



## Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management in Academic Libraries (Case Study: Shahid Chamran University of Ahvaz)

Shahnaz Khademizadeh<sup>1</sup>      Abdolhussein Faraj Pahloo<sup>2</sup>

Zeinab Mohammadi<sup>3</sup>

### Abstract

This study involves an investigation of the relationship between organizational culture and knowledge management in the libraries of Shahid Chamran University of Ahvaz. This is an applied research following simultaneous mixed method. In the qualitative part of this study, the researchers employed Jierdghi's phenomenological approach. Semi-structured exploratory interviews were used to collect qualitative information, being conducted face-to-face. The statistical sample of this section was made on the basis of purposive sampling being continued until theoretical saturation. Interviews were made with 15 managers and employees of Shahid Chamran University Library in Ahvaz. Note taking and recording were also used to record information based on the research protocol designed by the researchers. To conform the validity of the tools, a three-way method of data collection was used. Internal validity has been tested by purposeful sample selection based on rich data descriptions or information richness and lengthening the interview process for in-depth understanding of the subject. The reliability, validity and acceptability of the data were tested to confirm data preciseness. The qualitative data were analyzed by inductive method. The quantitative part of this research is descriptive-correlation. The statistical population includes all managers and staff of the libraries of Shahid Chamran University of Ahvaz containing 47 individuals who were selected as statistical sample due to the limited number. The data were collected through two standard organizational culture questionnaire (Cameron & Quinn, 1996) and knowledge management questionnaire (Lawson, 2003). The face validity and

1. Corresponding author: Assistant professor, Department of Information Science and epistemology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Iran  
sh\_khademizadeh@yahoo.com
2. Professor, Department of Information Science and epistemology. Shahid Chamran University of Ahvaz, Iran  
farajpahloo@scu.ac.ir
3. Master's of information science and epistemology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Iran  
mohammadizeinab2@gmail.com

content validity of the questionnaires were confirmed by 5 professors having more than 5 years of experience in the field of science information and epistemology. Regarding the normality of the data, Pearson's correlation coefficient was used to test the significance of the relationships, and the data were analyzed using SPSS 24 software. The results showed that the culture dominating the libraries is hierarchical. There is no meaningful relationship between this type of culture and knowledge management; however, there is a significant relationship between tribal or group culture, market culture and status-based culture with knowledge management. Also, the results of correlation analysis showed that group organizational culture has the highest correlation with knowledge management. It is suggested that the necessary framework for changing the hierarchical culture of the libraries under study into group culture be created so that knowledge management in these libraries can be more successfully implemented.

**Keywords:** university libraries, Shahid Chamran University of Ahvaz, organizational culture, knowledge Management.





نشریه علمی

«مدیریت راهبردی دانش سازمانی»

پاییز ۱۳۹۸، سال دوم، شماره ۶: صص ۱۳۷ - ۱۱۱

شاپا چاپی: ۴۲۶۲ - ۲۶۴۵  
شاپا الکترونیکی: ۵۲۴۲ - ۲۶۴۵

## بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی

(نمونه پژوهش: دانشگاه شهید چمران اهواز)

شهناز خادمی زاده\*، عبدالحسین فرج پهلوی\*\* و زینب محمدی\*\*\*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۶/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۹/۰۹

### چکیده

پژوهش با هدف بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز انجام شد. این پژوهش، کاربردی، و از نوع تحقیقات آمیخته همزمان است. در بخش کیفی این پژوهش از رویکرد پدیدارشناسی جیورجی<sup>۱</sup> تبعیت شده است. برای گردآوری اطلاعات کیفی از مصاحبه‌های اکتشافی نیمه ساختاریافته استفاده شده که به صورت رو در رو انجام شده است. نمونه آماری در این بخش به شیوه نمونه‌گیری هدفمند از نوع موارد خاص استفاده شده است و نمونه‌گیری تا اشباع نظری ادامه یافت و با ۱۵ نفر از مدیران و کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز مصاحبه انجام شده است. از یادداشت‌برداری و ضبط صوت نیز برای ثبت اطلاعات مبتنی بر پروتکل مصاحبه طراحی شده توسط محققان استفاده شده است. برای بررسی اعتبار سازه ابزار از روش سه سویه‌سازی داده‌ها استفاده شده است. اعتبار درونی بر پایه انتخاب نمونه‌ای هدفمند و براساس تشریح انبوه و غنی داده‌ها با پرمایگی اطلاعات و طولانی کردن فرایند مصاحبه‌ها برای فهم عمیق موضوع، بررسی شده است. برای دقت و استحکام داده‌ها، مقبولیت، امکان انتقال و اعتماد داده‌ها، مورد بررسی قرار گرفت. داده‌های کیفی به روش استقرایی تجزیه و تحلیل شده است.

بخش کمی این پژوهش، توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری شامل تمام مدیران و کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز به تعداد ۴۷ نفر است که به دلیل محدود بودن جامعه، همه این افراد به عنوان نمونه آماری

\* نویسنده مسئول: استادیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران  
sh\_khademizadeh@yahoo.com

\*\* استاد، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران  
farajpahlou@scu.ac.ir

\*\*\* کارشناس ارشد علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران  
mohammadizeinab2@gmail.com

۱. Jierdzh

انتخاب شدند. در این بخش اطلاعات مورد نیاز از طریق دو پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی (کامرون و کوئین، ۱۹۹۶) و پرسشنامه مدیریت دانش (لاوسون، ۲۰۰۳) جمع‌آوری شد. روایی ظاهری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط پنج نفر از استادان رشته علم و اطلاعات شناسی با سابقه بیش از پنج سال سنجیده و مناسب ارزیابی شده است. برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده که به ترتیب ۰/۹۲ برای پرسشنامه فرهنگ و ۰/۷۲ برای پرسشنامه مدیریت دانش به دست آمده است. با توجه به عادی بودن داده‌ها برای بررسی معنی‌داری رابطه‌ها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد و داده‌ها با استفاده از نسخه ۲۴ نرم‌افزار spss تجزیه و تحلیل شده است. یافته‌ها نشان داد فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌ها فرهنگ سلسله‌مراتبی است؛ بین این نوع فرهنگ با مدیریت دانش رابطه معناداری وجود ندارد؛ اما بین فرهنگ قبیله‌ای یا گروهی، فرهنگ بازاری و فرهنگ وضعیت‌سالار با مدیریت دانش رابطه معناداری هست. هم‌چنین، نتایج همبستگی نشان داد که فرهنگ سازمانی گروهی بیشترین همبستگی را با مدیریت دانش دارد. پیشنهاد می‌شود بستر لازم برای تغییر فرهنگ سلسله‌مراتبی حاکم بر کتابخانه‌های مورد مطالعه به فرهنگ گروهی ایجاد شود تا پیاده‌سازی مدیریت دانش در این کتابخانه‌ها با موفقیت بیشتری همراه باشد.

**کلیدواژه‌ها:** کتابخانه‌های دانشگاهی، دانشگاه شهید چمران اهواز، فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش



۱. Cameron & Quinn

۲. Lawson

## مقدمه

امروزه مدیریت دانش به موضوعی حیاتی تبدیل شده است. جوامع علمی و تجاری هر دو بر این باورند که سازمانها با قدرت دانش می‌توانند برتریهای بلندمدت خود را در محیط رقابتی حفظ کنند. برای پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمانها باید از زیرساختهای مورد نیاز آن اطمینان حاصل کرد. یکی از زیرساختهای مهمی که برای سازمانها نقشی حیاتی دارد، فرهنگ سازمانی است. رایینز در کتاب مدیریت رفتار سازمانی می‌نویسد: "فرهنگ، تعیین‌کننده مرز سازمانی است؛ یعنی سازمانها را از هم جدا، و نوعی احساس هویت در وجود اعضای سازمان تزریق می‌کند" (رایینز، ۱۹۹۶: ۳).

تنها با بررسی تغییر و ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف‌پذیر است که می‌توان بتدریج، الگوی تعامل افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانایی به‌عنوان مزیتی رقابتی بهره گرفت؛ از این رو سازمانها باید محیطی برای اشتراک، انتقال، تعامل دانش در میان اعضا به‌وجود آورند و افراد را در جهت با مفهوم کردن تعاملاتشان آموزش دهند (سلیمی، مرادی و وفایی، ۱۳۹۵).

