

## بررسی رابطه رهبری دانش با بهبود سازمانی از دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران

سیدعلی اصغررضوی<sup>۱</sup> | هستی سهرابی<sup>۲\*</sup> | لیلی طاهرخانی<sup>۳</sup>

۱- استادیار علم اطلاعات و دانش شناسی؛ گروه علم اطلاعات و دانش شناسی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی بابل، ایران.

۲- دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش شناسی؛ (نویسنده مسئول) hsohrabi24@yahoo.com

۳- دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش شناسی؛ leyli.taherkhani@gmail.com

تاریخ دریافت: ۹۷/۲/۵ | تاریخ پذیرش: ۹۷/۵/۲۰

### چکیده

**هدف:** هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه رهبری دانش با بهبود سازمانی از دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران است.

**روش پژوهش:** پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران تشکیل می‌دهند که مجموعاً ۱۴۰ نفر می‌باشند. جهت گردآوری داده از دو پرسشنامه رهبری دانش ویتاللا (۲۰۰۴) و بهبود سازمانی اورتون (۲۰۰۷) استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی، آزمون‌های آماری و از نسخه ۱۹ نرم‌افزار اسپاس استفاده شده است.

**یافته‌ها:** نشان داد که وضعیت رهبری دانش با ۳/۶۰۰۵ درصد و بهبود سازمانی با ۳/۵۵۰۰ درصد در بین کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران بالاتر از حد متوسط قرار دارد. همچنین، بین رهبری دانش و بهبود سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

**نتیجه‌گیری:** می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که بین رهبری دانش و بهبود سازمانی کتابداران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. تحلیل رگرسیون چندگانه نیز در این پژوهش نشان داد رهبری دانش توان پیش‌بینی بهبود سازمانی را دارد. از بین مولفه‌های رهبری دانش، مؤلفه گرایش به یادگیری بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی بهبود سازمانی دارد.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری دانش، بهبود سازمانی، کتابداران، کتابخانه‌های مرکزی، دانشگاه‌های دولتی، شهر تهران.

## مقدمه

که مدیران را قادر می‌سازد با استفاده از آن برای تداوم موفقیت‌آمیز ماموریت سازمان برنامه‌ریزی کنند (سارایا، ۲۰۰۷). رهبری دانش عامل تعیین کننده‌ای در موفقیت و قدرت رقابت‌پذیری سازمان‌ها بوده (اردلان و همکاران، ۱۳۹۱) و نقش مهمی را در ارتقای دانش سازمانی، عملکرد سازمانی، اثربخشی سازمانی، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی، ایجاد و بینش و مدیریت دانش و اطلاعات ایفا می‌کند. رهبری دانش شامل چهار مولفه گرایش یادگیری، جو حمایتی یادگیری، حمایت از فرآیندهای فردی و گروهی می‌باشد (لاکشمین، ۲۰۰۹).

رهبر دانش شخصی است که به طور فعال برنامه دانش را خلق می‌کند و به جلو سوق می‌دهد، خلق فرهنگی که نوآوری و یادگیری و سهیم‌سازی دانش را تشویق کرده و موجب تسریع عمل یادگیری و انتقال دانش همراه با زیرساخت‌های تکنولوژیک مناسب می‌گردد (سارایا، ۲۰۰۷). رهبر دانش از طریق ایجاد محیط کاری مناسب برای توسعه دانش، نقش مهمی در مدیریت دانش و فرایندهای دانشی ایفا می‌کنند.

از سوی دیگر، با توجه به افزایش سرعت تغییرات و تحولات علمی، تکنولوژیک، اجتماعی، فرهنگی و... در عصر حاضر، سازمان‌هایی موفق و کارآمد محسوب می‌شوند که افزون بر هماهنگی با تحولات، قادر باشند مسیر تغییرات و دگرگونی‌های آینده را پیش‌بینی کرده و بتوانند از این تغییرات به عنوان فرصت برای ساختن آینده‌ی بهتر سازمان خود بهره‌گیرند.

بهبود سازمانی<sup>۵</sup>، یکی از ابزارهای کاربردی برای برنامه‌های استراتژیک و تغییرات بنیادی در سازمان است که منجر به بقا و رشد سازمان می‌گردد. بهبود سازمانی روشی است برای بهبود عملکرد سازمان که بر پایه فرآیند آموزش و تغییر ارزش‌ها و نگرش‌های کارکنان و اعضای سازمان قرار دارد (عطافر و صالح‌نیا، ۱۳۸۸). به عقیده اورتون بهبود سازمانی یک تفکر جهانی است که مبتنی بر بالا بردن توان خلق، ایجاد و میزان استعداد مطابقت سازمان‌ها و جوامع با تحولات گوناگون می‌باشد. وی هم‌چنین برای بهبود سازمانی چهار مولفه ارائه می‌کند که

تحولات فناورانه، شتاب فزاینده علم و دانش، ارتقای انتظارات و ارزش‌های فکری محیط پیرامون، مدیران امروزی را ناگزیر می‌کند که برای حفظ حیات سازمان‌های خود، استراتژی‌های خود را با اقتضائات منطبق نموده و هم‌گام با آنها در مسیر بهبود سازمانی حرکت کنند. به همین سبب، یکی از مواردی که سازمان‌ها با آن مواجهه‌اند ظهور پدیده‌هایی جدید و بحث‌تغییر و تحولات رهبری و هدایت آن است که رخداد آنها تأثیر به‌سزایی در عملکرد جامعه و سازمان دارد.

از سوی دیگر رشد فناوری‌های نوین اطلاعاتی، جهانی شدن و نیز فشارهای ناشی از رقابت، منجر به کاربرد دانش به‌عنوان ضرورتی اساسی برای موفقیت سازمان‌ها و جوامع امروزی گردیده است (برزگر و همکاران، ۱۳۹۳). و از آنجایی که موفقیت و تحقق اهداف سازمان‌ها در گرو استفاده از سرمایه‌های ناملموس و به‌کار بردن دانش در سازمان می‌باشد، تئوری‌ها و تحقیقات نقش رهبری در مدیریت دانش مطرح شده است (لاکشمین و پرنه<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸).

متخصصان معتقدند که سازمان‌ها هم‌اکنون به شیوه‌های نوین رهبری به‌جای شیوه‌های سنتی آن نیاز دارند. چرا که معتقدند شیوه‌های سنتی دیگر پاسخ‌گوی نیازهای موجود سازمان‌ها نیست، نیل به این مهم، مستلزم شناخت مفاهیم و چارچوب‌های نظری جدید و به‌کارگیری آنها متناسب با شرایط و مقتضیات موقعیتی است. در این راستا لازم است پنداره‌های مفهومی و نقشه‌های شناختی کارآمدی درباره نظریه‌های جدید رهبری در مدیران و رهبران توسعه یابد و ساختارسازی لازم برای بکارگیری نوع رهبری مورد نظر به عمل آید (وندروورف<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). بنابراین سازمان‌ها به‌منظور سازگاری با محیط، خود به دنبال بهترین راه‌کارها هستند تا بتوانند به مزیت‌های رقابتی دست پیدا کنند (هویدا و همکاران، ۱۳۸۹). یکی از راه‌کارهای کسب مزیت رقابتی، رهبری دانش<sup>۳</sup> است.

