

## اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی براساس فرایند

### تحلیل شبکه

سمیرا اسماعیلی<sup>۱</sup>، سعید اسدی<sup>۲</sup>، حمزه علی نورمحمدی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت ۱۳۹۶/۴/۶ تاریخ پذیرش ۹۶/۱۱/۶

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی تهران با استفاده از فرایند تحلیل شبکه انجام شده است.

**روش:** این پژوهش از نوع کاربردی است که با روش پیمایشی در سال‌های ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۴ انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش ۳۴ نفر از اعضای هیئت علمی گروه‌های علم اطلاعات و دانش‌شناسی، ۱۲ نفر از مدیران و ۳۱۵ نفر از کارکنان کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های تهران است که مدیران و اعضای هیئت علمی به صورت سرشماری و ۱۷۵ نفر از کارکنان کتابخانه‌های مرکزی به صورت نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک‌های تصمیم‌گیری فرایند تحلیل شبکه با استفاده از نرم‌افزار Super Decisions 2.0.8 استفاده شده است.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که در معیارهای مربوط به عوامل شغلی، «داشتن سابقه ارتقاء علمی و اداری» از نظر اولویت مهم‌ترین معیار و «تخصص» دارای کمترین اولویت بوده و در معیارهای مربوط به عوامل سازمانی، «آگاهی نسبت به فناوری سازمانی» مهم‌ترین معیار و «شناخت سیستم بودجه» دارای کمترین اولویت بوده است. همچنین در معیارهای مربوط به عوامل محیطی، «آگاهی نسبت به عوامل اقتصادی» مهم‌ترین معیار و «آگاهی نسبت به عوامل تکنولوژیکی» دارای کمترین اولویت بوده است.

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه شاهد، تهران [esmaeilysamira@gmail.com](mailto:esmaeilysamira@gmail.com)

<sup>۲</sup> دکتری فناوری اطلاعات، استادیار و عضو هیأت علمی گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه شاهد، تهران [s.asadi@shahed.ac.ir](mailto:s.asadi@shahed.ac.ir)

<sup>۳</sup> دکتری علم‌سنجی، دانشیار و عضو هیأت علمی گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه شاهد، تهران [nourmohammadi@shahed.ac.ir](mailto:nourmohammadi@shahed.ac.ir)

**نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که داشتن سابقه شغلی و ارتقاء علمی به عنوان مهم‌ترین عامل موثر و مفید و تخصص‌گرایی به‌عنوان ضعیف‌ترین عامل مؤثر در انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** مدیریت، کتابخانه دانشگاهی، مدیر، فرایند تحلیل شبکه (ANP)، انتصاب.

### مقدمه

امروزه بخش عظیمی از ناکارآمدی سازمان‌ها و عدم تحقق اهداف سازمانی به دلیل ناتوانی در شناسایی و به کارگیری مدیران کارآمد است. با وجود مدیری شایسته است که ثروت‌های سازمان و منابع انسانی کارآمد می‌تواند در جهت رشد سازمان استفاده و موجب پیشرفت سازمان شوند. بنابراین، مدیریت، نقش حیاتی و اساسی خویش را همچنان در سازمان‌های امروزی حفظ کرده است.

از میان منابع انسانی موجود در سازمان، مدیریت مهم‌ترین رکن تأثیرگذار برای رسیدن به اهداف است (گلدسون نوکاه و آهیاز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). مدیران به‌عنوان اصلی‌ترین افراد تصمیم‌گیرنده در مواجهه با مسائل و مشکلات سازمانی، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و حتی شکست سازمان ایفا می‌کنند (رپ و زویک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). این مدیران هستند که از طریق ایجاد هماهنگی و کاربرد صحیح منابع انسانی و مادی، فعالیت‌های سازمان و افراد سازمانی را در جهت تحقق اهداف مورد نظر هدایت و راهبری می‌کنند (علاقه‌بند، ۱۳۸۶، ص. ۴۵).

کتابخانه‌ها از گذشته‌های دور وظیفه خطیری در قبال فرهنگ و علم جامعه داشته‌اند و همواره به‌عنوان هسته اصلی علم و آگاهی در جامعه مطرح بوده‌اند و کتابخانه‌های دانشگاهی در این میان به دلیل نقش پژوهش و آموزشی خود از جایگاه ویژه‌ای برخوردارند. انتصاب مدیران شایسته، توانمند، آگاه و متخصص به این کتابخانه‌ها در دستیابی به اهداف خود کمک می‌کند. مدیریت در کتابخانه‌ها از جمله تخصص‌های ضروری در حوزه فعالیت حرفه‌ای علم اطلاعات و دانش‌شناسی است که با استفاده از روش‌ها، فنون و مهارت‌های علمی، آگاهی و دانش تخصصی و نیز تجربه‌های ارزشمند پشتیبانی می‌شود. از این‌رو عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران شایسته از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسائل در فرایند کاری هر کتابخانه‌ای بوده و تحت تأثیر عوامل خارجی و داخلی و نیازمندی‌های مدیریتی (شغلی و فردی) قرار دارد که با شناخت این عوامل و بررسی رابطه

<sup>1</sup> Gladson Nwokah & Ahiauzu

<sup>2</sup> Rappe & Zvyk

دیدگاه‌های مختلف می‌توان گامی مؤثر برای تثبیت جایگاه کتابخانه‌های دانشگاهی در جوامع اطلاعاتی امروز برداشت.

