

## بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر اساس مدل کامرون و کوئین

مریم مهدیزاده<sup>۱</sup>

دکتر محمد حسن زاده<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۰۵/۰۵ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۱۲/۱۵

### چکیده

**هدف:** هدف از انجام این پژوهش شناخت نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز است. **روش پژوهش:** در این تحقیق از روش پیمایشی- توصیفی استفاده شده است. تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی بوده و ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه استاندارد کامرون و کوئین می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش کتابخانه‌ها و کتابداران دانشگاه‌های شهر تبریز است، که شامل ۹۲ نفر کتابدار بود. سپس با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۷۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی و نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**یافته‌ها:** یافته‌های تحقیق نشان داد از میان انواع فرهنگ سازمانی، فرهنگ طایفه‌ای با میانگین ۹/۰۳ در کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز اولویت دارد. فرهنگ بازاری با میانگین ۸/۳۱، فرهنگ سلسله مراتبی با میانگین ۷/۳۲ و فرهنگ ویژه سالاری با میانگین ۶/۵۶ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. همچنین یافته‌ها نشان داد که نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های تبریز از لحاظ جنسیت، نوع استخدام، تحصیلات و سابقه کار کتابداران تفاوت معناداری ندارد. **نتیجه‌گیری:** نتایج پژوهش نشان داد که فرهنگ غالب در کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز، فرهنگ طایفه‌ای می‌باشد. بدین معنی که با بررسی کتابخانه‌های هفت دانشگاه در شهر تبریز، مشخص شد فرهنگ سازمانی حاکم بر شش دانشگاه از نوع طایفه‌ای بوده، و تنها در کتابخانه دانشگاه سهند فرهنگ بازاری حاکم است. در فرهنگ طایفه‌ای انعطاف-پذیری، همکاری گروهی، مشارکت، انسجام، رضایت فردی و ایجاد محیطی دوستانه دارای ارزش بوده، و سازمان به مثابه یک خانواده تلقی می‌شود.

**واژه‌های کلیدی:** فرهنگ سازمانی، الگوی کوئین و کامرون، کتابخانه، تبریز.

<sup>۱</sup>- کارشناس ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان mehdizadeh42@gmail.com

<sup>۲</sup>- عضو هیات علمی گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه تربیت مدرس hasanzadeh@modares.ac.ir

فرهنگ سازمانی<sup>۳</sup> نوعی از محیط اجتماعی سازمانی است که بر نحوه مدیریت منابع در سازمان تأثیر دارد، و منعکس کننده‌ی برخی از الگوهای پنهان از رفتارهای کارکنان و رهبری در سازمان است. اگر چه برخی از پژوهشگران فرهنگ و استراتژی را مترادف با یکدیگر دانسته‌اند، برخی دیگر فرهنگ سازمانی را به عنوان برآیندی از استراتژی سازمانی قلمداد می‌نمایند (Hosseini, 2010). فرهنگ سازمانی به مثابه وسیله‌ای برای فهمیدن معنای زندگی سازمانی و خصوصیات اساسی آن از طریق شناخت شعارها، جشن‌ها، نوع لباس و نمای سازمان می‌باشد. همچنین فرهنگ سازمانی نشان‌دهنده مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، هنجارها و تفاهم‌هایی است، که کارکنان یک سازمان به صورت مشترک دارند (Daft, 2001).

از آن جایی که هر سازمان، فرهنگ منحصر به فرد خود را دارد می‌تواند از فرهنگ به عنوان یک اهرم قدرتمند برای هدایت و تقویت رفتار سازمانی استفاده نماید. زیرا، بالندگی و دگرگونی سازمان به عنوان یک فرآیند برنامه‌ریزی شده، بدون توجه به فرهنگ سازمانی مؤثر واقع نمی‌شود. بنابراین، تحقق اهداف سازمانی بستگی به عواملی از جمله نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان و نیروی انسانی دارد (Rajabbeigi and et al, 2008).

فرهنگ سازمانی، تأثیر بسزایی بر رفتار مدیران و کارکنان در تمام سطوح سازمان داشته، و می‌تواند توانایی یک شرکت را در تغییر جهت‌گیری استراتژیک آن، تحت تأثیر قرار دهد. به عقیده بسیاری از صاحب‌نظران، عناصر فرهنگی و روابط آنها، الگویی را ایجاد می‌کنند که یک سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌سازد. در یک سازمان، فرهنگ نقش‌های متفاوتی را ایفاء می‌کند، فرهنگ تعیین‌کننده مرز سازمان بوده و سازمان‌ها را از هم تفکیک می‌کند، نوعی احساس هویت در وجود اعضای سازمان خلق می‌کند. فرهنگ باعث می‌شود که در افراد نوعی تعهد نسبت منافع جمعی به وجود بیاید و مهم‌تر از همه این که فرهنگ، موجب ثبات و پایداری در سازمان می‌شود.

