

## فرهنگ سازمانی و نقش آن در کارکرد نهادهای اجتماعی: بررسی نگرش کارکنان سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی

حسین خسروی (کارشناس ارشد سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی، مشهد، ایران، نویسندهٔ مسؤول)

khosravi\_hossin@yahoo.com

انسی کرامتی (دکترای برنامه درسی و مدرس دانشگاه فرهنگیان، پردیس شهید هاشمی نژاد مشهد، مشهد، ایران)

keramaty\_ensi@yahoo.ca

### چکیده

فرهنگ حاکم بر یک کتابخانه که در تأمین نیازهای مراجعان آن نقشی انکارناپذیر دارد، تعیین‌کنندهٔ حیات یا ممات آن کتابخانه به عنوان نهادی اجتماعی است. هدف از این پژوهش، بررسی نگرش مدیران و کارمندان سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی نسبت به چه‌گونگی فرهنگ سازمانی موجود و مطلوب در این سازمان است. پژوهش حاضر توصیفی و از نوع پیمایشی محسوب می‌شود. نمونهٔ مورد بررسی ۱۷۵ نفر از کارکنان واقع در کتابخانهٔ مرکزی، موزه و مرکز اسناد آستان قدس رضوی بودند که براساس اصل در دسترس‌پذیری انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده، پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین بود و اطلاعات به‌دست‌آمده از آن توسط آزمون‌های آماری فریدمن، لوین و تجزیه و تحلیل واریانس چندگانه، مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که بین دیدگاه کارکنان و مدیران در مورد الگوی فرهنگ سازمانی موجود، تفاوت معناداری وجود نداشته و هر دو گروه معتقداند که الگوی فرهنگ سلسله‌مراتبی بر سازمان حاکم است. هم‌چنین، بین دیدگاه کارکنان و مدیران در مورد الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب، تفاوت معناداری وجود نداشته و هر دو گروه معتقداند که الگوی فرهنگ گروهی به عنوان بهترین الگو برای کارکرد مؤثر این سازمان مورد نیاز است.

**کلیدواژه‌ها:** فرهنگ سازمانی، نهاد اجتماعی، سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس

رضوی

### ۱. مقدمه

مطالعهٔ جامعه و فرهنگ انسانی یا بررسی مستمر انسان طی اعصار، نشان می‌دهد که کتابخانه‌ها همواره به منزلهٔ بخشی از بافت اجتماعی، وجود داشته و به عنوان نهادی اجتماعی جزئی جدا از فرآیند

پیشرفت جامعه نبوده‌اند. منظور از نهاد اجتماعی، «رابطه‌ها، واقعیت‌ها و شیوه‌های سازمان‌یافته‌ای از الگوهای رفتاری و مدل‌های فرهنگی است که در روند تحوّل جامعه و در پاسخ به نیازهای انسان به وجود آمده است» (گلشن فومنی، ۱۳۸۹، ص. ۲۶). از این منظر، ممکن است در مراحل نخستین، انگیزه ایجاد، نظارت و نمایش هدف کتاب‌خانه‌ها مبهم و تاریک بوده باشد؛ اما از اواخر قرن نوزدهم میلادی، واژه اجتماعی که از کلمه لاتین . . . . . مشتق شده، در انگاره‌های فکری انسان، مقام والایی را کسب کرد. انگیزه چنین تأکیدی نوعی دگرگونی، از فردگرایی به جمع‌گرایی بود که در شرایط زندگی و تفکر مردم روی داد. گذر از دولت استبدادی به دولت بهبودبخش (ناظر به رفاه همگان) پیشگام پاره‌ای از اندیشه‌های مترقی و تعهدات اجتماعی شد که کتاب‌خانه و آموزش و پرورش، در بافت اجتماعی، افضل و برتر از همه آن‌ها بوده است. اکنون جامعه از انسان انتظار دارد تا برای زندگی در آن، فردی خودفرمان و حاکم بر نفس، دوستدار حقیقت، مطلع، سخی، بردبار، محترم، قهرمان آزادی، شهروندی جهانی، خیال‌پرداز، زیبایی‌شناس و خواستار برجا گذاشتن جهانی برتر برای زندگی دیگران باشد. هنگامی که این انتظارات بزرگ جامعه از انسان به عنوان یک فرد را در نظر می‌گیریم، امکان بالقوه کتاب‌خانه را به صورت نهادی اجتماعی که می‌تواند چنین نیکانی را تحویل جامعه دهد، درمی‌یابیم و این نکته که کتاب‌خانه‌ها، جاده اصلی پیشرفت را آماده می‌سازند و در مفاهیم اجتماعی، ریشه‌ای عمیق می‌دوانند، به عنوان حقیقتی بدیهی مطرح می‌شود (آزاد، ۱۳۶۵، ص. ۳۸۱). کتاب‌خانه و اجتماع در طول تاریخ، هم‌پای هم پیش رفته و یکی بر دیگری تأثیر گذاشته است؛ به طوری که انحطاط و زوال یا پیشرفت یکی، تأثیر مستقیمی بر دیگری به همراه داشته است. امانی (۱۳۸۶) در این زمینه بیان می‌کند که کتاب‌خانه به عنوان یک نهاد اجتماعی، پیوسته بازتابی از شرایط زمان بوده است. هنگامی که در جامعه‌ای کتاب‌های فراوان منتشر شده و تعداد کتاب‌خانه‌ها فزونی یافته، حق خواندن نیز بر همگان مسلم و محترم گشته و کتاب‌خوانی جزء ضروریات‌های زندگی شده است. اهل علم و ادب مقام و منزلت والایی یافته و جامعه در دوره آرامش و شکوفایی به سر برده است. بر عکس، زمانی که مجموعه‌ای کتاب برای همگان قابل دسترسی نبوده یا به نحوی کتاب و کتاب‌خانه در بین مردم از اهمیت خاصی برخوردار نبوده است و رو به انهدام گذارده، مردم نیز با کتاب و مطالعه آن بیگانه گشته و به اهل علم با دیده حقارت نگریسته‌اند، در چنین شرایطی جامعه نیز در دوران انحطاط و فقر فرهنگی، علمی، سیاسی و اقتصادی غرق شده است.

بدیهی است که مقصود از کتاب‌خانه این نیست که چند کتاب را در صندوق یا قفسه‌ای انباشته باشیم که در آن صورت لغت انبار کتاب برای آن مکان مناسب‌تر است؛ بلکه مقصود جایی است که مردم برای

آگاه شدن از آنچه در جهان علم و فرهنگ می‌گذرد، به آن‌جا روی می‌آورند و پرورش اندیشه و جان خود را در آن‌جا می‌جویند؛ جایی که درست فکر کردن و درست عمل کردن را به همه می‌آموزد (غفاری، ۱۳۸۰، ص. ۷۷). در این راستا، با توجه به تحولات روزافزون علوم و فنون در دنیای معاصر و عدم امکان آموزش یک فرد در موضوعات متعدد، اهمیت خودآموزی توسط افراد به کمک کتاب‌خانه‌ها و به‌ویژه استفاده از کتاب‌خانه‌های عمومی بیش از پیش آشکار می‌شود.

کتاب‌خانه‌های عمومی برخلاف کتاب‌خانه‌های اختصاصی، با خوانندگان خود پیوستگی اداری و سازمانی نداشته و به عنوان واحدی مستقل به همه افراد اجتماع تعلق دارند و چون افراد یک جامعه از هر نظر دارای تفاوت‌هایی هستند، این کتاب‌خانه‌ها باید به نحوی مجهز شده باشد که بتواند با ارائه خدمات خود جواب‌گوی احتیاجات و علایق فردی و گروهی متنوع افراد جامعه باشند. در این زمینه، سازمان کتاب‌خانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی، علاوه بر اهداف تخصصی خود<sup>۱</sup>، به عنوان یک کتاب‌خانه عمومی نیز اهداف متعددی را دنبال می‌کند که عبارت‌اند از: ۱) ارتقای سطح فرهنگ و دانش جامعه ۲) امکان دسترسی به اطلاعات برای همه اقشار جامعه ۳) حمایت از آموزش‌های رسمی و غیررسمی ۴) ایجاد عادت به مطالعه ۵) غنی‌سازی اوقات فراغت ۶) کمک به رواج فن‌آوری‌های اطلاعاتی (مکتبی فرد، ۱۳۸۵، صص. ۲۸۸-۲۷۲).

از میان اهداف مطرح‌شده، هدف اول، ارتقای سطح فرهنگ و دانش جامعه، بسیار کلان و نسبتاً جامع است؛ به نحوی که با تحقق آن، سایر اهداف نیز تا حد زیادی محقق خواهد شد. از طرف دیگر، توسعه

۱. در اساس‌نامه این سازمان، اهداف ذیل منظور شده است:

- ۱- ایجاد غنی‌ترین و فعال‌ترین مرکز کتاب‌خانه‌ای، موزه‌ای و گنجینه اسناد و نفایس در منطقه و جهان اسلام تا سال ۱۴۰۴.
- ۲- فراهم‌آوری منابع مناسب جهت حفظ و اشاعه علوم و معارف حلقه جعفری و هنرهای اسلامی-ایرانی.
- ۳- فراهم‌آوری منابع و متون مورد نیاز در علوم مختلف بر حسب نیاز محققان و مراجعان برابر با آئین‌نامه مجموعه‌سازی سازمان.
- ۴- انتشار و اطلاع‌رسانی منابع کتاب‌خانه‌ای، موزه‌ای و آرشیوی به شیوه‌های مختلف.
- ۵- گسترش فرهنگ مطالعه و پژوهش.
- ۶- شناسایی و معرفی میراث علمی، هنری و فرهنگی ارزشمند.
- ۷- حفظ و صیانت از آثار فرهنگی سازمان.
- ۸- غنی‌سازی اوقات فراغت زائران و مجاوران.
- ۹- ارتقاء سواد اطلاعاتی، درک هنری و اطلاعات تاریخی مراجعان و بازدیدکنندگان.
- ۱۰- حضور موثر در فضای مجازی.
- ۱۱- زمینه‌سازی برای نهضت تولید علم و جنبش نرم‌افزاری.