مدیریت دانش به‌عنوان ابزار اساسی بهبود و ارتقای عملکرد فعالیتهای دانش‌محور، می‌تواند به‌صورت جدی کتابخانه‌ها را در رسالت خود یاری رساند. کتابداران نیز با اطلاع از اهداف آموزش و پژوهش، علاوه بر اینکه در تأمین منابع، ذخیره، پردازش و گسترش اطلاعات نقشی اساسی دارند، می‌توانند با به‌کارگیری مدیریت دانش، فرصت استثنایی را برای سازمان خود فراهم آورند تا کارکنان بیش از پیش به همدیگر و کاربرانشان مرتبط شوند و در چرخه تولید علم و خلق دانش نقش مؤثری داشته باشند (سین هونگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰، نقل از رضایی ۱۳۸۸). برخی از محققان عقیده دارند که کتابداران برای دهه‌ها و قرن‌ها در دنیایی کاغذی مدرسان دانش بودند و آشکارا نامزدهای رهبری در زمینه مدیریت دانش به‌شمار می‌آمدند (سواروپرانی<sup>۳</sup> و چیدامباراناتان<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷).

1. Robbins
2. Sean Hong
3. Swarooprani
4. Chidambaranathan

پیاده‌سازی مدیریت دانش در کتابخانه‌ها باعث به اشتراک گذاشتن تجربیات و دانش کتابداران با مراجعان و محققانی است که از خدمات کتابخانه استفاده می‌کنند. این خدمات اگر با دانش ضمنی کتابداران همراه باشد در افزایش دانش مراجعه‌کنندگان (شامل پژوهشگران و اعضای هیئت علمی) تأثیرگذار است و چنانچه این خدمات سبب خلق دانش جدید در اندیشه این مراجعه‌کنندگان شود، می‌توان امیدوار بود که به کارگیری مدیریت دانش در کتابخانه‌ها در پیشبرد اهداف معاونت پژوهشی، که ارتقای سطح علمی دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه است، مؤثر خواهد بود و این فرایند در نهایت باعث اثربخشی و کارایی سازمان مادر یعنی دانشگاه می‌شود. از آنجا که زیرساخت فرهنگ سازمانی در پیاده‌سازی مدیریت دانش در این سازمانها نقشی مهمی ایفا می‌کند، ضرورت دارد که ابتدا کتابخانه‌ها از نظر فرهنگ سازمانی مورد مطالعه قرار گیرند.

کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز، منابع و خدمات اطلاع‌رسانی گسترده‌ای را در اختیار طیف عظیمی از کاربران، چه به صورت فیزیکی و چه به صورت الکترونیکی ارائه می‌کند و با توجه به اهمیت مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌ها و تأثیری که مدیریت دانش می‌تواند در پیشرفت اهداف سازمانی کتابخانه‌ها و در نهایت بهره‌وری دانشگاه مربوط ایجاد کند، این پژوهش به دنبال پاسخ این سؤال است که تا چه میزان فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز مشوق فعالیت‌های مدیریت دانش است. با بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش در این کتابخانه‌ها، یکی از مهمترین زمینه‌های زیرساختی مدیریت دانش یعنی فرهنگ سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد. بنابراین هدف کلی پژوهش بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در این کتابخانه‌ها و رابطه آن با مدیریت دانش است.

## ادبیات نظری و پیشینه پژوهش فرهنگ سازمانی و انواع آن

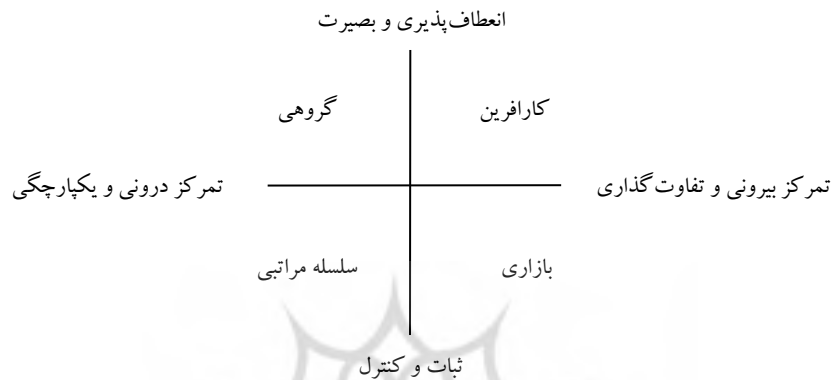
بین پژوهشگران در زمینه چگونگی سنجش فرهنگ سازمانی توافقی زیادی نیست. سه راهبرد اساسی درباره مطالعه‌های فرهنگی وجود دارد:

۱. رویکرد کل‌نگر یا کیفی که در آن پژوهشگر در فرهنگ غوطه‌ور می‌شود و آن را به‌صورت عمیق مورد مشاهده قرار می‌دهد. این روش توسط صاحب‌نظرانی مانند شاین<sup>۱</sup> و نیز پژوهشگران دیگری مورد استفاده قرار گرفته است که در آن از مصاحبه، مشاهده و بررسی‌های طولانی مدت قوم‌شناسی و... برای شناخت الگوی فرهنگی بهره گرفته‌اند.
۲. رویکرد زبانی یا استعاره‌ای که پژوهشگر الگوی زبانی را در اسناد، گزارشها، داستانها، گفتگوها و تعاملات به‌عنوان روش اکتشافی شناسایی الگوهای فرهنگی مورد استفاده قرار می‌دهد.
۳. رویکرد کمی که در آن پژوهشگر از پرسشنامه برای بررسی ابعاد خاص فرهنگ استفاده می‌کند (میک<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸).

در کنار تحقیقات فراوان در عرصه فرهنگ و تلاشهای زیاد برای کمی کردن مفهوم فرهنگ سازمانی در حال حاضر ابزارهای مختلفی برای این امر طراحی شده است. ابزارهای سنجش فرهنگ سازمانی می‌تواند در موقعیت‌ها و شرایط مختلف مورد استفاده قرار گیرد؛ از جمله در کنترل، نظارت و ارزیابی تغییر سازمانی، شناخت فرهنگهای موفق، آسان‌سازی ادغام و یکپارچگی در شرکت و... که حاصل پژوهشهای محققان زیادی است و در حال حاضر در سطح بین‌المللی در پژوهشهای زیادی از آنها استفاده می‌شود. مهمترین این ابزارها سیاهه واری فرهنگ سازمانی، ابزار نیمرخ فرهنگ سازمانی، پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون<sup>۳</sup>، ابزار نظر سنجی فرهنگ سازمانی (کامرون و کوئین، ۱۹۹۹) است.

۱. Shine
۲. Meek
۳. Denisson

در این پژوهش برای شناخت فرهنگ سازمانی از الگوی فرهنگ سازمانی استفاده شده است. این ابزار می‌تواند چهار الگوی فرهنگی مختلف را به شرح نمودار ذیل در سازمانها شناسایی کند:



شکل ۱. چهار الگوی فرهنگ سازمانی (کامرون و کوئین، ۱۹۹۹)

همان گونه که از نمودار مشاهده می‌شود براساس نظر کامرون و کوئین این نکته در زمینه ابزار قابل تأمل است که ارزشهای هر سمت از محور در مقابل ارزشهای سمت دیگر محور است؛ به عنوان نمونه انعطاف پذیری در مقابل ثبات، تمرکز درونی در مقابل تمرکز بیرونی. این ابزار در کتابخانه‌ها بیشتر مورد استفاده قرار گرفته است. کارست براون<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۰۴) در یک بررسی نظری به مزایای استفاده از ابزار سنجش سازمانی کامرون و کوئین در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی از دیدگاه صاحب‌نظران پرداخته‌اند. آنها چند مزیت برای این ابزار برشمرده‌اند؛ از جمله:

- این ابزار در پژوهشهای زیادی اعتبارسنجی، و در متون معتبری درباره مزایای آن بحث شده است.

۱. Kaarst-Brown



- این ابزار در سازمانهای خصوصی و دولتی و نیز مطالعه‌های بین فرهنگی و در کشورهای زیادی مورد استفاده قرار گرفته است.

- این ابزار می‌تواند با یادگیری (بیروا، ۱۹۹۹)، کیفیت زندگی کاری از جمله رضایتمندی شغلی، توانمندسازی و دیگر مسائل مرتبط با کار پیوند برقرار کند (گودمن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۱).  
- هم‌چنین این ابزار می‌تواند در مدیریت کردن تغییرات سازمانی در کتابخانه‌ها به کار آید (فریمن<sup>۳</sup>، ۱۹۹۳، نقل از عباسی، ۱۳۸۹).