بهره‌گیری از روش‌های علمی در انتخاب جانشین اصلح می‌تواند بسیار اثربخش باشد، چراکه بیشترین اشکالی که در بحث جانشین‌گزینی مطرح می‌شود، این است که افراد سعی می‌کنند با نظرات و تمایلات شخصی خود بدون بهره‌مندی از معیارها و شاخص‌های ارزیابی مشخص، دست به انتخاب جانشین بزنند که این باعث کاهش کارآیی کتابخانه‌های دانشگاهی می‌شود. تحقیقاتی مانند محمدی‌نژاد (۱۳۸۵) و فامیل روحانی و همکاران (۱۳۹۰) نشان می‌دهد که دقت در انتخاب و انتصاب مدیران می‌تواند بر عملکرد و رضایت کارکنان کتابخانه‌ها اثرگذار باشد. با توجه به اهمیت انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی که نقش کلیدی در گسترش و پیشرفت علوم دارند، شناخت عوامل مؤثر بر انتصاب یا جانشینی این مدیران ضروری است. مدیریت و اداره کتابخانه‌ها، همواره یکی از موضوعات مورد علاقه پژوهشگران این حوزه بوده و در سال‌های اخیر پژوهش‌های کاربردی مختلفی نیز در این زمینه انجام شده است. بررسی پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج از کشور، نشان می‌دهد که تا کنون الگوی جامعی که دربرگیرنده تمامی عوامل اثرگذار در انتصاب مدیران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌ها باشد، ارائه نشده است. که دلیل این خلأ را نیز می‌توان در عدم وجود روش‌های مناسب تجزیه و تحلیل دانست. در این پژوهش سعی شده است تا با شناسایی و دسته‌بندی عوامل، روش جدیدی برای تجزیه و تحلیل کمی و کیفی عوامل انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی ارائه شود.

به همین دلیل، این تحقیق با بهره‌گیری از روش‌های فرایند تحلیل شبکه (ANP) به دنبال پاسخ‌گویی به این مسئله است که عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی تهران کدامند و اولویت‌بندی آن‌ها چگونه است؟ در این راستا پژوهش حاضر به پرسش‌های زیر پاسخ خواهد داد.

- پرسش ۱. عوامل محیطی (خارجی) موجود در انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی تهران کدامند و اولویت‌بندی آن‌ها با استفاده از فرایند تحلیل شبکه چگونه است؟
- پرسش ۲. عوامل سازمانی (داخلی) موجود در انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی تهران کدامند و اولویت‌بندی آن‌ها با استفاده از فرایند تحلیل شبکه چگونه است؟
- پرسش ۳. عوامل شغلی (فردی) موجود در انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی تهران کدامند و اولویت‌بندی آن‌ها با استفاده از فرایند تحلیل شبکه چگونه است؟

پرسش ۴. الگوی مناسب برای انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی تهران با استفاده از فرایند تحلیل شبکه در کشور چگونه است؟

### فرایند تحلیل شبکه (ANP)

یکی از تکنیک‌های رایج برای اولویت‌بندی، رویکرد تصمیم‌گیری چندشاخصه است که در آن، تعدادی گزینه تجزیه و تحلیل و اولویت‌بندی می‌شوند. یکی از روش‌های مشهور در تصمیم‌گیری چندشاخصه، فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP) است. این روش ابتدا اهداف را تعیین و خوشه‌ها را ایجاد می‌کند؛ سپس ماتریسی تشکیل می‌دهد که ارتباط خوشه‌ها را نشان می‌دهد و در نتیجه منجر به ایجاد الگو می‌شود. در گام بعد با پرسشنامه مقایسات زوجی، به اولویت‌بندی گزینه‌ها می‌پردازد. همچنین این الگو قادر است علاوه بر استخراج رتبه‌های گزینه‌ها، وزن نهایی هر یک از معیارها را محاسبه کرده و فرایند تصمیم‌گیری را به بهترین نحو ممکن انجام دهد (آذر و رجب‌زاده، ۱۳۸۱: ۲۱).

