



بررسی نقش فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی به منظور ارائه راهبردهای مناسب

دکتر مصطفی نیکنامی*

دکتر مرحمت همت پور**

چکیده

در این تحقیق نقش فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران به منظور ارائه راهبردهای مناسب مورد بررسی قرار گرفته است. از این رو ابتدا به بررسی نقش بین فرهنگ سازمانی و نوآوری اعضای هیأت علمی واحدهای دانشگاهی دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران پرداخته شده و از طریق پرسشنامه محقق ساخته رابطه هر کدام از مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ سازمانی و نوآوری اعضای هیأت علمی مشخص شده است. هدف پژوهش حاضر کشف میزان نقش بین هر یک از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی یعنی: ابتکار و خلاقیت فردی، ریسک‌پذیری، هدایت، انسجام و یکپارچگی، حمایت مدیریت، هویت، نظام پاداش، پدیده تعارض، ارتباطات با نوآوری اعضای هیأت علمی مورد توجه قرار گرفته است. روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش از نوع توصیفی و به روش زمینه‌یابی یا پیمایشی می‌باشد و با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته و با طیف ۵ درجه‌ای لیکرت به جمع‌آوری و تحلیل عوامل فرهنگ سازمانی و اطلاعات مربوط به نوآوری اعضای هیأت علمی پرداخته شده است. جامعه آماری شامل کلیه اعضای هیأت علمی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران در سال تحصیلی ۸۶-۸۵ می‌باشد که شامل ده هزار نفر است، و نمونه‌گیری بر اساس روش تصادفی صورت پذیرفته و در مجموع ۳۶۰ نفر به عنوان افراد نمونه انتخاب شده‌اند.

واژگان کلیدی:

فرهنگ، فرهنگ سازمانی، نوآوری، نوآوری سازمانی، فرهنگ مطلوب، ساختار سازمانی.

* استادیار، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

تهران- بزرگراه اشرافی اصفهانی - به سمت حصارک - دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

** دانش‌آموخته دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

تهران- بزرگراه اشرافی اصفهانی - به سمت حصارک - دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

نویسنده مسئول یا طرف مکاتبه: دکتر مرحمت همت پور

مقدمه

نگرش سازمان به عنوان فرهنگ اندیشه نسبتاً جدیدی است. سالیان مدیدی سازمان از جهات گوناگون بعنوان وسیله‌ای عقلانی تلقی می‌شد که از طریق هماهنگی و کنترل گروهی میسر می‌گردد. سازمان با توجه به ساختار سلسله مراتبی با سطوح و رده‌های مختلف و روابط اختیار و غیره مورد مطالعه قرار می‌گرفت ولی سازمانها فراتر از ویژگیهای ساختاری ویژگیهای دیگری دارند، آنها مثل افراد دارای شخصیت اند، آنها ممکن است سختگیر یا انعطاف پذیر، حمایتگر یا غیر دوستانه، نوآور یا محافظه کار باشند.

در اوایل دهه ۱۹۸۰ صدها محقق شروع به پژوهش در خصوص فرهنگ سازمانی نموده اند و دهها مقاله و کتاب در این خصوص به چاپ رسید و اکثر مجلات معتبر دانشگاهی مباحث خود را به این پدیده اختصاص داده اند و امروز فرهنگ سازمانی تبدیل به عنوان فراگیری در مباحث مدیریت شده است و انبوه مطالعات انجام گرفته تاکنون توانسته است نگرش دانش پژوهان و مدیران را نسبت به سازمان تغییر داده و تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی را به یکی از مهمترین تخصص‌ها در زمینه رفتار سازمانی مبدل نماید.

فرهنگ سازمانی پدیده ملموس نیست و به راحتی قابل شناسایی نمی‌باشد، کوه یخی است که تنها قله آن آشکار است و بخش عمده‌ای ناپیدا و پنهان است ولی در واقع نمایانگر شیوه زندگی واقعی اعضای سازمان است.

قلمرو فرهنگ‌ها در حال حاضر تغییر کرده و سازمانها فرهنگ خلق می‌کنند. بخشی هم یونیک و منحصر به فرد است سازمانها در حال حاضر جهانی شده اند بنابراین ما باید هم فرهنگ محلی، هم فرهنگ ملی، هم فرهنگ جهانی را ببینیم. سازمانهای ملی و جهانی را نگاه کنیم. فرهنگ سازمانی در واقع شخصیت سازمانها است و آن چیزی که آنها را از سازمانهای دیگر متمایز می‌کند و بحث فرهنگ سازمانی بسیار پیچیده و عمیق و گسترده است.

بیان مسأله

امروزه سازمانها در محیط متلاطم و طوفانی تغییر به حیات سازمانی خود ادامه داده و برای تحقق بخشیدن به رسالت‌های خویش، ناچار به تحول و همگون سازی ساختاری و فرآیندهای خود با نیازهای محیطی می‌باشند و برای تنظیم مؤثر و آگاهانه فرآیندهای تغییر، مثل هر چیز ناچار به تغییر بنیادی در بینشها و تحول در سطوح فردی، گروهی و سازمانی به تغییر در شیوه زندگی (فرهنگ یا جو سازمانی) حاکم بر سازمان می‌پردازند. قبل از هر تحولی باید فرهنگ سازمان خود را شناسایی و بررسی نمایند.

سالهاست که محققان و صاحب نظران در پی شناخت دلایل موفقیت و شکست منسجم ترین شکل اجتماعات بشری یعنی سازمان هستند. موفقیت‌های چشمگیری دهه‌های اخیر سازمانهایی با حداقل امکانات مادی از یک سو، و شکست سازمانهایی با بهترین تواناییهای مادی از سوی دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عوامل غیر مادی و معنوی در کامیابی سازمانها بوده است. نتایج مطالعات محققانی همچون ادگار شاین^۱، وارن بنیس^۲، پیترز و واترمن^۳ و سایرین امروزه بر جایگاه اصلی توجه به عامل فرهنگ سازمانی در این زمینه دلالت دارند.

با مشخص شدن نقش فرهنگ سازمانی در فعالیت‌های نوآوری اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی این سوال مطرح می‌گردد که فرهنگ سازمانی را چگونه می‌توان مورد شناسایی قرار داد که تا بتوان شناخت کاملی از این مفهوم بدست آورد.