اولین بار اهمیت فرهنگ سازمانی و ارزیابی آن، توسط اسکات<sup>۴</sup> و همکارانش مورد بررسی قرار گرفت. آنها نشان دادند که ارزیابی و مدیریت فرهنگ سازمانی، در حفظ و سلامتی توسعه سازمانی نقش اساسی دارد، و بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد و کارایی سازمان در چهار بعد است (Davidson, 2004). فرهنگ سازمانی از طریق: پیش‌برد کارایی اقتصادی سازمان و جامعه به وسیله ارتقاء اعتماد به نفس و سطح شخصیتی کارکنان در داخل سازمان؛ ایجاد یک مکانیسم تشویقی از طریق افزایش بهره‌وری سازمان و افزایش دارایی‌های سازمان؛ متأثر کردن کلیه اهداف اقتصادی و اجتماعی که سازمان به دنبال رسیدن به آنها می‌باشد، و تقویت ساختار ارتباطی و هماهنگی سازمان، عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

کوئین و کامرون (Quin and Cameron, 1999) معتقدند فرهنگی که نسبت به استراتژی سازمان نقش حمایت‌کننده‌ای داشته باشد، عملکرد بهتر سازمان را موجب خواهد شد. ایجاد هماهنگی میان فرهنگ سازمانی و نوع کسب و کاری که سازمان انجام می‌دهد، به منظور تحقق اهداف سازمان و موفقیت آن، اجتناب‌ناپذیر است. از طرف دیگر، سازگاری فرهنگ سازمان با ارزش‌های کارکنان، سازمان را در مسیر موفقیت نگه می‌دارد. لذا، برای موفقیت سازمان، مدیریت باید ابعاد مهم فرهنگ سازمان را تشخیص دهد.

فرهنگ سازمانی، موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. به طوری که سابقه آن به اوایل دهه ۱۹۸۰ برمی‌گردد. با این حال پیشینه این بحث را می‌توان در دهه ۱۹۷۰، در مطالبی درباره جامعه-

<sup>3</sup> Organizational Culture

<sup>1</sup> - Scott

پذیری سازمانی و حرفه‌ای، یافت. البته بایستی متذکر شد که در دهه ۱۹۷۰ نویسنده‌گان تأکید عمده بر تأثیرات فرهنگ موجود بر اعضای سازمان و فرایند جامعه‌پذیری آنان داشتند. اما، چگونگی شکل‌گیری فرهنگ و شیوه تغییر و تأثیر آن بر رهبری کمتر مورد توجه قرار گرفته است. با توجه به آنچه گفته شد، اولین نوشته‌های منسجم و جامع در مورد فرهنگ سازمانی که بر اساس مبنای نظری قوی استوار است به سال‌های ۱۹۸۴ و ۱۹۸۵ بر می‌گردد.

زمینی و حسینی نسب (Zamini and Hosseininassab, 2009)، در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی در میان اعضای هیأت علمی و کارکنان دانشگاه تبریز، از پرسشنامه فرهنگ سازمانی هافستد و شاخص توصیف شغلی استفاده کرده‌اند. نتایج نشان می‌دهند که فرهنگ سازمانی غالب در دانشگاه تبریز از نوع عقلانی می‌باشد، و رضایت شغلی برحسب فرهنگ سازمان متفاوت است.

عباسی و همکاران (Abbassi and et al, 2010)، در پژوهشی با عنوان شناسایی الگوی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌ها و سنجش تأثیر آن بر میزان اجرای مدیریت دانش، ابتدا از الگوی کوئین و کامرون برای سنجش الگوی فرهنگ سازمانی استفاده کرده، سپس به بررسی میزان اجرای مدیریت دانش در کتابخانه‌ها پرداخته است. یافته‌های پژوهش نشان داد که سه الگوی فرهنگ سازمانی گروهی، سلسله‌مراتبی و بازاری بر کتابخانه‌های مرکزی حاکم است. آزمون فرضیه‌های پژوهش نشان داد که بین میزان اجرای مدیریت دانش و الگوهای متفاوت فرهنگ سازمانی، تفاوت معنادار وجود ندارد. ولی، همبستگی مثبت بین الگوهای فرهنگ سازمانی کارآفرین و گروهی و میزان اجرای مدیریت دانش وجود دارد. همچنین بین سطح تحصیلات و سمت کتابداران و نوع الگوی فرهنگی مورد پذیرش رابطه معنادار وجود دارد. اما، بین جنسیت و سابقه کار با نوع الگوی فرهنگی مورد پذیرش، رابطه معناداری مشاهده نمی‌شود.

ایران‌زاده و محمودی اشان (Iranzadeh and Mahmoudieshan, 2010)، در پژوهشی با عنوان شناخت فرهنگ سازمانی شرکت پلی‌تار بر اساس مدل دنیسون، به این نتیجه رسیده‌اند که شرکت پلی‌تار در تمام ابعاد چهارگانه در مدل دنیسون در حد متوسط و بالاتر از متوسط قرار گرفته است. با این وجود، در برخی از شاخص‌ها از جمله هماهنگی و یکپارچگی، اهداف و مقاصد، مشتری‌گرایی و توسعه قابلیت‌ها نیازمند بهبود است.

شاهبندرزاده و همکاران (Shahbandarzadeh and et al, 2010)، در پژوهشی با عنوان ارزیابی فرهنگ سازمانی نیروی انتظامی و مقایسه آن با دانشگاه علوم پزشکی، دارایی و کشتی‌سازی در استان بوشهر، به بررسی تطبیقی فرهنگ سازمانی در چهار سازمان پرداخته و از الگوی ارزش‌های رقیب استفاده کرده‌اند. طبق نتایج این مطالعه، فرهنگ غالب بر دارایی سلسله‌مراتبی، دانشگاه علوم پزشکی قبیله‌ای، کشتی‌سازی شهید محلاتی قبیله‌ای و نیروی انتظامی سلسله‌مراتبی بوده است.