کتابخانه و ایجاد مراکز مطالعاتی و اطلاع‌رسانی جهت کسب آگاهی مردم در یک جامعه می‌تواند نشانه‌ای از رشد فکری و فرهنگی مردم آن جامعه باشد؛ اما همان‌طور که جواهری (۱۳۸۴) بیان می‌کند که پرورش اندیشه‌های نو و خلاق و در نتیجه، ارتقای فرهنگ و دانش اجتماعی تنها با افزایش تعداد کتاب‌خوان‌ها، در کنار گسترش کتاب‌خانه‌ها، آن هم به شیوه‌های درست و منطقی، امکان‌پذیر است. در حالی که اکنون، کاهش فاجعه‌بار تعداد کتاب‌خوان‌ها، هر روز که می‌گذرد، ابعادی تازه و ضرب‌آهنگی تندتر و دردناک به خود می‌گیرد و به همین دلیل؛ یعنی فقدان فرهنگ کتاب‌خوانی، تهی شدن از بار مثبت فرهنگی به‌شدت تهدیدمان می‌کند. حال این سؤال مطرح می‌شود که چرا با وجود کتاب‌خانه‌های عمومی و برخورداری برخی از شهرهای ایران از کتاب‌خانه‌های بسیار مجهز و بزرگ؛ نظیر کتاب‌خانه‌های آستان قدس رضوی؛ اما هم‌چنان فرهنگ مطالعه و کتاب‌خوانی در جامعه ضعیف بوده و رشد فرهنگی و اجتماعی چندانی از این منظر ایجاد نمی‌شود؟ سالاری (۱۳۹۱) در پاسخ به این سؤال بیان می‌کند که مطالعه، یک رفتار فرهنگی و یک پدیده اجتماعی در جامعه به شمار می‌رود. در نظام اجتماعی، هر پدیده متأثر از نظام درونی و نظام کلان اجتماعی آن است. ساختارهای اجتماعی بر چه‌گونگی و روند توسعه یا واماندگی هر پدیده اجتماعی تأثیر دارد و فرهنگ به عنوان یک ساختار اجتماعی بر مطالعه به مثابه یک پدیده اجتماعی اشراف داشته و آن را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد؛ یعنی مطالعه در هر جامعه متأثر از فرهنگ آن جامعه است و اگر مشاهده می‌شود که در جامعه‌ای مطالعه رونق داشته و در هر مکان و هر مناسبت جلوه‌ای دارد، بدون شک ریشه‌های این رفتار اجتماعی به وضعیت فرهنگی آن جامعه مربوط می‌شود. بر عکس، اگر فرهنگ مطالعه در جامعه‌ای ضعیف است، ضعف آن را باید در نوع ارزش‌ها و باورهای آن جامعه نسبت به مطالعه و علم جست‌وجو کرد. هرچند این پاسخ تا حدی صحیح به نظر می‌رسد؛ اما همان‌طور که محمدپور (۱۳۸۷) بیان می‌کند که کتاب‌خانه‌ها نیز به عنوان یک سازمان، نوعی سیستم بسته و محدود نیستند. در واقع، ارتباط متقابلی بین سازمان و جامعه وجود دارد؛ یعنی کتاب‌خانه‌ها نیز مانند هر سازمان دیگری دائماً با عوامل خارجی و ارباب رجوع در تماس بوده و تحت تأثیر و نفوذ همین عوامل خارجی، توزیع قدرت در تشکیلات داخلی آن‌ها تغییر می‌یابد. از طرف دیگر، ارباب رجوع نیز تحت تأثیر سازمان کتاب‌خانه و رفتار اعضای آن قرار گرفته و رفتار می‌کند؛ به عبارت دیگر، جامعه و انتظارات مردم از کتاب‌خانه‌ها نیز تعیین‌کننده حیات و ممات آن‌هاست.

انتظار جوامع از کتاب‌خانه‌ها این است که نقش مثبت، سازنده و مفیدی برای آن‌ها ایفا کرده و عهده‌دار مسؤلیت‌های اجتماعی خود باشند. مسؤلیت اجتماعی؛ یعنی مسؤلیت کتاب‌خانه در پاسخ‌گویی به پیامد

فعالیت‌هایی که همه ذی‌نفعان آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ذی‌نفعان کتاب‌خانه نیز همه کسانی هستند که نتایج و پیامدهای مثبت تصمیمات و اعمال کتاب‌خانه‌ها بر آن‌ها تأثیر می‌گذارد. ذی‌نفعان داخلی، کارمندان هستند که به طور مستقیم تحت تأثیر تصمیمات و عملیات کتاب‌خانه قرار دارند و ذی‌نفعان خارجی شامل شهروندان، مشتریان، عرضه‌کنندگان، رقبا، سهام‌داران، دولت و نهادهای اجتماعی‌اند. توجه به منافع ذی‌نفعان و به طور کلی جامعه برای کتاب‌خانه ضروری است و یک کتاب‌خانه باید با ذی‌نفعان خود هم‌زیستی مسالمت‌آمیز داشته باشد (قلی‌پور، ۱۳۹۳، ص. ۳۹۹). از طرف دیگر، با در نظر گرفتن اهداف و مسؤلیت‌های اجتماعی یک کتاب‌خانه، به‌جرات می‌توان ادعا کرد که کتاب‌خانه عمومی، یک دانشگاه مردمی است که موفقیت آن نه تنها وابسته به کمیت و کیفیت مواد کتاب‌خانه است؛ بلکه به طور قوی با مهارت و کارایی کتابداران و کارمندان آن در نحوه عرضه خدمات به افراد و گروه‌های مختلف جامعه نیز ارتباط دارد؛ به نحوی که اگر کارکنان این کتاب‌خانه‌ها بتوانند به نیازهای افراد توجه کرده و آن‌ها را برآورده سازند، متوجه خواهند شد که کسب پشتیبانی مردم و علاقه‌مند کردن آن‌ها به کتاب‌خانه و استفاده از منابع و خدمات آن در راستای رشد خود، کار چندان دشواری نیست. به نظر می‌رسد که یکی از ارکان مهم این علاقه‌مندسازی، وجود فضای مطلوب در سازمان کتاب‌خانه و در واقع، مطلوبیت فرهنگی سازمانی حاکم بر آن‌هاست (غفاری، ۱۳۸۰، ص. ۸۰).

منظور از فرهنگ سازمانی در حقیقت، مجموعه عوامل، عناصر و فضای مطلوب سازمانی است که قابلیت‌ها، تمایلات سالم، اعتماد عمومی و احساسات مطلوب کارکنان را رشد داده و زمینه هم‌بستگی و رفتار فردی و هم‌کاری جمعی را در سازمان فراهم می‌آورد. نقش فرهنگ سازمانی برای جامعه یا سازمان در حکم شخصیت برای فرد است. هم‌چنان که شخصیت افراد، آن‌ها را از دیگران متمایز می‌کند، فرهنگ یک سازمان و یا جامعه نیز آن را از دیگر جوامع یا سازمان‌ها، متمایز می‌سازد و هم‌چنان که جوامع دارای فرهنگ منحصر به فرد و خاص خود هستند، هر سازمانی نیز فرهنگ خاص خود را دارد و موفقیت یا شکست هر سازمانی تا حد زیادی به فرهنگ سازمانی آن وابسته است (محمدپور، ۱۳۸۷، ص. ۱۰۰)؛ زیرا فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمان تأثیر می‌گذارد. در این زمینه، نتایج تحقیقات متعددی نشان می‌دهد که فرهنگ، بر تدوین اهداف و استراتژی‌ها، رفتار فردی و عملکرد کارکنان، انگیزش و رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، نحوه تصمیم‌گیری و میزان مشارکت کارکنان در امور، میزان فداکاری و تعهد، انضباط، سخت‌کوشی و سطح اضطراب تأثیر می‌گذارد (امیرکبیری و طهرانی، ۱۳۸۵). هرسکویتس (۱۹۴۸) بیان می‌کند: «فرهنگ سه ویژگی اساسی دارد که عبارت‌اند از:

الف) فرهنگ هم «عام» و هم «خاص» است؛ یعنی به عنوان دست‌آورد معرفتی انسان و همه جوامع انسانی عام است و از طرفی، هر جامعه‌ای دارای ضوابط خویشاوندی، شیوه اقتصادی، مقررات، زبان، ادبیات و هنر مختص به خود است.

ب) فرهنگ «متغیر» ولی «ثابت» است: تمامی پدیده‌ها (اعم از اجتماعی و غیراجتماعی) بنا به مقتضیات زمان و مکان و مطابق نیازها، اختراعات، تجربیات، مهاجرت‌ها و غیره دست‌خوش تغییر و تحول می‌شوند؛ اما این تغییر و تحول در زمینه‌های فرهنگی به قدری کند و آرام صورت می‌گیرد که در مشاهدات و ملاحظات روزمره محسوس نیست و تقریباً ثابت به نظر می‌رسد.

ج) پذیرش فرهنگ «اجباری» ولی «اختیاری» است؛ یعنی فرهنگ تمام حیات اجتماعی ما را در بر می‌گیرد؛ ولی به ندرت آشکارا خود را بر افکار و اعمال ما تحمیل می‌کند.

