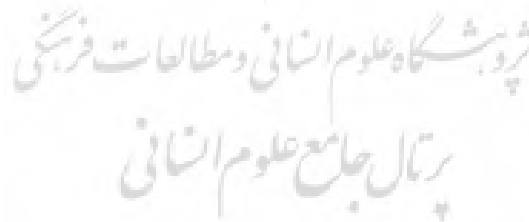
شاین سه سطح را برای فرهنگ برمی‌شمارد؛ به طوری که با حرکت از لایه‌های بیرونی به سمت لایه‌های درونی، پدیده فرهنگ برای مشاهده‌کننده غیرملموس تر می‌شود. در بیرونی‌ترین لایه این مدل، مصنوعات یا محصولات قابل مشاهده یک گروه مانند معماری محیط فیزیکی، زبان، فناوری و محصولات گروه قرار دارند. لایه میانی، باورها و ارزشهای پشتیبان است و به ارزشها و باورهای اشاره دارد که فاصله میان آنچه هست و آنچه باید باشد را مشخص می‌کنند. لایه درونی هم پیش‌فرضهای بنیادین است. (شاین، 2004: 30-25)

سه) الگوی کامرون و کوئین¹

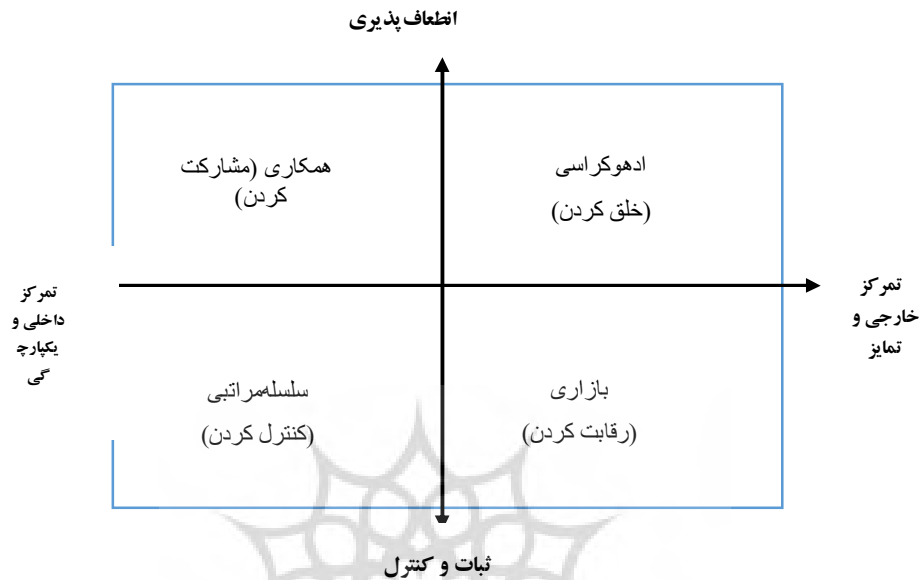
این چارچوب، الگویی مفهومی و ابزاری گونه‌شناختی است که فرهنگ سازمان را به لحاظ تمرکز بر مسائل داخلی در برابر تمرکز بر مسائل خارجی و نیز به لحاظ بعد کنترل (ثبات) در برابر انعطاف‌پذیری دسته‌بندی می‌کند. از تقاطع این دو بعد، چهار گونه فرهنگ سازمانی به شرح ذیل یافت می‌شود (کوئین و رورباخ،² 1981؛ کامرون و ایتینگتون³، 1988؛ کامرون و فریمان⁴، 1991):

فرهنگ سلسله‌مراتبی:⁵ فرهنگ سازمانی سلسله‌مراتبی، مکانی رسمی و ساختاریافته برای انجام کارهاست؛ جایی که رویه‌ها و قوانین بر آنچه افراد انجام می‌دهند، تسلط دارند؛ تمرکز بلندمدت سازمان بر پایداری، پیش‌بینی‌پذیری و بهره‌وری قرار دارد و خط‌مشی‌ها و قوانین سازمانها را به هم مرتبط می‌سازد.

فرهنگ بازاری:⁶ گرایش این فرهنگ به جای امور و فعالیتهای داخلی، به سمت محیط خارجی است. همچنین ارزشهای حاکم بر فرهنگ بازاری، رقابت‌طلبی و بهره‌وری است. نکته قابل توجه این است که لفظ «بازار» با بازاریابی یا مشتری در بازار مترادف نیست، بلکه به نوعی از سازمان اشاره دارد که فعالیتها در آن، خود به عنوان محلی برای داد و ستد می‌باشند.



1. Cameron & Quinn
2. Rohrbaugh
3. Eittington
4. Freeman
5. Hierarchy Culture
6. Market Culture



شکل 3: چارچوب ارزشهای رقابت (کامرون و کوئین، 2011: 39)

فرهنگ همکاری:¹ این فرهنگ، شامل ویژگی‌هایی همچون: کار گروهی، برنامه‌های مشارکت دادن کارکنان در کار و تعهد به کارکنان است.

فرهنگ ادھوکراسی:² ریشه آن «ادھوک»³ است و به امور موقتی، ویژه و پویا اشاره دارد. هدف اصلی و عمده آن، پرورش انطباق‌پذیری، انعطاف‌پذیری و خلاقیت در شرایط عدم قطعیت و ابهام است. (کامرون و کوئین، 2011: 49-41)

در نهایت، الگوی کامرون و کوئین به دلیل داشتن نوآوری و همچنین قابلیت بسیار بالای آن در بررسی فرهنگ سازمانی سازمانهای مختلف، اعم از نظامی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی (فرهی بوزنجانی و سنجی، 1388: 37)، برای انجام این تحقیق انتخاب شده است.

1. Clan Culture
2. Adhocracy Culture
3. Ad hoc

3. مطالعات فرهنگ سازمانی در دانشگاهها

تحقیقات فرهنگی سازمانی در دانشگاهها به دو دسته تقسیم می‌شوند. دسته اول، به شناسایی فرهنگ سازمانی و میزان اهمیت و تأثیر هر یک از ابعاد آن می‌پردازند و دسته دوم، ارتباط فرهنگ سازمانی با دیگر مفاهیم را بررسی می‌کنند.