صاحب نظران مختلف از جمله بار نارد^۴ (۱۹۶۲)، گرین فیلد^۵ (۱۹۷۳)، هادکینسون^۶ (۱۹۷۸)، ادگار شاین (۱۹۸۵)، ریزوی^۷ (۱۹۹۵)، پانگ^۸ (۱۹۹۸) بیان می‌دارند بدون توجه به ارزشها نمی‌توان به توصیف و تحلیل فرهنگ پرداخت.

1. Edgar Schain

2. Waren benis

3. Petters & Water man

4. Barnard

5. Green filed

6. Hodgkinson

7. Rizvy

8. Pong

فرهنگ سازمانی آنها و اثراتی که در زمینه تعلیم و تربیت فرزندان جامعه و آینده سازان مملکت دارند، قابل مطالعه و تحقیق هستند. تحقیق حاضر در پی این مسأله است که تا چه اندازه فرهنگ سازمانی دانشگاه ها می تواند در نوآوری اعضای هیأت علمی دانشگاه مؤثر باشد و یا اساساً رابطه ای بین این دو متغیر وجود دارد، با توجه به اینکه در این زمینه تحقیقات لازم در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران صورت نگرفته است و این گونه تحقیقات به منظور بهره گیری بهینه از نیروهای انسانی در جهت ارتقای کیفیت آموزشی و بهبود عوامل نوآوری و خلاقیت در منطقه ضروری به نظر می رسد. لذا محقق بر آن شد تا پژوهشی درباره بررسی نقش فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران به عمل آورد.

اگر بپذیریم انسان امروزی نمی تواند جدا از نهادها و سازمانهای متشکل از هموعان خود زندگی کند پس باید پذیرفت که بخش عمده ای از رفتارها و کردارهایش از این سازمانها سر چشمه گرفته است و یا حداقل متأثر و تغییر پذیر از آنهاست، اگر قوانین و مقررات موجود در سازمانها به رفتارهای رسمی کارکنان شکل می دهد، فرهنگ سازمانی نیز رفتار غیر رسمی کارکنان را دیکته می نماید. قدر مسلم بخش زیادی از این رفتارها از سازمانی به سازمان دیگر و از افراد به جامعه منتقل می شود به همین عنوان برای ایجاد بالندگی سازمانی که منجر به بالندگی جامعه می گردد باید در فرهنگ سازمانی تفحص شود.

هدف کلی پژوهش

هدف کلی بررسی نقش فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران به منظور ارائه راهبردهای مناسب در سال تحصیلی ۸۶-۸۵ می باشد و اهداف ویژه پژوهش عبارتند از:

۱. تعیین مؤلفه های فرهنگ سازمانی.
۲. نقش هر یک از مؤلفه های فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی.
۳. تعیین راهبردهای ارتقای نقش فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی.

اینکه چه عاملی موجب اثر بخشی و موفقیت سازمان ها می شود پرسش مهمی است که پژوهشگران مدیریت را به خود مشغول داشته است. آنها به مطالعه مواردی از قبیل ساختار سازمانی، رفتار کارکنان درسازمانها و ارتباط سازمان با محیط خارجی پرداخته اند، و در دهه هشتاد میلادی در متون مدیریتی جنبه جدیدی ازسازمان به این موارد افزوده شده و آن مفهوم فرهنگ سازمانی است (کوئن^۱، ۱۹۶۶).

در بیان مسئله می توان ارتباط و نقش بین فرهنگ سازمانی و نوآوری را در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران مطالعه کرد. چه ابعاد یا ویژگی هایی در فرهنگ سازمانی موجب افزایش نوآوری می شوند در جهت پاسخ دادن به این مسئله توجه به موارد ذیل لازم است. با چه رویکرد و کدام ابزار می توان فرهنگ سازمانی را مورد مطالعه قرار داد؟ نوآوری در سازمان را چگونه می توان اندازه گیری کرد؟ نتایج را چگونه می توان تعبیر و تفسیر کرد؟

تغییرات شدید در شرایط جهانی منطری متفاوت نسبت به گذشته را برای حال و آینده جهان به تصویر می کشند. بسیاری از ملتها و دولتها در تکاپوی این هستند که جهان آینده را بشناسند، جایگاه خود را در آن مشخص کنند و هویت ملی، تاریخ و افتخارات خود را در آن باز آفرینی نمایند. این خود مستلزم شناخت فرهنگ سازمانی است.

ضرورت و اهمیت تحقیق

به لحاظ اجتماعی بودن انسان تا زمانی که گروهی از افراد گرد هم تجمع می کنند، مجموعه ای از کنش ها، باورها، ارزشها، هنجارها بین آنها پدید می آید که بر چگونگی رفتار آنها تأثیر می گذارد. چنین مجموعه ای را فرهنگ حاکم بر آن جمع می نامند و در محیط سازمان به چنین مجموعه ای فرهنگ سازمانی اطلاق می گردد. اندیشمندان و صاحب نظران رشته مدیریت زمینه موفقیت و شکست های هر سازمانی را در فرهنگ آن جستجو می کنند و این امر ضرورت و شناخت فرهنگ سازمانی را تبیین می کند.

واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی نیز در جای خود نمی توانند بدون فرهنگ سازمانی تلقی شوند. این سازمان ها و

۴. تعیین درجه تناسب هر یک از راهبردها از نظر متخصصان و صاحب نظران فرهنگ سازمانی و آموزش عالی.

سئوالات پژوهش

- ۱- مؤلفه های فرهنگ سازمانی کدامند؟
 - ۲- نقش هر یک از مؤلفه های فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی چیست؟
 - ۳- برای ارتقای نقش هر یک از مؤلفه های فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی از وضعیت موجود به سوی وضعیت مطلوب چه راهبردهایی را می توان ارائه داد؟
- تعیین درجه تناسب هر یک از راهبردها از نظر متخصصان و صاحب نظران فرهنگ سازمانی و آموزش عالی تا چه میزان است؟

روش تحقیق

در تحقیق حاضر، در نظر است یک توصیف مدون از نقش فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران و رابطه بین این دو به عمل آید. از این رو به منظور تحقق هدفهای مطرح شده و پاسخ سئوالات پژوهشی و با توجه به ماهیت و اهداف این پژوهش که از روش تحقیق زمینه یابی که از نوع تحقیقات توصیفی است استفاده گردیده است.