یکی از مفاهیم مرتبط؛ اما کاملاً متفاوت با مفهوم فرهنگ سازمانی، مفهوم جو سازمانی است که تعاریف مختلفی از آن ارائه شده و بررسی این تعاریف بیان‌گر آن است که فرهنگ سازمانی نوعی درک حسی مطابق با واقعیات است که تقریباً ثابت و از نظر تمام اعضا یکسان است؛ اما جو سازمانی ادراکی متغیر از سوی فرد است که می‌تواند با سایرین متفاوت باشد. هم‌چنین جو، نمود ظاهری فرهنگ است؛ مثلاً مدیر مستبد براساس فرهنگ خود رفتار مستبدانه داشته و مدیر آزادمنش (دموکراتیک) براساس فرهنگ خود، رفتار آزادمنشانه را در پیش می‌گیرد. بنابراین، فرهنگ در اثربخشی سازمان مؤثر است و این تأثیر از طریق جو انجام می‌شود.

فرهنگ حاکم بر سازمان یک کتاب‌خانه نه تنها بر چه‌گونگی انجام مسئولیت‌های اجتماعی کتاب‌خانه نسبت به مردم و رشد جامعه، تأثیرگذار است؛ بلکه می‌تواند در میزان انگیزش افراد نسبت به استفاده از منابع و خدمات کتاب‌خانه نیز مؤثر باشد. در این زمینه، پژوهش‌گران متعدّد، به عوامل مختلفی به عنوان دلایل عدم گرایش افراد جامعه به مطالعه و استفاده از منابع کتاب‌خانه‌ای اشاره کرده‌اند. این دلایل عبارت‌اند از: محیط نامناسب کتاب‌خانه برای مطالعه (شعبانی و فاضل، ۱۳۸۱؛ کراشن، ۲۰۰۵)، عدم دسترسی به کتاب و کتاب‌خانه (قناویزچی و داورپناه، ۱۳۸۶؛ کیانی خوزستانی، رضایی شریف آبادی و سام، ۱۳۸۹؛ ایگو، ۲۰۱۱)، منابع ناکافی و نامناسب با نیاز مراجعان (شعبانی و فاضل، ۱۳۸۱؛ رضوی و رحیمی دوست، ۱۳۸۶ و هنری، وارنینگ و لیونگ، ۲۰۰۷) و فقدان یا کمبود نیروی انسانی متخصص و

1.....

2.....

3.....

راهنما در کتابخانه (صافی، ۱۳۷۹؛ خسروی، ۱۳۸۱؛ هنری، وارنینگ و لیونگ، ۲۰۰۷ و ایگو، ۲۰۱۱). چنانچه ملاحظه می‌شود به رغم اهمیت نقش فرهنگ حاکم بر کتابخانه به عنوان یک دلیل قابل توجه؛ اما تا کنون پژوهشی در این زمینه انجام نشده است. از این رو، در وهله اول این سؤال برای پژوهش‌گران مطرح شد که فرهنگ حاکم بر سازمان کتابخانه‌های عمومی نظیر کتابخانه آستان قدس رضوی تا چه حد در این زمینه می‌تواند تأثیرگذار باشد؟ اما با توجه به این که پاسخ‌گویی به این سؤال مستلزم پاسخ به سؤالی دیگر مبنی بر این بود که فرهنگ موجود و مطلوب حاکم بر سازمان کتابخانه آستان قدس رضوی کدام است؟ بنابراین، در این پژوهش نیز سؤال دوم مورد کاوش و بررسی قرار گرفت.

## ۱.۲. ضرورت انجام پژوهش

یکی از مهم‌ترین وظایف سازمان‌ها در تمامی کشورها، «مدیریت فرهنگ» می‌باشد که عبارت است از: فرآیندی که به طور مداوم به شناسایی فرهنگ موجود پرداخته و در قالب مهندسی فرهنگ سازمان به شناسایی فرهنگ مطلوب اهتمام کرده و به منظور تغییر فرهنگ موجود، تعیین فرهنگ مطلوب، مقایسه وضع موجود با وضع مطلوب، به تغییر و بهینه‌سازی فرهنگ موجود، ارزیابی برنامه‌های تغییر و در نهایت، حفظ و نگهداری و حمایت از فرهنگ می‌پردازد (کاوسی و قیومی، ۱۳۸۸، ص. ۲۰). توجه مدیران به چه‌گونگی فرهنگ سازمانی در برخی از سازمان‌ها نظیر «سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی» که با برخورداری از بخش‌های مختلف و مراجعان متعدد، اهداف بلندمدتی را دنبال می‌کنند، از اهمیت قابل توجهی برخوردار است؛ زیرا، این سازمان یکی از مهم‌ترین گنجینه‌های فرهنگ مکتوب و غیرمکتوب ایران و جهان اسلام به شمار می‌رود که به دلیل هم‌جواری با مرقد مطهر امام رضا (ع) و تلاش مسؤولان آستان قدس رضوی در طول تاریخ، دارای گنجینه‌های بی‌نظیری از منابع اطلاعاتی هم‌چون کتاب‌ها، گزارش‌ها، نشریه‌ها، مواد آموزشی سمعی و بصری، نسخ خطی، کتاب‌های چاپ سنگی و نیز اسناد و اشیای تاریخی فراوان است. در این میان، شناسایی فرهنگ موجود در کتابخانه همان‌طور که کارست<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) توضیح می‌دهد که به مدیران آن کمک می‌کند تا با آگاهی و دید کامل نسبت به فضای حاکم بر کتابخانه، از نقاط قوت موجود استفاده کرده و برای نقاط ضعف، تدابیر و اقدامات لازم را پیش‌بینی کند؛ اما، نکته شایان توجه آن است که «افراد شاغل در یک سازمان معمولاً از فرهنگی که در آن قرار دارند، ناآگاه هستند و این ناآگاهی تا زمانی که فرهنگ موجود به چالش کشیده نشده، تصریح نشود و

1. ....

یا افراد با فرهنگ جدیدی در سازمان خود برخورد نداشته باشند، هم‌چنان ادامه می‌یابد (کامرون و کوئین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱).

اهمیت انجام پژوهش در مورد شناسایی فرهنگ سازمانی موجود و مطلوب در کتابخانه آستان قدس رضوی، از منظر هزینه و فایده نیز می‌باشد؛ به این معنا که جهت تحقق اهداف در کتابخانه‌های عمومی نظیر کتابخانه آستان قدس رضوی دو نوع منابع اطلاعاتی وجود دارد: یک نوع منابعی است که هیچ‌گاه کهنه نشده و با گذشت زمان ارزش بیش‌تری نیز پیدا می‌کنند و نوع دیگر منابعی است که به صورت روزانه وارد کتابخانه می‌شوند و چنان‌چه در معرض استفاده قرار نگیرند، کهنه شده و ارزش خود را از دست می‌دهند (فدایی، ۱۳۸۹، ص. ۹۲). کتابخانه آستان قدس رضوی که یکی از قدیمی‌ترین و بزرگ‌ترین کتابخانه‌های ایران است، از نظر برخورداری از منابع اطلاعاتی نوع اول بسیار غنی است؛ اما به‌روزرسانی نوع دوم منابع اطلاعاتی برای این کتابخانه و به‌طور کلی در کتابخانه‌های عمومی، هزینه‌های زیادی را به دنبال دارد و چنان‌چه افراد جامعه از آن‌ها استفاده و بهره‌ای نبرند، بدیهی است که روزانه هزینه زیادی در این کتابخانه از دست می‌رود و چنان‌چه اشاره شد، وجود فرهنگ سازمانی مطلوب در این کتابخانه منجر به تحقق اهداف آن و به‌ویژه رشد فرهنگی جامعه می‌شود.

## ۲.۲. مرور پیشینه

هرچند بیان می‌شود که قدمت توجه به فرهنگ سازمانی به مطالعات انجام‌شده توسط التون مایو<sup>۲</sup> در اوایل دهه ۱۹۳۰ بر می‌گردد (کردنائیج، ۱۳۸۱)؛ اما، به شکل رسمی مفهوم «فرهنگ سازمانی» از اوایل دهه هشتاد در قرن بیستم مورد استفاده پژوهش‌گران قرار گرفت (زارعی متین، ۱۳۸۸). این مفهوم از جمله مفاهیم «قابل توجه و مناقشه‌برانگیز» در قلمرو مدیریت و رهبری سازمان‌هاست؛ به عبارتی، از یک طرف پژوهش‌گران مختلف به بررسی فرهنگ و نقش آن به عنوان یکی از عوامل مؤثر در عملکردهای سازمانی توجه نشان داده‌اند و از طرف دیگر، به دلیل عدم اتفاق نظر میان آن‌ها در زمینه تعریف مفهوم فرهنگ سازمانی، هر یک از زاویه‌ای به پژوهش در این زمینه پرداخته‌اند؛ به عنوان مثال، رابینز<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) بیان می‌کند «فرهنگ، مجموعه باورها، بینش‌ها، نمادها، آیین‌ها و ارزش‌های مشترک در یک سازمان است که می‌تواند اندیشه و رفتار اعضا را تحت تأثیر قرار دهد و موجب انگیزش احساسات، نگرش‌ها و تعامل

1. . . . .  
2. . . . .  
3. . . . .



مشترک میان آن‌ها شود». فیستر<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) معتقد است: «فرهنگ سازمانی بیان‌گر درک مشترک افراد از قوانینی است که برای یک گروه مهم هستند و به روش‌هایی که فعالیت‌ها باید انجام شوند نیز اشاره دارد». یکی از تعاریفی که بیش‌تر مورد اتفاق نظر قرار دارد، توسط شاین<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) بیان شده است. او معتقد است که فرهنگ یک مشخصه اجتماعی در سازمان‌ها است و به عنوان یک چسب اجتماعی منجر به چسباندن تمام عناصر یک سازمان به یک‌دیگر می‌شود. هم‌چنین، او فرهنگ سازمانی را به طور رسمی این‌گونه تعریف می‌کند «فرهنگ، الگوی مربوط به مفروضات اساسی مشترکی است که توسط یک گروه فراگرفته شده است و در برخورد با مسائل پیش‌رو منجر به سازگاری با محیط بیرون و انسجام درونی در سازمان می‌شود. هم‌چنین، به افراد جدید در سازمان به عنوان روش صحیح درک‌کردن، فکرکردن و نیز احساس‌کردن در برخورد با مسائل آموخته می‌شود».