در پژوهش بریو¹ (2003) که با استفاده از چارچوب ارزشهای رقابتی (کامرون و کوئین) انجام شده است، فرهنگ قبله‌ای فرهنگ حاکم کارکنان دانشگاه ایالت اوهایو در دو وضعیت موجود و مرجع گزارش شده است. بیتاکن² و همکاران نیز که در پژوهش خود از چارچوب ارزشهای رقابتی استفاده کرده‌اند، فرهنگ غالب دانشگاه اژه³ را به ترتیب: فرهنگ سلسله‌مراتبی و بازاری گزارش کرده‌اند (بیتاکن و همکاران، 2010: 1). فرالینگر و اولسون⁴ نیز در پژوهش خود از ابزار OCAI استفاده کرده‌اند. نتیجه پژوهش آنان، تسلط فرهنگ همکاری در دو وضعیت موجود و مطلوب دانشگاه مورد بررسی است. (فرالینگر و اولسون، 2007: 85-95)

در پژوهش رحیم‌نیا و علیزاده (1388) در دانشگاه فردوسی مشهد که با استفاده از مدل دنیسون انجام شده است، بعد انطباق‌پذیری، بیشترین و بعد درگیر شدن در کار و بعد سازگاری، کمترین امتیاز را به دست آورده‌اند.

در پژوهش سنجری و بهرنگی (1383) با استفاده از مدل رایبیز، فرهنگ سازمانی حاکم بر تحقیقات دانشگاه مورد مطالعه، ضعیف ارزیابی شده است.

بر اساس یافته‌های پژوهش سعیدی (1389) در دانشگاه آزاد علی‌آباد کتول، فرهنگ سازمانی حاکم در این دانشگاه، فرهنگ سلسله‌مراتبی است. پورکاظمی و شاکری نوایی (1383) در بررسی فرهنگ سازمانی دانشکده‌های مدیریت دانشگاههای تهران، دانشکده‌ها را بر اساس نتایج آزمونهای تحقیق از نظر قدرت فرهنگ سازمانی رتبه‌بندی کرده‌اند. بین میانگین رتبه شاخصهای فرهنگ سازمانی (استفاده از مدل رایبیز) نیز تفاوت معناداری وجود دارد.

در پژوهش احمدی و همکاران (1389)، وضعیت فرهنگ سازمانی موجود دانشگاه علوم پزشکی اصفهان با وضعیت مطلوب مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (استفاده از مؤلفه‌های مشترک مدلهایی همچون: هاج، هافستد، شاین، کوئین، آدلر، دنیسون، رایبیز و غیره) بررسی شده است. یافته‌های پژوهش، تفاوت معناداری بین وضعیت موجود و مطلوب عناصر فرهنگ سازمانی را نشان می‌دهند.

1. Angel A. Berrio
2. Betaken
3. Ege University
4. Fralinger & Olson

علیرضا چیت‌سازبان و محمدعلی صادقی کیا ♦ 355

نتایج تحقیق نصیری باری و همکاران (1389)، که فرهنگ سازمانی دانشگاه افسری امام علی (ع) را بر اساس مدل دانیل دنیسون بررسی کرده، حاکی از آن است که این دانشگاه در هر چهار بعد مدل، در حد متوسط و بالاتر از متوسط قرار دارد.

در پژوهش زمینی و همکاران (1389) رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه تبریز بررسی شده است. در این تحقیق، بر اساس مدل کوئین و گارت¹ (پرسشنامه هافستد) فرهنگ سازمانی غالب در دانشگاه تبریز از نوع عقلایی است. همچنین یافته‌های تحقیق بیانگر آن است که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان، رابطه مستقیم و معنادار و بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان، رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.

نیکپور و سلاجقه (1389) در پژوهش خود به بررسی رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی (ادوین²) از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی کرمان پرداختند. نتایج این تحقیق حاکی از همبستگی مثبت بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی است. همچنین یافته‌های تحقیق بیانگر آن است که رسالت سازمانی، بالاترین و تولید دانش، کمترین ضریب همبستگی را داشته‌اند.

در پژوهش خردمند و ناظم (1389) رابطه بین فرهنگ سازمانی (مدل کوئین و گارت) و عملکرد کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال بررسی شده است. با توجه به یافته‌های این پژوهش، رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان، رابطه‌ای مثبت و معنادار اعلام شده است. همچنین بین فرهنگ مشارکتی، سلسه‌مراتبی و عقلایی و عملکرد کارکنان، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

در پژوهش بحرالعلوم و سیدنقوی (1387) به ارتباط شبکه‌های رهبری و انواع فرهنگ سازمانی (مدل ارزشی دنیسون و میشرا، مدل ارزشی کامرون و کوئین، مدل رفتاری هافستد و همکاران) با مدیریت دانش پرداخته شده است.

رضایی کلاتری و همکاران (1393) به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی (استفاده از مدل ادوین) با مدیریت دانش پرداخته و نتیجه‌گیری کرده‌اند که بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش همبستگی وجود دارد.

در پژوهش رحیمی و آقابابایی (1392) رابطه بین فرهنگ سازمانی (استفاده از مدل رایبیز) و اخلاق حرفه‌ای اعضای هیئت علمی دانشگاه کاشان بررسی و نتیجه‌گیری شده است که فرهنگ سازمانی بر رفتار فردی، عملکرد سازمانی، انگیزش شغلی، خلاقیت و نوآوری، تعهد و اخلاق حرفه‌ای تأثیر می‌گذارد.

1 Quinn & Gareth
2 Edwin

356 ♦ بررسی فرهنگ سازمانی دانشگاه امام صادق (ع) از دیدگاه اعضای هیئت علمی و ...

