

## مروری بر فرهنگ سازمانی در آموزش عالی

صدیقه شیخ سیه بنوییه

دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بندرعباس

آسیه دمی زاده

کارشناسی علوم تجربی، دانشگاه شهید بهشتی، واحد بندرعباس

### چکیده:

مطالعات سازمانی بیانگر نقش اهرمی فرهنگ سازمانی در ایجاد تحولات شگرف در محیط‌های رقابتی، متلاطم و نامطمئن است، لذا بررسی و تجزیه و تحلیل فرهنگ در همه سازمان‌ها، بالاخص در سازمان عریض و طویلی به نام آموزش عالی با جمعیت میلیونی از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است. در این راستا، پژوهش حاضر با هدف شناخت وضعیت عمومی فرهنگ سازمانی دانشگاه همراه با ابعاد پنجگانه این پدیده مهم سازمانی صورت پذیرفت. فرهنگ سازمانی نظامی از ارزش‌ها، باورها و الگوهای رفتاری است که بطور ناخودآگاه اعضای سازمان را بسوی گزینه‌ها و تصمیمات هدایت می‌کند (Ortega-Parra & Sastre-Castillo, 2013). (Ortega-Parra & Sastre-Castillo, 2013) همکاران (2013) فرهنگ سازمانی را به عنوان هنجارهایی توصیف کرده‌اند که اعضای سازمان به عنوان محیط کاری خود تصور می‌کنند. این هنجارها بر رفتار اعضا و نحوه تطابق آنها در راستای تحقق اهداف سازمان تاثیر می‌گذارند. فرهنگ سازمانی روش تعامل اعضای سازمان با یکدیگر و سایر ذینفعان است. (Simoneaux & Stroud, 2014) برداو (2016) فرهنگ سازمانی را چسبی می‌داند منابع غیرانسانی را به منابع سازمانی در یک سازمان پیوند می‌دهد تا کار تیمی و عملکرد خوب را فراگیرند. به گفته وبر و تاربا (2012) مدیران بنگاه‌ها از فرهنگ سازمانی برای متمایز ساختن سازمان خود از سایر سازمان‌ها استفاده می‌کنند. گرچه سازمان‌های بزرگی مانند اپل، آی بی ام و هیولت پاکارد فناوری‌ها و محیط کاری مشابهی دارند، فرهنگ‌های متنوعی دارند. فرهنگ اپل متضمن توسعه فرآورده‌های ساده، نوآورانه و درخشان است در حالی که اولویت‌های فرهنگ آی بی ام عبارت از اندیشیدن درازمدت و کارکنان بسیار متعهد است. تمرکز فرهنگی هیولت پاکارد نوآوری و خودمختاری کارکنان است (Childress, 2013). (Childress, 2013) فرهنگ سازمانی سهم مهمی در اداره و مدیریت شرکت دارد. تاثیر فرهنگ سازمانی موثر بر عملکرد شرکت مورد تایید بسیاری مدیران بنگاه‌هاست. وارن بافت یکی از ثروتمندترین کارآفرینان دنیا بر این نکته مهر تایید گذارده است (Childress, 2013).

**کلید واژه ها:** فرهنگ سازمانی، ابعاد فرهنگ سازمانی، آموزش عالی

### فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی شامل تعاریف مختلف می باشد که عبارتند از:

- مجموع ای از باورها و برداشت های همگانی و مشترک که بر اندیشه و رفتار اعضا سازمان اثر میگذارد (محمد علی طوسی 1372)
- بستری است به هم پیچیده که اجزا سازمان را به هم میچسباند (کوبین 1999)
- سیستمی از استنباط مشترک اعضای یک سازمان که موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر میشود (رابینز 1995)
- الگویی از مفروضات اساسی که اعضای سازمان جهت حل مسایل و تطابق با محیط خارجی و تکامل داخلی آن را یاد میگیرند (ادگارد شاین 1985)