رهبری دانش مجموعه‌ای از اطلاعات کلیدی سازمانی است،

1- Lakshman, C. & Parente, R

2- Vanderwerf

3- Knowledge Leadership

4- arabia

5- Organizational Improvement

"تدوین مدل ارتباطی رهبری دانش با مدیریت سرمایه فکری<sup>۲</sup> و سرمایه اجتماعی<sup>۳</sup> منابع انسانی اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان" به این نتیجه رسیدند که بین سرمایه اجتماعی با رهبری دانش و سرمایه فکری با رهبری دانش ارتباط معناداری وجود دارد و نیز مدل ارتباطی رهبری دانش با سرمایه فکری و اجتماعی از برزش مطلوب برخوردار است.

سهرابی، مونا (۱۳۹۵) در مطالعه‌ی خود با عنوان "بررسی رابطه بین رهبری دانش با مدیریت سرمایه فکری در بین معلمان مدارس شهرستان پاکدشت" به این نتایج دست یافتند که وضعیت رهبری دانش و مدیریت سرمایه فکری در معلمان مورد پژوهش در وضعیت مطلوب قرار دارد و نیز بین تمامی مولفه‌های رهبری دانش با مدیریت سرمایه فکری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

فتحی؛ سیدعامری و قادرزاده (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان "ارتباط رهبری دانش و توانایی جذب دانش در ادارات کل ورزش و جوانان غرب ایران" بیان می‌کند که سبک تحول‌گرا به واسطه تعهد تیمی به عنوان یک متغیر میانجی به‌طور مستقیم بر روی اثربخشی تیمی تاثیر معناداری داشت. در نهایت نتایج حاکی از آن است که رفتار رهبران هم‌سطح، سطوح بالاتری از تعهد را در درون تیم ایجاد کرده و این تعهد باعث افزایش اثربخشی تیمی می‌شود.

فیض و جعفری (۱۳۹۴) در پژوهش خود با عنوان "روابط ساختاری جهان‌بینی رهبری دانش و جو توسعه‌ای" به این نتیجه رسیدند که استفاده مطلوب از فناوری بالاترین میانگین را در بین ابعاد جهان‌بینی رهبری دانش داشته و بین ابعاد جهان‌بینی رهبری دانش با ابعاد جو توسعه‌ای رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. جهان‌بینی رهبری دانش پیش‌بینی کننده معنادار جو توسعه‌ای می‌باشد. هم‌چنین نتایج حاکی از آن است که جهان‌بینی رهبری دانش می‌تواند به‌طور مستقیم جو توسعه‌ای را تحت تاثیر قرار دهد.

موغلی و سپندآسا (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان "نقش

عبارتند از مهارت بازاریابی، مهارت به عضویت درآوردن، مهارت ارزیابی و مهارت انعقاد قرارداد.

یکی از رسالت‌های مهم کتابخانه‌ها تولید، پرورش، کاربرد دانش و اندیشه نو و ارتقای دانایی محوری برای افزایش مزیت رقابتی است. لذا برای این که بتواند خود را بهبود بخشیده و منجر به توسعه شوند باید انرژی و منابع سازمان را در جهت هدایت نمایند که ضمن تحقق هدف‌های سازمان و انجام ماموریت‌های سیستم، نیازهای کتابداران را تامین کند، کتابخانه‌ها باید با استفاده از رهبری دانش، منابع انسانی خود را در تولید و اشاعه دانش و اندیشه نو سهیم و هدایت نماید. چنان‌چه این عوامل باعث بهبود سازمانی گردند می‌توانند تحولات اقتصادی، فرهنگی و فکری و اجتماعی را بوجود آورند (ماسا و تستا، ۲۰۰۹).

نظر بر این که رهبری دانش بر تولید، کاربرد، تسهیم یادگیری دانش و اندیشه در سازمان تأکید دارد، هدایت و رهبری فرایند فعالیت‌های دانش محور را بر عهده گرفته و می‌توان به این نتیجه رسید که محل تلاقی رهبری دانش و بهبود سازمانی تولید و بکارگیری دانش و اندیشه نو در سازمان است که منجر به رشد و بالندگی سازمان شده و بهبود سازمانی را به ارمغان می‌آورد (وندوروف، ۲۰۰۷).

اگرچه تحقیقات متعددی در زمینه فوق‌الذکر صورت گرفته است، اما مفهوم رهبری دانش در حوزه کتابداری یک موضوع ناشناخته می‌باشد و این امر پیگیری این موضوع را دارای اهمیت بیشتری می‌کند. دانش برای تمام سازمان‌ها از جمله مهم‌ترین منابع و دارایی‌ها است. به‌طوری که صاحب‌نظران علم مدیریت دانش را جایگزین نهایی تولید، ثروت و سرمایه پولی می‌دانند و با توجه به اهمیت موضوع، پژوهش حاضر درصدد پاسخ دادن به این مسئله است که آیا بین رهبری دانش با بهبود سازمانی از دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران رابطه وجود دارد یا خیر؟ و اگر پاسخ مثبت است میزان این اثرگذار چقدر است؟

کشاوری؛ فراهانی و اعظمیان (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان

نیروی انسانی را در کسب و تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمان تقویت می‌نماید. همچنین موجب افزایش مهارت‌های شغلی، دانش و معلومات فرد در انجام وظایف سازمانی می‌گردد. از سوی دیگر مشارکت نیروی انسانی در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های سازمان، فلسفه و روحیه سازندها را بر سازمان حاکم می‌کند و موجب ایجاد هماهنگی و ترویج فکر خلاق و نوآوری و بهبود سازمان می‌گردد.

جمشیدیان (۱۳۸۵) در تحقیقی با عنوان "فرایند مداخله بهبود سازمانی در تغییر و تحول سازمان‌های دولتی ایران" به این نتیجه دست یافتند که یکی از عوامل هرگونه تغییر بهبود و بازسازی سازمان‌ها، الگوها و مدل‌ها هستند که یکی از آنها، مدل پژوهش علمی است و در صورتی که به نحو درست و مستمر از آن بهره‌برداری شود ایجاد تغییر و بهبود در سازمان آسان‌تر و روان‌تر خواهد شد.

ژانگ لیانینگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان "اثر رهبری دانش بر تسهیم و به اشتراک گذاری دانش در تیم‌های مهندسی طراحی پروژه" به این نتیجه رسیدند که رهبری دانش اثر مستقیمی بر به اشتراک گذاشتن دانش مهندسان از طریق نقش واسطه‌ای سرمایه اجتماعی دارد و نیز به اشتراک گذاشتن دانش موثر بستگی به وجود رهبری دانش و ترویج یک محیط قابل اعتماد و همکاری دارد.

ماریو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان "نقش رهبری دانش محور در شیوه‌های مدیریت دانش و نوآوری" به این نتیجه رسیدند که رهبری دانش‌گرا بر نوآوری و مدیریت دانش در سازمان تأثیر مستقیم دارد. اگرچه دانش برای ایجاد و خلق نوآوری مهم است ولی وجود یک رهبری دانش‌گرا می‌تواند در سازمان باعث ایجاد نوآوری و پیاده‌سازی مدیریت دانش شود که این به نوبه خود می‌تواند باعث بهبود سازمان در نوآوری شود.