به طور کلی، در مطالعات سازمانی، مفهوم فرهنگ به چهار شیوه مورد استفاده قرار می‌گیرد؛ نخست این‌که این مفهوم به مشکلات اداره شرکت‌ها در رابطه با فرآیندهای تولید و بازارهای ارائه خدمات در سراسر گیتی اطلاق می‌شود که هر یک در فرهنگ ملی متفاوتی جای گرفته‌اند. دوم، از این مفهوم هنگامی استفاده می‌شود که مدیریت سعی در یک‌پارچه‌سازی افرادی از قومیت‌های گوناگون برای تشکیل نیروی کار در یک کارخانه دارد. سوم، این مفهوم می‌تواند به معنای «مفاهیم، نگرش‌ها و ارزش‌های غیررسمی نیروی کار» باشد و چهارم، ممکن است اشاره به ارزش‌ها و شیوه‌های رفتاری خاصی داشته باشد که توسط مدیریت اعمال می‌شود تا به عنوان یک توده منسجم برای پاسخ‌گویی به تغییرات سریع و رقابت جهانی عمل کند (رایت، ۱۳۸۵، صص. ۲-۳). در این پژوهش منظور از فرهنگ، معنای سوم آن است.

تلاش‌های محققان متعدد در زمینه تصریح مفهوم فرهنگ سازمانی و طبقه‌بندی انواع آن، نشان‌دهنده اهمیت نقش فرهنگ سازمانی دارد. مقایسه پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه نشان می‌دهد که همه آن‌ها در سه نکته با یک‌دیگر مشترک هستند؛ نخست، این‌که فرهنگ سازمانی به ارزش‌هایی اشاره دارد که افراد یک سازمان آن‌ها را بیان‌گر رفتار مناسب در آن سازمان می‌دانند. دوم این‌که این ارزش‌ها به دلیل موردتأییدبودنشان انتخاب شده‌اند و سوم این‌که این ارزش‌ها، خط‌مشی‌های نانوشته و صریحاً بیان‌نشده در سازمان را نشان می‌دهند؛ به علاوه، همان‌طور که کامرون و کوئین (۲۰۱۱) بیان می‌کنند، مؤثرترین عامل در موفقیت و رشد بلندمدت سازمان‌ها به نوع فرهنگ موجود در آن‌ها بستگی دارد. پژوهش امین بی‌دختی،

1. ....  
2. ....

مکوند حسینی و احسانی (۱۳۸۹) نیز نشان داد که فرهنگ سازمانی عمیق‌ترین، پدیده‌ترین و بلندمدت‌ترین تأثیر را بر رفتار اجتماعی اعضای یک سازمان دارد. هم‌چنین، یک فرهنگ مثبت و قوی می‌تواند شایسته‌سالاری را ترویج کند (یوزباشی و نوروزی، ۱۳۹۱) و منجر به ایجاد روحیه نوآوری و خلاقیت در کارکنان و حتی مراجعان سازمان شود (سعیدی کیا، ۱۳۸۸).

و رمزیار (۱۳۷۷) طی پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که بین فرهنگ موجود در سازمان با فرهنگی که مطلوب و مورد نظر کارکنان بوده و از نظر آن‌ها در صورت وجود چنین فرهنگی، اثربخشی افزایش خواهد یافت، تفاوت معناداری وجود دارد. هم‌چنین، فرهنگ سازمانی با اثربخشی سازمان رابطه مستقیم داشته و بهبود فرهنگ سازمان منجر به افزایش اثربخشی سازمانی خواهد شد. خسرویاری (۱۳۹۰) نیز در پژوهش خود به بررسی تأثیر هفت بعد اصلی جو سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی پرداخت و نتایج حاصل نشان داد که جو سازمانی تأثیر زیادی بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی و جهت‌گیری سازمانی دارد. هم‌چنین، روحیه و تعهد کارکنان در بین متغیرهای مورد مطالعه، بیش‌ترین تأثیر را بر بروز رفتارهای شهروندی دارد. فولادوند (۱۳۸۶) به بررسی رابطه جو سازمانی با سلامت روانی کارکنان در بیمارستان‌های دولتی شهرستان ایلام پرداخت و نشان داد که بین جو سازمانی و سلامت روانی کارکنان، رابطه معناداری وجود دارد و نیز جو سازمانی نقش مهمی را در بهبود انگیزه‌های کارکنان و افزایش سطح نوآوری و خلاقیت در میان آن‌ها دارد. راجرسی<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) در مطالعه خود، رابطه بین جو سازمانی و رضایت شغلی را در مورد محققان و پژوهش‌گران دانشکده‌های فلوریدا مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه دست یافت که جو سازمانی با انواع رضایت شغلی، ارتباطات داخلی، ارزیابی و احترام به علایق شخصی، رابطه دارد. هم‌چنین، رابطه‌ای بین سطح رضایت شغلی و قومیت، نژاد، جنس و یا رتبه دانشگاهی افراد وجود ندارد. پژوهش عباسی (۱۳۸۸)، یکی از مرتبط‌ترین پژوهش‌ها به پژوهش حاضر است. او در پژوهش خود با عنوان «تأثیر الگوی فرهنگ سازمانی حاکم در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاهی بر میزان فراهم کردن شرایط لازم برای اجرای مدیریت دانش» بیان می‌کند که امروزه کتابخانه‌ها به عنوان یک سازمان اجتماعی با مسائلی؛ مانند کمبود منابع مالی، اعتبارات ناکافی، تغییر شغل‌ها و پست‌های سازمانی، کمبود نیروی متخصص و غیره مواجه‌اند. مقابله با این چالش‌ها از طریق اجرای فرآیندهای مدیریت دانش میسر می‌باشد. بررسی‌های انجام‌شده در این پژوهش نشان می‌دهد که علت شکست سازمان‌ها در پیاده‌سازی مدیریت دانش، عدم توجه آن‌ها به عوامل اجتماعی و فرهنگی بوده است. یافته‌های پژوهش او

نشان داد که سه الگوی فرهنگ سازمانی گروهی، سلسله‌مراتبی و بازاری بر کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌ها حاکم است. از دیدگاه کتابداران شاغل، در این کتابخانه‌ها، الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب، گروهی و کارآفرین می‌باشد. هم‌چنین، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بین سطح تحصیلات و سمت کتابداران و نوع الگوی فرهنگی مورد پذیرش، رابطه معنی‌داری وجود دارد؛ ولی بین جنسیت و سابقه کار و نوع فرهنگ مورد پذیرش، رابطه معنی‌داری مشاهده نشده است. هم‌چنین، بین سابقه کار بالای ۱۵ سال و کم‌تر از ۵ سال در الگوی فرهنگ سلسله‌مراتبی می‌توان تا حدی تفاوت را مشاهده کرد.

### ۳.۲. چهارچوب نظری

نظریه‌های متعددی در مورد فرهنگ سازمانی وجود دارد که از معروف‌ترین آن‌ها می‌توان به نظریه‌های ارائه‌شده توسط دیل و کندی<sup>۱</sup>، کوپین و مک‌گارس<sup>۲</sup>، فرن‌هام و گانتز<sup>۳</sup>، ویلیام اوچی<sup>۴</sup>، میلر<sup>۵</sup>، جفری سانی فیلد<sup>۶</sup>، دنیسون<sup>۷</sup>، لیتوین و استرینگر<sup>۸</sup>، کرت لوین<sup>۹</sup>، پیترز و واترمن<sup>۱۰</sup>، ادگار شاین<sup>۱۱</sup>، اشاره کرد. عباسی (۱۳۸۸) و اکبری (۱۳۸۹) بیان می‌کنند: یکی از معروف‌ترین و جامع‌ترین طبقه‌بندی‌ها در زمینه فرهنگ سازمانی، از کامرون و کوئین (۲۰۱۱) می‌باشد. آن‌ها از چهار نوع فرهنگ سازمانی شامل: فرهنگ سلسله‌مراتبی<sup>۱۲</sup>، فرهنگ بازاری<sup>۱۳</sup>، فرهنگ گروهی<sup>۱۴</sup> و فرهنگ کارآفرین<sup>۱۵</sup> نام می‌برند. الگوی فرهنگ سلسله‌مراتبی، یک محیط سازمانی به شدت ساختاریافته است که قوانین رسمی بر فعالیت‌های افراد حکومت می‌کند. حفظ یک مسیر حرکت آرام در آن اهمیت دارد و دغدغه مدیریت سازمان، ثبات و قابلیت پیش‌بینی داشتن امور است. براساس الگوی فرهنگ بازاری، چون عملکردهای حاکم بر یک بازار اهمیت دارند. بنابراین، محیط بیرونی سازمان و مشتریان آن دارای اهمیت بیش‌تری از محیط درونی سازمان است.

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....
6. ....
7. ....
8. .... & ....
9. ....
00. ....
11. ....
22. ....
33. ....
44. ....
55. ....