قلناش و همکاران (1390) در بررسی رابطه فرهنگ سازمانی (با استفاده از مدل شاین) و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش میان اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت دریافتند که بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش و همچنین بین ابعاد فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش و نیز بین ابعاد یادگیری سازمانی و مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد.

ج) روش تحقیق

این تحقیق به لحاظ زمان، مقطعی (به این معنا که مورد تحقیق در زمان معینی مشاهده می‌شود) و به لحاظ هدف، توصیفی است. پژوهشهای توصیفی در پی ارائه شرح دقیقی درباره یک پدیده، یا توزیع ویژگی‌هایی در یک جمعیت، یا الگوی روابط در یک متن اجتماعی و در یک زمان خاص، یا تغییر این ویژگی‌ها در طول زمان‌اند. (بیک، 1384: 104-103)

تحقیق پیمایشی، روشی است که در آن برای گردآوری داده‌ها، از گروه‌های مشخصی از افراد خواسته می‌شود به تعدادی پرسش مشخص پاسخ دهند (یک، 1389: 179). پیمایش، تنها به معنای تکنیک خاصی برای جمع‌آوری اطلاعات نیست، هرچند به طور گسترده‌ای استفاده می‌شود؛ اما دیگر تکنیکها همانند مصاحبه‌های عمیق و ساختمند، مشاهده، تحلیل محتوا و غیره نیز می‌توانند در تحقیق پیمایشی استفاده شوند. (دی‌واس،¹ 2002: 3). در این نوع تحقیق، مواردی چون: رفتار، نگرشها، مشخصه‌ها، انتظارات، خودطبقه‌بندی و دانش، سؤال می‌شوند (یومن،² 2013: 317). تحقیق حاضر هم پیمایشی و ابزار جمع‌آوری اطلاعات آن پرسشنامه بوده است.

1. تحلیل اهمیت - عملکرد³

تحلیل اهمیت - عملکرد، ابزار مدیریتی مناسبی است که به مدیران و سیاستگذاران کمک شایانی ارائه می‌دهد و برای شناسایی نقاط قوت و ضعف برندها، محصولات، خدمات و مؤسسات صنایع گوناگون استفاده می‌شود. این رویکرد که بینشی برای مدیران به منظور شناسایی قوت و ضعف سازمان فراهم می‌کند (آذر و همکاران، 1392: 278)، برای اولین بار توسط مارتیلا و جمیز⁴ به عنوان ابزاری برای اندازه‌گیری رضایت مشتری از یک محصول یا خدمت پیشنهاد و معرفی شد. (سیلوا و فرناندز،⁵ 2011: 307)

1. De Vaus

2. Neuman

3. Importance-Performance Analysis (IPA)

4. Martilla & James

5. Silva & Fernandes

علیرضا چیت‌سازبان و محمدعلی صادقی کیا ♦ 357

اگرچه این فن در خاستگاه خود، ابزاری طراحی شده توسط مارتیلا و جیمز برای توسعه راهبردهای بازاریابی (ماتیلا و جیمز، 1977: 78) و نگرش‌سنجی مشتریان بود، ولی منطبق عام آن به گونه‌ای است که قابلیت نگرش‌سنجی برای بهبود تصمیم‌گیری در زمینه‌های مختلف را داراست.

شیوه کار این فن، چنین است که ابتدا پژوهشگر با مرور ادبیات نظری پژوهش، تحلیل مضمون یا دیگر روشها، مؤلفه‌ها یا شاخصهای متغیری را که می‌خواهد سنجش کند، به دست می‌آورد. پس از آن، پرسشنامه دوقلویی را طراحی می‌کند که در آن پاسخ‌دهندگان نظر خود را نسبت به هر مؤلفه در دو بعد اهمیت (وضع مطلوب) و عملکرد (وضع موجود) و در قالب طیف لیکرت 5، 7 یا 9 تایی بیان کنند. در مرحله بعد با مشخص شدن میزان اهمیت و عملکرد مربوط به هر یک از مؤلفه‌ها و همچنین ارزش آستانه اهمیت و ارزش آستانه عملکرد، مکان و اولویت هر یک از مؤلفه‌ها در مدل ربعی اهمیت- عملکرد مشخص می‌شود (آذر و همکاران، 1392: 285-283). این روش بر اساس ماتریس ربعی به تحلیل عوامل می‌پردازد.

2. جامعه و نمونه

از آنجا که تحقق چشم‌انداز و مأموریت دانشگاه بر عهده اعضای هیئت علمی و مدیران دانشگاه نهاده شده، جامعه آماری پژوهش متشکل از اعضای هیئت علمی و مدیران است. برای استفاده از روش IPA که روشی خبره‌محور است، به جمع‌آوری حداقل 20-15 پرسشنامه نیاز است. با این حال، تعداد 53 پرسشنامه از خبرگان جمع‌آوری شد.

جدول 2: فراوانی مطلق و نسبی نمونه خبرگان بر اساس مدرک تحصیلی

مدرک تحصیلی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
دکتری	34	0/641
کارشناسی ارشد	13	0/245
کارشناسی	6	0/113

جدول 3: فراوانی مطلق و نسبی نمونه خبرگان بر اساس توزیع مسئولیت

مسئولیت	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
مدیران	37	0,69
عضو هیئت علمی	17	0,31

3. ابزار جمع‌آوری داده‌ها

ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه استاندارد شده (Pa, 2010) کامرون و کوئین بوده و روایی صوری آن توسط 10 تن از اساتید حوزه فرهنگ سازمانی تأیید شده است.

358 ♦ بررسی فرهنگ سازمانی دانشگاه امام صادق (ع) از دیدگاه اعضای هیئت علمی و ...