**انواع فرهنگ سازمانی:**

بهترین دسته‌بندی شناخته شده برای انواع فرهنگ سازمانی، (بستر ارزش‌های در تقابل) (Values Competing) Framework نام دارد. کیم کامرون و رابرت کویین از دانشگاه میشیگان، قادر به شناسایی چهار رویه کاملاً در میان فرهنگ‌های سازمانی بوده‌اند. تقریباً تمام سازمان‌های جهان ترکیبی از این چهار رویکرد را در پیش می‌گیرند و یک فرهنگ هم بر سایر موارد غلبه کرده است. هرچه سازمان بزرگتر باشد، احتمال وجود چندین فرهنگ در آن نیز بالاتر می‌رود. این موضوع ممکن است از جهات گوناگون به نفع سازمان تمام شود، اما هنگامی که می‌خواهید فرهنگی یکپارچه را در ابعاد منطقه‌ای و جهانی به کار بگیرید، دست پابین را داشته یا با چالش‌های متنوع روبه‌رو می‌شوید. انواع فرهنگ سازمانی به زعم کامرون و کویین، به شرح زیر است:

✓ فرهنگ ادوکراسی: (Adhocracy Culture) فرهنگی متکی بر ساختن، کارآفرینانه و پویا
✓ فرهنگ قبیله‌ای: (Clan Culture) فرهنگی متکی بر مشارکت، دوستانه و مردم-محور
✓ فرهنگ سلسله مراتبی: (Hierarchy Culture) فرهنگی متکی بر کنترل ساختارمند و فرایند-محور
✓ فرهنگ بازاری: (Market Culture) فرهنگی متکی بر رقابت و نتیجه-محور

### 1- فرهنگ قبیله‌ای (وظیفه‌ای)

فرهنگ قبیله‌ای ساختاری تقریباً دوستانه دارد. در آن رهبران به‌عنوان مربی عمل می‌کنند و همه برای رسیدن به یک هدف مشترک تلاش می‌کنند. این سازمان از طریق وفاداری و سنت به‌عنوان یک سازمان وجود دارد و فعالیت می‌کند. این نوع فرهنگ به افرادی اهمیت می‌دهد که به‌خوبی با هم کار می‌کنند و می‌توانند در سطح شخصی تعامل داشته باشند و برای رسیدن به هدف موردنظر تلاش کنند. این گونه بین مربی و دیگر اعضا رابطه‌ای به وجود می‌آید که باعث افزایش روحیه، کار تیمی و مشارکت می‌شود. افراد در این‌گونه سازمان‌ها احساس می‌کنند در یک خانواده هستند. فرهنگ قبیله‌ای یک محیط کاملاً مشارکتی به وجود می‌آورد که در آن به هر فردی ارزش داده می‌شود و ارتباطات در اولویت اصلی قرار دارند. تمرکز این نوع سازمان‌ها بر راهنمایی و کار گروهی است. بدین صورت که غالباً با یک ساختار افقی روبرو هستیم. برای از بین بردن موانع، با یکدیگر مشورت کرده و به نتیجه مطلوب می‌رسند.

### مزایا و معایب فرهنگ قبیله‌ای

این‌گونه شرکت‌ها معمولاً دارای تمرکز داخلی بوده و افراد دارای اختیار بوده و فرهنگ این گونه سازمان‌ها انعطاف پذیر است. این شرکت‌ها عمل‌گرا هستند و از تغییرات استقبال می‌کنند و این گواه بر ماهیت انعطاف پذیر آن‌ها است. از مزایای این نوع فرهنگ می‌توان به تعامل بالای کارمندان اشاره کرد. به دلیلی محیط سازگار آن، در فرهنگ قبیله‌ای امکان رشد بازار بالا است. به همین دلیل بسیاری از استارت‌آپ‌های امروزی از این نوع فرهنگ استفاده می‌کنند. این مزایا با نگاه خوش‌بینانه به فرهنگ قبیله‌ای قابل رؤیت است. در حالی که از معایب آن می‌توان به رشد دشوار آن به دلیل سبک خانوادگی که دارد اشاره کرد. هم‌چنین با ساختار رهبری افقی، عملیات روزانه به نظر می‌رسد آشفته و فاقد جهت باشد. با این حال اگر به‌درستی اجرا شود و هیچ‌کس در چنین فرهنگی از اوضاع سوء استفاده نکند، پیشرفت وجود دارد.