بنابراین با توجه به این مزایا و نیز اینکه این ابزار بیشتر در پژوهشهای مربوط به فرهنگ سازمانی کتابخانه‌ها مورد استفاده قرار گرفته است و چهار نوع فرهنگ حاکم (فرهنگ سلسله مراتبی، فرهنگ بازار، فرهنگ گروهی و فرهنگ کارافزین) را شناسایی می‌کند در این پژوهش از آنها استفاده شده است.

کامرون و کوئین برای فرهنگ سازمانی چهار گویه فرهنگی بیان می‌کنند که عبارت است

از:

فرهنگ سلسله مراتبی<sup>۴</sup>: از جمله ویژگیهای فرهنگ سلسله مراتبی، شکل ساختاریافته و رسمیت یافته آن است. در این نوع فرهنگ، روشها معین می‌کند افراد چه باید بکنند. رهبران بهترین هماهنگ کننده‌ها و سازمان‌دهنده‌های تفکر در بهره‌وری هستند. حفظ سلسله قوانین و سیاستهای رسمی، اجزای سازمان را به هم پیوند می‌دهد. هدف بلندمدت سازمان در ثبات و عملکرد به همراه بهره‌وری، عملیات هموار است.

فرهنگ بازار<sup>۵</sup>: این نوع فرهنگ از طریق ساختارهای اقتصادی بازار بویژه مبادلات پولی گردانده می‌شود. اساس مفروضات و ارزشهای بنیادی فرهنگ بازار بر پایه اهداف و روش

۱. Berro
۲. Goodman
۳. Faerman
۴. Hierarchy
۵. Market

راهبردی بر تکاپو به سوی سودآوری و کارایی سوق می‌یابد. در این فرهنگ کار نتیجه‌مدار است؛ رهبران با دوام و ثابت‌قدم هستند و بر آن چیزی تأکید می‌شود که باعث پیوند اجزا به یکدیگر می‌شود؛ بر پیروزی و مفاهیم بلندمدت، عملیات رقابتی و تأکید بر دستیابی به موفقیت و تحقیق اهداف. مفهوم موفقیت در این فرهنگ، شراکت و نفوذ در بازار تعریف شده است.

فرهنگ قبیله‌ای (گروهی)<sup>۱</sup>: سومین شکل مطلوب فرهنگ سازمانی است که به علت شبیه بودن آن به خانواده به این نام معروف شده است. مفروضات بنیادی فرهنگ قبیله‌ای بیان می‌کند. ۱. محیط از طریق فرهنگ گروهی و توسعه منابع انسانی بهتر اداره می‌شود. ۲. مشتریان مشابه شرکا هستند. ۳. وظیفه مدیریت عالی قدرت دادن به کارکنان و کمک در جلب مشارکت، تعهد و وفاداری کارکنان است.

فرهنگ وضعیت سالار (کارافرین)<sup>۲</sup>: بعد از تغییر جهانی از عصر صنعتی به عصر اطلاعات، چهارمین شکل فرهنگ با عنوان فرهنگ وضعیت سالار (ادهوکراسی) شکل گرفت. نوآوری، ابداع، ابتکار و پیشگامی مفروضاتی است که سازمانها با تدارک خدمات و محصولات جدید آینده از طریق آنها به موفقیت دست می‌یابند. فرهنگ وضعیت سالار وظیفه اصلی مدیریت را پرورش کارافرینی، خلاقیت و تأکید بر برتری می‌داند و از نوآوری برای رسیدن به سودآوری و منافع، بهره می‌گیرد (کوئین<sup>۳</sup> و اسپریتزر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱).

### مدیریت دانش

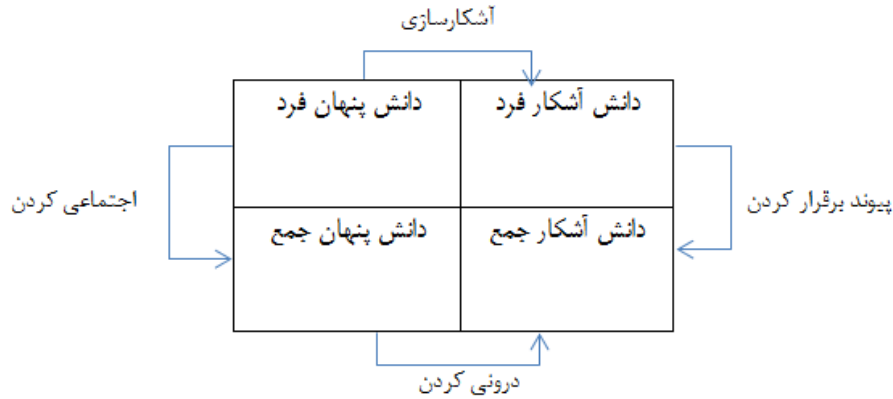
دراکر<sup>۵</sup> در اواخر قرن بیستم، تعبیرهای جدیدی همچون دانشگران و سازمانهای دانشی را جایگزین کارگران و سازمانهای سنتی کرد و سازمانهای موفق آینده را دانش بنیان<sup>۶</sup> نامید (اکبری و همکاران، ۱۳۹۸). ظهور پدیده مدیریت دانش در قلمرو علم مدیریت مورد توجه

۱. Team work
۲. Adhocracy
3. Quinn
4. Spritzer
۵. Draker
۶. Knowledge based organization

پژوهشگران زیادی واقع شده است. قدرت دانش به منبع مهم سازمانها تبدیل شده است تا بتوانند تخصص‌ها را توسعه دهند؛ مشکلات را حل کنند؛ یادگیری سازمانی<sup>۱</sup> را افزایش دهند و موقعیت‌های جدیدی برای فرد و سازمان در حال حاضر و آینده ایجاد کنند (نسیر تهری،<sup>۲</sup> ۲۰۱۹). مدیریت دانش بر ایجاد، ارائه، قوت دادن، حمایت از محیط‌های مناسب دانش در سازمان، انگیزه دادن و توانمند کردن افراد در استفاده از تسهیم دانش<sup>۳</sup> خود و ایجاد دانش<sup>۴</sup> جدید تأکید می‌کند. دانش می‌تواند به جعبه ابزار مدیران، مشاوران و دیگر توسعه‌دهندگان سازمان افزوده شود تا بتوانند با استفاده از ظرفیتهای آن برای بهبود وضع کار تلاش کنند (کیانتو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸).

الگوها مختلفی توسط صاحب‌نظران و پژوهشگران در ارتباط با مدیریت دانش ارائه شده است. الگوی پیشنهادی نوناکا و تاکاچی<sup>۶</sup> مفهومی سطح بالا از مدیریت دانش را نشان می‌دهد و مدیریت دانش را فرایند خلق دانش تلقی می‌کند. مفهوم دانش پنهان و دانش آشکار توسط نوناکا برای طرح‌ریزی نظریه یادگیری سازمانی ارائه شده است. روند تولید دانش در سازمانها به اعتقاد نوناکا از چهار عمل ضمنی به ضمنی، صریح به صریح، ضمنی به ضمنی و صریح به ضمنی پیروی می‌کند. این مراحل چهارگانه باید پیاپی و حرکت حلزونی شکل، ادامه پیدا کند تا به این وسیله، هر مرحله‌ای، کامل‌کننده مرحله پیش از خود باشد و ضمن نهادینه شدن دانش در سازمان، موجب تولید و خلق دانشهای جدید نیز بشود (هرج حسن آبادی و همکاران، ۱۳۹۶).

۱. Organizational learning
۲. Nisara Tahir
۳. Sharing knowledge
۴. Creating Knowledge
۵. Kianto
۶. Nunaka and Takachi



شکل ۲. الگوی دانش نوناکا و تاکنوچی (۱۹۹۵)

الگوی دیگر در مورد طبقه‌بندی دانش، الگوی لاستری<sup>۱</sup> است. در این الگو دانش فردی، نقطه آغازین خلق دانش سازمانی است. اطلاعات، ماده خام دانش سازمانی را تشکیل می‌دهد. دانش سازمانی از ترکیب این دو بعد ایجاد می‌شود. دانش فردی باید به افراد و گروه‌های دیگر منتقل شود تا دانش سازمانی بهبود یابد. انتقال دانش فردی به دانش سازمانی با جامعه‌پذیری، برونی‌سازی، درونی‌سازی و ترکیب انجام می‌شود. این فرایند می‌تواند از فرد به فرد، از فرد به گروه و یا در درون گروه‌ها باشد (حسن‌پور و همکاران، ۱۳۹۷).