کریمی (Karimi, 2011)، در تحقیقی مطالعه تطبیقی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های عمومی و دانشگاهی شهر تهران و بررسی رابطه آن با رضایت کاربران، به بررسی کتابداران کتابخانه‌های عمومی و دانشگاهی و رضایت کاربران پرداخته است. برای بررسی فرهنگ سازمانی از الگوی کوئین و کامرون، و برای بررسی رضایت کاربران از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهند فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های عمومی شهر تهران فرهنگ قومی و کتابخانه‌های دانشگاهی، فرهنگ سلسله‌مراتبی می‌باشد. بین رضایت کاربر کتابخانه‌های عمومی و نوع فرهنگ سازمانی این کتابخانه‌ها رابطه معناداری مشاهده نشد. اما، بین رضایت کاربر کتابخانه‌های دانشگاهی و نوع فرهنگ سازمانی کتابخانه رابطه معناداری مشاهده شد. بین کتابخانه‌های دانشگاهی و عمومی شهر تهران، از نظر فرهنگ سازمانی مطلوب، مدرک تحصیلی و رشته

## بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر اساس مدل کامرون و کوئین

تحصیلی کتابداران تفاوت معناداری وجود نداشت. اما، نوع فرهنگ سازمانی موجود بر حسب سابقه کار کتابداران، تفاوت معناداری داشت.

شپستون و کوریه (Shepstone and Currie, 2008)، در پژوهشی تمایل کارکنان برای تغییر فرهنگ قبيله‌ای و سلسله مراتبی به یک فضای خلاق تر، خطر پذیرتر و نوآور را مورد بررسی قرار داده‌اند. برای انجام این پژوهش در ابتدا فرهنگ هر سازمان با استفاده از پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفته است، و سپس با استفاده از پرسشنامه در مورد فرهنگ مطلوب مورد نظر، از واحد مورد نظر پرسش شد، و میزان فاصله این دو اندازه‌گیری شده، و در نهایت برای تغییر فرهنگ و رسیدن به فرهنگ مورد نظر، راهکارهایی ارائه شده است.

گریستن و بیک (Garreston and Beak, 2010)، در پژوهشی که با هدف بررسی فرهنگ سازمانی واحد پرستاران و کیفیت خدمات رسانی به بیماران روانی انجام شده بود. به این نتیجه رسیده‌اند که ارتباط مهمی میان فرهنگ سازمان و کیفیت خدمات ارائه شده وجود دارد. در این پژوهش که از الگوی چارچوب ارزش‌های رقیب استفاده شده است. از بین فرهنگ‌های چهارگانه در این الگو فرهنگ قبيله‌ای، بهترین فرهنگ در راستای ارائه خدمات با کیفیت بوده است، و فرهنگ بازار، رابطه منفی با ارائه خدمات با کیفیت داشته است.

پیشینه تحقیقات نشان می‌دهد که موضوع فرهنگ سازمانی، موضوعی بسیار مهم برای سازمان‌ها و به ویژه کتابخانه‌ها است، و با استفاده از الگوهای مختلف همانند الگوی هافستد، کوئین و کامرون، دنیسون مورد بررسی قرار گرفته است. در این میان الگوی کوئین و کامرون کاربرد بیشتری داشته است. بررسی پیشینه در انتخاب متغیرهای جمعیت شناختی نیز به محقق یاری می‌رساند.

از آن جایی که فرهنگ سازمانی اغلب متناسب با اهداف سازمان‌ها شکل می‌گیرد و در موفقیت سازمان تأثیر دارد، شناسایی و مقایسه فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی امری ضروری می‌باشد. در این تحقیق فرهنگ سازمانی حاکم بر کارکنان کتابخانه‌ها در دانشگاه‌های شهر تبریز بررسی می‌شود. مدیران سازمان می‌توانند از نتایج این مطالعه برای ارزیابی سازگاری فرهنگ سازمانی با اهداف سازمان و عملکرد آن استفاده کنند، و با شناخت درست و دقیق این فرهنگ و آشنایی با ویژگی‌های آن، برنامه‌های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت خود را سامان داده و در جهت تحقق اهداف و وظایف سازمان گام بردارند. بنابراین، در پژوهش حاضر، الگوی فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین به عنوان الگوی نظری پژوهش انتخاب شده است. انواع فرهنگ سازمانی از نظر کامرون و کوئین عبارتند از فرهنگ سلسله‌مراتبی، فرهنگ ویژه‌سالاری، فرهنگ طایفه‌ای و فرهنگ بازاری.

هدف اصلی این پژوهش شناخت نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز است. علاوه بر این، اهداف فرعی زیر نیز منظور شده است:

- تعیین نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب جنسیت کتابداران؛
- تعیین نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب نوع استخدام کتابداران؛
- تعیین نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب میزان تحصیلات کتابداران؛
- تعیین نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب میزان سابقه کتابداران.

برای بررسی موضوع، این سؤال مطرح شده است. فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز از کدام نوع

است؟

در راستای پاسخ به سؤال تحقیق، پنج فرضیه به شرح زیر مطرح شده است:

۱. نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز برحسب دانشگاه تفاوت معناداری دارد.
۲. نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز برحسب جنسیت کتابداران تفاوت معنی‌دار دارد.
۳. نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز برحسب نوع استخدام کتابداران تفاوت معنی‌دار دارد.
۴. نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز برحسب میزان تحصیلات کتابداران تفاوت معنی‌دار دارد.
۵. نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز برحسب سابقه کار کتابداران تفاوت معنی‌دار دارد.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پیمایشی-توصیفی و از لحاظ هدف کاربردی است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد کامرون و کوئین می‌باشد. جامعه آماری پژوهش را کلیه کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز تشکیل می‌دهند، که تعداد آنها در زمان انجام پژوهش ۹۲ نفر بودند. از این تعداد ۷۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. با توجه به ماهیت موضوع تحقیق و جامعه آماری مورد مطالعه (واریانس موجود در بین کتابخانه‌ها) از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب به شکل چند مرحله‌ای استفاده شده است. به این صورت که ابتدا حجم نمونه به طور متناسب در میان طبقات کتابخانه‌ها تقسیم شده است، و در مرحله دوم توزیع پرسشنامه‌ها در هر یک از کتابخانه‌ها در بین کتابداران به شکل نظام‌مند انجام گرفته است. لازم به ذکر است که نمونه‌گیری در هر مرحله به طور مستقل انجام گرفته است. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. برای خلاصه کردن داده‌ها و توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری، از روش‌های توصیفی و برای آزمون فرضیه‌ها با توجه به سطوح اندازه‌گیری متغیرها از آزمون‌هایی هم‌چون T و F پی‌رسون استفاده می‌شود.