فرایند تحلیل شبکه‌ای شامل چهار مرحله اصلی است که عبارت‌اند از:

ساختن مدل و ساختار بندی مسئله: مسئله را باید به‌طور شفاف بیان کرده و به یک سیستم منطقی برای مثال یک شبکه تجزیه کرد.

مقایسات زوجی و بردارهای اولویت: در روش تحلیل شبکه‌ای عناصر در هر قسمت با توجه به اهمیت آن‌ها در کنترل معیار به‌صورت زوجی مقایسه می‌شوند، و خود قسمت‌ها نیز با توجه به تأثیرشان در هدف به صورت زوجی با هم مقایسه می‌شوند.

تشکیل ابر ماتریس: ابرماتریس در واقع یک ماتریس بخش‌بندی شده است که هر کدام از بخش‌های آن نمایانگر ارتباط بین دو گروه (قسمت یا خوشه) در یک سیستم است.

۴- انتخاب بهترین گزینه: در صورتی که ابرماتریس تشکیل شده در مرحله قبلی همه شبکه را پوشش دهد، می‌توان وزن‌های اولویت را در ستون گزینه‌ها در یک ابرماتریس نرمال شده یافت. از

<sup>1</sup> Multiple Attribute Decision Making

سوی دیگر، اگر یک ابرماتریس فقط شامل قسمت‌های به هم مرتبط باشد، نیاز به محاسبات بیشتری برای رسیدن به اولویت‌های کلی گزینه‌ها وجود دارد. در این ماتریس، گزینه‌ای که بیشترین وزن پایانی را داشته باشد، بهترین گزینه است (شفابخش، علیزاده و اکبری، ۱۳۹۱) و (میکائیکی و صادقی، ۱۳۹۱).

### پیشینه تحقیق

انتصاب مدیران یکی از موضوعات مهم و چالش‌برانگیز در سازمان‌ها است. از این رو، پژوهش‌های مختلفی برای شناسایی عوامل موثر بر انتصاب مدیران صورت می‌گیرد. میتچل و بواک<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) معیارهای فردی، سازمانی و راهبردی و مولر و ترنر<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) و ژانگ، زو و زیلانته<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) مهارت‌های فنی، رفتاری، مدیریتی و اجتماعی را در معیارهای انتصاب مدیران دسته‌بندی کرده‌اند. زاهدی و شیخ (۱۳۸۹) نیز قابلیت‌های مدیران را در چهار دسته‌ی ارزش‌ها، دانش و آگاهی‌ها، ویژگی‌های فردی، مهارت‌ها و ارزش‌های مدیران قرار داده‌اند. بردبار و شاکری (۱۳۹۰) مدیران شایسته را در پنج دسته‌ی دانش و معلومات حرفه‌ای، مهارت‌های فکری و رفتاری، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و بینش و اعتبار افراد دسته‌بندی کرده‌اند. ملک‌زاده و کیانی‌نژاد (۱۳۹۰) معیارهای انتصاب افراد را در داشتن اعتمادبه‌نفس، توانایی رهبری، خلاقیت و ابتکار، مشارکت تفویض اختیار، مهارت‌های روابط انسانی و کنترل درونی دسته‌بندی کرده‌اند. محمودی، زارعی متین و بحیرایی (۱۳۹۱) نیز شایستگی‌های ادراکی، رهبری، تصمیم‌گیری و اجرایی را برای انتصاب مدیران برشمردند.

مؤمنی و جهانبازی (۱۳۸۶) با استفاده از تکنیک‌های چندشاخصه، عوامل شایستگی مدیریتی را به ترتیب دانش و تخصص، مهارت‌های مدیریتی، نگرش و بینش، عوامل عینی و اعتبار حرفه‌ای و عمومی اولویت‌بندی کردند. فانگ، چانگ و چن<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) با استفاده از روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی، شخصیت و توانایی برنامه‌ریزی را برای مدیران در اولویت اول بدست آوردند. آذر و لطیفی (۱۳۸۷) نیز از بین عوامل خصوصیات و ویژگی‌های فردی، مهارت‌های مدیریتی، توانایی‌های فردی، نحوه ارزیابی مقامات مافوق، میزان پذیرش و همکاری کارکنان، عامل مهارت‌های