جامعه آماری و نمونه مورد پژوهش و روش نمونه گیری
جامعه آماری مورد پژوهش شامل کلیه اعضای هیأت علمی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران در سال تحصیلی ۸۶ - ۸۵ می باشد. به این ترتیب جامعه آماری پژوهش در برگیرنده ۱۰۰۰۰ نفر عضو هیأت علمی می باشد. که به طور نمونه گیری تصادفی از بین ۱۲ واحد دانشگاهی به تعداد ۳۶۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده اند.

ابزار اندازه گیری

به منظور جمع آوری داده های مورد نیاز در این پژوهش علاوه بر مطالعات کتابخانه ای که به منظور دستیابی به پیشینه تحقیق صورت پذیرفته است که از طریق اجرای پرسشنامه و توزیع آنها بین اعضای هیأت علمی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران به صورت حضوری انجام شده است. انتخاب پرسشنامه به عنوان ابزار جمع آوری اطلاعات با توجه به اهداف تحقیق و محدودیت های اجرایی مناسبترین ابزار تشخیص داده شد. در این پژوهش به منظور اندازه گیری متغیرهای تحقیق از یک پرسشنامه که حاوی ۴۷ مورد سئوال می باشد، که از طیف پنج گزینه ای لیکرت که یک سئوال دارای چند ارزش از خیلی کم تا خیلی زیاد می باشد، استفاده شده است.

روایی و اعتبار ابزار اندازه گیری

برای اینکه داده های صحیح و مناسب بدست آمده باشد، باید شیوه های اندازه گیری ویژگیهای پدیده ها از اعتبار و روایی کافی برخوردار باشد. منظور از روایی این است که وسیله اندازه گیری بتواند خصیصه مورد نظر را اندازه گیری کند و نه خصیصه دیگری را. لذا یکی از اهداف اصلی در تنظیم هر آزمون یا پرسشنامه بالا بردن روایی آن است. منظور از اعتبار نیز ثبات یافته های تحقیق است، و یعنی اعتبار یک وسیله اندازه گیری آن است که اگر خصیصه مورد سنجش را با همان وسیله تحت شرایط مشابه دوباره اندازه بگیریم نتایج حاصل تا چه حد مشابه با اندازه گیری قبلی خواهد بود. در تحقیق حاضر اعتبار پرسشنامه بوسیله آلفای کرونباخ تعیین شده است که ۰/۹۳ می باشد.

تجزیه و تحلیل داده ها

تجزیه و تحلیل داده ها با توجه به آمار توصیفی و استنباطی صورت گرفته است و پرسشنامه به این صورت طراحی شده است که شامل ده مؤلفه فرهنگ سازمانی که شامل ابتکار و خلاقیت فردی، ریسک پذیری، هدایت، انسجام و یکپارچگی، حمایت مدیریت، سرپرستی مستقیم، هویت، نظام پاداش، پدیده تعارض و ارتباطات می باشد که ۴۷ مورد سئوال با توجه به مؤلفه ها طراحی شده است و

بر اساس مقیاس لیکرت پنج گزینه ای از ۱ تا ۵ امتیاز داده شده است. تعداد سئوالات مؤلفه ابتکار و خلاقیت فردی ۹ مورد و تعداد سئوالات مؤلفه ریسک پذیری ۷ مورد و تعداد سئوالات مؤلفه هدایت ۲ مورد و تعداد سئوالات مؤلفه انسجام و یکپارچگی ۳ مورد و تعداد سئوالات مؤلفه حمایت مدیریت ۸ مورد و تعداد سئوالات مؤلفه سرپرستی مستقیم ۳ مورد و تعداد سئوالات مؤلفه هویت ۶ مورد و تعداد سئوالات مؤلفه نظام پاداش ۲ مورد و تعداد سئوالات مؤلفه پدیده تعارض ۲ مورد و تعداد سئوالات مؤلفه ارتباطات ۵ مورد طراحی شده است.

برای هر کدام از سوالات مقادیر حداقل و حداکثر، میانگین و انحراف معیار آنها محاسبه و در غالب آمار توصیفی نشان داده شده است و روش های تحلیلی و استنباطی آماری شامل آزمون t -test و ضریب اسپیرمن و تحلیل واریانس و تحلیل آماری داده ها بکار گرفته شده است و مقایسه میانگین مؤلفه ها بر حسب عوامل دموگرافیک مورد بررسی قرار گرفته است.

و با استفاده از نرم افزار کامپیوتری SPSS محاسبه آماری صورت گرفته است. و براساس سطح معناداری آزمون ها نتایج مرتبط حاصل گردیده است و در مواردیکه اختلاف معناداری در میانگین مؤلفه ها براساس عوامل دموگرافیک وجود داشته باشد جهت مقایسه دو به دو آنها از آزمون مقایسه چند گانه دانکن استفاده شده است و نتایج تحلیل واریانس برای سئوالات مؤلفه های مربوطه استخراج گردیده است و آزمون t مستقل جهت مقایسه بین دو گروه به اجرا درآمده است و جداول مربوطه به شرح ذیل می باشد:

جدول حاصل از آزمون t تست در مولفه های فرهنگ سازمانی به روش t غیر وابسته

مؤلفه ها	منبع تغییرات	آماره F	sig	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	اختلاف انحراف معیار	۹۵٪ سطح اطمینان	فاصله اطمینان
ابتکار و خلاقیت	واریانس های وابسته	.336	.563	-.048	358	.962	-.00361	.07487	-.15084	.14363
	واریانس های غیر وابسته			-.048	186.116	.962	-.00361	.07578	-.15311	.14590
ریسک پذیری	واریانس های وابسته	.595	.441	1.250	358	.212	.09826	.07863	-.05637	.25289
	واریانس های غیر وابسته			1.257	193.244	.210	.09826	.07819	-.05597	.25248
هدایت	واریانس های وابسته	15.239	.000	-.947	358	.344	-.07302	.07710	-.22464	.07861
	واریانس های غیر وابسته			-.872	162.362	.384	-.07302	.08370	-.23830	.09227
انسجام و یکپارچگی	واریانس های وابسته	.456	.500	.531	358	.595	.04056	.07633	-.10954	.19067
	واریانس های غیر وابسته			.542	199.194	.589	.04056	.07486	-.10706	.18819
حمایت	واریانس های وابسته	.000	.991	1.508	358	.132	.11388	.07550	-.03459	.26235
	واریانس های غیر وابسته			1.489	185.769	.138	.11388	.07649	-.03701	.26478
سرپرستی مستقیم	واریانس های وابسته	.610	.435	-.078	358	.938	-.00601	.07751	-.15844	.14642
	واریانس های غیر وابسته			-.078	195.466	.938	-.00601	.07667	-.15723	.14521
هویت	واریانس های وابسته	.446	.505	-.231	358	.818	-.01743	.07551	-.16593	.13108
	واریانس های غیر وابسته			-.227	184.178	.821	-.01743	.07682	-.16899	.13414
نظام پاداش	واریانس های وابسته	.197	.658	-.313	358	.754	-.02344	.07486	-.17065	.12378
	واریانس های غیر وابسته			-.320	200.649	.749	-.02344	.07318	-.16773	.12086
پدیده تعارض	واریانس های وابسته	.122	.727	1.231	358	.219	.09315	.07566	-.05565	.24195
	واریانس های غیر وابسته			1.217	186.294	.225	.09315	.07655	-.05788	.24417
ارتباطات	واریانس های وابسته	2.984	.085	-.232	358	.817	-.01683	.07259	-.15958	.12593
	واریانس های غیر وابسته			-.223	175.867	.824	-.01683	.07555	-.16593	.13228

چون مقدار $\text{sig}=0.962$ از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ بیشتر شده است. بنابراین فرض H_0 رد نمی شود. پس در سطح اطمینان ۹۵ درصد می توان نتیجه گرفت که بین مؤلفه ابتکار و خلاقیت فردی و جنسیت تفاوت معنی داری وجود ندارد.

$H_0 = \text{بین ابتکار و خلاقیت و جنسیت تفاوت معنا داری وجود ندارد.}$

$H_1 = \text{بین ابتکار و خلاقیت و جنسیت تفاوت معنا داری وجود دارد.}$

مؤلفه	مقدار آماره آزمون t	درجه آزادی	مقدار sig (سطح معنی داری)
ابتکار و خلاقیت	۰/۰۴۸	۳۵۸	۰/۹۶۲

جدول حاصل از ضریب همبستگی پیرسون در مولفه های فرهنگ های سازمانی

ارتباطات	پدیده تعارض	نظام پاداش	هویت	سرپرستی مستقیم	حمایت	انسجام و یکپارچگی	هدایت	ریسک پذیری	ابتکار و خلاقیت	منبع تغییرات	
										ضریب پیرسون	تعداد
-0.059	-0.104*	.011	.049	.035	-0.036	.311**	-0.120*	-0.079	1	ضریب پیرسون	ابتکار و خلاقیت
.266	.048	.838	.358	.511	.491	.000	.022	.133		Sig. (2-tailed)	
.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	تعداد	
.072	.169**	.047	.040	-.045	.240**	-.035	.155**	1	-.079	ضریب پیرسون	ریسک پذیری
.170	.001	.370	.454	.391	.000	.514	.003		.133	Sig. (2-tailed)	
.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	تعداد	
.025	.261**	.012	.269*	.058	-.036	-.014	1	.155**	-.120*	ضریب پیرسون	هدایت
.640	.000	.814	.000	.269	.496	.797		.003	.022	Sig. (2-tailed)	
.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	تعداد	
.078	-.121*	-.063	-.035	.091	.138**	1	-.014	-.035	.311**	ضریب پیرسون	انسجام و یکپارچگی
.142	.022	.235	.506	.085	.009		.797	.514	.000	Sig. (2-tailed)	
.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	تعداد	
.013	.079	-.060	-.019	.276**	1	.138**	-.036	.240**	-.036	ضریب پیرسون	حمایت
.800	.133	.255	.719	.000		.009	.496	.000	.491	Sig. (2-tailed)	
.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	تعداد	
.113*	-.026	.108*	.051	1	.276**	.091	.058	-.045	.035	ضریب پیرسون	سرپرستی مستقیم
.032	.617	.040	.337		.000	.085	.269	.391	.511	Sig. (2-tailed)	
.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	تعداد	
-.017	.015	-.018	1	.051	-.019	-.035	.269**	.040	.049	ضریب پیرسون	هویت
.748	.776	.727		.337	.719	.506	.000	.454	.358	Sig. (2-tailed)	
.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	تعداد	
.035	-.002	1	-.018	.108*	-.060	-.063	.012	.047	.011	ضریب پیرسون	نظام پاداش
.514	.967		.727	.040	.255	.235	.814	.370	.838	Sig. (2-tailed)	
.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	تعداد	
-.032	1	-.002	.015	-.026	.079	-.121*	.261**	.169**	-.104*	ضریب پیرسون	پدیده تعارض
.550		.967	.776	.617	.133	.022	.000	.001	.048	Sig. (2-tailed)	
.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	تعداد	
1	-.032	.035	-.017	.113*	-.013	.078	.025	.072	-.059	ضریب پیرسون	ارتباطات
		.514	.748	.032	.800	.142	.640	.170	.266	Sig. (2-tailed)	
.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	.360	تعداد	

* : $p \leq 0.05$

** : $p \leq .01$

جدول مربوط به بار عاملی حاصل از تحلیل عاملی با روش گردشی varimax در پرسشنامه مولفه های فرهنگ سازمانی