دانت، سانچز و پابلو<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) در پژوهشی با موضوع "بررسی نقش رهبری دانش محور در شیوه‌های مدیریت دانش و نوآوری" به این نتیجه رسیدند که اگرچه شیوه‌های رهبری دانش برای

رهبری دانش محور در اقدامات مدیریت دانش "به این نتیجه رسیدند که بین رهبری دانش و شیوه‌های مدیریت رابطه وجود دارد.

موغلی و غفوریان‌پور (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی "نقش رهبری دانش و آموزش‌های ضمن خدمت بر بهبود اثربخشی سازمانی" پرداخته است. این پژوهش بیانگر این است که رهبری دانش و آموزش‌های ضمن خدمت نقش به‌سزایی در بهبود و اثربخشی سازمانی دارند و با شناخت مولفه‌های سالم و ناسالم واقعیت‌های محیط کاری در زمینه مدیریت دانش و آموزش‌های ضمن خدمت این امکان برای مسئولین فراهم می‌شود که برای اثربخشی<sup>۱</sup> بهتر، مناسب‌ترین روش‌های مدیریت و رهبری را انتخاب کنند تا موجبات بهبود رضایت شغلی کارکنان، جو سازمانی و رهبری سازمان فراهم شود.

زارع؛ ابراهیمی‌نژاد (۱۳۹۳) در تحقیق خود با عنوان "بررسی نگرش مدیران در رابطه با پیاده‌سازی منابع سازمانی و نقش آن بر بهبود سازمانی" به این نتایج رسیدند که نگرش مدیران در رابطه با پیاده‌سازی سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمان مثبت و همچنین مولفه‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان بر بهبود سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارند.

اردلان، اسکندری و گیلانی (۱۳۹۱) در مقاله خود به "بررسی رابطه بین رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی" پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین رهبری دانش و هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و از این مولفه‌های رهبری دانش، مولفه حمایت از یادگیری فردی و گروهی بیشترین تاثیر را در پیش‌بینی سازمانی دارد.

قنبری و اسکندری (۱۳۹۱) طی پژوهشی تحت عنوان "رابطه بین رهبری دانش با مدیریت سرمایه فکری" پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین رهبری دانش و مدیریت سرمایه فکری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

محمدی و رنجبر (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان "آموزش ضمن خدمت و بهبود سازمانی" به این نتیجه دست یافتند که آموزش ضمن خدمت اثر مثبت بر بهبود سازمانی داشته و توان

2- Zhang , Lianying

3- Mario

4- Donate & al

1- Effectiveness

آن دسته مفاهیم با اهمیت حوزه‌ی مدیریت منابع انسانی است که با بکارگیری سیستم‌های رهبری دانش می‌تواند به برتری بلند مدت خود در عرصه‌های رقابتی ادامه دهند و منافع بسیاری را هم در سطح فردی و هم سازمانی برای سازمان‌ها به همراه خواهند داشت. به همین دلیل پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها با یک فرآیند برنامه‌ریزی شده و هدف‌دار در امر توسعه و بهبود تلاش کنند تا شاخص بهره‌وری نیروی انسانی که در جایگاه ویژه‌ای در هر سازمان برخوردار است افزایش یافته و موجبات نیل به ارتقاء بیش از پیش توسعه و بهبود سازمان می‌گردد. لذا با توجه به شکاف موجود در این زمینه، پژوهش حاضر قصد دارد وضعیت دو متغیر حیاتی رهبری دانش و بهبود سازمانی را اندازه‌گیری و راه کارهای لازم را برای بهبود و ارتقای آنها در سازمان ارائه داده و خلاءهای ناشی از کمبود مطالعات در این زمینه را پر کند که امری مهم در بیداری سازمان و بالاخص کتابخانه‌ها و مسئولین در خصوص توجه آنها به تقویت و بهبود این دو متغیر مهم در اثربخشی و موفقیت سازمانی در سازمان‌ها است.

در نهایت پژوهش حاضر به دنبال تبیین ارتباط بین ابعاد رهبری دانش با بهبود سازمانی از دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران است تا بتواند با ارائه نتایج قابل استفاده و کاربردی در سازمان‌های مشابه قدمی هر چند کوچک در راستای موفقیت سازمان‌ها در دنیای پر تلاطم امروزی برداشته باشد.

سؤال‌های پژوهش عبارتند از:

۱. وضعیت رهبری دانش در کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران چگونه است؟
  ۲. وضعیت بهبود سازمانی در کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران چگونه است؟
- فرضیه‌های پژوهش شامل:
۱. بین مولفه‌های رهبری دانش با بهبود سازمانی در کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران رابطه وجود دارد.

۲. مؤلفه‌های رهبری دانش توان پیش‌بینی بهبود سازمانی کتابداران را دارند.

مقاصد نوآوری مهم هستند. با این وجود سبک رهبری توسعه و استفاده از شیوه‌های رهبری دانش و شیوه‌های اکتشاف و بهره‌برداری از آنها را تشویق می‌کند و همچنین بین شیوه‌های مدیریت و رهبری دانش با نوآوری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

یانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در مطالعات‌شان با عنوان "رهبری دانش برای بهبود پروژه و عملکرد سازمانی" بیان کردند که اتخاذ رهبری دانش با مدیریت مشتری‌مداری در ارتباط است این تحلیل نشان می‌دهد که اجرای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی از طریق عملکرد پروژه تأثیر می‌گذارد و همچنین رابطه مثبت و معناداری بین رهبری دانش و عملکرد پروژه وجود دارد.

لینا و استا<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی به بررسی "نقش رهبری در انتقال دانش در یک سازمان خلاق" پرداختند و به این نتایج دست یافتند که رهبری بر انتقال دانش در یک سازمان خلاق تأثیرگذار است.

چانگ؛ فان و چانگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) طی تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه بین رهبری دانش مدیران و مزیت رقابتی مدارس ابتدایی" به این یافته‌ها رسیدند که، رهبری دانش مدیران و مزیت رقابتی دارای میانگین بالایی است، هم‌بستگی مثبت و معناداری بین رهبری دانش مدیران و مزیت رقابتی وجود دارد و رهبری دانش مدیران می‌تواند مزیت رقابتی را پیش‌بینی کند.

لاکشمین<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان "رهبری دانش سازمانی که در بین مدیران عامل شرکت‌های هندی" انجام داد دریافت که رهبری دانش با اثربخشی سازمانی رابطه دارد، افزون بر این، دانش و اطلاعات رهبران نیز به صورت مثبت با اثربخشی سازمانی رابطه دارد. همچنین بین عقاید مدیران، مدیریت دانش و ادراکات رهبری رابطه قوی وجود دارد.