یکی از جدیدترین الگوهای مدیریت دانش، الگوی لاوسون (۲۰۰۳) است. براساس این الگو، مدیریت دانش شامل خلق دانش، کسب دانش، ذخیره‌سازی دانش، انتشار و به اشتراک‌گذاری دانش و سرانجام به کارگیری دانش است.

کشف دانش: فرایندهایی است که دانش مورد نیاز را پیدا کند و مهمتر از آن در جهت نمایان ساختن نیاز به دانش خاص، نیاز آفرینی کند.

خلق دانش: فرایندی است که طی آن دانش مورد نیاز در داخل سازمان خلق می‌شود.

۱. Llastrri

نگهداری دانش: اینکه چه دانشی در کجا و تا کی باقی بماند و این نگهداری چگونه باشد که توانایی بازیابی حداکثری فراهم شود.

تسهیم دانش: دانش باید در سازمان براحتی تبادل شود. بخش عمده‌ای از دانش سازمانی در اذهان نخبگان سازمان است و استخراج آن فرایندهای خاص خود را دارد.

به‌کارگیری و توسعه دانش: فرایندهایی که دانش دیگران را با توجه به دیگر امکانات دانشی خود توسعه می‌دهد و امکان به‌کارگیری دانش در ساختهای مختلف کاری را برآورده می‌سازد.

ارزیابی دانش: در پایان هر دانشی، باید دانش به‌دست آمده به لحاظ میزان رشدی که در سازمان ایجاد می‌کند، ارزیابی شود. ارزیابی دانش، فرایندهای گوناگونی دارد که هر یک با توجه به نوع اهداف سازمان، تحلیل هزینه‌ها و درآمدها و نتایج کیفی و کمی به ارزیابی می‌پردازد (چپاشن، ۱۳۹۶).

در این پژوهش از الگوی مدیریت دانش لاوسون (۲۰۰۳) استفاده شده است. چون این الگو، ابعاد یاد شده را در سازمان (کتابخانه) مورد بررسی قرار می‌دهد، مورد استفاده قرار گرفته است.

### پیشینه پژوهش

با توجه به اهمیت مدیریت دانش و مزیتی که استقرار آن برای سازمانها به‌ارمغان می‌آورد، مطالعات زیادی در چند سال اخیر انجام شده است که به بررسی مدیریت دانش و زیرساختهای لازم برای پیاده‌سازی مدیریت دانش پرداخته‌اند. در حیطه بررسی زیرساختها، فرهنگ سازمانی به‌عنوان عامل مهمی که در پیاده‌سازی و موفقیت مدیریت دانش نقشی کاربردی و اساسی دارد، بیشتر مورد توجه قرار گرفته است. در همین راستا به برخی از تحقیقات اشاره می‌شود (راگل، ۱۹۹۸)، (پائولن، ۲۰۰۲) و (میسون، ۲۰۰۵) در پژوهشهای خود، دریافتند که مشکل اساسی اجرای مدیریت دانش تغییر الگوی رفتار و بزرگترین مانعی که در انتقال دانش وجود دارد،

1. Ruggle
2. Pauleen
3. Mason

فرهنگ سازمانی حاکم نامناسب است. هم‌چنین مطالعات موردی (دلونگ و فیچی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹) نشان داد که فرهنگ نامناسب مهمترین مانع خلق و نفوذ دانش است (نقل از عباسی و دیگران ۱۳۸۹). (بروکس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷) در پژوهشی به مقایسه الگوهای فرهنگی حاکم بر ۶۲۵ کتابخانه دانشگاهی و ۱۰۰ کتابخانه وابسته به انجمن کتابخانه‌های آمریکا پرداخت. نتایج نشان داد الگوی فرهنگ سازمانی حاکم بر این کتابخانه‌ها، سلسله مراتبی است در حالی که کتابداران به الگوی فرهنگ گروهی تمایل دارند. در پژوهشی دیگر (کوری و شپسون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸) به بررسی الگوی فرهنگ سازمانی در کتابخانه دانشگاه ساسکاچوان در کانادا پرداختند. نتایج این پژوهش، الگوی فرهنگی غالب در این کتابخانه را الگوی فرهنگ بازاری نشان داد در صورتی که از دیدگاه کتابداران این کتابخانه، الگوی فرهنگ کارافزین و گروهی، مطلوب است.

هم‌چنین (پرومینیو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰) در پژوهشی به مطالعه فرهنگ سازمانی کتابخانه‌ها برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در پنج کتابخانه دانشگاهی در رومانی پرداخت. نتایج این مطالعه نشان داد که ۸۹ درصد از پاسخ‌دهندگان مایل به اشتراک گذاشتن دانش خود و همکاری بودند و فرهنگ سازمانی حاکم در سازمانهای مورد مطالعه، آمادگی لازم را برای پیاده‌سازی مدیریت دانش داشت. هم‌چنین (لی<sup>۵</sup>، ژانگ و ژانگ<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳) در مطالعه خود دریافتند که دانش به‌عنوان دارایی راهبردی در نظر گرفته شده و منبع مزیت رقابتی در سازمانهاست. نتایج این مطالعه نشان داد که فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش تأثیر زیاد و مثبتی دارد. سواروپرانی و چیدامباراناتان (۲۰۱۷) به بررسی رابطه ابعاد مدیریت دانش و نوع فرهنگ سازمانی در کتابخانه‌های آموزش عالی در قطر با استفاده از چارچوب ارزشهای رقابتی پرداختند. نتایج مطالعه آنها نشان داد که انواع فرهنگ قبیله و بازار با ابعاد مدیریت دانش شامل جذب، سازماندهی، ذخیره‌سازی و کاربرد دانش ارتباط دارد. هم‌چنین فرهنگ ادھوکرآسی و سلسله مراتبی با پیش‌بینی ابعاد مدیریت دانش شامل

4. Delong & Fahey
1. Brooks
2. Curri & Shepson
3. Porumbeanu
4. Li
5. Zhang & Zhang

دانش ذخیره‌سازی و انتشار در ارتباط است.

در ایران نیز عباسی و دیگران (۱۳۸۹) در پژوهشی به شناسایی الگوی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های جامع وابسته به وزارت علوم پرداختند که حداقل ۲۰ سال از قدمت آنان می‌گذرد. یافته‌های آنان نشان داد که سه الگوی فرهنگ سازمانی گروهی، سلسله‌مراتبی و بازاری بر کتابخانه‌های مرکزی حاکم است. در این کتابخانه‌ها بین میزان اجرای مدیریت دانش و الگوهای متفاوت فرهنگ سازمانی تفاوت معناداری وجود نداشت؛ ولی همبستگی مثبت بین الگوهای فرهنگ سازمانی کارافزین و گروهی با میزان اجرای مدیریت دانش وجود دارد. گلی‌زاده (۱۳۹۰) نیز در پژوهشی به بررسی رابطه انواع فرهنگ سازمانی با ابعاد مختلف مدیریت دانش در کتابخانه‌های سه قوه (مقننه، مجریه و قضاییه) پرداخت. یافته‌های وی نشان داد بین انواع فرهنگ سازمانی و ابعاد ششگانه مدیریت دانش در کتابخانه‌های مورد مطالعه، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. هم‌چنین، فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه، موزه و مرکز اسناد مجلس شورای اسلامی از نوع سلسله‌مراتبی و کتابخانه‌های معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی و کتابخانه معاونت حقوقی قوه قضاییه از نوع مبتنی بر بازار بوده است.