مولفه ها										سوالات پرسشنامه
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
.109	.559	-.024	-.035	-.083	-.214	-.068	.260	.134	-.111	a1
.041	-.045	.577	.168	.221	-.130	-.002	-.058	-.053	.122	a2
-.024	.725	-.096	.032	.006	-.164	-.025	.027	-.110	-.090	a3
-.082	-.058	.714	.013	.092	-.098	-.236	.062	.039	.140	a4
-.299	-.144	-.075	-.299	-.007	.283	.141	.087	-.084	.062	a5
-.161	-.086	.493	-.024	-.341	.031	-.089	.065	-.027	-.185	a6
.009	.036	-.102	-.119	.041	-.231	.128	.680	.108	-.026	a7
.046	-.060	-.085	.044	-.088	-.064	-.042	-.034	-.032	.739	a8
.035	-.005	.097	-.027	.051	.298	-.003	.691	-.049	-.073	a9
.014	-.061	-.034	.127	-.067	-.011	.046	.030	-.090	.673	b10
-.001	-.058	-.026	-.042	.054	.704	-.059	.059	.308	-.030	b11
.075	-.374	-.022	.066	-.239	-.185	.089	.118	-.068	-.156	b12
.035	.028	-.057	.074	.025	-.170	.005	.670	.393	-.034	b13
-.001	.085	.054	-.126	.022	-.008	.113	-.069	-.020	.785	b14
.070	-.010	.091	.221	-.044	.244	-.098	.658	-.137	-.010	b15
-.026	.013	.135	-.037	.081	.023	.113	-.047	-.016	.790	b16
-.004	.000	.003	.147	-.108	.710	-.106	-.012	-.004	-.039	j17
-.168	-.178	.236	.260	-.428	.018	.328	.125	-.002	-.017	j18
-.084	-.113	-.089	-.021	-.044	.279	-.063	.023	.733	-.070	j19
.015	-.021	1.67E-005	-.042	-.102	-.218	.746	-.007	-.032	.056	j20
-.144	.171	.055	-.091	-.101	.069	-.298	.082	-.193	-.001	j21
-.120	-.020	.103	.584	-.001	.135	.021	.185	-.064	.064	h22
.031	-.116	.123	-.084	.027	.052	-.033	-.015	.749	-.012	h23
-.068	-.080	.022	-.039	-.124	.211	.501	-.059	-.122	.279	h24
-.021	.165	.006	-.123	-.102	.043	-.104	.092	.728	-.055	h25

ادامه جدول (مربوط به بار عاملی حاصل از تحلیل عاملی با روش گردشی varimax در پرسشنامه مولفه های فرهنگ سازمانی)

مولفه ها										سوالات پرسشنامه
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
.045	.043	-.021	.091	.280	-.234	.629	.177	-.022	.028	h26
.068	-.139	.083	.052	.662	.011	.035	-.038	-.032	-.097	h27
-.094	.037	-.013	.091	-.038	-.097	.045	.035	.656	-.044	h28
-.024	.017	-.112	-.262	.087	.202	.531	.002	-.092	.011	h29
.495	.019	-.050	.035	.118	-.030	-.003	.031	-.082	-.022	s30
.304	.209	.128	-.253	.274	-.107	-.044	-.201	-.060	.013	s31
.246	.031	.134	.350	.098	-.130	-.108	.021	-.008	-.091	s32
-.208	-.010	.034	-.049	.577	-.073	.050	.136	-.177	.016	s33
.318	.186	-.076	.192	-.113	-.024	.164	.133	-.088	-.001	s34
.107	.049	.556	-.131	.001	.205	.235	-.047	.055	-.131	s35
.095	-.025	-.024	.252	.197	.130	.031	.046	.116	.008	s36
-.536	-.043	.020	.088	.150	-.124	-.217	.173	.070	-.064	s37
.056	-.119	-.071	.195	-.346	-.209	-.082	-.093	-.080	.276	s38
-.069	.206	.218	-.396	-.089	-.076	-.050	.083	.073	.026	p39
.184	.082	.078	.358	.438	-.029	.064	-.052	.045	.055	p40
-.104	-.187	-.026	.295	.330	-.068	-.062	.123	-.062	-.055	t41
-.359	.126	-.054	.400	-.085	-.144	.122	-.162	.004	-.039	t42
-.005	-.173	.002	-.434	.084	.033	.161	.027	.048	-.054	e43
.584	-.234	-.004	.006	-.065	-.107	-.109	.234	.076	.037	e44
-.182	-.311	-.091	-.203	.080	-.183	-.150	.055	.153	.254	e45
-.098	.355	-.074	.221	-.098	.202	-.013	-.194	-.026	.076	e46
-.096	-.147	-.081	-.127	.083	.221	.080	.147	-.083	-.102	e47

یافته‌های پژوهش

۱- یافته‌های مربوط به سؤال اول پژوهش (مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی کدامند؟)

برای پاسخ به سؤال اول پژوهش ابتدا با مطالعه ادبیات و پیشینه پژوهش، ۱۰ مؤلفه فرهنگ سازمانی رابینز به عنوان مبنای مطالعه انتخاب شد و این مؤلفه‌ها عبارتند از: ۱- ابتکار و خلاقیت فردی ۲- ریسک‌پذیری ۳- هدایت ۴- انسجام و یکپارچگی ۵- حمایت‌مدیریت ۶- سرپرستی مستقیم ۷- هویت ۸- نظام پاداش ۹- سازش با پدیده‌تعارض ۱۰- ارتباطات. و سپس وضع موجود و مطلوب نقش فرهنگ سازمانی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران از دیدگاه اعضای هیأت علمی مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به اینکه مقادیر میانگین‌های بدست آمده در وضعیت موجود بین ۴/۵ و ۴/۲ و وضعیت مطلوب بین ۴/۷ و ۴/۶ می‌باشد. در نتیجه وضعیت مطلوب بهتر از وضعیت موجود می‌باشد. ۲- یافته‌های مربوط به سؤال دوم پژوهش (نقش فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی چیست؟)

جهت پاسخ به این سؤال، مؤلفه ابتکار و نوآوری به عنوان متغیر وابسته و سایر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر مستقل مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحلیل داده‌ها در خصوص رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (از دیدگاه رابینز) و نوآوری اعضای هیأت علمی نشان داد که:

۱- بین ریسک‌پذیری اعضای هیأت علمی و نوآوری آنها رابطه معنادار وجود ندارد در نتیجه افزایش ریسک‌پذیری باعث افزایش نوآوری اعضای هیأت علمی نمی‌شود.

۲- بین هدایت و نوآوری اعضای هیأت علمی رابطه معنادار وجود دارد در نتیجه افزایش هدایت باعث افزایش نوآوری اعضای هیأت علمی می‌شود.

۳- بین انسجام و یکپارچگی و نوآوری اعضای هیأت علمی رابطه معنادار وجود دارد در نتیجه افزایش انسجام و یکپارچگی باعث افزایش نوآوری اعضای هیأت علمی می‌شود.

۴- بین حمایت‌مدیریت و نوآوری اعضای هیأت علمی رابطه معنادار وجود دارد در نتیجه افزایش حمایت

مدیریت باعث افزایش نوآوری اعضای هیأت علمی می‌شود.