محاسبه پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ که از مهم‌ترین و پرکاربردترین روشهای محاسبه میزان پایایی ابزار اندازه‌گیری در نرم‌افزار اس.پی.اس.است، استفاده شد. روش آلفای کرونباخ تعمیم‌یافته آزمون کودر-ریچاردسون است که روش اخیر بیشتر برای متغیرهای اسمی دوجبهی طراحی شده است (حبیب‌پور و صفری شالی، 1394: 359). نتایج استفاده از این روش به شرح ذیل است:

پایایی استاندارد شده برای وضعیت موجود، 0,887 توسط نرم‌افزار اس.پی.اس. محاسبه شد که این میزان برای پایایی چون از 0,8 بیشتر است، خوب تلقی می‌شود (همان: 366). همچنین پایایی استاندارد شده برای وضعیت مطلوب نیز 0,8 محاسبه شد که این مقدار نیز رضایت‌بخش است.

(د) تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از جمع‌آوری داده‌های حاصل از پرسشنامه، برای استفاده از قابلیت روش IPA، گامهای ذیل طی شد. **در گام اول**، درجه اهمیت و عملکرد هر یک از مؤلفه‌ها مشخص شد. b_{ip} و c_{jp} $(j=1,2,\dots,m; i=1,2,\dots,n)$ به ترتیب نشان‌دهنده ارزش اهمیت و ارزش عملکرد می‌باشند که برای مولفه j ام توسط تصمیم‌گیرنده p ام تعیین شده است. این ارزشها می‌توانند با استفاده از طیف لیکرت مشخص شوند. در این صورت، روشن است که $1 \leq b_{ip}, c_{jp} \leq 5$ یا $1 \leq b_{ip}, c_{jp} \leq 7$ می‌باشند. در این پژوهش، از طیف لیکرت پنج‌تایی استفاده شده است.

در گام دوم با استفاده از میانگین هندسی، نظرات همه تصمیم‌گیرندگان یکپارچه شد. ساعتی پیشنهاد می‌کند که استفاده از میانگین هندسی برای بیان نظر چندین تصمیم‌گیرنده، راه حل مؤثرتری است. بدین ترتیب، b_i ارزش نهایی اهمیت و c_j ارزش نهایی عملکرد مؤلفه j ام نامیده می‌شود که حاصل نظر جمعی p تصمیم‌گیرنده است.

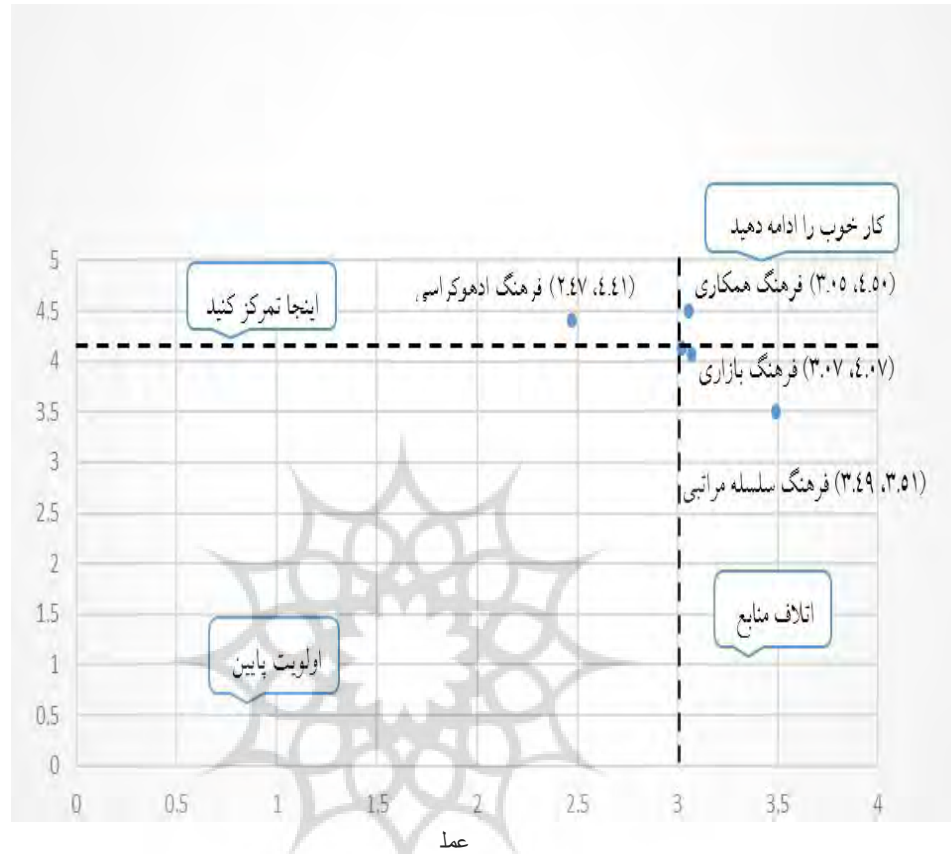
$$b_i = \left(\prod_{p=1}^n b_{ip} \right)^{\frac{1}{n}}$$

$$c_j = \left(\prod_{p=1}^n c_{jp} \right)^{\frac{1}{n}}$$

بدین ترتیب هر مشخصه کیفی (j ام) دارای یک درجه اهمیت و یک درجه عملکرد است.

جدول 4: ارزش نهایی عملکرد و اهمیت برای فرهنگهای چهارگانه مورد بررسی

فرهنگ سلسله‌مراتبی	فرهنگ بازاری	فرهنگ ادهوکراسی	فرهنگ قبیله‌ای	ارزش نهایی عملکرد
3.490274	3.072738	2.471865	3.054485	
3.50906	4.073674	4.413889	4.503666	ارزش نهایی اهمیت



شکل 1: موقعیت هر یک از مؤلفه‌ها

در گام سوم، ارزش آستانه محاسبه شد. ارزش آستانه برای تعیین خانه‌های ماتریس IPA به کار می‌رود. برای تعیین ارزش آستانه، از میانگین حسابی استفاده می‌شود. ارزش آستانه اهمیت و ارزش آستانه عملکرد به ترتیب با μ_c و μ_b نمایش داده می‌شوند.

$$\mu_c = \frac{\sum_{j=1}^m c_j}{m} \quad \mu_b = \frac{\sum_{i=1}^m b_i}{m}$$

m تعداد مؤلفه‌هایی است که سنجش شده‌اند.