تولید، کسب پول و یافتن مکان‌های تجاری قوی، ایجاد بازار رقابتی و توجه به مشتریان، بر فعالیت افراد حکومت می‌کند. در فرهنگ گروهی، روابط اعضا شبیه افراد در یک خانواده است؛ به نحوی که ارزش‌ها و اهداف مشترک، انسجام، هم‌کاری و در عین حال، توجه به هویت فردی، مورد تأکید قرار دارد. کارگروهی و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و نیز تعهد در کارکنان، از ویژگی‌های بارز این نوع فرهنگ سازمانی است. الگوی فرهنگی کارآفرین برای خلاقیت، پژوهش، پویایی و ریسک‌پذیری، ارزش کلیدی قائل است. هدف اصلی در این نوع فرهنگ، ایجاد قابلیت سازگاری با محیط و شرایط متغیر، افزایش انعطاف‌پذیری و خلاقیت در شرایط مبهم، جهت شکار فرصت‌ها است (کامرون و کوپین، ۲۰۱۱). بنابراین، پژوهش حاضر با در نظر گرفتن طبقه‌بندی کامرون و کوپین در مورد فرهنگ سازمانی، به بررسی این سؤالات می‌پردازد که فرهنگ حاکم بر سازمان کتاب‌خانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی از دیدگاه کارکنان و مدیران آن کدام است؟ آیا کارکنان و مدیران این سازمان، فرهنگ موجود را در راستای دستیابی به اهداف سازمان، مطلوب می‌دانند؟ اگر خیر، فرهنگ مطلوب از نظر آن‌ها کدام است؟ آیا بین دیدگاه‌های کارکنان و مدیران در این زمینه تفاوتی وجود دارد؟ در راستای پاسخ‌گویی به سؤالات ذکر شده، دو فرضیه زیر آزمون شد:

- ۱) بین دیدگاه مدیران و کارکنان سازمان کتاب‌خانه‌ها در رابطه با الگوی فرهنگ سازمانی موجود، تفاوت معنی‌داری وجود دارد.
- ۲) بین دیدگاه مدیران و کارکنان سازمان کتاب‌خانه‌ها در رابطه با الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب، تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

### ۳. روش تحقیق

پژوهش حاضر توصیفی و از نوع پیمایشی محسوب می‌شود. جامعه مورد بررسی تمام کارکنان سازمان کتاب‌خانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی است که تعداد آن‌ها برابر با ۳۸۵ تن است. با توجه به محدود بودن و نیز پراکندگی موجود در افراد جامعه مذکور از نظر مکانی، نمونه‌ای به حجم ۱۷۵ نفر در این پژوهش شرکت کردند که شامل تمام کارکنان در دسترس واقع در کتاب‌خانه مرکزی، موزه و مرکز اسناد آستان قدس رضوی هستند. برای گردآوری یافته‌ها، پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی کامرون و کوپین مورد استفاده قرار گرفت. استفاده مکرر از این ابزار در پژوهش‌های معتبر، نشان‌دهنده روایی آن است. هم‌چنین، این پرسش‌نامه توسط عباسی (۱۳۸۸)، هنجاریابی و نتیجه آزمون آلفای کرونباخ برای آن برابر با ۰/۹۱ گزارش شده است که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول سؤال‌های آن است. از ۱۷۵ پرسش‌نامه توزیع شده

میان کارکنان و مدیران سازمان، تعداد ۱۳۳ پرسش‌نامه تکمیل شده، دریافت و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در جدول (۱) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد مطالعه ارائه شده است:

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان کتابخانه مرکزی، موزه و مرکز اسناد آستان قدس رضوی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	صفات	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۴۷	۳۵,۳
	مرد	۸۶	۶۴,۷
پست سازمانی	کارمند	۱۰۹	۸۲
	مدیر	۲۴	۱۸
سطح تحصیلات	کاردانی	۹	۶,۷
	کارشناسی	۸۹	۶۷
	کارشناسی ارشد	۳۵	۲۶,۳

چنانچه در جدول (۱) قابل ملاحظه است، بیش‌تر کارکنان سازمان از نظر جنسیت، مرد، از نظر پست سازمانی، کارمند و از نظر سطح تحصیلات، کارشناسی هستند.

#### ۴. یافته‌های تحقیق

برای بررسی فرضیه‌های پژوهشی، از آزمون فریدمن استفاده شد. این آزمون برای تجزیه واریانس دوطرفه (برای داده‌های غیر پارامتری) به روش رتبه‌بندی به کار می‌رود و توسط آن می‌توان میانگین رتبه‌بندی گروه‌های مختلف را مورد مقایسه قرار داد. هم‌چنین، این آزمون برای طرح‌هایی به کار می‌رود که در آن آزمودنی‌های یکسان در سه موقعیت یا بیش‌تر شرکت می‌کنند (گرین و الیویرا، ۱۳۸۰). در این پژوهش نیز برای بررسی نظرات دو گروه مستقل مدیران و کارکنان در مورد فرهنگ‌های چهارگانه کامرون و کوئین در دو وضعیت موجود و مطلوب، از این آزمون استفاده شد.

جدول ۲- شاخص‌های توصیفی آزمون فریدمن جهت بررسی دیدگاه مدیران و کارکنان در مورد فرهنگ موجود

کارکنان	مدیران	میانگین رتبه انواع فرهنگ
۲/۶۹	۲/۵۰	فرهنگ گروهی
۱/۸۲	۱/۹۰	فرهنگ کارآفرین
۲/۴۳	۱/۸۸	فرهنگ بازاری
۳/۰۶	۳/۷۳	فرهنگ سلسله‌مراتبی

جدول ۳- شاخص‌های آزمون فریدمن جهت بررسی دیدگاه مدیران و کارکنان در مورد فرهنگ موجود

شاخص گروه	فراوانی	خی دو	درجه آزادی	سطح معناداری
کارکنان	۱۰۹	۵۵/۲۶۷	۳	۰,۰۰۰
مدیران	۲۴	۳۳/۴۷۴	۳	۰,۰۰۰

همان‌طور که در جداول (۲) و (۳) ملاحظه می‌شود هر دو گروه معتقداند که الگوی فرهنگ سلسله‌مراتبی در سازمان موجود است.

جدول ۴- شاخص‌های توصیفی آزمون فریدمن جهت بررسی دیدگاه مدیران و کارکنان در مورد فرهنگ مطلوب

میانگین رتبه انواع فرهنگ	مدیران	کارکنان
فرهنگ گروهی	۳/۸۳	۳/۸۶
فرهنگ کارآفرین	۲/۷۱	۲/۴۱
فرهنگ بازاری	۲/۱۵	۱/۹۶
فرهنگ سلسله‌مراتبی	۱/۳۱	۱/۷۶

جدول ۵- شاخص‌های آزمون فریدمن جهت مقایسه الگوهای فرهنگ سازمانی مطلوب بین مدیران و کارکنان

شاخص گروه	فراوانی	خی دو	درجه آزادی	سطح معناداری
کارکنان	۱۰۹	۱۸۱/۰۴۵	۳	۰,۰۰۰
مدیران	۲۴	۴۹/۵۷۷	۳	۰,۰۰۰

همان‌طور که در جداول (۴) و (۵) ملاحظه می‌شود، از نظر هر دو گروه، فرهنگ گروهی به عنوان فرهنگ مطلوب در سازمان شناخته شده است.

فرهنگ کارآفرین که در بخش فرهنگ موجود (جدول ۲) کم‌ترین امتیاز را به دست آورده است (یعنی ویژگی‌های فرهنگ کارآفرین کم‌ترین موجودیت را در سازمان دارد)، در بخش فرهنگ مطلوب (جدول ۴) بعد از فرهنگ گروهی امتیاز دوم را کسب کرده است. بنابراین، این فرهنگ می‌تواند الگوی مناسبی برای فرهنگ سازمان باشد. به این ترتیب از دیدگاه مدیران و کارکنان، فرهنگ گروهی و کارآفرین، فرهنگ‌های مناسبی برای سازمان کتاب‌خانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس می‌باشد. این دو الگوی فرهنگی

موجب ایجاد محیطی پویاتر و ارائه خدمات بیش تر می شوند. اهمیت توجه به تقویت فرهنگ کارآفرین، همان طور که زوارقی (۱۳۹۱) و گلس، کلیفورد، هریس و رز<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) نیز بیان می کنند که به این دلیل است که وجود فرهنگ کارآفرینانه در کتابخانه های عمومی نقش مهمی در توسعه اقتصادی جامعه پیرامونی آن ها دارد.

فرضیه اول: بین دیدگاه مدیران و کارکنان سازمان کتابخانه ها در رابطه با الگوی فرهنگ سازمانی موجود، تفاوت معنی داری وجود دارد.

جدول ۶- نتایج آزمون لوین برای بررسی مفروضه همگنی واریانس ها

سطح معناداری	درجه آزادی ۲	درجه آزادی ۱	آماره لوین	آنالیز منابع تغییرات
۰/۰۹۹	۱۳۱	۱	۲/۷۶۷	فرهنگ گروهی
۰/۱۹۷	۱۳۱	۱	۱/۶۸۱	کارآفرین
۰/۸۷۹	۱۳۱	۱	۰/۰۲۳	بازاری
۰/۷۷۴	۱۳۱	۱	۰/۰۸۳	سلسله مراتبی

با توجه به این که مقدار  $F$  در سطح  $0.05$  معنادار نیست، بنابراین، مفروضه همگنی واریانس داده ها مورد استنباط قرار گرفته و استفاده از آزمون تحلیل واریانس چندمتغیره بلا مانع ارزیابی شد.