بررسی اجمالی پژوهش‌های انجام شده در زمینه رهبری دانش و بهبود سازمانی، حاکی از آن است که علی‌رغم اهمیت این بحث در حوزه‌ی نیروی انسانی تاکنون پژوهشی در این زمینه در کتابخانه‌ها انجام نشده است حال آن‌که راهبرد رهبری دانش از

---

1- Yang  
2- Lina & Asta  
3- Chang Fan chong  
4- Lakshman & parente

## روش پژوهش

بهبود سازمانی ۸۸٪ برآورد گردیده است. تجزیه و تحلیل داده-های گردآوری شده از روش‌های آمار توصیفی نظیر فراوانی، نمودارها، میانگین و انحراف معیار و از روش‌های آمار استنباطی چون ضریب همبستگی پیرسون، آزمون t برای گروه‌های مستقل، آزمون کالموگروف-اسمیرنوف، آزمون t تک گروهی، تحلیل واریانس یک طرفه و رگرسیون گام به گام استفاده شده. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای spss19 استفاده شده است.

## یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش در چندین بخش در قالب جداول و نمودارهایی ارائه شده است.

اطلاعات جمعیت‌شناختی: در بخش داده‌های توصیفی، یافته‌های جدول ۱ حاکی از آن است که تعداد کل نمونه آماری مورد مطالعه ۱۴۰ نفر از کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران است که ۷۱/۴۳ درصد آن‌ها زن و ۲۸/۵۷ درصد آن‌ها مرد بودند. از نظر توزیع مدرک تحصیلی، ۴۲/۱۴ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۴۰/۷۲ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۱۰ درصد دارای مدرک دکترا و ۷/۱۴ درصد هم به این پرسش پاسخ نداده‌اند.

روش پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی، از نوع همبستگی است. جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران بوده است که مجموعاً ۱۴۰ نفر را شامل می‌شود. جهت گردآوری داده‌ها از دو پرسش‌نامه رهبری دانش ویتالا (۲۰۰۴) که دارای ۲۶ سوال و ۴ مولفه می‌باشد، استفاده شده است. مقیاس پاسخ‌گویی به این پرسش‌نامه طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق است که با اعداد ۱ تا ۵ مشخص شده است. کسب امتیاز حداکثری بیانگر این واقعیت است که شاخص‌ها و ابعاد رهبری دانش در کتابخانه‌های مورد نظر از وضعیت مطلوبی برخوردار است. و پرسش‌نامه بهبود سازمانی اورتون (۲۰۰۷) که مشتمل بر ۳۱ سؤال و چهار مولفه می‌باشد. سئوالات این پرسش‌نامه به صورت مقیاس لیکرت در یک طیف ۵ درجه‌ای تهیه شده است. برای به‌دست آوردن میزان روایی، پرسش‌نامه‌های فوق به رویت متخصصان حوزه‌های مدیریت و علم اطلاعات و دانش‌شناسی رسید و مورد تأیید آنان قرار گرفت. میزان پایایی پرسش‌نامه رهبری دانش با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۹۱٪ به دست آمد. هم‌چنین میزان پایایی

جدول ۱. مشخصات جمعیت شناختی و زمینه‌ای کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی	مدرک تحصیلی	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تجمعی
زن	۱۰۰	۷۱/۴۳	کارشناسی	۵۹	۴۲/۱۴	۴۲/۱۴
مرد	۴۰	۲۸/۵۷	کارشناسی ارشد	۵۷	۴۰/۷۲	۸۲/۸۶
جمع کل	۱۴۰	۱۰۰	دکترا	۱۴	۱۰	۹۲/۸۶
			بی‌پاسخ	۱۰	۷/۱۴	۱۰۰
			جمع کل	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰

جدول ۲. آزمون بررسی نرمال بودن

کولموگروف-اسمیرنوف			
سطح معناداری	درجه آزادی	آماره	
۰/۰۸۱	۱۴۰	۰/۰۷۱	رهبری دانش
۰/۲۵۰	۱۴۰	۱/۳۴۰	گرایش به یادگیری
۰/۴۵	۱۴۰	۱/۰۸۱	جو حمایتی یادگیری
۰/۰۶۵	۱۴۰	۰/۹۵	حمایت از فرایندهای فردی و گروهی
۰/۲	۱۴۰	۰/۰۶۷	بهبود سازمانی
۰/۱۷۵	۱۴۰	۰/۰۵۶	مهارت بازاریابی
۰/۲	۱۴۰	۰/۰۵۶	مهارت به عضویت در آوردن
۰/۰۵۶	۱۴۰	۱/۰۴۵	مهارت انعقاد قرارداد
۰/۳۱۲	۱۴۰	۰/۷۸	مهارت ارزیابی

یافته‌های به دست آمده از جدول ۲ نشان داد که با توجه به

سوال اول: وضعیت رهبری دانش در کتابداران کتابخانه‌های

مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران چگونه است؟

این که عدد به دست آمده در قسمت سطح معنی داری  $> 0/05$

pvalue می‌باشد و فرضیه نرمال بودن برای هر دو داده‌ی آزمودنی

تایید می‌شود بدین ترتیب داده‌های ما دارای توزیع نرمالی هستند.

جدول ۳. بررسی وضعیت رهبری دانش در کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران

متغیر	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف معیار	میانگین آماری	t	p
رهبری دانش		۱۴۰	۳/۶۰۰۵	۰/۶۱۱۰	۳	۱۱/۶۲۹	۰/۰۰۰
مولفه‌های رهبری دانش	گرایش به یادگیری	۱۴۰	۰/۶۷۵۱	۰/۶۷۵۱	۳	۱۱/۹۷۷	۰/۰۰۰
	جو حمایتی یادگیری	۱۴۰	۳/۵۸۶۷	۰/۷۲۴۴	۳	۹/۵۸۳	۰/۰۰۰
	حمایت از فرایندهای فردی و گروهی	۱۴۰	۳/۵۲۱۴	۰/۶۷۱۷	۳	۸/۱۰۰	۰/۰۰۰

۰/۰۱ معنادار است، زیرا  $pvalue < 0/01$  در تمامی متغیرها

کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین با ۰/۹۹ اطمینان می‌توان اذعان داشت که رهبری دانش و مولفه‌های آن در سطح بالاتر از حد متوسط قرار دارد.

سوال دوم: وضعیت بهبود سازمانی در کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران چگونه است؟

با توجه به نتایج جدول ۳، میانگین رهبری دانش در کتابداران

کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، ۳/۶۰۰۵ می‌باشد. میانگین مولفه‌های رهبری دانش به ترتیب، گرایش به یادگیری ۳/۶۸۳۳ درصد؛ میانگین جو حمایتی یادگیری ۳/۵۸۶۷ درصد؛ و نیز میانگین حمایت از فرایندهای فردی و گروهی ۳/۵۲۱۴ درصد می‌باشد هم‌چنین با توجه به این که انحراف معیار ۰/۶۱۱۰ و از میانگین آماری ۳ بزرگتر است، این تفاوت در سطح

جدول ۴. بررسی وضعیت رهبری دانش در کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران

P	t	نمره معیار	انحراف معیار	میانگین	تعداد	شاخص	
						متغیر	
۰/۰۰۰	۱۲/۴۰۴	۳	۰/۵۶۴۶	۳/۵۵۰۰	۱۴۰	بهبود سازمانی	
۰/۰۰۰	۴/۴۳۹	۳	۰/۸۷۵۷	۳/۶۵۰۰	۱۴۰	مهارت بازاریابی	تغییرات رگرسیون باقیمانده کل
۰/۰۰۰	۱۴/۸۰۱	۳	۰/۴۳۹۷	۳/۵۹۱۹	۱۴۰	مهارت به عضویت درآوردن	
۰/۰۰۰	۸/۱۵۵	۳	۰/۷۰۷۳	۳/۳۲۸۶	۱۴۰	مهارت انعقاد قرارداد	
۰/۰۰۰	۱۱/۰۲۶	۳	۰/۶۹۷۶	۳/۴۸۷۵	۱۴۰	مهارت ارزیابی	