در این پژوهش برای بررسی روایی پرسشنامه از نظرات اساتید کتابداری و اطلاع‌رسانی و مدیریت استفاده شد. سپس بین تعدادی از کتابخانه‌های مورد نظر توزیع شد و پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها بر اساس نظرات آنها ۲ سؤال حذف شد، و پرسشنامه نهایی بین کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز توزیع گردید. برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب پایایی ۰.۸۳٪ به دست آمد که نشان می‌دهد که پرسشنامه از پایایی قابل قبول برخوردار است.

### یافته‌های پژوهش

#### ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه مورد مطالعه

در این قسمت ویژگی‌های کلی نمونه آماری بر اساس دانشگاه، جنسیت، تحصیلات، نوع استخدام، سابقه کار پاسخگویان در جداول جداگانه‌ای آورده شده است.

## بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر اساس مدل کامرون و کوئین

جدول ۱: توزیع فراوانی و درصد پاسخگویان بر اساس دانشگاه

دانشگاه	تبریز	آزاد تبریز	پیام‌نور	نبی‌اکرم	هنر	علوم پزشکی	سهند	کل
فراوانی	۴۱	۹	۲	۱	۴	۸	۴	۶۹
درصد	۵۹/۴	۱۳	۲/۹	۱/۴	۵/۸	۱۱/۶	۵/۸	۱۰۰

همان گونه که در جدول (۱) مشاهده می‌شود از کل نمونه آماری ۵۹/۴ درصد یعنی بیشتر پاسخگویان در دانشگاه تبریز به عنوان کتابدار مشغول به کار می‌باشند. ۱۳ درصد در دانشگاه آزاد واحد تبریز، ۱۱/۶ درصد در دانشگاه علوم پزشکی، ۵/۸ درصد در دانشگاه هنر، ۵/۸ درصد در دانشگاه سهند، ۲/۹ درصد در دانشگاه پیام نور و ۱/۴ درصد در دانشگاه نبی اکرم شاغل می‌باشند.

جدول ۲: توزیع فراوانی و درصد پاسخگویان بر اساس جنسیت

جنس	فراوانی	درصد
زن	۴۹	۷۱
مرد	۲۰	۲۹
کل	۶۹	۱۰۰

همان گونه که جدول (۲) نشان می‌دهد از کل نمونه آماری ۷۱ درصد پاسخگویان زن و ۲۹ درصد مرد می‌باشند و این آمار نشان می‌دهد که تعداد زنان شاغل در کتابخانه بیشتر از مردان می‌باشد.

جدول ۳: توزیع فراوانی و درصد پاسخگویان بر اساس نوع استخدام

نوع استخدام	رسمی	قراردادی	شرکتی	پیمانی	جواب‌نداده	کل
فراوانی	۴۶	۱۹	۱	۲	۱	۶۹
درصد	۶۶/۷	۲۷/۵	۱/۴	۲/۹	۱/۴	۱۰۰

همان طور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود از کل نمونه آماری ۶۶/۷ درصد یعنی اکثریت کارکنان رسمی، ۲۷/۵ درصد قراردادی، ۲/۹ درصد پیمانی، ۱/۴ درصد شرکتی و ۱/۴ درصد این سؤال را بی‌پاسخ گذاشته‌اند. بنابراین بیشترین درصد کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه تبریز استخدام رسمی هستند.

جدول ۴: توزیع فراوانی و درصد پاسخگویان بر اساس میزان تحصیلات

تحصیلات	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس	بدون پاسخ	کل
فراوانی	۳	۲	۵۰	۱۳	۱	۶۹
درصد	۳/۴	۲/۹	۷۲/۵	۱۸/۸	۱/۴	۱۰۰

همان گونه که جدول (۴) نشان می‌دهد از کل نمونه آماری ۷۲/۵ درصد دارای تحصیلات لیسانس، ۱۸/۸ درصد فوق لیسانس، ۳/۴ درصد دیپلم، ۲/۹ درصد فوق دیپلم و ۱/۴ درصد پاسخی به این سؤال نداده‌اند.

جدول ۵: سابقه کاری پاسخگویان

تعداد نمونه	کمترین	بیشترین	دامنه	میانگین
۶۷	۳	۲۲	۱۹	۱۳/۴۱

جدول (۵) نشان می‌دهد که کمترین سابقه کاری پاسخگویان ۳ سال و بیشترین سابقه کاری ۲۲ سال است. میانگین سابقه کاری ۱۳/۴۱ سال می‌باشد.