جدول ۷- تفاوت دیدگاه مدیران و کارکنان در رابطه با الگوی فرهنگ سازمانی موجود

سطح معناداری	F	میانگین مجذورات	درجات آزادی	مجموع مجذورات	متغیر	شاخص منابع تغییرات
۰/۰۰/۰	۴۸۳/۰۶۳	۱۷۹۱۳۶۹/۵۳۰	۱	۱۷۹۱۳۶۹/۵۳۰	فرهنگ گروهی	فرهنگ گروهی
۰/۰۰/۰	۷۴۱/۶۶۱	۱۰۸۹۶۷۴/۷۵۷	۱	۱۰۸۹۶۷۴/۷۵۷	فرهنگ کارآفرینی	
۰/۰۰/۰	۵۸۳/۸۶۳	۱۳۰۳۹۴۱/۲۹۰	۱	۱۳۰۳۹۴۱/۲۹۰	فرهنگ بازاری	
۰/۰۰/۰	۵۰۰/۷۳۳	۳۲۱۲۲۴۳/۷۷۶	۱	۳۲۱۲۲۴۳/۷۷۶	فرهنگ سلسله مراتبی	
۰/۹۲۱	۰/۰۱۰	۳۶/۸۹۸	۱	۳۶/۸۹۸	فرهنگ گروهی	فرهنگ کارآفرینی
۰/۱۱۳	۲/۵۴۷	۳۷۴۲/۷۲۷	۱	۳۷۴۲/۷۲۷	فرهنگ کارآفرینی	
۰/۰۱۷	۵/۸۶۶	۱۳۱۰۱/۵۹۱	۱	۱۳۱۰۱/۵۹۱	فرهنگ بازاری	
۰/۴۳۳	۰/۶۱۹	۳۹۷۳/۰۹۹	۱	۳۹۷۳/۰۹۹	فرهنگ سلسله مراتبی	

۱. ....

ادامه جدول ۷

شاخص منابع تغییرات	متغیر	مجموع مجدورات	درجات آزادی	میانگین مجدورات	F	سطح معناداری
۴۰	فرهنگ گروهی .	۴۸۵۷۹۴/۵۴۵	۱۳۱	۳۷۰۸/۳۵۵	.	.
	فرهنگ کارآفرینی	۱۹۲۴۶۹/۹۸۰	۱۳۱	۱۴۶۹/۲۳۶	.	.
	فرهنگ بازاری	۲۹۲۵۶۲/۳۷۹	۱۳۱	۲۲۳۳/۳۰۱	.	.
	فرهنگ سلسله‌مراتبی	۸۴۰۳۷۶/۱۰۴	۱۳۱	۶۴۱۵/۰۸۵	.	.
۴۱	فرهنگ گروهی .	۳۵۳۱۶۶۷	۱۳۳	.	.	.
	فرهنگ کارآفرینی	۱۹۰۲۸۶۲	۱۳۳	.	.	.
	فرهنگ بازاری	۲۸۰۱۳۹۳	۱۳۳	.	.	.
	فرهنگ سلسله‌مراتبی	۶۰۳۳۱۶۸	۱۳۳	.	.	.

با توجه به داده‌های جدول (۷) مقدار  $F = ۵/۸۶۶$  .. در مؤلفه فرهنگ بازاری از انواع فرهنگ سازمانی با درجات آزادی (۱ ... .. ۱۳۱) در سطح  $\alpha = ۰/۰۵$  معنادار می‌باشد. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بین دیدگاه مدیران و کارکنان سازمان کتاب‌خانه‌ها در رابطه با الگوی فرهنگ سازمانی موجود، در زیرمؤلفه فرهنگ بازاری، تفاوت معنی‌داری وجود دارد. در ادامه، نتایج آزمون تعقیبی ... نیز نشان داد که کارکنان نسبت به مدیران به وجود الگوی فرهنگ بازاری در سازمان کتاب‌خانه‌ها بیش‌تر اعتقاد دارند؛ به این معنی که میانگین رتبه فرهنگ بازاری به عنوان فرهنگ موجود از دیدگاه کارکنان و مدیران دارای اختلاف محسوسی است؛ به نحوی که کارکنان فرهنگ موجود را بازاری‌تر می‌دانند. نتایج پژوهش عباسی (۱۳۸۸) در کتاب‌خانه مرکزی دانشگاه الزهراء و رازی و نیز نتایج پژوهش شیپستون و کیوری<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در کتاب‌خانه‌های دانشگاه ساسکاچوان<sup>۲</sup>، نشان داد که کارکنان این کتاب‌خانه‌ها نیز فرهنگ بازاری را فرهنگ موجود تشخیص داده‌اند. به نظر می‌رسد، وجود برخی از ویژگی‌های فرهنگ بازاری؛ مانند ثبات و کنترل، نتیجه‌گرایی و توجه به مباحث بیرون از سازمان به دلیل موقعیت مکانی و جایگاه خاص این سازمان در استان قدس، دلایلی برای این تشخیص کارکنان باشد.

فرضیه دوم: بین دیدگاه مدیران و کارکنان سازمان کتاب‌خانه‌ها در رابطه با الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب، تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

1. ... ..  
2. ... ..



جدول ۸- نتایج آزمون لوین برای بررسی مفروضه همگنی واریانس‌ها

سطح معناداری	درجه آزادی ۲	درجه آزادی ۱	آماره لوین	آنالیز منابع تغییرات
۰/۵۸۲	۱۳۱	۱	۰/۳۰۴	فرهنگ گروهی
۰/۴۸۷	۱۳۱	۱	۰/۴۸۵	کارآفرین
۰/۶۴۱	۱۳۱	۱	۰/۲۱۸	بازاری
۰/۳۸۱	۱۳۱	۱	۰/۷۷۲	سلسله مراتبی

با توجه به این که مقدار  $\alpha = ۰/۰۵$  معنادار نیست، بنابراین مفروضه همگنی واریانس داده‌ها مورد استنباط قرار گرفت.

جدول ۹- تفاوت دیدگاه مدیران و کارکنان در رابطه با الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب

سطح معناداری	F	میانگین مجذورات	درجات آزادی	مجموع مجذورات	متغیر	شاخص منابع تغییرات
.۰۰۰	۱۴۸۷/۲۴۵	۳۷۲۳۲۰/۱۰۹۱	۱	۳۷۲۳۲۰/۱۰۹۱	فرهنگ گروهی .	اتر همپراتر
.۰۰۰	۱۱۵۴/۸۲۹	۱۷۱۶۶۱۰/۷۲۱	۱	۱۷۱۶۶۱۰/۷۲۱	فرهنگ کارآفرینی	
.۰۰۰	۶۵۱/۸۵۱	۹۲۷۲۰۰/۴۸۰	۱	۹۲۷۲۰۰/۴۸۰	فرهنگ بازاری	
.۰۰۰	۲۹۲/۷۸۰	۶۴۵۷۰۷/۹۷۵	۱	۶۴۵۷۰۷/۹۷۵	فرهنگ سلسله مراتبی	
.۳۱۰	۱/۰۳۸	۲۵۹۷/۹۶۳	۱	۲۵۹۷/۹۶۳	فرهنگ گروهی .	اتر گروه
.۰۹۶	۲/۸۲۱	۴۱۸۰/۰۴۴	۱	۴۱۸۰/۰۴۴	فرهنگ کارآفرینی	
.۹۶۴	۰/۰۰۲	۲/۸۸۶	۱	۲/۸۸۶	فرهنگ بازاری	
.۲۷۵	۱/۲۰۱	۲۶۴۷/۹۷۵	۱	۲۶۴۷/۹۷۵	فرهنگ سلسله مراتبی	
.	.	۲۵۰۳/۴۲۱	۱۳۱	۳۲۷۹۴۸/۱۴۲	فرهنگ گروهی .	اتر کل
.	.	۱۴۸۶/۴۶۲	۱۳۱	۱۹۴۷۲۶/۵۸۷	فرهنگ کارآفرینی	
.	.	۱۴۲۲/۴۱۱	۱۳۱	۱۹۶۳۳۵/۸۲۱	فرهنگ بازاری	
.	.	۲۲۰۴/۷۶۳	۱۳۱	۲۸۸۸۲۳/۹۹۵	فرهنگ سلسله مراتبی	
.	.	.	۱۳۳	۶۸۳۸۷۸۱	فرهنگ گروهی .	اتر کل
.	.	.	۱۳۳	۲۹۲۰۶۲۶	فرهنگ کارآفرینی	
.	.	.	۱۳۳	۱۷۵۰۲۰۴	فرهنگ بازاری	
.	.	.	۱۳۳	۱۴۷۴۱۹۲	فرهنگ سلسله مراتبی	

با توجه به این که در این پژوهش، دو گروه مستقل کتابدار و مدیر و بیش از یک متغیر وابسته (مؤلفه‌های چهارگانه فرهنگ سازمانی) وجود دارد که میان آن‌ها نوعی هم‌بستگی درونی نیز هست، روش تجزیه و تحلیل چندگانه (مانوا<sup>۱</sup>)، استفاده شد. داده‌های جدول (۹) نشان می‌دهد که چون مقدار  $r$  در مؤلفه فرهنگ سازمانی با درجات آزادی (۱. . . . و ۱۳۱. . . .) در سطح  $\alpha = 0/05$  معنادار نمی‌باشد. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بین دیدگاه مدیران و کارکنان سازمان کتابخانه‌ها در رابطه با الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب، تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

#### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

رابطه بین کتاب و توسعه در هر جامعه، رابطه‌ای دوسویه است. در این میان، کتابخانه‌های عمومی در ایجاد فرهنگ مطالعه و کتاب‌خوانی که پایه و اساس تحولات روبه‌رشد در جامعه است، نقش چشم‌گیری دارند و در عصر حاضر که عصر انفجار اطلاعات و رشد فن‌آوری‌های اطلاعاتی است؛ اهمیت آن‌ها دوچندان شده است. بنابراین، برنامه‌ریزی برای توسعه امر کتاب، کتاب‌خوانی و کتابخانه‌ها در جهت هم‌گام‌بودن با رشد فن‌آوری‌های اطلاع‌رسانی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است (عباداللهی، ۱۳۸۲، ص. ۲۰)، به‌ویژه آن که جامعه ما از دارایی ارزشی و معنوی کافی برای توسعه فرهنگ مطالعه برخوردار است؛ زیرا در این جامعه از مطالعه به عنوان نیروی حیات‌بخش تفکر انسان و ارتقا‌دهنده آگاهی و معرفت او یاد شده است. دین مبین اسلام برای مطالعه، تحقیق و تفحص، جهت تربیت صحیح و رشد در تمامی شؤونات مختلف زندگی بشر ارزش زیادی قائل شده است. خسروی (۱۳۸۱) به زیبایی اهمیت داده و تأثیر مطالعه در تمدن اسلامی را در چند عبارت بیان می‌کند. این محقق پویایی و شکوفایی اسلام را به این خاطر می‌داند که اسلام کتابش «خواندنی»، سوگندش «قلم و آن‌چه با آن می‌نویسند»، گفتار رهبرانش «سخن نو» و وسیله آزادی اسرایش «سوادآموزی» است (به نقل از سالاری، ۱۳۹۱، ص. ۲۲۱).