360 ♦ بررسی فرهنگ سازمانی دانشگاه امام صادق (ع) از دیدگاه اعضای هیئت علمی و ...

جدول 5: ارزش آستانه اهمیت و عملکرد

ارزش آستانه اهمیت	ارزش آستانه عملکرد
3.022341	4.125072

همان گونه در شکل 4 ملاحظه می شود، در گام چهارم، موقعیت نسبی هر یک از مؤلفه ها روی ماتریس IPA مشخص شد.

همان طور که مشاهده می شود، فرهنگ ادهو کراسی در ربع «اینجا تمرکز کنید»، فرهنگ همکاری در ربع «کار خوب را ادامه دهید» و فرهنگهای سلسله مراتبی و بازاری در ربع «تلاف منابع» قرار گرفته اند.

گام پنجم: وزن مؤلفه ها با استفاده از نظرات خبرگان به دست آمد. بر اساس نظر وو و همکاران، شکاف بین ارزش اهمیت و ارزش عملکرد، مشخصه زام ضربدر ارزش اهمیت آن می تواند وزن مشخصه کیفی زام را نشان دهد. وزن مشخصه زام را با OW_j نشان می دهند.

$$OW_j = |(b_j - c_j) \times b_j|$$

برای سهولت بیشتر در تجزیه و تحلیل، به صورت ذیل نرمالایز می شود.

$$SW_j = \frac{OW_j}{\sum_{j=1}^m OW_j}$$

هر یک از مشخصه ها که دارای SW_j بیشتری اند، باید در اولویت بالاتری برای بهبود قرار بگیرند.

جدول 6: اولویت هر یک از مؤلفه ها

شماره اولویت	SW_j	OW_j	
2	0.339188	6.526627	فرهنگ همکاری
1	0.44548	8.571878	فرهنگ ادهو کراسی
3	0.211907	4.077487	فرهنگ بازاری
4	0.003426	0.065921	فرهنگ سلسله مراتبی

بر اساس جدول 6، فرهنگ ادهو کراسی با بالاترین وزن، اولویت اول را به خود اختصاص داده است. فرهنگهای همکاری، بازاری و سلسله مراتبی نیز به ترتیب در اولویتهای بعدی قرار دارند.

همچنین بر اساس مقایسه ای که میان دیدگاه مدیران و اعضای هیئت علمی انجام شد، هر دو گروه معتقد بودند فرهنگهای بازاری و سلسله مراتبی در ربع «تلاف منابع» قرار دارند؛ در حالی که وجه تمایز

علیرضا چیت‌سازبان و محمدعلی صادقی کیا ♦ 361

دیدگاه آنها این بود که از نظر مدیران، فرهنگ همکاری و ادھو کراسی در ربع «ینجا تمرکز کنید» قرار داشتند، اما اعضای هیئت علمی معتقد بودند فرهنگ ادھو کراسی باید در ربع «ینجا تمرکز کنید» و فرهنگ همکاری در ربع «کار خوب را ادامه دهید» قرار داشته باشد. این مقایسه، گویای آن است که فرهنگ همکاری در میان اعضای هیئت علمی وضعیت بهتری نسبت به فرهنگ همکاری در میان مدیران داشته، مدیران نمره ضعیف‌تری به عملکرد این فرهنگ داده بودند. هم‌نظر بودن این دو گروه مبنی بر قرار داشتن دو خرده‌فرهنگ یادشده در ربع «اتلاف منابع» نیز گویای آن است که دانشگاه اقدام به قطع سرمایه‌گذاری بیش از حد در رابطه با تقویت این دو فرهنگ کرده، در حالی که به آن نیازی نبوده است.

هـ) نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف اصلی این پژوهش، شناسایی فرهنگ دانشگاه امام صادق(ع) در وضعیت کنونی و حالت مطلوب، از دیدگاه خبرگان دانشگاه برای دستیابی و تحقق مأموریت دانشگاه بود که به این منظور، از مدل کامرون و کوپین استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد مهم‌ترین فرهنگی که ضرورت دارد تا دانشگاه برای رسیدن به نقطه مطلوب روی آن سرمایه‌گذاری کند، فرهنگ ادھو کراسی است. این نوع فرهنگ که انعطاف‌پذیری و در عین حال تمرکز بر مسائل خارجی را مهم می‌داند، بر کارآفرینی، نوآوری و خلاقیت و انطباق‌پذیری تأکید دارد. ساختارهای سازمانی در این فرهنگ پابرجا نبوده و نقشها نیز کوتاه‌مدت‌اند. از آنجا که مأموریت دانشگاه امام صادق(ع) دستیابی به مرجعیت علمی است، ضروری است با استقرار این فرهنگ، راه برای توسعه نوآوری و خلاقیت سرمایه انسانی در این دانشگاه فراهم شود.

از این رو، تغییر فرهنگ و ایجاد زمینه برای گذار از وضعیت موجود به فرهنگ ادھو کراسی، ضروری است. از جمله مواردی که دستیابی این دانشگاه به فرهنگ ادھو کراسی را تسهیل می‌کند، تمرکز بر ایجاد یا تقویت مؤلفه‌های سازمان نوآور در دانشگاه است. مؤلفه‌های سازمان نوآور؛ چشم‌انداز مشترک، وجود رهبری و عزم نوآوری، ساختار مناسب، افراد کلیدی، کار تیمی اثربخش، نوآوری مشارکتی، محیط خلاقانه و محیط بیرونی است. (تد و بسنت، 1394)

گفتنی است که نقش مدیران در این گذار، حیاتی است. مدیر کارآفرین، بایستی نوآوری را تشویق و زیرساختهای لازم برای آن را فراهم کند. در واقع؛ هرچه میزان فرهنگ سلسله‌مراتبی زیاد شود، از شدت

362 ♦ بررسی فرهنگ سازمانی دانشگاه امام صادق (ع) از دیدگاه اعضای هیئت علمی و ...