<sup>۱</sup> Mitchell & Boak

<sup>۲</sup> Muller & Turner

<sup>۳</sup> Zhang, Zuo & Zillante

<sup>۴</sup> Fang, Chang & Chen

مدیریتی با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی در اولویت اول قرار گرفت. از سوی دیگر، پژوهش‌هایی نیز در ارتباط با مدیریت کتابخانه‌ها انجام پذیرفته که برای نمونه ریاحی‌نیا (۱۳۷۷) نتیجه گرفت که در کتابخانه‌های ایران، مسئولین بیشتر مدیرند تا کتابدار در حالی که پویایی کتابخانه به وجود افراد «کتابدار - مدیر حرفه‌ای» نیازمند است. شهبازی و صداقت (۱۳۸۶) که به بررسی میزان توفیق کتابخانه‌ها از بُعد مدیریت به انجام رساندند، به این نتیجه رسیدند که تحقق هدف‌های کتابخانه منوط به راهبرد صحیح علمی و مناسب در زمینه کارکرد کتابخانه دانسته که آن هم به نوبه خود نیازمند تشکیلاتی قوی، کارآمد و مدیری متخصص و باتجربه در حوزه مدیریت اطلاعات و اطلاع‌رسانی است. اشرفی‌ریزی و کاظم‌پور (۱۳۸۸) به نیروی انسانی علاقه‌مند، متخصص و با تجربه در مدیریت کتابخانه‌ها تاکید کردند. فامیل روحانی و همکارانش (۱۳۹۰) و امیری (۱۳۸۵) با بررسی تفاوت عملکرد مدیران کتابدار و غیرکتابدار در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی که در پنج زمینه برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت، پایش و فعالیت‌های سازمانی (تخصصی) کتابخانه‌ها صورت پذیرفت، تخصص کتابداری را بر عملکرد مدیران کتابخانه‌ها مؤثر دانستند. در پژوهش سلیمانی و شعبانی (۱۳۹۱) که به منظور پاسخگویی مناسب کتابخانه به تحولات و نیازهای جاری صورت گرفت، وظیفه مدیریت کتابخانه‌ها را در آمیختن سنت و نوآوری، استقلال و نظم، فناوری و تعامل انسانی دانسته‌اند که به دانش و مهارت و نگرش مناسب مدیران کتابخانه‌ها نیاز است. در پژوهش‌هایی نیز به تخصص مدیران کتابخانه‌ها تاکید شده که از آن جمله می‌توان به نامور اصل (۱۳۷۱)، امیرحسینی (۱۳۷۱)، افشار، صراف تهرانی و رجایی‌پور (۱۳۹۰) و روی<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) اشاره کرد.

با توجه به پژوهش‌ها، چه در داخل و چه در خارج از کشور مشخص شده است که تا به حال در زمینه عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌ای به صورت خاص پژوهشی صورت نگرفته است و الگویی جامع که دربرگیرنده تمامی عوامل اثرگذار در انتصاب مدیران کتابخانه‌ها باشد ارائه نشده است. پژوهش حاضر بر این حوزه تمرکز یافته است.

<sup>۱</sup> Rooi

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی- کاربردی است که با روش پیمایشی در سالهای ۱۳۹۳ و ۱۳۹۴ انجام شده است.

بر اساس ماهیت موضوع، تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش فرایند تحلیل شبکه انجام شده است. جامعه تحقیق حاضر را دو گروه تشکیل می‌دهند:

الف) جامعه اول که برای تعیین و غربالگری عوامل استفاده شد، شامل ۱۲ تن از مدیران، ۳۱۵ تن از کارکنان شاغل در کتابخانه مرکزی و ۳۴ تن از اعضای هیئت علمی گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه‌های دولتی تهران بود. ۱۷۵ نفر از کارکنان با استفاده از نمونه‌گیری طبقه‌ای و جدول کرجسی و مورگان به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند و مدیران و اعضای هیئت علمی نیز با استفاده از سرشماری به پرسشنامه پاسخ گفتند.

جدول ۱. توزیع فراوانی مربوط به تخصص نمونه آماری

مجموع	فراوانی		درصد فراوانی	
	کتابدار	غیرکتابدار	کتابدار	غیرکتابدار
مدیران کتابخانه‌ها	۴	۸	۳۴٪	۶۶٪
۱۲				

براساس جدول ۱، بیشترین فراوانی از نظر تخصص علم اطلاعات و دانش‌شناسی در بین مدیران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های تهران، در گروه رشته غیرکتابداری قرار دارد، به‌طوری که ۶۶ درصد از حجم نمونه را این گروه به خود اختصاص داده است.

ب) جامعه دوم که به پرسشنامه ماتریس هم‌بستگی و پرسشنامه مقایسه زوجی پاسخ گفتند را ۱۲ تن از مدیران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی تهران تشکیل می‌دهند.

برای تعیین روایی پرسشنامه از روش اعتبار محتوا استفاده شد. به این منظور از نقطه نظرات خبرگان علم اطلاعات و دانش‌شناسی جهت اصلاح پرسشنامه استفاده شده و تغییرات لازم در ساختار، متن و محتوای پرسشنامه صورت گرفت. پرسشنامه مقایسه زوجی از یک سری جداول کاملاً استاندارد مرتبط با روش فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP) تشکیل می‌شود لذا می‌توان گفت که پرسشنامه‌های مربوطه از روایی قابل قبولی برخوردار است (پولادریگ، ۱۳۸۸: ۸۷).