یافته‌های جلالی برادر (۱۳۹۴) نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش، ارتباط مستقیم و معنی‌داری وجود دارد و بین تمام عناصر فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش ارتباط معنی‌داری هست. هم‌چنین، نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی حاکم بر دانشگاه بجنورد از نوع فرهنگ سازمانی گروهی، فرهنگ دانشگاه آزاد از نوع سلسله‌مراتبی و فرهنگ دانشگاه پیام‌نور از نوع وضعیت سالاری است. یافته‌های وظیفه و توکلی (۱۳۹۴) نیز نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش رابطه مثبت و معنی‌داری هست و بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (قبیله، بازار و ادھوکراسی) با مدیریت دانش رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و بین فرهنگ سازمانی بوروکراتیک و مدیریت دانش، رابطه منفی و معنی‌داری هست. هم‌چنین یافته‌های قادری سیاه‌بیدی، جعفری و فامیل‌روحانی (۱۳۹۵) نشان داد که وضعیت فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در کتابخانه‌های عمومی شهر کرمانشاه در حد متوسط قرار دارد و بین فرهنگ

سازمانی و مدیریت دانش رابطه معنی داری هست. یافته‌های یرزگر و زارعی (۱۳۹۵) نیز نشان داد بین فرایندهای مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی در کتابخانه‌های مورد مطالعه، رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

در مجموع مرور پیشینه‌ها نشان می‌دهد نقش فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از زیرساختهای مهم و کاربردی در پیاده‌سازی مدیریت دانش با اهمیت، و مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. پژوهشهای متعددی به بررسی این متغیر و رابطه آن با مدیریت دانش در سازمانهای مختلف پرداخته‌اند. بیشتر نتایج نشان می‌دهد بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد. هم‌چنین، بررسی مطالعات، نشان داد که بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در کتابخانه‌ها نیز مورد توجه بوده و پژوهشهایی در این حوزه انجام شده است که به تأیید رابطه فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش پرداخته‌اند. در این پژوهش به این دلیل که علاوه بر استفاده از پرسشنامه برای جمع‌آوری اطلاعات از روش کیفی (مصاحبه با کارکنان کتابخانه) نیز استفاده شده است، نوآوری وجود دارد.

با توجه به مرور پیشینه‌ها، پژوهش برای پاسخگویی به فرضیات زیر انجام شده است:  
- بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز رابطه وجود دارد.

- بین فرهنگ سازمانی گروهی با مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز رابطه هست.

- بین فرهنگ سازمانی وضعیت سالار با مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز رابطه هست.

- بین فرهنگ سازمانی مبتنی بر بازار با مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز رابطه وجود دارد.

- بین فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی با مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز رابطه هست.



## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی، و به لحاظ روش از نوع تحقیقات آمیخته از نوع همزمان است. در بخش کیفی این پژوهش از رویکرد پدیدارشناسی جیورجی<sup>۱</sup> پیروی شده است. در این روش از چهار گام برای تحلیل داده‌های کیفی (اپوخه<sup>۲</sup>، دریافت حس کلی، جدا کردن واحدهای معنا و تبدیل) استفاده می‌شود (جیورجی، ۲۰۰۷). در این رویکرد، گام اول پژوهش کیفی اپوخه نام دارد. پژوهشگر در این مرحله داشته‌های ذهنی خود را در مورد پدیده مورد مطالعه کنار می‌گذارد و از قضاوت پرهیز می‌کند. پژوهشگر در گام دوم با اطلاعات کسب شده و رونویسی کلمه به کلمه داده‌های خام مصاحبه، پژوهش کیفی را پیش می‌برد. در گام سوم با خواندن چند باره متن، واحدهای معانی به دست می‌آید و در گام نهایی، واحدهای معانی به عبارتهای توصیفی علمی تبدیل می‌شود (همان). در این پژوهش با پیروی از روش کینگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) داده‌های کیفی به مضمونهای اصلی و فرعی دسته‌بندی شده است.

برای گردآوری اطلاعات کیفی از مصاحبه‌های اکتشافی نیمه ساختاریافته استفاده شده که به صورت رو در رو انجام شده است. نمونه آماری این بخش به شیوه نمونه‌گیری هدفمند از نوع موارد خاص است که نمونه‌گیری تا اشباع نظری ادامه یافت و با پانزده نفر از مدیران و کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز مصاحبه شد. که ویژگی آنها در جدول ذیل آمده است:

جدول ۱. نمونه آماری

۱. کارشناس بخش امانت (۱۷ سال تجربه)	۲. کارشناس ارشد بخش امانت (۲۰ سال تجربه)
۳. کارشناس بخش مرجع (۱۵ سال تجربه)	۴. کارشناس ارشد بخش نشریات (۱۵ سال تجربه)
۵. کارشناس بخش امانت (۲۲ سال تجربه)	۶. کارشناس ارشد بخش امانت (۱۸ سال تجربه)
۷. کارشناس ارشد بخش اسناد (۱۷ سال تجربه)	۸. کارشناس بخش فهرست نویسی (۱۷ سال تجربه)
۹. کارشناس ارشد بخش پایان‌نامه‌ها (۱۵ سال تجربه)	۱۰. کارشناس بخش امانت (۱۵ سال تجربه)
۱۳. کارشناس ارشد بخش اطلاع‌رسانی (۱۵ سال تجربه)	۱۴. کارشناس بخش مرجع (۱۹ سال تجربه)

۱. Jierdzh

۲. Epoché

۳. King

۱۵. کارشناس ارشد بخش فهرست نویسی (۲۰ سال تجربه)

همان‌طور که از جدول ۱ مشخص است، دلیل انتخاب این افراد برای مصاحبه، تجربه کاری زیاد بوده است. از یادداشت‌برداری و ضبط صوت نیز برای ثبت اطلاعات مبتنی بر برنامه مصاحبه توسط محققان استفاده شده است. برای بررسی اعتبار سازه ابزار از روش سه سویه‌سازی داده‌ها استفاده شده است. سه سویه‌سازی داده‌ها به این معنی است که داده‌ها را در زمانها، مکانها و از افراد مختلف جمع‌آوری کنیم. اعتبار درونی بر پایه انتخاب نمونه‌ای هدفمند و براساس تشریح انبوه و غنی داده‌ها یا پرمایگی اطلاعات و طولانی کردن فرایند مصاحبه‌ها برای فهم عمیق موضوع، بررسی شده است. اعتبار درونی به روابط علی و میزان تأثیر یک متغیر بر دیگر متغیرها اشاره دارد. برای دقت و استحکام داده‌ها، مقبولیت، امکان انتقال و اعتماد داده‌ها، مورد بررسی قرار گرفت. داده‌های کیفی به روش استقرایی تجزیه و تحلیل شده است.

بخش کمی این پژوهش، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری شامل تمام مدیران و کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز به تعداد ۴۷ نفر است که به دلیل محدود بودن جامعه، همه این افراد به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در این بخش اطلاعات مورد نیاز از طریق دو پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی (کامرون و کوئین، ۱۹۹۶) و پرسشنامه مدیریت دانش (لاوسون، ۲۰۰۳) جمع‌آوری شد. الگوی پژوهش برای مدیریت دانش شامل ایجاد، جذب، سازماندهی، ذخیره، انتشار و کاربرد دانش است که هر مؤلفه با چهار سؤال در طول مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) سنجش می‌کند. این پرسشنامه ۲۴ سؤال دارد. پرسشنامه فرهنگ سازمانی (کامرون و کوئین) به بررسی چهار نوع فرهنگ سازمانی قبیله‌ای، وضعیت سالار، بازار و سلسله مراتبی در قالب شش مؤلفه ویژگی‌های حاکم، رهبری سازمانی، مدیریت کارکنان، همبستگی سازمانی، تأکید راهبرد و معیارهای موفقیت پرداخته است. روایی ظاهری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط پنج نفر از استادان رشته علم و اطلاعات‌شناسی با سابقه بیش از پنج سال سنجیده و مناسب ارزیابی شده است پرسشنامه‌ها مناسب گزارش، و برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده که به ترتیب ۰/۹۲ برای پرسشنامه فرهنگ و ۰/۷۲

برای پرسشنامه مدیریت دانش به دست آمده است. با توجه به عادی بودن داده‌ها برای بررسی معنی داری رابطه‌ها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که داده‌ها با استفاده از نسخه ۲۴ نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل شده است.

### یافته‌های پژوهش

۴۷ نفر در پژوهش شرکت کرده‌اند که از این تعداد، ۱۴ نفر (معادل ۲۹/۸ درصد) مرد و ۳۳ نفر (معادل ۷۰/۲ درصد) زن هستند. از مجموع ۴۷ نفر، ۷ نفر (معادل ۱۴/۹ درصد) دارای تحصیلات دیپلم؛ ۳ نفر (معادل ۶/۴ درصد) کاردانی؛ ۱۶ نفر (معادل ۳۴ درصد) کارشناسی و ۲۱ نفر (معادل ۴۷/۷ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی ارشد هستند. از مجموع ۴۷ نفر، ۲۳ نفر (معادل ۴۸/۹ درصد) دارای تحصیلات رشته کتابداری و ۲۴ نفر (معادل ۵۱/۱ درصد) دارای تحصیلات غیر کتابداری هستند.