### 2- فرهنگ سلسله مراتبی (قدرت)

شرکت‌های دارای فرهنگ سلسله مراتبی از ساختار سنتی پیروی می‌کنند. تمرکز اولیه این نوع فرهنگ بر ساختار و ثبات بوده و دارای تمرکز داخلی هستند. این‌ها شرکت‌هایی هستند که از طریق زنجیره‌ای روشن از فرماندهی و چند ردیف مدیریتی که کارکنان و رهبری را از هم جد می‌کنند، بر سازمان داخلی تمرکز دارند. این نوع فرهنگ بسیار فرایند محور بوده و یک محل کار رسمی است. رهبران مانند یک هماهنگ کننده عمل می‌کنند و در رفتار با کارمندان رسمی هستند. فرهنگ

سلسله مراتبی روش مشخصی برای انجام کارها دارند که باعث می‌شود پایدار و ریسک پذیر باشند. در این نوع فرهنگ قدرت و نفوذ در رأس سازمان بسیار تثبیت شده است.

### **مزایای فرهنگ سلسله مراتبی**

از مزایای این نوع فرهنگ می‌توان به جهت مشخصی که دارد اشاره کرد. این جهت مشخص به دلیل وجود اولویت‌بندی سازمان‌دهی داخلی است. فرایندهای کاملاً مشخصی وجود دارد که اهداف اصلی شرکت را برآورده می‌کنند.

### **معایب فرهنگ سلسله مراتبی**

از معایب اصلی این نوع فرهنگ سازمانی می‌توان به کم شدن خلاقیت و نوآوری اشاره کرد. سختی روابط در فرهنگ سلسله مراتب، فضای کمی برای خلاقیت باقی می‌گذارد. این نوع فرهنگ چون قدرت با شخص رهبر است، لزوماً بازخورد کارکنان را تشویق نمی‌کند.

### **3- فرهنگ بازار**

فرهنگ بازار سودآوری را در اولویت قرار می‌دهد. تمرکز اولیه آن بر رقابت و رشد است. دارای ثبات بوده و تمرکز خارجی دارد. همه چیز با در نظر گرفتن نتیجه نهایی ارزیابی می‌شود. در این نوع فرهنگ سازمانی هر موقعیت دارای هدفی است که با هدف اصلی و بزرگتر شرکت همخوانی دارد. اغلب چندین درجه تفکیک بین کارکنان و نقش‌های رهبری وجود دارد. این‌ها سازمان‌هایی نتیجه‌گرا هستند که به جای رضایت درونی، بر موفقیت خارجی تمرکز می‌کنند. فرهنگ بازار بر اهمیت دستیابی به سهمیه‌ها، رسیدن به اهداف و نتیجه‌گیری تأکید دارد. این نوع فرهنگ معمولاً برای تلاش‌های رقابتی ارزش قائل است و به دستاوردها پاداش می‌دهد. فرهنگ بازار کارایی بالایی از کارمندان می‌خواهد، اما بازدهی واقعی را نیز برای موفقیت به همراه دارد. این فرهنگ در بین مرکزهای فروش و خرده‌فروشان بسیار ثمربخش است.

### **مزایای فرهنگ بازار**

از مزایای این نوع فرهنگ سازمانی می‌توان به موفقیت و سودآور بودن اشاره کرد. از آنجا که تمرکز سازمان به خارج از سازمان است و یک هدف اصلی وجود دارد، پس نتیجه تلاش کارمندان است که می‌توانند از آن سود ببرند و اگر تنبلی کنند سودی نخواهند برد.