برای پایایی پرسشنامه غربالگری از نمونه ۴۰ نفری اعضای جامعه آماری استفاده شده است، که ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه ۰,۹۷۴ تعیین شد که بیش از ۰,۷ بود؛ بنابراین پرسش‌ها دارای پایایی درونی بودند.

برای محاسبه پایای پرسشنامه مقایسه زوجی از نرخ ناسازگاری (R) استفاده می‌شود. اگر نرخ ناسازگاری کمتر از ۰,۱ باشد، درجه سازگاری قضاوت‌های پاسخ‌دهندگان قابل قبول است و ناسازگاری جدی در قضاوت‌ها وجود ندارد. نتایج حاصل از محاسبات مربوط به نرخ ناسازگاری مقایسات زوجی نشان می‌دهد که این کمیت برای تمام مقایسات زوجی کمتر از ۰,۱ بوده (پیوست ۱) و در نتیجه می‌توان به مقایسات زوجی صورت گرفته اعتماد کرد.

این پژوهش درصدد شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی است که می‌توان پژوهش حاضر را به مراحل زیر تفکیک نمود:

مرحله نخست بررسی ادبیات پژوهش و نهایی کردن عوامل: ابتدا از طریق مطالعه کتابخانه‌ای، مراجع به اسناد و مدارک، جستجو در پایگاه‌های اطلاع‌رسانی و نیز استفاده از مقالات و پایان‌نامه‌های معتبر داخلی و خارجی، به استخراج مهم‌ترین معیارهای مؤثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌ها پرداخته شد. پژوهش انجام شده، از لحاظ تعداد دسته‌بندی به پژوهش مولر و ترنر (۲۰۱۰) و میتچل و بواک (۲۰۰۹) مشابهت دارد. در این پژوهش مدل مفهومی عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران بر اساس دسته‌بندی ارائه شده توسط شریعتی و عربیون (۱۳۸۶) به دست آمده است. بر این اساس، سه دسته کلی عوامل محیطی، سازمانی و شغلی در انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی قابل شناسایی و تفکیک هستند.

مرحله دوم تنظیم و توزیع پرسشنامه غربالگری: در گام بعد پرسشنامه غربالگری براساس مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم و برای غربالگری عوامل، در اختیار جامعه اول پژوهش قرار گرفته است.

مرحله سوم پرسشنامه ماتریس همبستگی مربوط به شناسایی روابط عوامل: پرسشنامه این مرحله در قالب ماتریس همبستگی طراحی شده که عوامل شناسایی شده، در آن قرار گرفته و در مورد وجود رابطه، تاثیرگذاری و تاثیرپذیری این عوامل از مدیران کتابخانه‌های مرکزی سؤال شده است که در نتیجه، الگوی پژوهش بدست آمده است.

مرحله چهارم پرسشنامه مقایسات زوجی: این پرسشنامه برای جمع‌آوری اطلاعات، وزن‌دهی و اولویت‌بندی معیارها در اختیار مدیران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی تهران قرار گرفته و پس از اجماع نظر مدیران در مورد مقایسات زوجی صورت گرفته میان عوامل با استفاده از



اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی براساس فرایند تحلیل شبکه

میانگین هندسی و تشکیل ابرماتریس به محاسبه وزن عوامل پرداختیم. با توجه به دشواری انجام این محاسبات، نرم‌افزار Super Decisions 2.0.8 که منحصراً برای روش فرایند تحلیل شبکه طراحی شده است، محاسبات مربوطه را انجام داده است. بنابراین برای پاسخ‌گویی به پرسش‌هایی که مربوط به شناسایی عوامل محیطی، سازمانی و شغلی انتصاب مدیران کتابخانه‌ها است، از پرسشنامه غربالگری، برای ارزیابی معیارها و تطبیق مطالعات کتابخانه‌ای با نظر مدیران و کارکنان کتابخانه‌های مرکزی و اعضای هیئت علمی گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی استفاده گردید. برای پاسخ‌گویی به پرسش‌هایی، که اولویت‌بندی عوامل محیطی، سازمانی و شغلی و ارائه الگویی برای انتصاب مدیران کتابخانه‌های مرکزی بود از پرسشنامه ماتریس همبستگی و پرسشنامه مقایسه زوجی استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

پرسش ۱: عوامل محیطی (خارجی) موجود در انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی تهران کدامند و اولویت‌بندی آن‌ها با استفاده از فرایند تحلیل شبکه چگونه است؟  
در پاسخ به پرسش اول پژوهش، عوامل محیطی (خارجی)، به دو دسته محیط تخصصی و محیط عمومی تقسیم‌بندی و برای هر یک از این عوامل، در مجموع ۸ معیار شناسایی شدند. در ادامه از طریق میانگین‌گیری اهمیت معیارها محاسبه گردید که در جدول ۲ نتیجه‌ی آزمون مذکور جهت حذف یا باقی ماندن معیارهای فرعی آورده شده است.