در ادامه، یافته‌های مربوط به هر یک از سؤالهای پژوهش آورده شده است. در تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه‌ها برای شناسایی فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز پس از تهیه و تنظیم جدول مفاهیم و مقوله‌های اولیه به عنوان گام نخست تحلیل کیفی اطلاعات مصاحبه برای تکمیل این فرایند، مفاهیم در سطح بالاتر و تجریدی تر به منظور دستیابی به مضمونهای اصلی، گروه‌بندی شد. بنابراین، بار دیگر با مقایسه مداوم هر مقوله با مقوله‌های قبل یا بعد از خود یا با همه مقوله تلاش شد تا مضمونهای اصلی استخراج شود. پس از مقایسه مقوله‌های گروه‌بندی شده، مقوله‌های مرتبط باهم در یک مضمون کلی دسته‌بندی شد. در مرحله بعد با توجه به انبوه مقوله‌های مستخرج از مصاحبه‌ها تلاش شد تا مقوله‌های مشابه ذیل یک مضمون اصلی جای گیرد که در این گام چهار مضمون اصلی از مصاحبه با مدیران و کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز به دست آمد که نتیجه آن در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز (نتیجه شناسه‌گذاری مصاحبه‌ها)

مضمونهای اصلی	مضمونهای فرعی
فرهنگ سلسله مراتبی	وجود روابط رسمی
	وجود قوانین و مقررات سازمانی
	کارایی به‌عنوان اصل در سازمان
	وجود ساختار سلسله مراتبی
	بروکراسی اداری و رسمیت
	غلبه ساختار اداری بر ساختارهای غیررسمی
	روشهای مشخص سازمانی
	شرح وظایف روشن
	گرفتن تصمیمات مهم از سوی مدیریت کتابخانه
	تأکید بر بهره‌وری
	وجود کنترل و نظارت در سازمان
فرهنگ بازار	وجود فرهنگ کار نتیجه‌مدار
	تأکید بر دستیابی به موفقیت و تحقیق اهداف
	وجود رقابت در سازمان برای رسیدن به موفقیت
	تأکید بر موفقیت و دستیابی به اهداف به‌عنوان عامل پیوند اعضای سازمان
	وجود افرادی با خواسته‌های زیاد و موفقیت طلب
فرهنگ قبیله‌ای (گروهی)	کار گروهی در سازمان
	همکاری بین افراد فراتر از شرح شغلی
	وجود آزادی فردی در کنار قوانین و مقررات
	اشتراک دانش بین افراد
	اعتماد مدیریت به زیردستان
	تلاش برای برقراری برابری و عدالت بین افراد
فرهنگ وضعیت سالار	توجه به تولیدات جدید و منحصر به فرد در سازمان
	به‌کارگیری افکار نوآورانه در روبه‌رو شدن با مسائل و مشکلات
	تلاش برای کشف فرصتهای ارزشمند در سازمان
	عرضه خدمات مبتنی بر پیشرفت جامعه
	اعتماد مدیریت به روشها و افکار نوآورانه
	خطرپذیری مدیران کتابخانه‌ها
	ترویج اندیشه‌های کارآفرینانه

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود با توجه به یافته‌های بخش کیفی پژوهش، فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز ترکیبی از چهار فرهنگ سلسه مراتبی، بازار، گروهی و وضعیت سالار است. در ادامه به بررسی وضعیت هر یک از این فرهنگها در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز پرداخته می‌شود. در این راستا برای شناسایی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز، وضعیت موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی با استفاده از آزمون تی/ دو گروه وابسته مقایسه شد که نتایج آن در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون تی وابسته برای سنجش وضعیت فرهنگ سازمانی

مؤلفه	تعداد نمونه	میانگین	حد پایین	حد بالا	مقدار t	df	سطح معناداری
فرهنگ گروهی موجود	۴۷	۱۵/۶۲	- ۱۳/۳۱۶	- ۱۱/۳۵۲	- ۱۲/۰۷۲	۴۶	$p < ۰/۰۰۰۱$
فرهنگ گروهی مطلوب	۴۷	۲۹/۶۱					
وضعیت سالار موجود	۴۷	۱۹/۲۷	- ۷/۳۶۴	- ۳/۵۸۲	- ۵/۸۲۶	۴۶	$p < ۰/۰۰۰۱$
وضعیت سالار مطلوب	۴۷	۲۴/۷۵					
فرهنگ بازار موجود	۴۷	۲۵/۹۹	- ۴/۲۹۵	- ۰/۵۶۸	- ۲/۶۲۷	۴۶	$p < ۰/۰۰۰۱$
فرهنگ بازار مطلوب	۴۷	۲۷/۴۳					
فرهنگ سلسله‌مراتبی موجود	۴۷	۳۳/۳۲	۵/۳۲۱	۱۰/۳۶۲	- ۶/۲۶۲	۴۶	$p < ۰/۰۰۰۱$
فرهنگ سلسله‌مراتبی مطلوب	۴۷	۲۵/۴۸					
فرهنگ سازمانی موجود	۴۷	۹۳/۲۱	- ۱۸/۵۲۱	- ۹/۵۷۳	- ۶/۳۲	۴۶	$p < ۰/۰۰۰۱$
فرهنگ سازمانی مطلوب	۴۷	۱۰۰					

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود برای فرهنگ گروهی، فرهنگ وضعیت سالار و فرهنگ بازار، میانگین فرهنگ موجود از فرهنگ مطلوب کمتر است؛ به این معنی که فرهنگ موجود به طرز معناداری از سطح مطلوب پایین‌تر است ولی درباره فرهنگ سلسله‌مراتبی، میانگین موجود از میانگین مطلوب بیشتر است که نشان می‌دهد فرهنگ سلسله‌مراتبی کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز به طرز معناداری از سطح مورد انتظار بالاتر است. بر این اساس

مشخص می‌شود که فرهنگ غالب سازمانی در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز، فرهنگ سلسله مراتبی است. از نظر تفاوت فرهنگ سازمانی کلی موجود با وضعیت مورد انتظار نیز میانگین فرهنگ موجود از فرهنگ مطلوب کمتر است و با توجه به معناداری ( $p < 0/0001$ ) نتایج آزمون تی وابسته نشان می‌دهد که سطح فرهنگ سازمانی موجود به طرز معناداری با وضعیت مطلوب تفاوت دارد. در ادامه، اهداف پژوهشی به شرح ذیل بررسی می‌شود:

- تعیین رابطه فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز
  - تعیین رابطه فرهنگ سازمانی گروهی با مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز
  - تعیین رابطه فرهنگ سازمانی وضعیت سالار با مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز
  - تعیین رابطه فرهنگ سازمانی مبتنی بر بازار با مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز
  - تعیین رابطه فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی با مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز
- در این پژوهش برای سنجش عادی بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شده که نتایج آن در جدول ۴ گزارش شده است.