فرهنگ ادھوکرآسی و نوآوری کاسته می‌شود. بنابر این، لازم است ساختار سازمانی دانشگاه به سوی ساختارهای ادھوکرآتیک گرایش پیدا کند. این ساختار، نوعی طرح ساختاری است که بر اساس آن متخصصان، از دوایر وظیفه‌ای مختلف دعوت می‌شوند تا در یک یا چند گروه، تحت رهبری مدیران پروژه، فعالیت مشخصی را انجام دهند (رایز، 1391: 277). این نکته با یافته‌های حاصل از پژوهش نیز سازگار است.

نقطه قوت سازمان که اکنون در وضع مناسبی قرار دارد، فرهنگ همکاری است. این نوع فرهنگ نه تنها از عملکرد خوبی برخوردار است، بلکه اهمیت بالایی نیز برای آن در نظر گرفته شده است. اینها باعث شده تا این نوع فرهنگ در ربع دوم؛ یعنی «کار خوب را ادامه دهید» قرار گیرد. این فرهنگ، انعطاف‌پذیری و تمرکز بر مسائل خارجی را محور قرار می‌دهد و در آن، بر ارزشها و اهداف مشترک، مشارکت، کار گروهی و همنوایی میان افراد تأکید می‌کند.

فرهنگ همکاری با دارا بودن وزن 0,339188 اولویت دوم را به خود اختصاص داده است. از کنار هم قرار دادن وزن و اولویت این فرهنگ که نقطه قوت سازمان است، با فرهنگ ادھوکرآسی که نقطه ضعف سازمان است و باید کانون توجه راهبردی باشد، می‌توان پی برد که پاسخ‌دهندگان، نقش حمایتی فرهنگ همکاری را در تحقق فرهنگ ادھوکرآسی، به خوبی فهم و ترسیم کرده‌اند. به بیان دیگر؛ برای تحقق فرهنگ ادھوکرآسی و قوت بخشیدن نوآوری در سازمان دانشگاه، باید ساختارها ماتریسی و مسطح شده، از میزان تمرکز در آنها کاسته شود. فرهنگ همکاری به علت آنکه صمیمیت و روحیه مشارکتی و کار گروهی را تقویت می‌کند، به خوبی می‌تواند زمینه‌ساز تحقق فرهنگ مذکور شده، نقش پشتیبان را برای آن بازی کند. به عبارتی؛ تأکید و سرمایه‌گذاری روی این فرهنگ، باعث تغییر از داخل به خارج می‌شود.

فرهنگ بازاری که ثبات و تمرکز بر مسائل خارجی را تأکید می‌کند و رقابت، تعاملات محیطی و مشتری‌مداری جزء ارزشهای مهم آن است، در اولویت سوم برای بهبود قرار دارد. این نوع فرهنگ در ربع چهارم؛ یعنی «تلاف منابع» قرار گرفته و نشان‌دهنده آن است که تأکید سازمان بر این امر، بیش از اهمیت آن است و منابع در حال تلف شدن‌اند. البته با فاصله بسیار نزدیک آن در نمودار به نقطه تقاطع آستانه اهمیت و عملکرد، می‌توان به این نتیجه رسید که سازمان با اندکی تلاش و کاستن از میزان توجه به آن، می‌تواند از هدر رفت منابع جلوگیری کند.

در نهایت هم فرهنگ سلسله‌مراتبی قرار دارد؛ جایی که سازمان منابع بسیار زیادی را برای تحقق آن مصرف می‌کند، در حالی که اهمیت آن به اندازه این تلاش نیست. به عبارتی؛ مقدار منابعی که صرف

علیرضا چیت‌سازبان و محمدعلی صادقی کیا ❖ 363

تحقق فرهنگ سلسله‌مراتبی و ساختارمند کردن سازمان می‌شوند، بسیار بیشتر از اهمیت آن در تحقق مأموریت و چشم‌انداز دانشگاه است. این نوع فرهنگ در اولویت چهارم برای بهبود قرار دارد. همان‌طور که بیان شد، برای نوآور کردن سازمان، لازم است از ساختارهای مشارکتی‌تر استفاده شود.



منابع

- آذر، عادل؛ فرزانه خسروانی و رضا جلالی (1392). تحقیق در عملیات نوم. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- احمدی، سید علی اکبر؛ آزاده علوی و علی صفدریان (1389). «مقایسه وضعیت فرهنگ سازمانی موجود دانشگاه علوم پزشکی اصفهان با وضعیت مطلوب». مدیریت اطلاعات سلامت، سال هفتم، ش 3: 349-358.
- امیری، علی نقی؛ حسن زارعی متین و محمدمهدی ذوالفقارزاده (1389). «پنج‌جیدی‌های فرهنگ و گونه‌شناسی مطالعات آن در آموزش عالی». راهبرد فرهنگ، ش 11-10: 40-7.
- بحر العلوم، سید محمدمهدی و میرعلی سیدنقوی (1387). «تبیین زیرساخت‌های مدیریت دانش با استفاده از مدل‌های فرهنگ و رهبری سازمانی». مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ش 57: 104-87.
- بلیکی، نورمن (1384). طراحی پژوهش‌های اجتماعی. ترجمه حسن چاوشیان. تهران: نی.
- بیکر، ترزال (1389). روش تحقیق نظری در علوم اجتماعی. ترجمه هوشنگ ناییبی. تهران: پیام نور.
- پورکاظمی، محمدحسین و غلامرضا شاکری نوایی (1383). «بررسی فرهنگ سازمانی دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های تهران و نقش آن در بهره‌وری دانشکده‌ها». ویژه‌نامه مدیریت، ش 36: 62-37.
- تید، جو و جان بسنت (1394). مدیریت نوآوری؛ یکپارچه‌سازی تغییرات فناورانه، بازار و سازمان. ترجمه جواد نوری و همکاران. تهران: رسا.
- حبیب پور، کرم؛ صفری شالی، رضا (1394). راهنمای جامع کاربرد spss در تحقیقات پیمایشی (تحلیل داده‌های کمی). تهران: متفکران.
- خاکپور، عباس (1390). «سنخ‌شناسی مطالعات فرهنگ سازمانی». راهبرد فرهنگ، ش 15-14: 98-83.
- خردمند، ابراهیم و فتاح ناظم (1389). «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال». فراسوی مدیریت، سال سوم، ش 12: 181-159.
- رایبیز، استیفن (1391). تئوری سازمان. ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد. تهران: صفار.
- رحیم‌نیا، فریبرز و مسعود علیزاده (1388). «بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون از نظر اعضای هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد». مطالعات تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه فردوسی، سال دهم، ش 1: 170-147.
- رحیمی، حمید و راضیه آقابابایی (1392). «رابطه فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای: اعضای هیئت علمی دانشگاه کاشان». راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، سال ششم، ش 2: 67-61.
- رضایی کلاتتری، مرضیه؛ محمد صالحی و سیده مریم طاهری (1393). «رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری و تعیین سهم هر یک از مؤلفه‌ها». ره‌یافتی نو در مدیریت آموزشی، سال پنجم، ش 1 (پیاپی 17): 189-200.