### **معایب فرهنگ بازار**

از معایب این نوع فرهنگ دشوار بودن عملی کردن هدف برای کارمندان است، زیرا افراد زیادی به هر تصمیم، پروژه و موقعیت در شرکت وابسته هستند.

### **4- فرهنگ توسعه‌گرا**

فرهنگ توسعه‌گرا ریشه در نوآوری دارد. تمرکز اولیه این نوع فرهنگ سازمانی بر ریسک‌پذیری و نوآوری است. این نوع فرهنگ دارای انعطاف بالایی است و تمرکز خارجی دارد. در این نوع ساختار، سازمانی مدرن و پویا وجود دارد که به همه کارکنان، صرف‌نظر از درجه و نقش آن‌ها، انگیزه‌هایی برای مشارکت داده می‌شود. این نوع سازمان‌ها به فکر توسعه هستند. آن‌ها در تلاش هستند که کارهای نو و جدید را قبل از دیگران شروع کنند و روی این امر نیز ریسک می‌کنند. فرهنگ توسعه‌گرا به معنای فردی بودن کارکنان است. به این معنا که فکر خلاقانه و ارائه ایده‌های کارمندان را به دیگر امور سازمان ترجیح می‌دهد. از آنجا که این نوع فرهنگ سازمانی در گروه تمرکز و تمایز خارجی قرار می‌گیرد، ایده‌های جدید باید به رشد بازار و موفقیت شرکت گره بخورد.

### **مزایای فرهنگ توسعه‌گرا**

از مزایای این نوع فرهنگ سازمانی می‌توان به تمرکز بر خلاقیت و ایده‌های نو اشاره کرد که توجیهی برای فرصت‌های توسعه حرفه‌ای هستند.

## معایب فرهنگ توسعه‌گرا

از معایب آن نیز ریسک بالایی است که دارد. همیشه این احتمال وجود دارد که رقبای جدید موجب آسیب رساندن به تجارت این نوع فرهنگ شوند. با افزایش فشار برای ایجاد ایده‌های جدید، فرهنگ‌های توسعه‌ای می‌توانند باعث رقابت بین کارمندان شوند. درست است که رقابت تا وقتی سالم باشد ایرادی ندارد اما گاهی این رقابت‌ها سمی می‌شوند.



## مروری کلی بر تاریخچه جهانی آموزش عالی

- |                                  |                                      |                                    |
|----------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|
| 1- عبادتگاه‌های ممفیس            | کائنان معابد                         | رموز و اسرار کائنات                |
| 2- مدارس فلسفی یونان             | افلاطون و ارسطو                      | مطالعه در میراث پر ارزش فکری یونان |
| 3- آکادمی‌های نو ظهور            | فرانسیس بیکن (1906)                  | خلق آکادمی جدید و دانشگاه          |
| 4 - دانشگاه بولونیا<br>بخش جامعه | تاسیس دانشگاه با رسالت آموزش و پرورش | دانشگاه موتور آگاهی                |

## تاریخچه آموزش عالی در ایران

هشت دوره:

- 1- قدمت
- 2- تمهید دوره 1177-1285
- 3- تکوین دوره 1285-1313
- 4- تشکیل دوره 1313-1325
- 5- تکثیر دوره 1325-1352
- 6- دوره توسعه نا تمام 1352-1357

7- تعطیل دوره 1361-1357

8- تحول و رشد (1367 تا کنون)

### فرهنگ آموزش عالی

حماسه: ریشه در تاریخ سازمان

قهرمانان: افراد بسیار مهم برای سازمان

نمادها: تظاهرات قابل لمس و رویکرد های ضمنی فرهنگ

مناسک: کنش هایی که به ارزشها و باور ها هویت میبخشند

### فرهنگ سازمانی در آموزش عالی

همانطور که جوامع دارای فرهنگ خاص خود هستند سازمان ها نیز فرهنگ خاص خود را دارند نظرات درباره فرهنگ سازمانی از جمله نظرات هاسفند (1980) و همچنین رابیز (1987).