جدول ۴. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

Kolmogorov - Smirnov		متغیرها
P	آماره	
۰/۰۸۳	۰/۱۸۴	فرهنگ سازمانی
۰/۱۰۳	۰/۱۵۰	مدیریت دانش

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود براساس تجزیه و تحلیل داده‌های کمی جمع‌آوری شده و اثبات عادی بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، می‌توان

از آزمون پارامتریک ضریب همبستگی پیرسون برای پاسخگویی به سؤاها استفاده کرد. در ادامه نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای سنجش رابطه متغیرهای فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش

مدیریت دانش		متغیرها
سطح معناداری	ضریب همبستگی	
$p < 0/0001$	۰/۷۷	فرهنگ سازمانی
$p < 0/0001$	۰/۸۳	فرهنگ سازمانی گروهی
$p < 0/0001$	۰/۵۷۴	فرهنگ سازمانی وضعیت سالار
$p < 0/0001$	۰/۶۳۴	فرهنگ سازمانی مبتنی بر بازار
$p > 0/0001$	۰/۲۲۸	فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی

چنانکه در جدول ۵ قابل مشاهده است، سطح معناداری رابطه مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی و ابعاد آن شامل فرهنگ سازمانی گروهی، فرهنگی سازمانی وضعیت سالار و فرهنگ سازمانی مبتنی بر بازار در سطح ( $p < 0/0001$ ) است که گویای معناداری آزمون همبستگی پیرسون است. بنابراین می‌توان استنباط کرد بین مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی و ابعاد آن شامل فرهنگ سازمانی گروهی، فرهنگ سازمانی وضعیت سالار و فرهنگ سازمانی مبتنی بر بازار، همبستگی مثبت وجود دارد. دقت در ضرایب همبستگی نشان می‌دهد که بیشترین همبستگی را "فرهنگ سازمانی گروهی" با مدیریت دانش دارد. براساس یافته‌های پژوهش ( $p > 0/0001$ ) بین مدیریت دانش و "فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی" همبستگی مشاهده نشد.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش با هدف بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز و رابطه آن با مدیریت دانش به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش انجام شد. تجزیه و تحلیل داده‌های نشان داد که فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌های مورد مطالعه فرهنگ سلسله مراتبی است. بین این نوع فرهنگ با مدیریت دانش رابطه معناداری وجود ندارد. نتایج مربوط به پژوهش در بررسی فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌های مورد مطالعه با نتایج (Brooks 2007 و عباسی ۱۳۸۸) همسو است. هم‌چنین، یافته‌های این پژوهش نشان داد بین دیگر خرده مقیاسهای فرهنگ سازمانی (فرهنگ قبیله‌ای یا گروهی، فرهنگ بازاری و فرهنگ وضعیت سالار) با مدیریت دانش، رابطه معنادار است. انتظار می‌رود با افزایش میزان هر یک از این خرده مقیاسها، مدیریت دانش نیز افزایش یابد. این نتایج با یافته‌های پژوهشهای گلی‌زاده (۱۳۹۰)، جلالی بردر (۱۳۹۴) و سلیمی و همکاران (۱۳۹۵) همسو است.

نتایج همبستگی بین انواع فرهنگ سازمانی نشان داد که "فرهنگ سازمانی گروهی" بیشترین همبستگی را با مدیریت دانش دارد. این نتیجه با یافته‌های گلی‌زاده (۱۳۹۰) همسو است. با توجه به اینکه تمامی خرده مقیاسهای فرهنگ سازمانی (بجز فرهنگ سلسله مراتبی) با مدیریت دانش، رابطه معناداری دارد و با توجه به اینکه فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌های مورد مطالعه، سلسله مراتبی است، پیشنهاد می‌شود که بستر لازم برای تغییر فرهنگ سلسله مراتبی حاکم بر کتابخانه‌های مورد مطالعه به فرهنگ گروهی ایجاد شود تا پیاده‌سازی مدیریت دانش در این کتابخانه‌ها با موفقیت بیشتری همراه باشد؛ زیرا ۱. مدیریت سلسله مراتبی رویکرد سنتی مدیریت دانش است در حالی که مدیریت دانش مستلزم رویکردی نوگرا و انعطاف‌پذیر است. ۲. با اتخاذ سیاستها و رویکردهای نوگرایانه و انعطاف‌پذیر در مدیریت سازمان دانشگاه زیر پوشش تحقیق، زمینه لازم برای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز فراهم خواهد شد. ۳. شواهد در دانشگاه شهید چمران اهواز بیانگر این است که مدیریت دانشگاه نسبت به نوگرایی در مدیریت سازمانی آگاه است به طوری که نشانه‌های آن را می‌توان در تغییراتی مشاهده



کرد که در انتخاب مدیران جوان صورت گرفته است؛ ولی بدیهی است که تغییر هر سازمان و فرهنگ آن مستلزم زمان نسبتاً طولانی است و وضعیت خوش‌بینانه این است که انتظار رود در این مدت شاهد جلوه‌های این تغییر باشیم. بدیهی است چنانچه وضع به همین منوال ادامه یابد، می‌توان امیدوار بود که در آینده شرایط لازم برای تغییر فرهنگ سازمانی در این دانشگاه به فرهنگی دانش‌محور فراهم شود.

گلی‌زاده در پژوهش خود ویژگیهایی را که برای ایجاد فرهنگ گروهی لازم است به این شرح بیان کرده است: ۱. سازمان باید مکانی خودمانی و مثل خانواده‌ای بزرگ باشد تا افراد از خود مایه بگذارند و به هم کمک فکری کنند. ۲. سازمان باید حاکی از احترام به پیشکسوتی، فضای شکوفایی استعداد و یاری و مددکاری یکدیگر باشد. ۳. شیوه مدیریت در سازمان باید با کارگروهی، تفاهم و مشارکت همراه باشد. ۴. عامل انسجام سازمان، وفاداری، اعتماد متقابل و تعهد زیاد است. ۵. سازمان باید بر توسعه انسانی با اعتماد فراوان، صراحت لهجه و استمرار مشارکتها تأکید کند. ۶. سازمان باید موفقیت را براساس توسعه منابع انسانی، کار گروهی، تعهد کاری و توجه به افراد تعریف کند (گلی‌زاده، ۱۳۹۰). همان‌طور که از پیشنهادها گلی‌زاده (۱۳۹۰) مشاهده می‌شود، فرهنگ سازمانی سنتی سلسله مراتبی با این شرایط همخوانی ندارد و این خود، تأییدی است بر نکاتی که ذکر شد. بنابراین، حاکم شدن فرهنگ سازمانی مناسب بر سازمان مورد مطالعه، بستر مناسبی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش ایجاد خواهد کرد و ضروری به‌نظر می‌رسد که این نکته نه تنها توسط مدیران کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز بلکه مدیریت رده بالای دانشگاه مورد توجه قرار گیرد تا پیاده‌سازی مدیریت دانش در این مراکز موفقیت‌آمیز باشد. با استقرار مدیریت دانش می‌توان امیدوار بود که این مراکز به‌سوی بهره‌وری و کارایی بیشتری سوق یابند.

به‌طور کلی با توجه به اینکه نتایج پژوهش نشان داد که فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز، سلسله مراتبی است و بین این نوع فرهنگ با مدیریت دانش همبستگی وجود ندارد، می‌توان استدلال کرد که فعالیتهای این کتابخانه‌ها در راستای

اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش نیست. از جانب دیگر، باید توجه کرد که کتابداران در اجرای مدیریت دانش باید دید گسترده تری نسبت به سازمان مادر (دانشگاه) داشته باشند. کتابخانه‌های دانشگاهی واحدهایی هستند که موجودیت آنان به فعالیتهایی بستگی دارد که در راستای اهداف سازمانی باشد. این نوع کتابخانه‌ها باید از فعالیتهای سازمان مادر اطلاع دقیقی داشته باشند تا بتوانند نیازهای آنان را دریابند. با ایجاد ارتباط کتابخانه با دیگر بخشهای سازمان، دانش بیشتری از اهداف سازمانی و فعالیتهای بخشهای مختلف به دست می‌آید که این اطلاعات می‌تواند برای بسترسازی اجرای مدیریت دانش در کتابخانه‌ها مؤثر باشد.