علیرضا چیت‌سازبان و محمدعلی صادقی کیا ♦ 365

- زمینی، سهیلا؛ عسگر پاک‌مرام، سمیرا زمینی و پروین زارعی (1389). «رابطه فرهنگ سازمانی با فرسودگی شغلی در میان اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاهی». مدیریت و برنامه‌ریزی در نظامهای آموزشی، سال سوم، ش 5: 40-57.
- سعیدی، پرویز (1389). «شناسایی فرهنگ سازمانی بر اساس مدل کوئین و گارت». روان‌شناسی تربیتی، سال اول، ش 2: 49-59.
- سنجری، احمدرضا و محمدرضا بهرنگی (1383). «شناخت بهره‌وری تحقیقات و فرهنگ سازمانی حاکم بر آن». پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، سال دهم، ش 1-2: 1-38.
- فرهی بوزنجانی، برزو و محمدابراهیم سنجقی (1388). «ارزیابی و تحلیل روشهای شناخت و سنجش فرهنگ سازمانی». راهبرد فرهنگ، ش 5: 29-53.
- فقهی فرهمند، ناصر (1388). «ویژگی‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد به‌سازی نیروی انسانی؛ مطالعه موردی: شرکت‌های کوچک تولیدکننده قطعات صنعتی شهر تبریز». تحقیقات فرهنگی، سال دوم، ش 8: 295-330.
- قلاتاش، عباس؛ مسلم صالحی، مریم جاودانی و حمید سینا (1390). «رابطه فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی». اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، سال هفتم، ش 1: 69-85.
- قلی‌پور، آراین (1392). جامعه‌شناسی سازمانها؛ رویکرد جامعه‌شناختی به سازمان و مدیریت. تهران: سمت.
- نصیری باری، حسین؛ اصغر محمدی فاتح و مهدی صمیمی (1389). «بررسی فرهنگ سازمانی دانشگاه افسری امام علی (ع) بر اساس مدل دانیل دنیسون». مدیریت نظامی، سال دهم، ش 40: 39-68.
- نیکپور، امین و سنجر سلاجقه (1389). «بررسی رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی کرمان». فراسوی مدیریت، سال چهارم، ش 14: 7-18.
- Ahmadi, Seyyed Ali Akbar; Azadeh Alavi & Ali Safdarian (2010). "Comparison of the status of organizational culture in Isfahan University of Medical Sciences with the desired situation". *Health Information Management*, Vol. 7, No. 3: 349-358.
- Amiri, Ali Naghi; Hassan Zarei Matin & Mohammad Mehdi Zolfagharzadeh (2010). "The complexities of culture and typology of studies in higher education". *Culture of Strategy*, No. 10-11: 7-40.
- Azar, Adel; Farzaneh Khosravani & Reza Jalali (2013). **Research in Soft Operations**. Tehran: Industrial Management Organization.
- Bahr al-Ulum, Seyed Mohammad Mehdi & Mir Ali Seyed Naghavi (2008). "Explaining Knowledge Management Infrastructures Using Advanced Models of Culture and Organizational Leadership". *Improvement and Transformation Management Studies*, No. 57: 87-104.
- Baker, Terzal (2010). **Theoretical Research Methods in Social Sciences**. Translated by Houshang Naibi. Tehran: Payam Noor.

- Bellot, Jennifer (2011). "Defining and Assessing Organizational Culture". *Nursing Forum*, Vol. 46, No. 1: 29-37.
- Berrio, A. A. (2003). "An organizational culture assessment using the competing values framework: A profile of Ohio State University Extension". *Age*, 2(699), 1-052.
- Betaken, Osman Ferda; Münevver Yalçinkaya, Miray Doğan & Nermin Karakoç (2010). "The Organizational Culture at The University". *The International Journal of Educational Researchers*, Vol. 2, No. 1: 1-13.
- Blaikie, Norman (2005). **Social Research Design**. Translated by Hassan Chavoshian. Tehran: Ney Publishing.
- Cameron, K.S. & D.R. Ettington (1988). "The Conceptual Foundations of Organizational Culture". In: J.C. Smart (Ed). *Higher Education: Handbook of Theory and Research* (Vol. 4: 356-396). New York: Agathon.
- Cameron, K.S. & Robert E. Quinn (2011). **Diagnosing and Changing Organizational Culture based on the Competing Values Framework**. San Francisco. Jossey-Bass.
- Cameron, K.S. & S. Freeman (1991). "Cultural Congruence, Strength, and Type: Relationships to Effectiveness". In: R.W Woodman & W.A. Pasmore (Eds.). *Research in Organizational Change and Development*, (Vol. 5: 23-58). Greenwich, CT: JAI Press.
- De Vaus, D.A. (2002). **Survey in Social Research**. Australia: Allen & Unwin.
- Denison, D.R.; J. Janovics, J. Young & H.J. Cho (2006). **Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method**. Documento de Trabajo. Denison Consulting Group.
- Farrahi Buzanjani, Borzoo & Mohammad Ibrahim Sanjehi (2009). "Study and Analysis of Methods of Recognizing and Measuring Organizational Culture". *Culture of Strategy*, No. 5: 29-53.
- Fiqhhi Farahmand, Nasser (2009). "Characteristics of Organizational Culture with the Approach of Strengthening Human Resources; Case study: Small Manufacturing Company or Industrial Parts of Tabriz". *Cultural Research*, Vol. 2, No. 8: 295-330.
- Fralinger, Barbara & Valerie Olson (2007). "Organizational Culture at The University Level: A Study Using The OCAI Instrument". *Journal of College Teaching & Learning*, Vol. 4, No. 11: 85-97.
- Gholipour, Arian (2013). **Sociology of Organizations; Sociological Approach to Organization and Management**. Tehran: Samt.
- habibpour, karam and safari shali, reza (2015). **Comprehensive guide for SPSS survey (quantitative data analysis)** . Tehran: motafakkeran.
- Hofstede, Geert Jan & Michael Minkov (2010). **Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and its Importance for Survival**. New York. McGraw-Hill.