سؤال اول پژوهش: فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های تبریز از کدام نوع است؟ برای پاسخ به سؤال اول تحقیق، به بررسی میانگین انواع فرهنگ سازمانی در کتابخانه‌های مورد مطالعه پرداخته شد. در جدول ۶ آماره‌های میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی پاسخ‌ها ارائه شده است

جدول ۶: آماره‌های توصیفی متغیر فرهنگ سازمانی

متغیر	آماره	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
فرهنگ طایفه‌ای	۹/۰۳	۱/۹۴	۰/۵۶	-۰/۲۷	
فرهنگ ویژه سالاری	۶/۵۶	۱/۲۲	۰/۶۲	-۰/۵۸	
فرهنگ بازار	۸/۳۱	۱/۶۷	۰/۵۷	-۰/۲۲	
فرهنگ سلسله مراتبی	۷/۳۲	۱/۹۵	۱/۲۳	۱/۸۱	

نتایج تحقیق نشان می‌دهد در کتابخانه‌های مورد بررسی، فرهنگ حاکم از نوع طایفه‌ای است. زیرا، میانگین بالاتری نسبت به دیگر فرهنگ‌ها دارد که برابر با ۹/۰۳ است. فرهنگ بازار با میانگین ۸/۳۱ در رتبه دوم، فرهنگ سلسله مراتبی با میانگین ۷/۳۲ در رتبه سوم و فرهنگ ویژه سالاری با میانگین ۶/۵۶ کمترین میانگین را داراست. شاخص‌های چولگی و کشیدگی نیز میزان تقارن پاسخ‌ها را نشان می‌دهند. به طور تقریبی اگر قدر مطلق ضرایب چولگی و کشیدگی از ۰/۵ کوچک‌تر باشد می‌توان گفت که توزیع تقریباً نرمال است.

- آزمون فرضیه یک: نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز برحسب دانشگاه تفاوت معناداری دارد.

متغیر فرهنگ سازمانی توسط ۲۲ گویه و در شش بعد سنجیده شده است. ابعاد شامل خصوصیات حاکم بر سازمان، رهبری سازمانی، مدیریت کارکنان، انسجام سازمانی، تأکید استراتژیک، و معیار موفقیت سازمان است. از آنجایی که متغیر فرهنگ سازمانی، در مقیاس فاصله‌ای و کتابخانه‌های دانشگاه‌ها، اسمی چند حالتی است از آزمون تحلیل واریانس استفاده شده است. نمرات اختصاص داده شده به شش بعد کلیدی فرهنگ سهم سازمان را از چهار گونه فرهنگ طایفه‌ای، ویژه‌سالاری، بازار و سلسله مراتبی مشخص می‌کند. در جدول (۷) میانگین انواع فرهنگ سازمانی در کتابخانه‌های دانشگاه‌های مورد مطالعه ارائه شده است.

جدول ۷: میانگین انواع فرهنگ سازمانی در کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز

دانشگاه‌ها	طایفه‌ای	ویژه سالاری	بازار	سلسله مراتبی
تبریز	۸/۸۶	۶/۷۲	۸/۵۹	۶/۹۷

بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر اساس مدل کامرون و کوئین

آزاد	۸/۲۲	۶/۲۲	۷/۸۸	۸
پیام نور	۱۰	۶	۸	۶/۵
نبی اکرم	۸	۶	۸	۶
هنر	۱۳	۶/۲۵	۷	۷
علوم پزشکی	۹/۲۸	۶/۵۷	۸	۸/۲۸
سهند	۷/۳۳	۶/۶۶	۹/۳۳	۸/۶۶

نتایج نشان می‌دهند در کتابخانه‌های دانشگاه تبریز، دانشگاه آزاد، پیام نور، هنر و علوم پزشکی، فرهنگ طایفه‌ای حاکم است. در کتابخانه دانشگاه نبی اکرم میانگین فرهنگ طایفه‌ای و بازار یکسان است. در کتابخانه‌های دانشگاه سهند نیز فرهنگ بازار حاکم است. بنابراین می‌توان گفت فرهنگ حاکم در کتابخانه‌های دانشگاه‌های تبریز فرهنگ طایفه‌ای است. نتایج تحلیل واریانس فرهنگ سازمانی و ابعاد آن براساس دانشگاه نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی برحسب دانشگاه‌های مورد مطالعه دارای تفاوت معنی‌دار نیست.

جدول ۸: نتایج تحلیل واریانس متغیر فرهنگ سازمانی بر حسب کتابخانه‌های مورد مطالعه

متغیر	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح معنی‌داری
فرهنگ سازمانی	میان گروهی	۱۵	۰/۷۹	۵/۳۲	۰/۶۱	۰/۸۴
	درون گروهی	۴۲	۳۶۴/۰۵	۸/۶۶		
	کل	۵۷	۴۴۳/۹۳			

نتایج آزمون تحلیل واریانس در جدول (۸) بیانگر آن است که تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌های فرهنگ سازمانی در کتابخانه‌های مختلف وجود ندارد. لذا، فرضیه صفر تأیید و فرضیه اصلی تحقیق رد می‌شود. به عبارت دیگر، میانگین‌های فرهنگ سازمانی در بین کارکنان مورد بررسی که در دانشگاه‌های مختلف مشغول به کار می‌باشند تفاوت معنی‌داری ندارند، و فرهنگ سازمانی در بین جمعیت نمونه مورد بررسی تقریباً یکسان است.

آزمون فرضیه دو: نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز برحسب جنسیت کتابداران تفاوت معنی‌دار دارد.

برای آزمون رابطه بین جنسیت و فرهنگ سازمانی از آزمون تفاوت میانگین استفاده شده است. چون جنسیت متغیر اسمی دو حالتی و فرهنگ سازمانی متغیر فاصله‌ای می‌باشد. ابتدا تست لون<sup>۵</sup> انجام گرفت. اگر سطح معنی‌داری بیشتر از ۰/۰۵ باشد برای آزمون t از بخش برابری واریانس‌ها استفاده شود. نتایج آزمون تست لون نشان داد واریانس دو گروه زن و مرد یکنواخت است.