نتایج حاصل در جدول ۴، برگرفته از آزمون t یک طرفه نشان

می‌دهد که وضعیت میانگین بهبود سازمانی در کتابداران

کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران ۳/۵۵۰۰ درصد است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر بوده و در وضعیت بالاتر از حد متوسط است. با توجه به میانگین نمرات بهبود سازمانی، مولفه مهارت ارزیابی با مقدار ۳/۶۵۰۰ در رتبه اول؛ مهارت به عضویت درآوردن با میانگین ۳/۵۹۱۹، مهارت انعقاد قرارداد با میانگین ۳/۴۸۷۵ و مهارت بازاریابی با میانگین ۳/۳۲۸۶ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. آن‌چه که از سطح معناداری

نتایج حاصل در جدول ۴، برگرفته از آزمون t یک طرفه نشان می‌دهد که وضعیت میانگین بهبود سازمانی در کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران ۳/۵۵۰۰ درصد است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر بوده و در وضعیت بالاتر از حد متوسط است. با توجه به میانگین نمرات بهبود سازمانی، مولفه مهارت ارزیابی با مقدار ۳/۶۵۰۰ در رتبه اول؛ مهارت به عضویت درآوردن با میانگین ۳/۵۹۱۹، مهارت انعقاد قرارداد با میانگین ۳/۴۸۷۵ و مهارت بازاریابی با میانگین ۳/۳۲۸۶ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. آن‌چه که از سطح معناداری

نتایج حاصل در جدول ۴، برگرفته از آزمون t یک طرفه نشان می‌دهد که وضعیت میانگین بهبود سازمانی در کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران ۳/۵۵۰۰ درصد است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر بوده و در وضعیت بالاتر از حد متوسط است. با توجه به میانگین نمرات بهبود سازمانی، مولفه مهارت ارزیابی با مقدار ۳/۶۵۰۰ در رتبه اول؛ مهارت به عضویت درآوردن با میانگین ۳/۵۹۱۹، مهارت انعقاد قرارداد با میانگین ۳/۴۸۷۵ و مهارت بازاریابی با میانگین ۳/۳۲۸۶ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. آن‌چه که از سطح معناداری

جدول ۵. نتایج آزمون پی‌رسون بین رهبری دانش و بهبود سازمانی کارکنان

نتیجه آزمون	سطح معناداری	مقدار آماره	آماره‌ها	متغیرها
تایید شد	P<0/0001	۰/۳۴۰	Person	رهبری دانش و بهبود سازمانی

جدول ۶. تحلیل واریانس تاثیر رهبری دانش بر بهبود سازمانی

منبع تغییرات	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F آزمون	سطح معناداری
رگرسیون	۵/۱۱۸	۱	۵/۱۱۸	۱۸/۰۱۸	۰/۰۰۰
باقیمانده	۳۹/۱۹۶	۱۳۸	۰/۲۸۴		
کل	۴۴/۳۱۴	۱۳۹			



جدول ۷. نتایج رگرسیون خطی بین مؤلفه‌های رهبری دانش و بهبود سازمانی

شاخص های رگرسیون		سطح معناداری t	مقدار t	ضرایب غیر استاندارد		متغیرها
				خطای استاندارد	B	
دوربین واتسون	ضریب تعیین تعدیل شده	۰/۰۰۰	۹/۱۱۰	Beta	۰/۲۷۰	۲/۴۶۱
				خطای استاندارد	۰/۰۷۴	۰/۳۱۴
عرض از مبدا، (Constant)		۰/۰۰۰	۴/۲۴۵	۰/۳۴۰	۰/۰۷۴	۰/۳۱۴
۲/۴۳۲		۰/۱۰۹				رهبری دانش

خطی بوده (F=18.018 , p<0.00). میزان تاثیر رهبری دانش بر بهبود سازمانی با مقدار آماره تی ۴/۲۴۵ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ به لحاظ آماری قابل قبول می‌باشد.

در ادامه جهت بررسی میزان تاثیر رهبری دانش بر بهبود سازمانی از رگرسیون خطی ساده استفاده شده است، نتایج بررسی‌ها نشان داد که رابطه بین دو متغیر مذکور در این بخش

جدول ۸. ماتریس ضریب همبستگی ابعاد رهبری دانش و بهبود سازمانی در کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران

نام متغیر	بهبود سازمانی	رهبری دانش	گرایش یادگیری	جو حمایتی یادگیری	حمایت از فرایندهای فردی و گروهی
رهبری دانش	۰/۳۴۰	۱			
	P<۰/۰۰۰۱				
گرایش یادگیری	۰/۷۰۶	۰/۴۰۸	۱		
	P<۰/۰۰۰۱	P<۰/۰۰۰۱			
جو حمایتی یادگیری	۰/۴۸۰	۰/۲۴۶	۰/۷۱۱	۱	
	P<۰/۰۰۰۱	P<۰/۰۱	P<۰/۰۰۰۱		
حمایت از فرایندهای فردی و گروهی	۰/۶۴۶	۰/۳۲۱	۰/۸۱۶	۰/۷۲۰	۱
	P<۰/۰۰۰۱	P<۰/۰۰۰۱	P<۰/۰۰۰۱	P<۰/۰۰۰۱	

اطلاعات به دست آمده از جدول ۸ با استفاده از آزمون پیرسون نشان می‌دهد که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کمتر از ۱ درصد رابطه معنی‌داری میان رهبری دانش با بهبود سازمانی در کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران وجود دارد. همچنین میزان همبستگی متغیرها برابر ۳۴ درصد و واریانس برابر ۰/۱۲ = r<sup>2</sup> یا ۱۲ درصد است که نمایانگر همبستگی متوسط بین متغیرها می‌باشد. و نیز ارتباط سه مولفه از متغیرهای رهبری دانش، شامل گرایش یادگیری، جو حمایتی یادگیری و حمایت از فرایندهای فردی

و گروهی با بهبود سازمانی مثبت بوده و در سطح P<۰/۰۰۰۱ معنادار به دست آمد. همچنین رابطه‌ی راهبردهای رهبری دانش، یعنی گرایش یادگیری، جو حمایتی یادگیری و حمایت از فرایندهای فردی و گروهی نیز با یکدیگر مثبت و در سطح P<۰/۰۰۰۱ معنادار است.

فرضیه دوم: مؤلفه‌های رهبری دانش توان پیش‌بینی بهبود سازمانی کتابداران را دارند.

و گروهی با بهبود سازمانی مثبت بوده و در سطح P<۰/۰۰۰۱ معنادار به دست آمد. همچنین رابطه‌ی راهبردهای رهبری دانش، یعنی گرایش یادگیری، جو حمایتی یادگیری و حمایت از فرایندهای فردی و گروهی نیز با یکدیگر مثبت و در سطح P<۰/۰۰۰۱ معنادار است.

فرضیه دوم: مؤلفه‌های رهبری دانش توان پیش‌بینی بهبود سازمانی کتابداران را دارند.