[http://www.denisonconsulting.com /Libraries/Resources/Denison-200Validity.sflb.ashx](http://www.denisonconsulting.com/Libraries/Resources/Denison-200Validity.sflb.ashx).

- Khakpour, Abbas (2011). "Synology of Organizational Culture Studies". *Culture Strategy*, No. 14-15: 83-98.
- Kheradmand, Abraham; Fattah Nazem (2010). "Study of the Relationship between Organizational Culture and Staff Performance of the Islamic Azad University, North Tehran Branch". *Beyond Management*, Vol. 3, No. 12: 159-181.
- Maassen, P. (1996). "The Concept of Culture and Higher Education". *Tertiary Education and Management*, Vol. 1, No. 2: 153-159.
- Martilla, J.A. & J.C. James (1977). "Importance Performance Analysis". *The Journal of Marketing*, 77-79.
- Nasiri Bari, Hussein; Asghar Mohammadi Fateh & Mehdi Samimi (2010). "Study of Organizational Culture of Imam Ali Officer University Based on Daniel Dennison Model". *Competitive Management*, Vol. 10, No 40: 39-68.
- Neuman, W. Lawrence (2013). "Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches. United States of America". Pearson Education Limited.
- Nikpour, Amin & Sanjar Selajgeh (2010). "Study of the Relationship between Knowledge Management and Organizational Culture from the Perspective of Faculty Members of Kerman University of Medical Sciences". *Beyond Management*, Vol. 4, No. 14: 7-18.
- Pourkazemi, Mohammad Hussein & Gholamreza Shakeri Navai (2004). "Study of Organizational Culture of Tehran University School of Management and its Role in Scientific Exploitation". *Special Issue Management*, No. 36: 37-62.
- Qaltash, Abbas; Muslim Salehi, Maryam Javadani & Hamid Sina (2011). "The Relationship between Organizational Culture and Organizational Learning with the Knowledge Management of the Faculty of Islamic Azad University". *New Thoughts in Educational Sciences*, Vol. 7, No. 1: 69-85.
- Quinn, R.E. & J. Rohrbaugh (1981). "A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness". *Public Productivity Review*, Vol. 5, No. 2: 122-140.
- Rahimi, Hamid & Razieh Aghababaei (2013). "The Relationship between Organizational Culture and Professional Ethics; Faculty Members of Kashan University". *Educational Strategies in Medical Sciences*, Vol. 6, No. 2: 61-67.
- Rahimnia, Fariborz & Massoud Alizadeh (2009). "Study of Organizational Culture Dimensions Based on the World Model from the Perspective of Faculty Members of Ferdowsi University of Mashhad". *Educational and Psychological Studies of Ferdowsi University*, Vol. 10, No. 1: 147-170.
- Rezaei Kalantari, Marzieh; Mohammad Salehi & Seyedeh Maryam Taheri (2014). "The Relationship between Organizational Culture and Student Management in the Islamic Azad University of Sari Branch and Determining the Share of Each Component". *A New Approach in Educational Management*, Vol. 5, No. 1, 17: 189-200.

- Robbins, S.P. & T.A. Judge (2012). **Organizational Behavior** (15th ed.). United State of America: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen (2012). **Organization Theory**. Translated by Seyed Mehdi Alwani & Hassan Danaeifard. Tehran: Saffar.
- Saeedi, Parviz (2010). "Recognition of Organizational Culture Based on Quinn and Garrett Model". *Educational Psychology*, Vol. 1, No. 2: 49-59.
- Sanjari, Ahmad Reza & Mohammad Reza Behrangi (2004). "Recognition of Research Productivity and the Prevailing Organizational Culture". *Research and Planning in Higher Education*, Vol. 10, No. 1-2: 1-18.
- Schein, Edgar H. (2004). **Organizational Culture and Leadership**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Silva, F.H. & P.O. Fernandes (2011). "Importance-Performance Analysis as a Tool in Evaluating Higher Education Service Quality: The Empirical Results of ESTG (IPB)". In: *the 17th International Business Information Management Association Conference* (P. 306-315). Khalid S. Soliman.
- Ted, Joe & John Basnet (2015). **Innovation Management; Integrated Reconstruction of Technology, Market and Organization**. Translated by Javad Nouri & et al. Tehran: Rasa Publishing.
- Valimaa, J. (2008). "Cultural Studies in Higher Education Research". In: J. Valimaa & O.H. Ylijoki (Eds). *Cultural Perspectives on Higher Education* (P. 9-25). Netherlands: Springer.
- Zamini, Soheila; Asgar Pak Maram, Samira Earth & Parvin Zarei (2010). "The Relationship between Organizational Culture and Job Burnout among Scientific and Active Academic Members". *Management and Planning in Educational Systems*, Vol. 3, No. 5: 40-57.