### پیشنهادها

- با توجه به اهمیت فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از زیرساختهای مهم در اجرای مدیریت دانش، ضروری به نظر می‌رسد که مدیران و مسئولان اجرایی در کتابخانه‌ها و دانشگاه‌ها (به عنوان سازمان مادر) به تغییر این فرهنگ سنتی رایج به فرهنگی مشارکت پذیر و نوگرا متناسب با الزامات اجرای مدیریت دانش توجه بیشتری کنند.
- با توجه به اینکه نتیجه این پژوهش نشان داد فرهنگ سازمانی گروهی بیشترین همبستگی را با مدیریت دانش دارد، توصیه می‌شود مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی با استقبال و حمایت از افکار جدید کتابداران و راه‌حلهای تازه و استفاده از آنها در طراحی دوباره فرایندها و روشهای کاری مربوط به امور فنی و تخصصی در کتابخانه‌ها، کتابداران را به سمت کارهای گروهی سوق دهند تا بتوانند فرهنگ سازمانی گروهی را جایگزین فرهنگ سازمانی حاکم کنند.
- در بعد ساختار سازمانی پیشنهاد می‌شود مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز از طریق واگذاری اختیار و مسئولیت بیشتر به کتابداران در اجرای کارها گروه موجب تقویت میزان آزادی عمل افراد در فعالیتهای کاری آنان شوند.
- مدیران کتابخانه‌های دانشگاه بر کار گروهی و گروه‌سازی در سازمان برای فعالیتهای کاری توجه و تأکید لازم را به عمل آورند؛ به عنوان مثال در کارهایی مانند انتخاب، سفارش و

خرید کتابها، مجلات و دیگر منابع چاپی و الکترونیکی کتابخانه‌ها در نمایشگاه بین‌المللی کتاب تهران و هم‌چنین در طول سال، انتخاب منابع مورد نیاز جامعه استفاده‌کننده کتابخانه با استفاده از نیاز دانشجویان، وجین منابع اضافی بر نیاز کتابخانه، امانت و سرویس‌دهی منابع در طول ساعات کاری کتابخانه، راهنمایی و پاسخگویی به مراجعان کتابخانه برای استفاده صحیح از منابع، کارهای شلف خوانی در بخش امانت کتابخانه و فایل کردن کتابهای بازگشتی براساس شماره رده‌بندی در قفسه‌های مربوط، آموزش به کارورزان رشته کتابداری. کتابداران با توجه به مقتضیات و نیازهای هر زمان کتابخانه همکاری و مشارکت لازم را به‌عمل آورند و کارها به‌صورت گروهی و چرخشی به‌وسیله کتابداران انجام شود.

- از آنجا که مدیریت دانش و به‌کارگیری آن توسط کتابخانه‌ها می‌تواند باعث رشد و شکوفایی این سازمان شود، ضروری است که مدیران ارشد دانشگاه‌ها (به‌عنوان سازمان مادر) با روشهای نوین مدیریت و چگونگی پیاده‌سازی مدیریت دانش آشنا شوند و فضایی ایجاد کنند تا کتابداران و کتابخانه‌ها با آزادی و استقلال عمل به فعالیتهای حرفه‌ای و اجرایی مدیریت دانش بپردازند.

- برای کارکنان کتابخانه‌ها کلاسهای آموزشی برای آشنایی با مدیریت دانش و نقش فرهنگ سازمانی در اجرای آن برگزار شود تا آنان با اهمیت نقش فرهنگ سازمانی و تأثیری آشنا شوند که بر اجرای مدیریت دانش می‌تواند داشته باشند.

## تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در این پژوهش همکاری کردند از جمله نیروهای کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز سپاسگزاری می‌شود.

## منابع

- اکبری، حمید؛ اورعی یزدانی، بدرالدین؛ یعقوبی، نورمحمد (۱۳۹۸). الگویابی معادلات ساختاری رابطه فرهنگ سازمانی با فرایند پیاده‌سازی مدیریت دانش (نمونه پژوهش: شهرداری زاهدان). مدیریت راهبردی دانش سازمانی. ش ۲ (۴): ۱۰۱ - ۷۵.
- برزگر، وحیده؛ زارعی، عاطفه (۱۳۹۵). مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در کتابخانه‌های عمومی. هشتمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش.
- چپاشن‌چن، اوگیواراناوکی؛ نایرپرابا، یانگرون (۱۳۹۶). مدیریت دانش. ترجمه مهمیار حسنی، محمدرضا حسنی و پایدار. تهران: نشر نوین.
- حسن‌پور، عباس؛ علی‌پور، محمداقبر (۱۳۹۷). شناسایی عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در مرکز جهاد دانشگاهی. فصلنامه رشد و فناوری. ش ۱۴ (۵۴): ۵۴ - ۴۶.
- رابینز، استیفن (۱۹۹۶). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسیان و سید محمد اعرابی. ۱۳۸۰ تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی.
- رضایی، فاطمه (۱۳۸۸). بررسی وضعیت زیرساختهای مدیریت دانش در کتابخانه مرکزی و کتابخانه‌های دانشکده‌های دانشگاه علامه طباطبایی. پایان‌نامه منتشر نشده ارشد. دانشگاه علامه طباطبایی. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی.
- سلیمی، اکبر؛ مرادی، جلال؛ وفایی، رضا (۱۳۹۵). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر خدابنده (قیدار). نوآوری‌های مدیریت آموزشی. ش ۱۱ (۳): ۶۳ - ۴۹.
- عباسی، زهره؛ پریخ، مهری؛ دیانی، محمدحسین؛ فتاحی، رحمت‌الله (۱۳۸۹). شناسایی الگوی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌ها و سنجش تأثیر آن بر میزان اجرای مدیریت دانش. فصلنامه علوم و فناوری اطلاعات. ش ۲۵ (۳): ۴۱۲ - ۳۸۹.
- قادری، سیاه‌بیدی؛ جعفری، مریم؛ فامیل‌روحانی، علی‌اکبر (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در کتابخانه‌های عمومی شهر کرمانشاه. تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی. ش ۲۲ (۱): ۹۵ - ۱۲۰.
- گلی‌زاده، حسن (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در کتابخانه‌های سه قوه (مقتنه، مجریه و قضاییه) مستقر در شهر تهران. پایان‌نامه منتشر نشده ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی.
- وظیفه، زهرا؛ توکلی، فرشاد (۱۳۹۴). بررسی رابطه مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمانهای

آموزشی - درمانی. فصلنامه بیمارستان. ش ۱۴ (۲): ۱۴۶ - ۱۳۹.

هرج‌حسن‌آبادی، فهیمه؛ مظفری، محمدمهدی (۱۳۹۶). ضرورت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمانها و نقش آن در کسب رقابتی. اولین کنفرانس ملی مطالعات نوین مدیریت در ایران.

- Brooks, G. (2007). Organizational leadership in academic libraries: Identifying culture types and leadership roles. PhD Diss., Marshall University.
- Cameron, K.S. & Quinn, R. E. (1999). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. London: Reading MA
- Chidambaranathan K. & Swarooprani B. S. (2017). Analyzing the relationship between organization culture an knowledge management dimensions in higher education libraries. *Journal of Librarianship and Information Science*, 49(1), 57-68.
- Davenport T. H. & Prusak, L. (1999). Working knowledge: how organization management what they know. Boston, MA: Harward Business school press, 17.
- Goodman, E.; Zammuto, R. & Gifford, B. (2001). Organizational culture and quality of work life. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 6, 16-37.
- Holowzki, A. (2002). The relationship between knowledge management and organizational culture. University of Oregon. Applied information mangement program.
- Kaarst-Brown, M., Nicholson, S., Dran, G. V., Stanton, J. (2004). Organizational culture of libraries as a strategic resource. *Library Trends*, 53 (1), 33-52.
- Kangas, L. M. (2005). An assessment of the relationship between organizational culture and continuous knowledge management initiatives. A dissertation presented in partial fulfilment of the reguirments for the degree doctor of philosophy, capella university.
- Kianto, A. & Vanhala M., and Pia Heilmann. (2018). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*. 20 (4), 621-636, © Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1367-3270.
- King, N. (2004). Using interviews in quatitative research. *Essential guide to qualitative methods in organizational research*, 2, 11-22.
- Li Bing, Zhang, J. & Zhang X. (2013). Knowledge management organizational culture: an exploratory study, creative and knowledge scociety. *International Scientific Journal*, 3(1), 65- 77.
- Meek, V. (1998). Organization culture: origins and weaknesses. *Journal of organization studies*, 9 (4), 453-473.
- Nisara Tahir M, Prabhakar G. (2019). Social media information benefits, knowledge management and smart organizations. *Journal of Business Research*, 94, 264-272. Journal homepage: [www.elsevier.com/locate/jbusres](http://www.elsevier.com/locate/jbusres).
- Porumbeanu, O. (2010). Implementing knowledge management in Romanian academic libraries: Identifying the elements that characterize their organizational culture. *Journal of Academic Librarianship*, 36(6), 549-552.
- Quinn, R. & Spritzer, G. M. (2001). The psychometrics of the competing values culture instrument and an analysis of the impact of corporate culture quality of life in R. W. Woodman & W. A. Pasmore (Eds). *Resaerch in Organizational Change and Development*, 5, 115-142.
- Shepson, C. & Curri, L. (2008). Perspectives on: transformation the academic library: creating an organizational culture that fosters staff success. *The Journal of Academic Librarianship*, 34 (4), 358-368.