جدول شماره ۹. مدل همبستگی بین مولفه‌های رهبری دانش و بهبود سازمانی

مدل	ضریب همبستگی (R)	ضریب تعیین (R <sup>2</sup> )	ضریب تعیین اصلاح شده (R <sup>2</sup> )	F	سطح معنی داری (sig)	دوربین واتسون
گرایش یادگیری	۰/۷۰۶	۰/۵۹۹	۰/۵۹۵	۱۳۷/۲۳۹	۰/۰۰۰	۱/۷۴۸
متغیر وابسته: بهبود سازمانی						
سطح معنی داری (sig)	t	ضرایب استاندارد شده		مدل		
		Beta	خطای استاندارد		B	مقدار ثابت
۰/۰۰۰	۸/۵۷۹	۰/۲۴۷	۲/۱۲	۱	مقدار ثابت	
۰/۰۰۰	۴/۷۶۶	۰/۶۶۳	۰/۰۷۸	۰/۳۷۲	گرایش یادگیری	
متغیر وابسته: بهبود سازمانی						

نتایج حاصل از جدول ۹، حاکی از آن است که تحلیل رگرسیون در دو مرحله انجام می‌شود. که در مرحله اول متغیر گرایش یادگیری وارد مدل می‌شود و میزان ضریب همبستگی (R) آن با بهبود سازمانی برابر با ۰/۷۰۶ شده است، در این مرحله ضریب تعیین (R<sup>2</sup>) برابر با ۰/۵۹۹ می‌باشد و چون این مقدار درجه آزادی را در نظر نمی‌گیرد لذا از ضریب تعیین اصلاح شده (R<sup>2</sup>) استفاده می‌کنیم که مقدار آن برابر با ۰/۵۹۹ شده است. به عبارت دیگر، بر اساس ضریب تعیین تعدیل شده ۵۰/۶ درصد تغییرات متغیر وابسته (بهبود سازمانی) به وسیله متغیر گرایش یادگیری تبیین می‌شود. مقدار دوربین واتسون نیز در فاصله استاندارد ۱/۵ تا ۲/۵ قرار دارد، در نتیجه استقلال داده‌ها را نتیجه می‌گیریم. برای قضاوت در مورد سهم تاثیر متغیر بر رفتار بهبود سازمانی به ستون ضرایب بتای استاندارد شده در مدل توجه کنیم مشاهده می‌شود متغیر گرایش یادگیری با ضرایب استاندارد شده ۰/۶۶۳ بیانگر آن است که در گام نخست سهم مولفه گرایش به یادگیری در پیش‌بینی بهبود سازمانی ۳/۶۶ درصد می‌باشد. نتایج نهایی آنالیز رگرسیون گام به گام به همراه ضریب متغیر موثر در مدل را می‌توان به شرح ذیل نوشت:

گرایش یادگیری (۰/۳۶۵) + ۱/۲۷۰ = بهبود سازمانی

### بحث و نتیجه گیری

در خصوص وضعیت رهبری دانش در جامعه مورد مطالعه با توجه به نتایج ارائه شده، مطلوب و از بین مولفه‌ها، گرایش به یادگیری در بالاترین سطح نسبت به سایر مولفه‌ها قرار دارد و

بهبود سازمانی پاسخی به تغییرها و نیز یک استراتژی تعلیماتی پیچیده به قصد تغییر باورها، ارزش‌ها و ساختار سازمان‌هاست؛ به نحوی که سازمان‌ها توان سازگاری با شرایط جدید، و تکنولوژی‌های نو را بیابند و بتوانند با مشکل تحولات سریع، خود

کتابخانه‌ها می‌توان سرعت، کیفیت و مطلوبیت خدمات را ارتقا بخشید. نتیجه‌ی پژوهش حاضر در مقایسه با پژوهش‌های لاکشمن (۲۰۰۹)؛ سایا (۲۰۰۷)؛ وین چنگ (۲۰۱۰)؛ یانگ و همکاران (۲۰۱۴)؛ اردلان و همکاران (۱۳۹۱)؛ قنبری و اسکندری (۱۳۹۱)؛ همسو است.

پژوهش در پاسخ به فرضیه دوم بیان می‌کند که از بین مولفه‌های رهبری دانش، متغیرگرایش به یادگیری با  $f=22/716$  و سطح معناداری  $0/000$  می‌تواند بهبود سازمانی را پیش‌بینی کند. به عبارت دیگر نتایج آزمون رگرسیون گام‌به‌گام نشان داد که مولفه گرایش به یادگیری بیشترین تاثیر را در رگرسیون چند متغیره داشته و وارد مدل گردیده. این نتیجه نیز با یافته‌های پژوهش‌های چانگ (۲۰۱۰)؛ لی‌رن‌یانگ و همکاران (۲۰۱۴)؛ اردلان و همکاران (۱۳۹۱)؛ قنبری و اسکندری (۱۳۹۱)؛ معطوفی و همکاران (۱۳۸۹)؛ هرست و همکاران (۲۰۱۱)؛ عبداللهی و رضایی (۱۳۹۳) هم‌سو و هم‌جهت می‌باشد.

اما محدودیت‌ها و عوامل بازدانه این پژوهش عبارت است از:

- تأثیر تمایلات، تجربیات و عوامل روانی و شخصی پاسخ‌دهنده‌ها در پاسخ‌گویی به سؤالات پرسش‌نامه‌های تحقیق؛
- ضعف فرهنگ پژوهش و عدم تکمیل پرسش‌نامه‌ها یا با بی‌میلی پاسخ دادن کتابداران؛
- کمبود اطلاعات و هم‌چنین عدم آگاهی و تمایل کتابداران در خصوص کسب اطلاعات جدید در خصوص متغیرهای مورد مطالعه .
- در پایان پیشنهادهایی جهت بهبود وضعیت کتابخانه‌ها از نظر بکارگیری رهبری دانش ارائه می‌گردد:
- فضایی برای آگاه ساختن مسئولین و کتابداران با مفهوم رهبری دانش و بهبود سازمانی فراهم گردد؛
- مدیران کتابخانه، محیطی را مبتنی بر اعتماد جهت تسهیم دانش فراهم نمایند و از تغییرات مطلوب و سازنده جهت ایجاد یک‌پارچگی مستمر تبادل دانش در درون و بیرون سازمان استقبال نمایند؛

را تطبیق دهند. به همین دلیل برای به‌دست آوردن با ارزش‌ترین نتیجه از بهبود سازمانی، تمامی افراد سازمان باید در آن مشارکت فعال داشته باشند. برنامه‌های بهبود سازمانی در کتابخانه‌ها نیز غالباً در این جهت تهیه می‌گردد که فضایی را ایجاد نماید که امکان نوسازی و رشد مداوم فردی، گروهی و سازمانی از هر لحاظ فراهم باشد. و با استفاده از فنون مشکل‌گشا، رقابت‌های ناسالم، ناسازگاری و برخورد بین افراد و گروه‌ها و سازمان‌ها را از بین برده و فضایی آکنده از تفاهم، اعتماد و همکاری جایگزین آن گردد. نتایج حاکی از یافته‌های پژوهش نشان‌گر وضعیت مطلوب بهبود سازمانی در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران می‌باشد که با پژوهش‌های مظلومی (۱۳۹۳)؛ حاجی کریمی (۱۳۹۱)؛ احتشام‌رایی و محرابی (۱۳۹۵)؛ کاظم‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) هم‌سو می‌باشد.