یکی از عوامل مؤثر در راستای تحقق اهداف کتابخانه‌ها و سرانجام رشد و توسعه جامعه در این رابطه که باید مورد بررسی و توجه قرار گیرد، وجود فرهنگ سازمانی مطلوب در درون کتابخانه‌هاست. در واقع، علت تفاوت میان سازمان‌های مختلف، وجود فرهنگ‌های متفاوت در آن‌ها است و همان‌طور که آدی یوین<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) توضیح می‌دهد، بررسی فرهنگ سازمانی به ما کمک می‌کند تا بدانیم چرا افراد در گروه‌های مختلف، به روش خاصی عمل می‌کنند که منجر به تفاوت آن‌ها از سایر افراد در گروه‌های دیگر

1. ....  
2. ....

می‌شود. این بررسی اهمیت ویژه‌ای برای مدیران و رهبران یک سازمان دارد (الوانی، ۱۳۹۱، ص. ۴۸)؛ زیرا اگر آن‌ها فرهنگی که در آن قرار گرفته‌اند را شناسایی نکنند، بنابراین، فرهنگ موجود آن‌ها را هدایت و رهبری خواهد کرد. در چنین شرایطی به اعتقاد شاین (۲۰۱۰) آن‌ها قربانی قدرت فرهنگ موجود شده و نمی‌توانند از امکانات و نقاط قوت سازمان در جهت دستیابی به اهداف، به‌خوبی استفاده کنند.

عصر حاضر را عصر مدیریت نیز نامیده‌اند؛ زیرا کاملاً آشکار است که هر تصمیم یک مدیر می‌تواند طی یک روند سلسله‌وار، دیر یا زود سرنوشت تمامی نهادهای جامعه را دست‌خوش تغییر کند. یکی از مسائل و مشکلات اجتماعی که طی سال‌های اخیر توجه بسیاری از صاحب نظران و دست‌اندرکاران جوامع مختلف را به خود جلب کرده است، عدم توجه جدی سازمان‌ها و مدیران به وظیفه و مسئولیت اجتماعی‌شان است. این موضوع به‌ویژه در کشور ما به خاطر شرایط خاص و نیاز به توسعه اقتصادی و صنعتی از اهمیت بیش‌تری برخوردار است. از این رو، لازم است تا به‌ویژه مدیران کتاب‌خانه‌ها از جزءنگری نسب به اهداف سازمانی خود دست بردارند و اهداف جامعه را به عنوان راهنمای تلاش‌های خود قرار دهند؛ زیرا مسئولیت کتاب‌خانه‌ها نسبت به جامعه و عامه مردم فراتر از ارائه خدمات در درون کتاب‌خانه است. بنابراین، توجه به منافع ذی‌نفعان و به‌طور کلی، جامعه برای سازمان کتاب‌خانه‌ها ضروری است و یک کتاب‌خانه باید با ذی‌نفعان خود هم‌زیستی مسالمت‌آمیز داشته باشد. مسأله‌ای که باید در مورد آن محتاط بود، این است که در بسیاری از موارد، مدیران کتاب‌خانه ذی‌نفعان را کم‌تر از حد واقعی ارزیابی و تحقق اهداف سازمان را با خطراتی مواجه می‌کنند (قلی‌پور، ۱۳۹۳، ص. ۳۹۹). به‌طور کلی مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها نسبت به این موارد است:

• افزایش سطح بهداشت جسمانی - روان‌شناختی افراد در درون سازمان

• ایجاد جو و فضای کاری نشاط‌آور و سالم

• حفظ محیط زیست در محدوده فعالیت و محیط فیزیکی خود

• کارکنان، مشتریان و به‌طور کلی، رفاه جامعه (محمد پور، ۱۳۸۷، ص. ۳۳۱-۳۲۹).

با توجه به اهمیت و جایگاه سازمان کتاب‌خانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی، از این رو، در این پژوهش نیز به بررسی فرهنگ موجود و مطلوب این سازمان از دیدگاه کارکنان و مدیران آن پرداخته شد. یافته‌های ارائه‌شده در جداول (۳) و (۲) بیان‌گر آن است که بین دیدگاه کارکنان و مدیران در مورد الگوی فرهنگ سازمانی موجود، تفاوت معناداری وجود نداشته و هر دو گروه معتقداند که الگوی فرهنگ سلسله‌مراتبی در سازمان وجود دارد. این نتیجه با بررسی‌های عباسی (۱۳۸۸) در کتاب‌خانه‌های مرکزی

دانشگاه‌های ارومیه، بیرجند، تبریز، تربیت مدرس، شهید چمران، شیراز، یزد و فردوسی مشهد که فرهنگ سلسله‌مراتبی را فرهنگ موجود تشخیص داده‌اند، مطابق می‌باشد. پژوهش گارسیا<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) که با هدف شناسایی نوع فرهنگ سازمانی و نقش رهبری در کتاب‌خانه‌های پژوهشی و غیرپژوهشی مؤسسات آموزش عالی در ایالات متحده از دیدگاه مدیران و پرسنل آن‌ها انجام شد و پژوهش حریری و جعفری (۱۳۹۰) در سازمان اسناد و کتاب‌خانه ملی نیز به نتایج مشابهی در این زمینه دست یافتند.

یافته‌های ارائه‌شده در جداول (۵) و (۴) نشان داد که بین دیدگاه کارکنان و مدیران در مورد الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب تفاوت معناداری وجود نداشته و از نظر هر دو گروه الگوی فرهنگ گروهی به عنوان فرهنگ مطلوب با بالاترین میانگین شناخته شده است. این یافته با نتایج عباسی (۱۳۸۸) مطابقت دارد. او در پژوهش خویش دیدگاه کتابداران دانشگاه‌های مختلف را در زمینه فرهنگ سازمانی بررسی کرده و فرهنگ گروهی و کارآفرین را به عنوان فرهنگ مناسب برای این سازمان‌ها معرفی کرده است. نتایج پژوهش‌های بریو<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) گارسیا (۲۰۰۷) شپیستون و کیوری (۲۰۰۸) نیز که پژوهش‌های خود را در محیط‌های دانشگاهی و کتاب‌خانه‌ای انجام داده‌اند، با این یافته مطابقت دارد. در واقع، این پژوهش‌ها نیز الگوی فرهنگ گروهی و فرهنگ کارآفرین را به عنوان الگوهای مطلوب سازمانی تشخیص داده‌اند.

در مجموع، نتایج حاصل نشان می‌دهد که فرهنگ سلسله‌مراتبی که حاکم بر سازمان می‌باشد، از دیدگاه کارکنان و مدیران فرهنگ مطلوبی نیست و هر دو گروه خواستار ایجاد فرهنگ گروهی به عنوان فرهنگ مطلوب می‌باشند. اهمیت توجه به استقرار فرهنگ گروهی به‌ویژه از آن رو است که چنین فرهنگی منجر به افزایش کارایی، بهره‌وری و نیز ارائه خدمات بهتر به مراجعان می‌شود (ادی یوین<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶).

در پایان، یادآوری می‌شود که در یک سازمان، یک فرهنگ نمی‌تواند به صورت مطلق وجود داشته باشد؛ یعنی در هر سازمانی با طیفی از فرهنگ‌ها مواجه هستیم؛ به نحوی که عناصری از فرهنگ بازاری، گروهی، کارآفرین و سلسله‌مراتبی در هر سازمان وجود دارد و فرهنگی را که میانگین بیش‌تر و غلبه بیش‌تری داشته باشد، به عنوان فرهنگ موجود یا مطلوب در سازمان قلمداد می‌شود. در این پژوهش نیز عناصری از فرهنگ کارآفرین و گروهی به عنوان فرهنگ مطلوب، غلبه بیش‌تری داشت و بیان‌گر آن بود که در وضعیت موجود تقویت این فرهنگ‌ها، می‌تواند سازمان را در دستیابی به اهداف خویش موفق‌تر سازد. از این رو، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

1. ... ..
2. ... ..
3. ... ..

## پیشنهاد‌های پژوهشی

- ۱- در این پژوهش فرهنگ سازمانی در سازمان کتابخانه‌ها براساس تقسیم‌بندی کامرون و کوئین شناسایی شد. توصیه می‌شود فرهنگ سازمانی نه تنها از منظر تقسیم‌بندی‌های دیگر فرهنگ؛ بلکه با توجه به روش‌های پژوهشی دیگر (کیفی و ترکیبی) نیز در سازمان کتابخانه‌ها بررسی شود.
- ۲- بررسی دیدگاه مراجعان یا سایر ذی‌نفعان کتابخانه آستان قدس رضوی نسبت به فرهنگ سازمانی موجود و مطلوب در این سازمان و تأثیر آن بر ارتقای استفاده از منابع کتابخانه‌ای و فرهنگ مطالعه.
- ۳- بررسی راه‌کارهای ایجاد و تقویت ویژگی‌های فرهنگ مطلوب در سازمان کتابخانه‌ها از دیدگاه کارکنان و مدیران.