جدول ۲. میانگین‌گیری و غربال معیارهای عوامل محیطی (خارجی)

عوامل فرعی	معیارهای فرعی	میانگین	نتیجه
محیط تخصصی	* آگاهی نسبت به رقبای سازمانی	۳,۲۱۷۸	رد
	آگاهی نسبت به ارباب‌رجوع	۳,۹۷۵۲	تأیید
محیط عمومی	آگاهی نسبت به عوامل قانونی	۳,۹۰۵۹	تأیید
	* آگاهی نسبت به عوامل اجتماعی/فرهنگی	۳,۴۰۵۹	رد
	* آگاهی نسبت به عوامل جغرافیایی	۳,۱۷۸۲	رد
	آگاهی نسبت به عوامل اقتصادی	۳,۸۸۶۱	تأیید
	آگاهی نسبت به عوامل تکنولوژیکی	۴,۰۰۰۰	تأیید
	* آگاهی نسبت به عوامل سیاسی / حقوقی	۳,۲۴۲۶	رد
میانگین مجموع عوامل محیطی (خارجی)		۳,۶۰۱۵	

آن دسته از معیارهایی که میانگین آن‌ها، ارزشی بالاتر و یا مساوی با میانگین عامل اصلی را داشته باشند، نگه داشته و معیارهایی که ارزش میانگین آن‌ها، کم‌تر از میانگین عامل اصلی باشند از

فرایند حذف می‌شوند.

محاسبات انجام شده برای تعیین اولویت معیارهای عوامل محیطی (خارجی) در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. تعیین اولویت معیارهای عوامل محیطی (خارجی)

رتبه کلی	وزن نرمال شده	معیارها
۱	۰,۶۴۲۱۲	آگاهی نسبت به عوامل اقتصادی
۲	۰,۲۲۹۲۶	آگاهی نسبت به عوامل قانونی
۳	۰,۰۷۵۸۱	آگاهی نسبت به ارباب‌رجوع
۴	۰,۰۵۲۷۳	آگاهی نسبت به عوامل تکنولوژی

براساس وزن‌های به‌دست آمده، بیشترین اولویت مربوط به معیار آگاهی نسبت به عوامل اقتصادی با وزن نرمال شده ۰,۶۴۲۱۲ است و معیار آگاهی نسبت به عوامل تکنولوژی با وزن نرمال ۰,۰۵۲۷۳ در اولویت آخر قرار دارد.

پرسش ۲: عوامل سازمانی (داخلی) موجود در انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی تهران کدامند و اولویت‌بندی آن‌ها با استفاده از فرایند تحلیل شبکه چگونه است؟  
در پاسخ به پرسش دوم پژوهش، عوامل سازمانی (داخلی)، به دو دسته بُعد محتوایی و بُعد ساختاری تقسیم‌بندی و برای هر یک از این عوامل، در مجموع ۹ معیار شناسایی شدند. در ادامه از طریق میانگین‌گیری اهمیت معیارها محاسبه گردید که در جدول شماره ۴ نتیجه‌ی آزمون مذکور جهت حذف یا باقی ماندن معیارهای فرعی آورده شده است.

اولویت بندی عوامل موثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی بر اساس فرایند تحلیل شبکه

جدول ۴. میانگین گیری و غربال عوامل و معیارهای عوامل سازمانی (داخلی)

عوامل فرعی	معیارهای فرعی	میانگین	نتیجه
بعد ساختاری	* آگاهی نسبت به پیچیدگی سازمانی	۲,۶۴۸۵	رد
سازمان	آگاهی نسبت به رسمیت سازمانی	۳,۸۵۶۴	تأیید
	* آگاهی نسبت به سطح تمرکز سازمانی	۳,۰۶۹۳	رد
	شناخت سیستم بودجه	۳,۹۶۵۳	تأیید
بعد محتوایی	* آگاهی نسبت به اندازه سازمانی	۳,۰۴۴۶	رد
سازمان	* آگاهی نسبت به فرهنگ سازمانی	۳,۲۲۲۸	رد
	درک اهداف و استراتژی سازمانی	۳,۹۲۵۷	تأیید
	آگاهی نسبت به فناوری سازمانی	۳,۹۴۰۶	تأیید
	* سبک رهبری مدیران عالی سازمان	۳,۳۴۱۶	رد
	میانگین مجموع عوامل سازمانی (داخلی)	۳,۴۴۶۱	

محاسبات انجام شده برای تعیین اولویت معیارهای عوامل سازمانی (داخلی) در جدول ۵ ارائه

شده است.