یافته‌های پژوهش در پاسخ به فرضیه اول بیان می‌کند که بین رهبری دانش و بهبود سازمانی با مقدار ضریب استاندارد ( $r = 0/340$ ) در سطح  $0/000$  رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این بدان معناست که، با افزایش و کاهش رهبری دانش بهبود سازمانی نیز افزایش یا کاهش خواهد داشت. همچنین فرضیه این پژوهش دال بر میزان تأثیر رهبری دانش بر بهبود سازمانی با توجه به میزان همبستگی متغیرها برابر ۳۴ درصد و واریانس برابر  $r^2 = 0/12$  و سطح معناداری  $0/000$  به لحاظ آماری قابل قبول و مورد تایید است. به نظر می‌رسد، تأکید بر یادگیری، تولید و کاربرد دانش و اطلاعات در کتابخانه‌ها با توجه به نقش این مراکز دانش محور که به طور عمده فعالیت‌های اصلی خود را معطوف به ایجاد، ثبت، پالایش، انتشار و کاربرد دانش می‌نمایند. بنابراین می‌توان گفت سازمان‌هایی که در راستای توانمندسازی و گسترش ظرفیت‌های دانش و همچنین افزایش سرمایه‌های فکری فعالیت می‌کنند در عرصه رقابت‌های داخلی و خارجی از قدرت دوام و بقای بیشتری برخوردارند و بهتر می‌توانند شرایط سازمانی خود را با تغییر و تحولات محیطی تطبیق دهند. لذا هدف اصلی رهبری دانش در کتابخانه‌ها کمک به بهبود عملکرد کتابداران و در نتیجه بهبود عملکرد کتابخانه‌ها می‌باشد. به همین دلیل با بهره‌گیری از الگوهای رهبری دانش و فن‌آوری اطلاعات در

جمشیدیان، م. (۱۳۸۵). فرایند مداخله بهبود سازمانی در تغییر و تحول سازمان‌های دولتی ایران. *مجله شیخ بهایی*، ۵، ۷-۱۸.

جعفری، س. (۱۳۹۴). بررسی روابط بین نوع جهان بینی رهبری دانش و جو سازمانی در دانشگاه شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه شیراز، شیراز.

حاجی کریمی، ع؛ منصوریان، ت. (۱۳۹۱). بررسی و تبیین نقش مدیریت دانش مشتری در بهبود عملکرد سازمانی. *فصلنامه کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۴(۸)، ۹۲-۷۵.

زارع، ف؛ ابراهیمی نژاد، م؛ رضایی، ز؛ حسینی، س. (۱۳۹۳). بررسی نگرش مدیران در رابطه با پیاده‌سازی منابع سازمانی و نقش آن بر بهبود سازمانی. *دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالش‌ها و راه کارها*.

سهرابی، م. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین رهبری دانش با مدیریت سرمایه فکری در بین معلمان مداری شهرستان پاکدشت. *چهارمین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی*.

<http://www.civilica.com/paper-epsconfo4-epsconfo4-420html>.

صفری محسن‌آباد، ا؛ عاشوری، ا. (۱۳۹۵). نقش رهبری دانش بر اقدامات مدیریت دانش و عملکرد نوآوری شرکت‌های تولیدی و تجاری استان گیلان. *ماهنامه پژوهش‌های مدیریت و حسابداری*، ۲۸، ۴۳-۵۷.

فتحی، ف؛ سیدعامری، م. ح؛ قادرزاده، ج. (۱۳۹۴). ارتباط بین رهبری دانش و توانایی جذب دانش در ادارات کل ورزش و جوانان غرب ایران. *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۳(۳)، ۹۸-۸۷.

فیض، د؛ جعفری، س. (۱۳۹۳). روابط ساختاری جهان‌بینی رهبری دانش و جو توسعه‌ای. *فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران*، ۶(۴)، ۱۳۵-۱۶۰.

قنبری، س. و اسکندری، ا. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین رهبری دانش با مدیریت سرمایه فکری. *مدیریت دولتی*، ۱۴، ۸۹-۱۱۲.

عبداللهی، ص؛ میرزایی دریانی، ش. (۱۳۹۳). تحول استراتژیک (چرخه سریع بهبود سازمان). تهران: سبز.

عطاقر، ع؛ صالح‌نیا، م. (۱۳۸۶). بهبود سازمانی: مفاهیم، اهداف، چالش‌های پیاده‌سازی. قابل دسترسی در سایت <http://skhiec.blogspot.com/www>.

کازم‌زاده، م؛ سلیمی، ف. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر کار تیمی در بانک ملی شهرستان همدان. *دومین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد*.

<http://www.civilica.com/paper-vallasroz-vallasroz-109html>.

- مدیران به ویژگی‌های رهبری دانش به ویژه ایجاد جوی مساعد برای یادگیری توجه مضاعف نمایند؛
- پیشنهاد می‌شود پژوهشی مشابه در زمینه‌ی هر یک از ابعاد رهبری دانش انجام شود؛
- با توجه به اهمیت رهبری دانش در سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد پژوهش‌هایی در راستای رابطه رهبری دانش با سایر متغیرها نیز انجام شود.

## منابع

ابزری، م؛ اعتباریان، ه؛ ظهراپی اصل، ع. (۱۳۸۶). تاثیر فناوری اطلاعات بر بهبود عملکرد سازمانی در صداوسیما مرکز کهکلوپه و بوی احمد با استفاده از الگوی کارت امتیازی متوازن. *مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان*، ۱۹(۲)، ۱-۱۲.

احتشام‌رانی، ر؛ محرابی، ج. (۱۳۹۵). تاثیر فناوری اطلاعات بر بهبود عملکرد سازمانی در سیستم‌های هوشمند بانک‌داری (بانک صادرات شعب تهران). *فصلنامه رسالت مدیریت دولتی*، ۷(۲۱).

اردلان، م؛ اسکندری، ا؛ گیلانی، م. (۱۳۹۱). رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۲، ۷۱-۱۰۰.

اردلان، م؛ اسکندری، ا؛ گیلانی، م. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و هوش سازمانی کارکنان با مدیریت سرمایه فکری. *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۷۱، ۷۱-۱۴۸.

اسماعیلی، م؛ امیری، ز. و فرخی، م. (۱۳۹۴). تاثیر رهبری اشتراکی بر اثربخشی کارگروهی نقش میانجی: تسهیم دانش. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۴(۵)، ۲۵-۵۰.

برزگر، ز؛ ملکی آوارسین؛ یارمحمدزاده، ف. (۱۳۹۳). مقایسه میزان کاربست مدیریت دانش در مدارس راهنمایی آموزشی و پرورش تبریز. *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار*، ۸(۱)، ۸۹-۵۹.

برومند، ز. (۱۳۷۳). *بهبود و بازسازی سازمان با فنون علم رفتاری برای بهبود سازمان*. تهران: نشر هور.

پورکیانی، م؛ ایران‌منش، سحر. (۱۳۹۳). نگرش سیستمی و بهبود سازمانی. *همایش مدیریت تحول در سازمان‌ها با رویکرد علوم رفتاری*.