## پیشنهاد‌های کاربردی

- ۱- با توجه به این‌که فرهنگ سازمانی عمدتاً تحت تأثیر اعتقادات، باورها، ارزش‌ها و رفتارهای مدیران آن قرار دارد و در مجموع، مدیران سازمان هستند که می‌توانند با الگوبودن در عملکرد و رفتار خویش، شرایط تغییر مطلوب کارکنان را فراهم آورند. بنابراین، در راستای ایجاد فرهنگ مطلوب و جلوگیری از مقاومت مدیران در این زمینه، باید آن‌ها را توجیه کرد؛ به نحوی که آگاهی مدیران در مورد اثرات مطلوب فرهنگ گروهی و کارآفرین جهت‌یابی سازمان به اهداف خویش، افزایش یابد.
- ۲- با توجه به نقش فرهنگ سازمانی در تسریع روند پیشرفت سازمان و نیز فرآیند زمان بر تغییر فرهنگ سازمانی توصیه می‌شود به بررسی نقاط قوت و ضعف فرهنگ سلسله‌مراتبی موجود پرداخته شده و به‌ویژه با تعدیل فرهنگ سلسله‌مراتبی به تدریج به سوی فرهنگ‌های گروهی و کارآفرین بیش‌تر حرکت کرد.

## کتاب‌نامه

۱. آزاد، ا. (۱۳۶۵). کتابخانه به منزله نهادی اجتماعی. *جستارهای ادبی*، (۷۴)، ۳۹۰-۳۷۹.
۲. اکبری، پ. (۱۳۸۹). بررسی نقش فرهنگ در سازمان. *فصل‌نامه کار و جامعه*، ۱۲۲ (۳)، ۷۲-۵۹.
۳. الوانی، م. (۱۳۹۱). *مدیریت عمومی*. تهران: نی.
۴. امانی، غ. (۱۳۸۶). اهمیت کتاب و کتابخانه و تأثیر مطالعه در روند تکامل جامعه از دیدگاه اسلام و قرآن. پیام کتابخانه، ۷ (۴)، ۱۳-۶.

۵. امیرکبیری، ع. و طهرانی، ه. (۱۳۸۵). بررسی اثر عوامل فرهنگی (براساس مدل . . .) بر روی رضایت شغلی و عملکرد کارکنان، مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی (اداره کل درمان غیر مستقیم استان تهران). *دوفصلنامه مطالعات مدیریت صنعتی*، ۵ (۱۴)، ۲۰۱-۲۲۳.
۶. امین بی دختی، ع.، مکوندحسینی، ش. و احسانی، ز. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان. *فصلنامه راهبرد*، ۲۰ (۵۹)، ۱۹۱-۲۱۶.
۷. جواهری، ح. (۱۳۸۴). نقش و اهمیت کتابخانه در مراکز آموزشی و پژوهشی. *مجله اصلاح و تربیت*، (۴۵)، ۱۸-۱۹.
۸. حریری، ن. و جعفری، م. (۱۳۹۰). رابطه فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران. *مطالعات ملی کتابداری و سازمان‌دهی اطلاعات*، ۹۰ (۳)، ۱۳۸-۱۳۲.
۹. خسروی، ف. (۱۳۸۱). مقدمه‌ای بر آسیب‌شناسی در کشورهای جنوب. *فصلنامه کتاب*، ۱۳ (۳)، ۱۱۶-۱۲۵.
۱۰. خسروی، ا. (۱۳۹۰). بررسی تأثیر جو سازمانی بر رفتار شهروندی (مورد مطالعه: سازمان آموزش و پرورش استان گلستان). پایان‌نامه منتشر نشده کارشناسی ارشد علوم اداری و اقتصادی. دانشگاه فردوسی مشهد. مشهد، ایران.
۱۱. رایت، س. (۱۳۸۵). *مردم‌شناسی سازمان‌ها*. (پ. ایزدی، مترجم). تهران: سروستان.
۱۲. رضوی، ع. و رحیمی دوست، غ. (۱۳۸۶). نقش دانشگاه در افزایش میزان مطالعه از دیدگاه دانشجویان. *روان‌شناسی و علوم تربیتی*، ۷ (۲)، ۷۱-۴۹.
۱۳. روح‌الامینی، م. (۱۳۷۸). *زمینه فرهنگ‌شناسی*. تهران: عطار.
۱۴. زارعی متین، ح. (۱۳۸۸). *مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته*. تهران: آگاه.
۱۵. زوارقی، ر. (۱۳۹۱). بررسی نقش و جایگاه کتابخانه‌های عمومی در توسعه فرهنگ کارآفرینی. *کتاب ماه کلیات اطلاعات (ارتباطات و دانش‌شناسی)*، ۶ (۱۱)، ۱۰۰-۹۴.
۱۶. سالاری، م. (۱۳۹۱). *واکاوی و تبیین عوامل عمده مؤثر بر فرهنگ مطالعه در ایران و ارائه مدل مناسب برای توسعه آن*. رساله منتشر نشده دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی. دانشگاه فردوسی مشهد. مشهد، ایران.
۱۷. سعیدی کیا، م. (۱۳۸۸). *فرهنگ مشوق نوآوری در سازمان*. تدبیر، (۲۰۹)، ۶۱-۵۷.
۱۸. شعبانی، ا. و فاضل، م. (۱۳۸۱). *مطالعات غیردرسی دانش‌آموزان متوسطه و شناسایی عوامل مؤثر بر آن از نظر دانش‌آموزان در شهرستان شهرضا*. *فصلنامه کتاب*، ۱۳ (۲)، ۵۶-۴۷.
۱۹. صافی، ق. (۱۳۷۹). تأثیر کتابخانه‌های عمومی در گسترش فرهنگ مطالعه. *کتابداری*، (۱۴)، ۱۴-۵.
۲۰. عباداللهی، ن. (۱۳۸۲). *خدمات و اهمیت کتابخانه‌های عمومی*. پیام کتابخانه، ۱۳ (۳ و ۴)، ۲۱-۱۵.

۲۱. عباسی، ز. (۱۳۸۸). تأثیر الگوی فرهنگ سازمانی حاکم در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاهی بر میزان فراهم کردن شرایط لازم برای اجرای مدیریت دانش. رساله منتشر نشده دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی. دانشگاه فردوسی مشهد. مشهد، ایران.
۲۲. غفاری، س. (۱۳۸۰). اهمیت و تأثیر کتابخانه‌های عمومی. پیام کتابخانه، ۴۲ (۱۱)، ۸۰-۷۷.
۲۳. فدایی، غ. (۱۳۸۹). نقش کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد دانشگاه تهران در تولید دانش. کتاب ماه، ۱۴ (۱)، ۹۵-۹۲.
۲۴. فولادوند، خ. (۱۳۸۶). بررسی جو سازمانی با سلامت روانی کارکنان بیمارستان‌های دولتی شهرستان ایلام. مجله دانشگاه علوم پزشکی دانشگاه ایلام، ۱۵ (۱)، ۵۰-۴۴.
۲۵. قلی پور، آ. (۱۳۹۳). جامعه‌شناسی سازمان‌ها: رویکرد جامعه‌شناختی به سازمان و مدیریت. تهران: سمت.
۲۶. قنایزچی، م. و داورپناه، م. (۱۳۸۶). بررسی عوامل تسهیل‌کننده و بازدارنده مطالعه و رابطه نگرش به مطالعه و کتاب‌خوانی با الگوی انگیزشی مزلو. کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۰ (۴)، ۱۱۰-۸۹.
۲۷. کاوسی، ا. و قیومی، ع. (۱۳۸۸). مهندسی فرهنگ در سطح سازمان‌های ایرانی. تهران: معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی.
۲۸. کردنائیچ، ا. (۱۳۸۱). طراحی و تبیین مدل تعاملی استراتژی، فرهنگ سازمانی و محیط در سازمان‌های صنعتی کشور. رساله منتشر نشده دکتری مدیریت استراتژیک. دانشگاه تربیت مدرس. تهران، ایران.
۲۹. کیانی خوزستانی، ح.، رضایی شریف‌آبادی، س. و سام، ش. (۱۳۸۹). بررسی وضعیت مطالعه زنان شاغل و خانه‌دار شیراز. کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۳ (۱)، ۱۵۰-۱۳۳.
۳۰. گرین، ج.، الیویرا، م. (۱۳۸۰). کاربرد آزمون‌های آماری در پژوهش‌های علوم رفتاری: راهنمای دانشجویان. (ع. دلاور و م. پژمان، مترجمان). تهران: ارسباران.
۳۱. گلشن فومنی، م. (۱۳۸۹). جامعه‌شناسی سازمان‌ها و توان سازمانی. تهران: آگاه.
۳۲. محمدپور، ل. (۱۳۸۷). جامعه‌شناسی سازمان‌ها (شناخت سازمان‌ها از دیدگاه جامعه‌شناسی). آستارا: دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا.
۳۳. مکتبی فرد، ل. (۱۳۸۵). نقش کتابخانه‌های عمومی در تحقق اهداف فرهنگی برنامه‌های توسعه‌ای ایران ۱۳۸۳-۱۳۶۸. فصل‌نامه کتاب، ۶۶ (۲)، ۲۹۰-۲۶۹.
۳۴. ورمزیار، ر. (۱۳۷۷). فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر اثربخشی سازمان. پایان‌نامه منتشر شده ارشد علوم اداری و مدیریت دانشگاه شهید بهشتی. تهران، ایران.
۳۵. یوزباشی، ع. و نوروزی، م. (۱۳۹۱). نگاهی بر ضرورت فرهنگ مدیریتی شایسته‌سالار در سازمان: پیش‌بایست‌ها، چالش‌ها و پیامدها. مهندسی فرهنگی، ۶ (۶۴ و ۶۳)، ۱۲۵-۱۱۰.