**فرهنگ سازمانی هافستد** الگویی فرهنگی پذیرفته شده‌ای است که براساس فاصله قدرت، عدم اطمینان، فردگرایی و مردسالاری تبیین شده است. مطالعه کلاسیک هافستد در مورد ابعاد ارزش‌های فرهنگی، به طور خاص بر ارزش‌های مربوط به کار تمرکز می‌کند. جرارد هندریک هافستد (Gerard Hendrik Hofstede) متولد ۳ اکتبر ۱۹۲۸ در هارلم، جامعه شناس هلندی است که درباره نسبت و تعامل فرهنگ ملی و فرهنگ سازمانی مطالعاتی داشته است. او مولف چندین کتاب از جمله دستاوردهای فرهنگی و فرهنگ‌ها و سازمان‌ها، نرم‌افزار ذهن است که آنها را باهمکاری فرزندش گرت یان هافستد نوشته است. مطالعات او نشان داده است که تجمع و اجتماع افراد در قالب الگوهای فرهنگی منطقه‌ای و ملی است که رفتار افراد را در جوامع و سازمان‌ها تحت تأثیر قرار می‌دهد و این امر در طول زمان ثابت می‌ماند. فرهنگ سازمانی هافستد بسیار جذاب است. هافستد یک روانشناس اجتماعی هلندی است که معتقد است افراد برنامه‌های ذهنی خود را دارند که در خانواده، در اوایل دوره کودکی آنها بوجود می‌آید و در مدارس و سازمان‌های تقویت می‌شوند. این برنامه‌های ذهنی حاوی مولفه فرهنگ ملی می‌باشند و به وضوح در ارزش‌های مختلف که در میان افراد کشورهای مختلف وجود دارد، بیان می‌شوند. اطلاعات استفاده شده برای توسعه مدل هافستد از تحقیقات کارمندان شرکت‌های بی ام که در سالهای ۱۹۶۷ تا ۱۹۷۳ توسط بیش از ۱۱۶۰۰۰ کارمند در ۶۲ کشور از جمله ایران انجام شده است، بدست آمده است.

### ابعاد فرهنگ سازمانی هافستد

فاصله قدرت

پرهیز از عدم اطمینان

فردگرایی/جمع‌گرایی

مرد گرایی/زن‌گرایی

فاصله قدرت

فاصله قدرت که طیف آن از کوچک به بزرگ گسترده شده است حدی است که در آن اعضای کم قدرت سازمان‌ها، توزیع نامساوی قدرت را پذیرفته اند. جامعه‌ای با فاصله قدرت کوچک، از نظر تفاوت‌های قدرتی، از جمله تفاوت طبقه یا رتبه بندی سازمانی، نسبت به فرهنگی با فاصله قدرتی بزرگتر، رفاه کمتری دارد. البته در بعضی مواقع از تفاوت‌های درجه بندی، در شرایط خاص چشم پوشی می‌شود. مثل زمانی که یک فرد مطیع از مافوق یا رئیسش شکایت می‌کند. رفتار کردن به شکل

مساوی با افرادی که در موقعیت‌های سطح پایین تر قرار دارند، برای شخصی که موقعیت سطح بالاتری قرار دارد، یک نکته مثبت محسوب می‌شود. در دانمارک، که کشوری با فاصله قدرت کمی است، مشارکت بیشتری در تصمیم‌گیری وجود دارد و غالباً سطوح سلسله‌مراتب نادیده گرفته می‌شوند.