جدول ۵. تعیین اولویت معیارهای عوامل سازمانی (داخلی)

رتبه کلی	وزن نرمال شده	معیارها
۱	۰,۶۳۰۷۳۲	آگاهی نسبت به فناوری سازمانی
۲	۰,۲۲۱۰۱	آگاهی نسبت به رسمیت سازمان
۳	۰,۱۲۲۲۹۱	درک اهداف و استراتژی
۴	۰,۰۲۵۹۵	شناخت سیستم بودجه

براساس وزن‌های به‌دست آمده، بیشترین اولویت مربوط به آگاهی نسبت به فناوری سازمانی با وزن نرمال شده ۰,۶۳۰۷۳۲ است و معیار شناخت سیستم بودجه سازمان با وزن نرمال ۰,۰۲۵۹۵ از کمترین اهمیت برخوردار است.

پرسش ۳: عوامل شغلی (فردی) موجود در انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی تهران کدامند و اولویت‌بندی آن‌ها با استفاده از فرایند تحلیل شبکه چگونه است؟  
در پاسخ به پرسش سوم پژوهش، عوامل شغلی (فردی)، به پنج دسته ویژگی‌های شخصیتی، دانش و معلومات حرفه‌ای، مهارت‌های مدیریتی، نگرش و بینش و اعتبار حرفه‌ای و عمومی تقسیم‌بندی و برای هر یک از این عوامل، در مجموع ۳۸ معیار شناسایی شدند. در ادامه از طریق میانگین‌گیری اهمیت معیارها محاسبه گردید که در جدول ۶ نتیجه‌ی آزمون مذکور جهت حذف یا باقی ماندن معیارهای فرعی آورده شده است.

اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی براساس فرایند تحلیل شبکه

جدول ۶. میانگین گیری و غربال عوامل و معیارهای عوامل شغلی (فردی)

عوامل فرعی	معیارهای فرعی	میانگین	نتیجه	
دانش و معلومات حرفه‌ای	• سابقه کاری	۳,۰۲۹۷	رد	
	• سنوات خدمت	۳,۰۳۹۶	رد	
	• دوره‌های آموزشی	۳,۱۱۸۸	رد	
	• مدرک تحصیلی مرتبط	۳,۹۸۰۲	تأیید	
	• سابقه ارتقاء علمی و اداری	۳,۸۵۶۴	تأیید	
	مهارت‌های مدیریتی	• تخصص	۴,۰۰۵۰	تأیید
		• مهارت‌های ارتباطی	۳,۰۹۴۱	رد
		• توانایی اتخاذ تصمیم و پاسخ‌گویی	۴,۲۴۷۵	تأیید
		• خلاقیت و نوآوری	۳,۱۱۸۸	رد
		• توانایی در مدیریت بحران	۳,۵۷۴۳	رد
• توانایی انجام کار گروهی		۴,۰۷۴۳	تأیید	
• توانایی در مدیریت تعارض		۳,۳۳۵۶	رد	
• شناسایی و تجزیه و تحلیل مسائل		۳,۴۸۵۱	رد	
• درک تفاوت‌های فردی		۳,۵۱۹۸	رد	
• توانایی تفویض اختیار		۳,۵۵۹۵	رد	
ویژگی‌های شخصیتی	• توانایی در مدیریت زمان	۳,۵۵۹۴	رد	
	• توانایی در مدیریت منابع و سرمایه	۳,۴۳۵۶	رد	
	• روحیه تشویق پرسنل	۳,۲۶۷۳	رد	
	• آینده‌نگری	۴,۰۳۴۷	تأیید	
	• تعهدمداری	۴,۱۶۸۳	تأیید	
	• عدالت و انصاف	۳,۴۸۰۲	رد	
	• مسئولیت‌پذیری	۴,۳۰۲۰	تأیید	
	• اعتماد به نفس	۴,۲۳۲۷	تأیید	
	• تحمل و سعه صدر	۴,۲۰۳۰	تأیید	
	• صداقت و درستی	۴,۲۴۲۶	تأیید	
نگرش و بینش	• روحیه مشارکت‌جویی	۴,۱۵۳۵	تأیید	
	• ظاهر آراسته و منظم	۴,۰۹۴۱	تأیید	
	• سن	۳,۰۹۴۱	رد	
	• انعطاف‌پذیری	۳,۴۸۵۱	رد	
	• شجاعت فردی	۳,۵۶۴۴	رد	
	• نگرش مذهبی	۳,۱۰۸۹	رد	
	• محترم‌شمردن زیر دستان	۴,۱۳۳۷	تأیید	
	• تقدم ضابطه بر رابطه	۴,۲۲۷۷	تأیید	
	اعتبار حرفه‌ای و عمومی	• ارتباطات غیر رسمی	۳,۲۷۲۳	رد
		• حسن شهرت حرفه‌ای	۳,۵۶۴۴	رد
• جلب اعتماد کارکنان		۴,۰۷۹۲	تأیید	
• جلب اعتماد مافوق		۴,۱۷۸۲	تأیید	
• جلب اعتماد مشتریان یا ارباب رجوع		۴,۲۳۲۷	تأیید	
• جلب اعتماد مشتریان یا ارباب رجوع		۳,۷۱۶۹	تأیید	