- John Wiley & Sons, Milton, QLD.
- Dante, M.J., & Sánchez de Pablo, J.D. (2014). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation, *Journal of Business Research* available at: , <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>
- Fleishman, E.A., Mumford, M.D., Zaccaro, S.J., Levin, K.Y., Korotkin, A.L. & Hein, M.B. (1991). Taxonomic efforts in the description of leader behavior: a synthesis and functional interpretation, *The Leadership Quarterly*, 2 (4), 245-87.
- Garvin, D., Edmondson, A.C. & Gino, F. (2008). Is yours a learning organization?, *Harvard Business Review*, March, 109-116.
- Hirst, G., Knippenberg, V. D., Chen, C.H. & Sacramento. (2011). How Does Bureaucracy Impact on Individual Creativity? A Cross-Level Investigation of Team Contextual Influences on Goal Orientation Creativity Relationships, *Academy of Management Journal*, 54(3), 624-641
- Lakshman, C. & Parente, R. (2008). Supplier-focused knowledge management in the automobile industry and its implications for product performance, *Journal of Management Studies*, 45 (2), 317-42.
- Lakshman, C. (2009). Organizational Knowledge leadership: An empirical examination of Knowledge management by top executive leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(4), 338-364.
- Lina G. & Asta S. (2012). Leadership role implementing knowledge transfer in creative organization: How does it work. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 41, 15-22.
- Mario J. Donate, Jesús D. Sánchez de Pablo. the role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*. 2015; 68( 2), 360-370
- Massa, S. & Testa, S. (2009). A Knowledge management approach to organizational competitive advantage: Evidence from the food sector. *European management journal*. 27(2), 129.
- Sarabia, M. (2007). Knowledge leadership cycles: An approach from Nonaka's viewpoint. *Journal of Knowledge Management*, 11(3), 6-15
- Viitala R. (2004). Towards knowledge leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(6), 528-544.
- کشاورز، ل.؛ فراهانی، ا.؛ اعظمیان بیدگلی، ا. (۱۳۹۵). تدوین مدل ارتباطی رهبری دانش با مدیریت سرمایه فکری. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۴ (۱)، ۸۷-۹۹
- محمدی، ح؛ رنجبر، م. (۱۳۹۱). آموزش ضمن خدمت و بهبود سازمانی. *فصلنامه مدیریت برآموزش انتظامی*. ۳ (۴)، ۱۵-۲۵.
- مظلومی، ن؛ زمانی، م؛ سید نقوی، م؛ ربانی، ع. (۱۳۹۳). رابطه یادگیری سازمانی، بهبود مستمر و اعتماد میان سازمانی با عملکرد سازمانی شرکت‌های نمایندگی خدمات بیمه‌ای. *پژوهش‌نامه بیمه*، ۲۹ (۲)، ۱۶۳-۱۸۲.
- معطوفی، ع؛ تاجدینی، ک؛ آقاجانی، ح. (۱۳۸۹). نقش گرایش به یادگیری بر نوآوری و عملکرد سازمانی. *نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۱۰ (۴)، ۵۸-۷۱.
- موغلی، ع؛ سپیندآسا، م. (۱۳۹۴). نقش رهبری دانش محور در اقدامات مدیریت دانش. اولین همایش بین‌المللی حسابداری. حسابرسی مدیریت و اقتصاد اصفهان.
- [http://www.civilica.com/paper-cAAME01\\_cAAME01-273.html](http://www.civilica.com/paper-cAAME01_cAAME01-273.html).
- موغلی، ع؛ غفوریان‌پور، س. (۱۳۹۳). نقش رهبری دانش و آموزش-های ضمن خدمت بر بهبود اثربخشی سازمانی. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالشها و راهکارها.
- [http://www.civilica.com/paper-icmmo2\\_061.html](http://www.civilica.com/paper-icmmo2_061.html)
- هویدا، ر.؛ سیادت، ع، نیک‌بخت، ا.، و مقدم، ا (۱۳۸۹). *پارادایم مدیریت دانش*. اصفهان: انتشارات ارکان دانش.
- Alavi, M. and Leidner, D. E. (2001). *Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues*. *MIS Quarterly*. (25:1), 107-136.
- Chang. W. C., Fan. C. W., Chong. L. (2010). The Study on Relationship Principals Knowledge Leadership and School Competitive Advantage of Elementary Schools. *Educational administration*
- Chen, M.J., Huang, M., and Cheng, Y.C. (2009). Measuring knowledge management performance using competitive perspective. *Expert system with Applications*, 36, 8449-8459. nd evaluation, 9, 27-58
- Claver-Corte s, Enrique, Zaragoza-sa ez, Patrocinio & pertusa-Ortega, Eva. (2007). Organizational structure feature supporting knowledge management processes. *Journal of knowledge management*. 11(4), 45-57.
- Debowski, S. (2006). *Knowledge Management*,

- organizational performance. *International Journal of Project Management* ,32 ,40–53
- Zhang, L. (2015). Effect of Knowledge Leadership on Knowledge Sharing In Engineering Project Design Teams. *Project Management Journal*, 46 (5),111– 124.
- Vanderwerf, A. C. (2007), Women and Transformational Leadership Undergraduate Honors in the Major Theses, Florida State University (Arts & Sciences–communication)
- Yang, L. Huang, C. Hsu, T.(2014). Knowledge leadership to improve project and

## Examining the Relationship between Knowledge Leadership and Organizational Improvement from the Viewpoint of Central Library Librarians of State universities of Tehran

---

Seyed Ali Asghar Razavi<sup>1</sup> | Hasti Sohrabi<sup>\*2</sup> | Leyli Taherkhani<sup>3</sup>

1 - Assistant Professor of Information and Knowledge Science, Information and Knowledge Science Department, Babol Branch, Islamic Azad University, Babol, Iran

2 - PhD student of Information and Knowledge Science (Corresponding author) hsohrabi24@yahoo.com

3 - PhD student of Information and Knowledge Science. leyli.taherkhani@gmail.com

### Abstract

---

**Objective:** This study investigated the relationship between knowledge leadership and organizational improvement from the viewpoint of librarians of central libraries of state universities of Tehran.

**Methods:** The present study is a descriptive-correlational one. The statistical population consisted of all librarians of central libraries of state universities of Tehran, which totally have 140 people. For data collection, Vitala's Knowledge Leadership Scale (2004) and Orton Inventory Improvement (2007) were used. To analyze the data, descriptive statistics, statistical tests and SPSS software version 19 were used.

**Results:** The results revealed that knowledge leadership status with the 3.6005% and organizational improvement with 3.5500% among the librarians of the central libraries of state universities of Tehran was higher than the mean. Moreover, there was a positive and significant relationship between knowledge leadership and organizational improvement.

**Conclusion:** It can be concluded that there is a positive and significant relationship between knowledge leadership and organizational improvement of librarians. Multiple regression analysis also showed that knowledge leadership has the potential to predict organizational improvement. Among the components of knowledge leadership, the component of learning tendency has the greatest impact in predicting organizational improvement.

**Keywords:** Knowledge Leadership; Organizational Improvement; Librarians; Central Libraries; State Universities, Tehran City.

---