### فرد گرایی در مقابل جمع گرایی

در کشورهای فردگرا، افراد بیشتر نگران خود و خانواده خود هستند. در این جوامع فرد مهم است و به حقوق هر شخص، به شدت بها داده می‌شود. سیستم‌های سازمان تلاش می‌کنند که اولویت و انتخاب فردی را مورد احترام قرار دهند و ارزیابی و پاداش کارمندان بر اساس توافق فردی بر اهداف باشد. مثلاً در بریتانیا که سیستم ارزشی از لحاظ فردگرایی جهت دهی شده، ابتکار عمل افراد حائز اهمیت است. حتی زمانیکه کارمندان به صورت تیمی کار می‌کنند، برای موفقیت‌های فردی نیز تأییدیه دریافت می‌کنند.

### اجتناب از عدم اطمینان در فرهنگ سازمانی هافستد

اجتناب از تردید، که طیفی از قوی تا ضعیف دارد، اندازه ساختارهای ترجیح داده شده را نشان می‌دهد. کشورهایی با اجتناب از تردید قوی، ساختار بیشتری را ترجیح می‌دهند و قوانین رفتاری واضحی را به صورت کتبی یا غیر کتبی نتیجه‌گیری می‌کنند. این ملتها که دارای قوانین قوی و جرایم شدیدی برای متخلفان هستند، نیاز شدیدی به امنیت دارند و احترام زیادی برای افراد متخصص قائل هستند. افراد در مورد انجام دادن صحیح کارها نگران هستند و آغاز کاری جدید بدون تحقیقات جامع و کامل را تحمل نمی‌کنند. مثلاً در کشوری با اجتناب از تردید قوی، مثل یونان، مدیران از ریسک کردن بیزار هستند و در نتیجه تمایل دارند زمان طولانی را برای یک شرکت کار کنند. در مقابل، فرهنگ‌های با اجتناب از تردید ضعیف، نسبت به شرایط غیر ساختاری نظر مساعدی دارند. این فرهنگها، بسیار انعطاف پذیرند، افراد بسیار راحت پیش می‌روند و محدوده گستره‌ای از رفتارها، مورد قبول قرار می‌گیرد. در ایالات متحده، در جایی که اجتناب از دودلی ضعیف است، افراد دارای احساسات شدیدی درباره صلاحیت شخصی هستند و سرمایه گذاری متداول و به شدت به آن بهدا داده می‌شود. این کلید فرهنگ سازمانی هافستد است. این مقوله در فرهنگ سازمانی هافستد بسیار مهم است.

### مردخویی در مقابل زن خویی

در یک جامعه مردسالار، ارزش‌های قاطعانه از جمله موقعیت، پول و جسارت غالب است. در اینجا اغلب تفاوت‌های مهم بین نقش زنان و مردان وجود دارد. بر چسب مردانه نشان می‌دهد که این ارزش‌های قاطعانه، تقریباً در سراسر جهان با نقش مردان همراه است. آلمان و اتریش به شدت به عنوان کشورهای مردسالار درجه بندی می‌شوند، زیرا این کشورها، به درآمدها، تائید، پیشرفت و بحث و جدل بها می‌دهند. این نوع جوامع، تصمیم‌گیری مستقل را مورد تشویق قرار می‌دهند. فرهنگ‌های زن سالار، اهمیت را بر ارزش‌های لطیف قرار می‌دهند، مثل روابط شخصی، توجه به دیگران، کیفیت زندگی و خدمات. در این فرهنگها، نقش جنسیت کمتر مشخص است و غالباً مساوی است. این بعد، زنانه نامیده می‌شود، این رفتارها بخشی از نقش زنان محسوب می‌شود. افراد در فنلاند که یک کشور «زن خو» شناخته می‌شود، به همکاری، جودوستانه، امنیت استخدام و تصمیم‌گیری گروهی بها می‌دهند. فرهنگ سازمانی هافستد را جدی بگیرید.