جدول ۹: نتایج آزمون تفاوت میانگین میزان فرهنگ سازمانی بر حسب جنسیت

متغیر	جنسیت	تعداد	میانگین	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری	یکنواختی واریانس f	سطح معنی‌داری f
فرهنگ سازمانی	مرد	۴۰	۳۰/۹۷	۰/۰۳	۵۶	۰/۹۷	۱/۲۶	۰/۲۶
	زن	۱۸	۳۰/۹۴					

<sup>۱</sup>. Leven's test



نتیجه‌ی آزمون t جدول (۹) با سطح معنی‌داری بیشتر از ۰/۰۵ نشان می‌دهد که تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌ها وجود ندارد. به عبارت دیگر، میانگین فرهنگ سازمانی در بین زنان و مردان شاغل در کتابخانه‌های دانشگاه‌های مختلف تبریز تفاوت معنی‌داری ندارند. بنابراین زنان و مردان شاغل به لحاظ فرهنگ سازمانی تقریباً یکسان هستند. لذا، فرضیه اصلی تحقیق رد و فرضیه صفر که مبنی بر عدم تفاوت و یکسانی میانگین‌هاست تأیید می‌گردد.

آزمون فرضیه سوم: نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب نوع استخدام کتابداران تفاوت معنی‌دار دارد.

از آن جایی که متغیر نوع استخدام یک متغیر اسمی چند حالته و فرهنگ سازمانی یک متغیر فاصله‌ای می‌باشد، از تحلیل واریانس استفاده شده است. نتایج در جدول (۱۰) ارائه شده است.

جدول ۱۰: نتایج تحلیل واریانس میانگین فرهنگ سازمانی بر حسب نوع استخدام

متغیر	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح معنی‌داری
فرهنگ سازمانی	میان گروهی	۳	۵/۸۲	۱/۹۴	۰/۲۳	۰/۸۷
	درون گروهی	۵۳	۴۸۳/۱	۸/۲۵		
	کل	۵۶	۴۴۳/۹۳			

نتایج آزمون تحلیل واریانس در جدول (۱۰) بیانگر آن است که تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌های فرهنگ سازمانی در بین کارکنان رسمی، قراردادی، شرکتی و پیمانی وجود ندارد. بنابراین فرضیه صفر مورد تأیید و فرضیه اصلی تحقیق رد می‌شود.

آزمون فرضیه چهارم: نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب میزان تحصیلات کتابداران تفاوت معنی‌دار دارد.

با توجه به این که متغیر تحصیلات یک متغیر اسمی چند حالته و فرهنگ سازمانی یک متغیر در سطح فاصله‌ای می‌باشد از تحلیل واریانس استفاده شده است. نتایج در جدول ۱۱ ارائه شده است.

جدول ۱۱: نتایج تحلیل واریانس میانگین فرهنگ سازمانی بر حسب تحصیلات

متغیر	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح معنی‌داری
فرهنگ سازمانی	میان گروهی	۳	۴۳/۷۴	۱۴/۵۸	۱/۹۳	۰/۱۳
	درون گروهی	۵۳	۴۰۰/۱۸	۷/۵۵		
	کل	۵۶	۴۴۳/۹۳			

نتایج آزمون تحلیل واریانس در جدول (۱۱) نشان می‌دهد تفاوت معنی‌داری بین میانگین فرهنگ سازمانی بر حسب تحصیلات وجود ندارد. لذا، با توجه به یافته‌های حاصله، فرضیه فوق رد می‌شود، و میانگین فرهنگ سازمانی بر حسب تحصیلات دارای تفاوت معنی‌دار در بین کتابداران نیست.

## بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر اساس مدل کامرون و کوئین

آزمون فرضیه پنج: نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز برحسب سابقه کار کتابداران تفاوت معنی‌دار دارد.

با توجه به اینکه متغیر سابقه کار یک متغیر اسمی چند حالتی و فرهنگ سازمانی یک متغیر فاصله‌ای می‌باشد، از تحلیل واریانس استفاده شده است.

جدول ۱۲: نتایج تحلیل واریانس میانگین فرهنگ سازمانی برحسب سابقه کار

متغیر	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح معنی داری
فرهنگ سازمانی	میان گروهی	۴	۹/۵۲۳	۲/۳۸۱	۲۹۱	۰/۸۸۳
	درون گروهی	۵۲	۴۲۵/۴۶	۸/۱۸۲	۰/	
	کل	۵۶	۴۳۴/۹۸۲			

چنان چه در جدول (۱۲) ملاحظه می‌شود با توجه به اینکه سطح معنی‌داری به دست آمده بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد. لذا، فرضیه صفر تأیید و فرضیه اصلی تحقیق رد می‌شود. به عبارت دیگر، نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز برحسب سابقه کاری کتابداران دارای تفاوت معنی‌دار نیست، و کتابداران با سابقه کاری متفاوت، فرهنگ سازمانی یکسانی دارند.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر اساس الگوی کامرون و کوئین پرداخته است. همان طور که نتایج تحقیق نشان می‌دهد، فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌ها، فرهنگ طایفه‌ای می‌باشد. تنها در کتابخانه دانشگاه سهند فرهنگ بازاری حاکم است. فرهنگ طایفه‌ای انعطاف‌پذیری را ارزش می‌داند، و به نظارت کمتر گرایش دارد. همکاری گروهی و مشارکت روش‌های کنترل محیط به شمار می‌آیند. در این نوع فرهنگ رضایت فردی و انسجام، معیار اثر بخشی تلقی شده و اهداف مالی از اهمیت کمتری برخوردار هستند.