۵- بین سرپرستی مستقیم و نوآوری اعضای هیأت علمی رابطه معنادار وجود ندارد در نتیجه افزایش سرپرستی مستقیم باعث افزایش نوآوری اعضای هیأت علمی نمی‌شود.

۶- بین هویت و نوآوری اعضای هیأت علمی رابطه معناداری وجود ندارد در نتیجه افزایش هویت باعث افزایش نوآوری اعضای هیأت علمی نمی‌شود.

۷- بین تشویق و پاداش و نوآوری اعضای هیأت علمی رابطه معنادار وجود ندارد. در نتیجه افزایش تشویق و پاداش باعث افزایش نوآوری در اعضای هیأت علمی نمی‌شود.

۸- بین پدیده‌تعارض و نوآوری اعضای هیأت علمی رابطه معنادار وجود دارد در نتیجه افزایش پدیده‌تعارض باعث افزایش نوآوری اعضای هیأت علمی می‌شود.

۹- بین ارتباطات و نوآوری اعضای هیأت علمی رابطه معنادار وجود ندارد در نتیجه افزایش ارتباطات باعث افزایش نوآوری اعضای هیأت علمی نمی‌شود.

با توجه به مطالعه ادبیات و پیشینه تحقیق فرهنگ سازمانی در یک سازمان نقشهای متعددی دارد که این نقشها عبارتند از:

۱- فرهنگ سازمانی به کارکنان سازمانی هویتی سازمانی می‌بخشد: آنچه که سازمانهای موفق را برجسته می‌سازد و آنها را از دیگران متمایز می‌سازد توانایی آنها در جذب، پرورش و نگهداری کارکنان با استعداد و خلاق است و کارکنان نیز به نوبه خود وابستگی عمیقی نسبت به سازمان پیدا خواهند کرد.

۲- فرهنگ سازمانی تعهد گروهی را آسان می‌سازد: سازمان‌هایی که دارای فرهنگی قوی و توانمند هستند کارکنان نسبت به ارزشها و اهداف سازمانی احساس تعهد و مسئولیت می‌کنند.

۳- فرهنگ سازمانی ثبات نظام اجتماعی را ترغیب می‌کند: سازمان‌های توانمند معروف به داشتن معیارهای سخت کاری و کنترل‌های دقیق می‌باشند.

۴- فرهنگ سازمانی به شکل دادن رفتار کارکنان کمک می‌کند: سازمانها با فرهنگ قوی با کمک نمودن به اعضای

خود برای پی بردن به محیط کار خود رفتار آنان را شکل می‌دهند.

۵- فرهنگ سازمانی بر وظایف و نحوه عملکرد و مدیریت تأثیر می‌گذارد: فرهنگ سازمانی با ایجاد محدودیتهایی برای مدیریت بیان می‌کند که مدیریت چه کاری می‌تواند انجام دهد و چه کاری را نمی‌تواند انجام دهد. هر عمل مدیر باید مورد تأیید فرهنگ سازمانی قرار گیرد و در غیر اینصورت مطابق با ارزشها نخواهد بود و از سوی اکثریت اعضای سازمان مورد تأیید قرار نخواهد گرفت.

یافته‌های مربوط به سؤال سوم پژوهش (برای ارتقای نقش هر یک از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیأت علمی از وضعیت موجود به سوی وضعیت مطلوب چه راهبردهایی را می‌توان ارائه داد؟)

۱- رؤسای واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران باید با توجه به اهداف و مأموریت‌های سازمان و پویایی محیط آنها ارزشهای فرهنگی را در سازمان حاکم نمایند که حامی ساختار ارگانیکی بوده و سازمان را از انعطاف پذیری بیشتر برخوردار ساخته و با سرعتی که محیط پیرامون آنرا تغییر می‌یابد خود را با آن منطبق و سازگار نمایند.

۲- رؤسای واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران باید به جنبه‌های خود کنترلی و خود نظارتی اعضای هیأت علمی توجه نموده و از کنترل شدید از طریق قوانین و مقررات بکاهند چونکه این امر موجب کاهش شدید خلاقیت و نوآوری در سازمان می‌گردد و افراد را با توجه به توان و استعدادشان در کار و تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دهند.

۳- رؤسای واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران باید اعضای هیأت علمی را تشویق نمایند که راه حل و پیشنهادات و انتقادات خود را آزادانه مطرح نمایند هر چند که این راه حل‌ها و پیشنهادات به نظر پیش پا افتاده و حتی تمسخرآمیز بنظر آید.

۴- نکته دیگری است که در امر نوآوری موثر است، حمایت مافوقها از مرئوسین خود می‌باشد. لذا مدیران باید طوری رفتار نمایند که زیردستان آنها بین خود و مدیرانشان فاصله زیادی را احساس نکنند، بلکه باید از مسائل و مشکلات زیردستانشان آگاه باشند و در رفع مشکلات آنها اقدام نمایند و چنانچه از سوی سازمان حمایت کافی از

زیردستان آنها به عمل نمی‌آید، آن را بررسی نموده و حل نمایند. و این احساس را در بین مرئوسین ایجاد نمایند که اگر در انجام نوآوری و خلاقیت با شکست مواجه شوند، همه چیز متوجه آنان نخواهد شد و مسئولیت تمام شکستها را به زیردستان نسبت ندهند، زیرا در بعضی مواقع اتفاقات و حوادث رخ داده از کنترل افراد خارج است.

۵- با توجه به اینکه احساس هويت در واحدهای دانشگاهی در حد مطلوب قرار دارد. لذا رؤسای واحدهای دانشگاهی مربوطه می‌توانند از این فرصت استفاده‌های سودمندی نمایند و این احساسات را به طرف اهداف و رسالت‌های سازمان هدایت کنند. زیرا بر اساس این نتیجه‌گیری، نظرات افراد با سازمان یکی شده است و افراد تحقق هدف‌های فردیشان را درگروی تحقق اهداف واحدهای دانشگاهی قرار داده‌اند لذا در این افراد نیروی مفیدی جهت رسیدن به اهداف ایجاد شده که فقط باید این نیرو را هدایت نمود.