**فرهنگ سازمانی رابینز** سیستمی از معناها [و مفاهیم] مشترک میان اعضای یک سازمان، که آن سازمان را از سازمان‌های دیگر متمایز می‌کند.

رابینز در ادامه، هفت ویژگی فرهنگ سازمانی را به نقل از مقاله‌ی بورگ می‌آورد که می‌توان آن‌ها را ابعاد فرهنگ سازمانی دانست. این هفت ویژگی را گاهی به اشتباه به عنوان مدل فرهنگ سازمانی رابینز معرفی می‌کنند (در حالی که رابینز، صریحاً منبع خود را بیان کرده است:

## هفت ویژگی فرهنگ سازمانی

ریسک‌پذیری و نوآوری (**Innovation and risk taking**): کارکنان سازمان تا چه حد به نوآوری و ریسک‌کردن تشویق می‌شوند؟

توجه به جزئیات (**Attention to detail**): تا چه حد از کارکنان انتظار می‌رود که دقت داشته باشد و قدرت تحلیل خود را در توجه به جزئیات به‌کار بگیرند؟

نتیجه‌گرایی (**Outcome orientation**): مدیریت تا چه حد بر روی دستیابی به نتایج تأکید دارد و نتیجه‌گیری را نسبت به روش دستیابی به نتیجه در اولویت قرار می‌دهد؟

انسان‌گرایی (**People orientation**): تا چه حد در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌ها، به اثر آن‌ها بر روی افرادی که داخل سازمان کار می‌کنند توجه می‌شود؟

گرایش به کار تیمی (**Team orientation**): فعالیت‌های مجموعه تا چه حد حول کارهای تیمی می‌گردد؟ آیا به جای افراد، کارها به تیم‌ها واگذار می‌شود؟

تهاجمی بودن (**Aggressiveness**): افراد داخل سازمان تا چه حد تهاجمی و رقابتی برخورد می‌کنند؟

ثبات (**Stability**): تا چه حد رفتارها و برنامه‌های سازمان، بر حفظ وضعیت موجود (به جای رشد و حرکت به جلو) تأکید می‌کنند؟

رابینز معتقد است که اگر می‌خواهید فرهنگ سازمان خود را توصیف کنید، با شرح دادن وضعیت هر یک از این هفت مولفه، تصویر نسبتاً شفاف‌تری را از فرهنگ سازمانی مجموعه‌ی خود در اختیار مخاطب قرار داده‌اید.

## مولفه‌های فرهنگ سازمانی در آموزش عالی

1- موضع‌گیری در برابر قدرت

2- الگوی ارتباطات

3- پیشگام بودن فردی

4- تحمل ابهام

5- تحمل تضاد

6- هویت سازمانی

7- شیوه نظارت

## رسالت‌های نوین آموزش عالی

دانشگاه به عنوان یک نهاد اجتماعی به ارزیابی و تحلیل منطقی وضع موجود جامعه می‌پردازد

\*دانشگاه پیشگام اشاعه آزادی و دموکراسی

\*کمک به تحلیل و حل مسائل اساسی جامعه

\*تبيين جهانی شدن پديده ها

\*فراهم کردن شرایط بهتر انجام تحقیق

\*توسعه فرهنگ کتبی در جامعه

\* مخزن اندیشه و محل تربیت گنجینه های ملی و.....