در فرهنگ سازمانی از نوع بازاری رقابت با سایر اجزا و ایجاد مزایای رقابتی و بهره‌وری اهمیت دارد. به طوری که کارکنان یک سازمان برای پیروزی در میدان رقابت، استراتژی‌هایی تهاجمی اتخاذ کرده و محیطی خصمانه ایجاد می‌کنند. در این نوع فرهنگ قدرت نفوذ در اجزای دیگر سازمان اهمیت عمده دارد.

از اثرات مثبت وجود فرهنگ طایفه‌ای در سازمان ایجاد محیطی دوستانه، افزایش مشارکت و انسجام در بین کارکنان، افزایش تعهد سازمانی می‌باشد که می‌تواند به افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان بیانجامد. تعهد سازمانی نوعی وابستگی عاطفی به سازمان است. به گونه‌ای که کارکنان به شدت متعهد، هویت خود را از سازمان می‌گیرند، در سازمان مشارکت دارند، و از عضویت در سازمان لذت می‌برند. با وجود فرهنگ طایفه‌ای سازمان به سهولت قادر به دستیابی به اهداف خود خواهد بود. زیرا، اهداف و شرایط رسیدن به آنها بر اساس واقعیات موجود تعیین می‌شوند. کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها شریک بوده و مشارکت گروهی به درک بهتر تصمیم کمک می‌کند. بنابراین راه‌حل‌های بهتر و مفیدتر به خاطر برخورداری گروه از دانش بیشتر انجام می‌گیرد و کار گروهی به تلاش گسترده در امر جست‌وجو و پژوهش کمک می‌کند. بر کیفیت پاسخگویی کتابداران افزوده و از آن جایی که بخشی از خدمات کتابخانه شامل خدمات عمومی و تسریع امورات ارباب رجوع است، کیفیت خدمات عمومی افزایش می‌یابد. از سوی دیگر، به دلیل انسجام و مشارکتی که بین کارکنان ایجاد می‌شود، کیفیت خدمات فنی کتابخانه در بخش‌های مجموعه‌سازی و سازماندهی افزایش می‌یابد. زیرا، کارکنان با همکاری و هماهنگی با یکدیگر فهرست نویسی، رده‌بندی، نمایه‌سازی و آماده‌سازی را انجام می‌دهند و در صورت وجود مشکل در یکی از این بخش‌ها، در اسرع وقت به رفع آن اقدام می‌کنند. البته اثرات مثبت فرهنگ طایفه‌ای در سازمان به این موارد محدود نشده و حتی عوامل فیزیکی سازمان

## بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر اساس مدل کامرون و کوئین

کتابخانه را نیز در بر می‌گیرد. مانند تنظیم درجه حررات، نور، نحوه استفاده از فضای کتابخانه و توجه به بهداشت محیط. زیرا، کارکنان خود را بخشی از یک خانواده و محل کار را همچون خانه خود تلقی می‌کنند، به سازمان توجه ویژه‌ای داشته و به پیشبرد مؤثرتر امور همت می‌گمارند. همچنین تعامل کتابداران با سایر کتابخانه‌ها بیشتر شده و در نهایت خدمات کتابخانه‌ای با کیفیت بهتری انجام می‌گیرد.

در صورتی که انسجام و مشارکت در سازمان بالا باشد رضایت کاربران از سازمان افزایش می‌یابد. وجود این نوع فرهنگ سازمانی در کتابخانه‌ها می‌تواند به ترویج فرهنگ کتاب و کتاب خوانی منجر شده و کتابخانه را به محلی امن و آرام برای کاربران تبدیل کند. همچنین حمایت کاربران را جلب کرده و به توسعه سازمان کمک کند.

نتایج تحقیق حاضر با نتایج گریستن و بیک (Garreston and Beak, 2010) هم‌خوانی و انطباق دارد. نتایج تحقیق آنها نشان می‌دهد که از بین فرهنگ‌های چهارگانه الگوی کوئین، فرهنگ طایفه‌ای در راستای ارائه خدمات با کیفیت بهترین نوع می‌باشد، و همچنین با نتایج شاهبندرزاده و همکاران (shahbandarzadeh and et al, 2010) مطابقت دارد. نتایج تحقیق آنان نشان می‌دهد که فرهنگ غالب در دانشگاه علوم پزشکی فرهنگ طایفه‌ای است. اما، با نتایج حاصل از تحقیق کریمی (Karimi, 2011) هم‌خوانی و مطابقت ندارد. چون تحقیق کریمی نشان داد که فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران فرهنگ سلسله مراتبی است.

همچنین نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه اول نشان می‌دهند که نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب دانشگاه تفاوت معناداری ندارد. در کتابخانه‌های شش دانشگاه از هفت دانشگاه مورد مطالعه فرهنگ طایفه‌ای حاکم است. بنابراین، از لحاظ نوع فرهنگ تفاوت معنی‌داری بین کتابخانه‌ها وجود ندارد. نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه دوم گویای آن است که فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب جنسیت کتابداران تفاوت معناداری ندارد، و نوع فرهنگ سازمانی در بین زنان و مردان متفاوت نیست. این نتیجه با نتایج عباسی و همکاران (Abbassi and et al, 2010) که نشان می‌دهد بین جنسیت و نوع الگوی فرهنگی مورد پذیرش تفاوت معناداری وجود ندارد مطابقت دارد.