۶- در مدیران باید روحیه پذیرش انتقاد ایجاد شود. تا آنان در هنگام شنیدن نظرات مخالف خود، آن را به دقت و با آرامش گوش کنند و دلایل مخالف زیردستان را به طور کامل جویا شوند ولی اگر چنانچه این روحیه در مدیران بوجود نیاید آنان تمام نظرات مخالف را رد خواهند نمود و حتی گاهی اوقات تنبیه‌هایی را نیز برای ارائه دهندگان نظرات مخالف در نظر خواهند گرفت.

۷- رؤسای واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران باید حمایت‌های مادی و معنوی بیشتری از ابتکارات و انجام فعالیتهای جدید اعضای هیأت علمی بعمل آورند منابع مالی لازم را در اختیار پروژه‌ها و فعالیتهای جدید قرار دهند، به افراد فرصت ارائه افکار و نظرات جدید داده شود و آنان بتوانند ایده‌های جدید مورد نظر خود را به بوته آزمایش بگذارند.

یافته‌های مربوط به سؤال چهارم پژوهش: (تعیین تناسب هر یک از راهبردها از نظر متخصصان و صاحب‌نظران فرهنگ سازمانی و آموزش عالی تا چه میزان است؟)

راهبردهای ارائه شده برای میزان درجه تناسب به نظرخواهی از ۱۰۰ نفر از متخصصان و کارشناسان فرهنگ سازمانی و مدیریت و آموزش عالی گذاشته شد که راهبردهای ارائه شده با میانگین ۴/۳۲۷ از ۵ مورد تأیید

هر کدام نیز دارای خرده فرهنگ‌هایی هستند. فرهنگ سازمانی پدیده‌ای است که بر تمام ابعاد سازمان تأثیر می‌گذارد و با توجه به میزان قدرتش می‌تواند به شکل‌گیری یا تغییر نگرش و رفتار کارکنان تأثیر سازنده یا مخرب بر جای گذارد.

فرهنگ سازمانی می‌تواند سرچشمه‌ای برای حرکت و پویایی، خلاقیت و نوآوری‌ها و یا مانعی در راه پیشرفت آنها به شمار آید. از این رو می‌توان گفت فرهنگ در یک سازمان همانند شخصیت در یک انسان است. وقتی که سازمانی دارای فرهنگ قوی باشد افراد را به سازمان و هدفهای آن به گونه‌ای متمایل می‌کند، که آنها خود را جزئی از سازمان بدانند. در فرهنگ قوی، تأکید اصلی بر روحیه خلاق و نوآوری و تقویت زمینه‌های مناسب برای پرورش خلاقیت و نوآوری است و این مهم به دلیل همان تأثیرات فرهنگی قوی به آسانی صورت می‌گیرد، البته نباید یک نکته را فراموش کرد و آن وجود فرهنگ خلاقیت و نوآوری در مدیریت سازمان است. هر گاه مدیران سطح عالی و سیاستگذاران سازمان خود به خلاقیت و نوآوری به عنوان فعالیتهای ضروری و حیاتی باور و اعتقاد نداشته باشند، هیچ فعالیتی در این زمینه دوام و بقا نخواهد یافت. تحقیقات انجام شده حاکی از آن است که بعضی مدیران خلاقیت را در سازمان خود به گونه‌های مختلف از بین می‌برند و از بروز شکوفایی آن جلوگیری به عمل می‌آورند. در واقع خلاقیت در فرهنگی که فاقد انگیزه، محرک و آزادی باشد بوجود نمی‌آید.

آنچه در این پژوهش نتیجه شده است این که در راستای تحقق نوآوری اعضای هیأت علمی دانشگاهها تحت تأثیر نیروهای تغییر می‌بایست در فرهنگ سازمانی خود تحول را به وجود آورند تا بتوانند نقش پیش‌تاز خود را در جهان کنونی حفظ کنند، نتایج این تحقیق برخی ویژگیهای فرهنگهای مشارکتی، باشگاهی، علمی، سختگیر، یکپارچه، قبیله‌ای و ادوکراسی را به عنوان فرهنگ غالب دانشگاهی تأیید می‌کند و در عین حال با توجه به یافته‌های حاصل از پاسخ سؤالیهای تحقیق می‌توان ادعا نمود که اعضای هیأت علمی ادراک مناسبتری را از فرهنگ سازمانی موجود و مطلوب در واحدهای دانشگاهی بروز داده‌اند.

قرار گرفته است و این امر دلالت بر این دارد که پاسخگویان راهبردهای ارائه شده را در مجموع مناسب و مطلوب یافته‌اند و در عین حال بررسی میانگین‌های اجزای مختلف راهبردهای پیشنهادی مشخص می‌سازد که دیدگاه صاحب نظران و کارشناسان و متخصصان مدیریت و فرهنگ سازمانی نسبت به اجزای مختلف راهبردهای پیشنهادی یکسان نبوده و بعضی از مؤلفه‌های دهگانه فرهنگ سازمانی از اقبال و امتیاز بیشتری نسبت به دیگر مؤلفه‌ها در راهبردهای پیشنهادی برخوردار هستند. نتایج مربوط به راهبردهای پیشنهادی تأییدکننده همگرایی آنها با نتایج حاصل از اجرای پرسشنامه فرهنگ سازمانی است که در همین تحقیق بر روی گروهی از اساتید عضو هیأت علمی اجرا شده و این راهبردها با توجه به آن نتایج و نیز مطالعه مبانی نظری و ادبیات تحقیق تدوین شده است و بر همین اساس می‌توان ادعا کرد که بین دیدگاه صاحب‌نظران فرهنگ سازمانی و متخصصان مدیریت و آموزش عالی در بررسی نقش فرهنگ سازمانی از سوی نمونه آماری این پژوهش هماهنگی وجود دارد.

بحث و تفسیر و نتیجه‌گیری

به طور کلی می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی روی تمامی جنبه‌های سازمانی تأثیر داشته، اهمیت و تأثیر گذاری آن به حدی است که امروزه دانشمندان علم مدیریت و سازمان مهم‌ترین وظایف رهبری سازمان را، وضع ارزش‌های فرهنگ مناسب و توسعه آن در سطح سازمان می‌دانند.

اهمیت فرهنگ سازمانی و نقش آن در تحول سازمان‌ها، آن چنان است که به قول «برگ و هورن اشتاین»^۱ بالندگی سازمانی به عنوان یک فراگرد برنامه‌ریزی شده با دگرگونی فرهنگ سازمانی برابر می‌باشد.

فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمانی نفوذ دارد و سرچشمه‌ای برای حرکت پویا و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار می‌آید. به همین دلیل امروزه فرهنگ سازمانی از دیدگاه دانشمندان مدیریت به عنوان مهمترین موضوع مورد توجه است. می‌توان گفت سازمان یک پدیده فرهنگی است و سازمان‌ها، فرهنگ‌های متعددی دارند و

پیشنهاد‌های تحقیق

- ۱- پیشنهاد می شود که پرسشنامه‌ای استاندارد و معتبر برای ارزیابی دقیق فرهنگ سازمانی و نوآوری نیروی انسانی سازمان های مربوطه تهیه شود.
- ۲- مسئولیت دادن ، برای انجام وظایف بر اساس تخصص و تجربه و پرداختن به کاری که افراد بدان آگاهی دارند، مورد دیگری است که توصیه می شود.
- ۳- به شکاف فرهنگ سازمانی در ادراک از وضعیت موجود و وضعیت مطلوب توجه شود و برای پر کردن این شکاف اقدامات لازم صورت گیرد.
- ۴- شفاف سازی و تشریح اهمیت مؤلفه های فرهنگ سازمانی و تبیین اقدامات انجام شده و در دست اقدام برای همه گروهای ذینفع در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی از جمله کارکنان و دانشجویان، والدین و مسئولان برون دانشگاهی ضرورتی اجتناب ناپذیر است.
- ۵- تشویق و حمایت از مدیرانی که در تلاش برای تقویت فرهنگ سازمانی در دانشگاه خود مشغول می باشند.
- ۶- تشکیل کارگاههای آموزشی در سطح مناطق و واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی به منظور تبیین مؤلفه ها و زیر مؤلفه های فرهنگ سازمانی و تأثیر آن در نوآوری نیروی انسانی ضروری به نظر می رسد.

راهبردهای پیشنهادی به منظور تعیین اعتبار از متخصصان و صاحب نظران فرهنگ سازمانی و مدیران و کارشناسان آموزش عالی نظرخواهی شده است و نتایج حاصل با استفاده از میانگین، نمودار توزیع فراوانی، تشکیل ماتریس همبستگی مؤلفه ها و روش تجزیه تحلیل مؤلفه ها و تحلیل عاملی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است و نتیجه تجزیه و تحلیل نشان داد که راهبردهای پیشنهادی با میانگین ۴/۳۲۷ از ۵ مورد پذیرش اعضای هیأت علمی قرار گرفته است به عبارت دیگر صاحب نظران فرهنگ سازمانی و پاسخ دهندگان در مورد محتوا، ویژگیهای فرهنگ سازمانی و نیز اهداف آن موافقت بیشتری داشته اند ولی این موافقت در مورد چگونگی اجرا و ارزشیابی آن اندکی کمتر است. در عین حال ماتریس همبستگی مؤلفه ها نشان داده است که میزان همبستگی مؤلفه ها قابل توجه است و آلفای کرونباخ نیز انسجام، ثبات و پایایی راهبردهای پیشنهادی را تأیید کرده است و به طور کلی می توان گفت این تحقیق با نشان دادن شکاف فرهنگ سازمانی در برخی از زمینه های سازمانی ضرورت توجه به این شکاف و نیز تقویت مؤلفه های فرهنگ سازمانی متناسب با نوآوری اعضای هیأت علمی در جهان امروز است را آشکار کرده است.

منابع و مأخذ :

۱. آرگون، عباس، « بررسی فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر شیوه‌های تصمیم گیری مدیران در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران » پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۸۱.
۲. استیفن، رایبیز، « مدیریت رفتار سازمانی »، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی ۱۳۷۴.
۳. ایران نژاد پاریزی، مهدی و محمد علی پایانی و محمد علی سبحان الهی (مترجمان)، « مدیریت رفتار سازمانی » تألیف جان شرم هورن و جیمز جی آروهانت و ریچارد و ازیورن. تهران، انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، ۱۳۷۸.
۴. آقایی فیشافی، تیمور، « تأثیر عوامل سازمانی بر اشاعه خلاقیت و نوآوری »، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، ۱۳۷۶.
۵. رسولی، رضا، « اهمیت فرهنگ سازمانی در مدیریت آموزشی »، نشریه مدیریت، شماره ۴۴، صص ۲۵ - ۲۳، مرداد و شهریور ۱۳۷۹.
۶. زارعی متین، حسن، « فرهنگ و عملکرد سازمان »، مجله دانش مدیریت، شماره ۳۳، صص ۵۴ و ۵۵.
۷. کیا، منوچهر، « نقش فرهنگ سازمانی در نظریه‌پردازی مدیریت »، مجله علمی کاربردی مدیریت دولتی، شماره ۱۳، ۱۳۷۵.
۸. گورمن، لیام، « فرهنگ سازمانی، چرا فرهنگ سازمانی برای مدیران اهمیت دارد؟ » ترجمه: صدرااله البرزی، نشریه تعاون، شماره ۱۸۵.

9. Aberg Gail Diane, " The Relationship Between Individual Teaches Confilct Styles And Perceptions of School Culuture" University of Montana,2004(Abtract internet).
10. Bowles Ethel Stokes, "The Impact of School Organizational Culture or The Academic a Chiev, 1988.
11. Cudgel , Robert Byron, The Effeets of Culture on Organization Decision Progeresses Cmanufactaring Firms,Degree: PH.D.Kent State University,(1997).
12. James, show, PedroRey, Comparison of High School And Elementary School Cultures (1990).
13. Marshall, Suzann Greene, "Theirway Leading Companies Influency Culture" Degree, PHD University Of California Argeles (1997).
14. Maeher , Martin, School Culture Motivation And Achivement, Michigan, 1990 , ED p.p 327, 48
15. Robert E. Quinn, The TransFormation of Organizational Culture, In: p.Jfrost and Other Organizational Culture, N.Y. SAGE, 1985, P.P. 326.327.
16. Schein. E.H.the Role Of The Fonder In Creating Organizational Culture , Organizational Dynamics, Summer 1983.
17. Willam Q Ouchi and Alfred M.Jeager"Type z Organization Stability In The Midst Of Mobility". Public Administration, Deun I Yard Wooded, London Lony Man, 1987.