**رسالت های آموزش عالی در ایران**

\*توسعه و نشر علوم معارف اسلامی در سطح ملی منطقه و بین المللی

\*گسترش مرز های دانش و ارتقای موقعیت علمی کشور در سطح منطقه و بین الملل

\*تربیت و توسعه منابع انسانی بر مبنای علم و حکمت

\*ارتقای دانش و فرهنگ عمومی

\*مشارکت در توسعه پایدار فرهنگی سیاسی و اقتصادی

\*گسترش زبان فارسی به صورت دومین زبان اسلام

\* طرح اندیشه نوین برای برون رفت از بحران معرفت کنونی جهان

### **بحث و نتیجه گیری**

فرهنگ سازمانی مبتنی بر انواع تفکر راهبردی، سیستمی، فرایندی، جهانی، خلاقانه بین مدیران دانشگاه-ها و توانمندی کارکنان از نظر تاب آوری فرهنگی، تعهد و تعلق، شایسته سالاری، کار تیمی، مهارت زبان و رویت پذیری دانشگاه از نظر نتایج اعتباربخشی و رتبه بندی نقش مهمی در بین المللی سازی دانشگاهها دارد. در همه سازمانها فرهنگ وجود دارد. مدیران هوشمند خودشان فرهنگ مناسب برای سازمانشان می سازند. اما مدیرانی که اهمیت فرهنگی سازمانی را نمی دانند، برای ایجاد و ارتقای آن تلاشی نمی کنند. بنابراین کارمندان ناخودآگاه با توجه به محیط و جو سازمان فرهنگی می کنند. فرهنگی که حتی ممکن است با ارزش های سازمان در تناقض باشد. بطور کلی باید نسبت به نقش و اهمیت فرهنگی سازمانی در آموزش عالی بسیار توجه گردد تا به پیشبرد اهداف آموزش عالی نایل گردیم.

### **منابع**

-امینی، محمد، مرادی، سارا (1395)، بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر مرکز آموزش پزشکی، مجله توسعه آموزش در علوم پزشکی، دوره 1 .

-جعفری، سپیده و همکاران (1397)، الگویی برای بین المللی شدن دانشگاهها در حوزه علوم انسانی و اجتماعی، مطالعات برنامه درسی و آموزشی .

-زمانیمنش، حامد و همکاران (1396)، بررسی عوامل موثر بر بین المللی سازی آموزش علوم پزشکی از دیدگاه اعضای هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، مجله پژوهش در آموزش علوم پزشکی 1

-سلطانی، ایرج (1397) ، ابزارهای ارزیابی و تغییر فرهنگ سازمانی، اصفهان: انتشارات ارکان دانش

- سلمانی نژاد، رمضانعلیو دانشور، مریمو میرفخرالدینی، سیدحیدر (1397)، ارتقاء فرهنگ سازمانی: کاربرد الگوی تعالی سازمانی ایران، بهبود مدیریت، سال ششم، شماره 9.



- شریف زاده، فتاح و کاظمی، مهدی (1377) ، مدیریت و فرهنگ سازمانی، تهران، نشر قومس، چاپ اول.
- صائمان، آذر، فقیهپور، جواد، فیروز آذر، الیاد (1397)، مدیریت فرهنگ سازمانی، تهران: انجمن مدیریت ایران.
- صفری سمیه، تندنویس فریدون و هادوی فریده (1390) ، در مطالعه‌های که به بررسی رابطه خالقیت و نوآوری کارشناسان ستادی با عوامل سازمانی تربیت بدنی، فصلنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال اول دوره نهم.
- قاسمی، بهروز (01390) مبانی رفتار سازمانی، تهران: انتشارات سپاهان.
- قدسیان، نرگس، درانی، کمال، پورشافعی، هادی، اسدی یونسی، محمدرضا (1394) ، لگوی فرهنگ سازمانی سازمانهای آموزشی EOCM مطالعه موردی آموزش و پرورش شهر بیرجند، فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره 9
- میرکمالی، سید محمد، رضائیان، بهار (1394)، تاثیر ساختار و فرهنگ سازمانی بر نوآوری: مطالعه تطبیقی در سازمان مرکزی دانشگاههای پیام نور، علمی – کاربردی، آزاد اسالمی و دانشگاه تهران، مدیریت نوآوری
- نصیری، مهدی، لبادی، زهرا (1397) ، فرهنگ سازمانی در سازمانهای آموزشی و فرهنگ علمی پژوهشی در آموزش عالی، دو ماهنامه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، سال سوم.