نتایج آزمون فرضیه سوم نشان داد که نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب نوع استخدام کتابداران تفاوت معناداری ندارد. بدین معنی که کتابداران استخدام رسمی، قرار دادی یا پیمانی فرهنگ سازمانی متفاوت از یکدیگر ندارند. این یافته با هیچ کدام از پیشینه‌های موجود قابل مقایسه نیست. نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه چهارم نشان می‌دهد که نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب تحصیلات کتابداران متفاوت نیست، و کتابداران با مدرک دیپلم، لیسانس و غیره تفاوتی در نوع فرهنگ سازمانی با یکدیگر ندارند. این یافته با نتایج عباسی و همکاران (Abbassi and et al, 2010) هم‌سویی و مطابقت ندارد. چون عباسی به این نتیجه رسید که نوع فرهنگ سازمانی برحسب مدرک تحصیلی متفاوت است. اما، با نتایج کریمی (Karimi, 2011) مطابقت دارد. چون در تحقیق کریمی نیز تفاوت معناداری مشاهده نشد. نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه پنجم نشان می‌دهد نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر حسب سابقه کار کتابداران متفاوت نیست. این یافته با نتایج عباسی مطابقت دارد. اما، با نتایج کریمی مطابقت ندارد چون ایشان به این نتیجه رسیدند که بین فرهنگ سازمانی بر اساس سابقه کار تفاوت معناداری وجود دارد.

همان طوری که در این مقاله ذکر شد فرهنگ یک سازمان نقش عمده در هدف‌گیری و موفقیت سازمان دارد. بنابراین شایسته است که در سازمان‌ها توجه ویژه‌ای به نوع فرهنگ سازمانی بشود. با توجه به غالب بودن فرهنگ طایفه‌ای در تحقیقات پیشین و این تحقیق، پیشنهاد می‌شود جنبه‌های مثبت این نوع فرهنگ برای کتابداران و کارکنان شناسانده شده و در کار گروه‌هایی اصول و مبانی فرهنگ طایفه‌ای به صورت علمی، آموزش داده شود. همچنین کارکنان تأثیر رفتار خود را بر کاربران بررسی کرده و کاربران را از وجود انسجام و مشارکتی که در فضای کتابخانه وجود دارد، آگاه سازند. در این صورت کاربران نگرش مثبت به کتابخانه و اعضاء پیدا کرده و عضویت در کتابخانه را فرصتی برای شرکت در آن جمع تلقی می‌کنند. در این راستا می‌توان پیشنهادهای زیر را ارائه کرد.

- ایجاد کارگاه‌هایی در جهت آشنا ساختن کارکنان کتابخانه‌ها با انواع فرهنگ سازمانی و ابعاد مثبت و منفی آنها؛
- بررسی فرهنگ سازمانی یک کتابخانه و تشریح ابعاد آن برای کارکنان در جهت بهتر ساختن امور؛
- اطلاع‌رسانی به کاربران در خصوص نوع فرهنگ حاکم بر کتابخانه، نحوه اداره و مدیریت کتابخانه؛
- تعمیم فرهنگ طایفه‌ای به کلیت کارکنان و کاربران کتابخانه و تلقی کل به عنوان یک خانواده؛
- ایجاد احساس انسجام و مشارکت با دیگر کتابخانه‌ها و به وجود آوردن فرهنگ طایفه‌ای بین کتابخانه‌های دیگر؛
- بهره‌وری از فرهنگ طایفه‌ای و اصول آن در راستای اعتلا و پیشرفت کتابخانه.

## منابع

- Abbassi, Z; Parirokh, M; Dayani, M. H; Fattahi, R. (2010). A Comparative Study of Dominant Organizational Culture in Public and Academic Libraries of University of Tehran and its Relationship with User's Satisfaction. *Journal of Science and Technology Research Institution of Iran*, 25 (3), 389-412. [In Persian]
- Beak, AV; Garreston, D. (2010). The Relationship between organizational culture of nursing staff and quality of care for residents with demanded, *International Journal of nursing study*, 47, 1274-1282.
- Cameron, K; Quin, R. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. New York: Addison- Wesley.
- Daft, RL. (2001). *Organization Theory and Design*. Translated by A Parsaeian and M Arabi, Vol.1, 3 ed, Tehran, Iran: Bureau of Cultural Researches. [In Persian]
- Davidson, G, (2004) , *The Relationship between organizational culture and financial performance in the South African investment bank*. Unpublished master's thesis, University of South Africa, Pretoria.
- Hosseini, F; Rayej, H; Estiri, M; Sharifi, M. (2010). A Study of relationship between organizational culture and transformational leadership style and communication of leader - follower. *Journal of Governmental Management*, 2 (4), 55- 72. [In Persian]
- Iranzadeh, s; Mahmoudieshan, M. (2010). Understanding of Denison organizational Culture model (case study: company polytar). *Journal of Beyond Management*, 4 (15), 53- 76. [In Persian]
- Karimi, E. (2011). *A Comparative study of dominant organizational culture in public and academic libraries of universities of Tehran and its relationship with user's satisfaction*. MA thesis, Library and information science, of Tarbiat Modarres university, Tehran . [In Persian]
- Rajabbeigi, M; darvish, H; Saiedasr, M; Fattahi, F. (2008). A Study of culture in Forests, Rangeland and Watershed organizations in Iran. *Journal of Natural Resources*, (81), 152-161. [In Persian]
- Shahbandarzadeh, H; mohammadiyeganeh, R; Hasanpour, N. (2010). Assessing organizational culture of the police forces and compares it to medical Science University, finance and shipbuilding center in bushehr province. *Journal of Social order and security*, 3(1), 32-52. [In Persian]

بررسی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر تبریز بر اساس مدل کامرون و کوئین

- Shepstone,C; Currie, L. (2008). Transforming the academic library: Creating an organizational culture that fosters staff success, *The Journal of academic librarianship*, 34, 358- 368.
- Zamini, S; Hosseinasab, D. (2009). A Study of relationship between organizational culture and job satisfaction among faculties and staff of the University of Tabriz. *Journal of organizational culture management*, 7 (20), 121-138. [In Persian]