میانگین مجموع عوامل شغلی (فردی)

عوامل شغلی (فردی) در مجموع از ۱۸ معیار شکل گرفته است که اولویت‌بندی این معیارها در جدول ۷ ارائه شده است.

جدول ۷. تعیین اولویت معیارهای عوامل شغلی (فردی)

رتبه کلی	وزن نرمال شده	معیارها
۱	۰,۱۴۸۷۹۳	داشتن سابقه ارتقاء علمی و اداری
۲	۰,۱۲۴۹۲۹	اعتماد به نفس
۳	۰,۰۸۵۳۸۵	تحمل و سعه صدر
۴	۰,۰۸۰۰۱۶۸	تقدم ضابطه بر رابطه
۵	۰,۰۷۲۲۷۶	مسئولیت پذیری
۶	۰,۰۶۹۹۰۵	آینده نگری
۷	۰,۰۶۸۷۴۹	صداقت و درستی
۸	۰,۰۵۹۶۸۵	جلب اعتماد مافوق
۹	۰,۰۵۲۴۳۸	محترم شمردن زیردستان
۱۰	۰,۰۴۲۶۶	تعهدمداری
۱۱	۰,۰۳۸۸۰۲	روحیه مشارکت جویی
۱۲	۰,۰۳۷۲۲۹	مدرک تحصیلی
۱۳	۰,۰۳۲۸۲۰	ظاهر آراسته و منظم
۱۴	۰,۰۳۲۰۱۲	جلب اعتماد کارکنان
۱۵	۰,۰۳۱۳۶۶	توانایی انجام کار گروهی
۱۶	۰,۰۱۵۷۴۳	اتخاذ تصمیم و پاسخگویی
۱۷	۰,۰۰۴۱۷۲	اعتماد ارباب رجوع
۱۸	۰,۰۰۳۰۱۴	تخصص

بر اساس وزن‌های به دست آمده، داشتن سابقه ارتقاء علمی و اداری با وزن نرمال شده ۰,۱۴۸۷۹۳

بیشترین اولویت و معیار تخصص با وزن نرمال ۰,۰۳۰۱۴ از کمترین اهمیت برخوردار است.

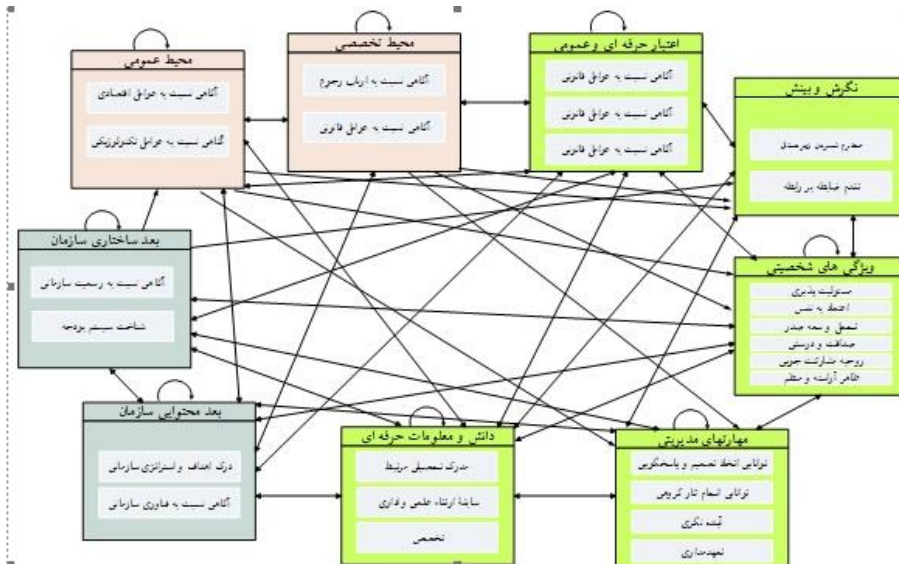
پرسش ۴: الگوی مناسب برای انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی تهران با

استفاده از فرآیند تحلیل شبکه در کشور چگونه است؟

در الگوی فرایند تحلیل شبکه (ANP)، هر یک از خوشه‌ها اجازه تأثیرپذیری از خودش (وابستگی داخلی) یا تأثیرگذاری بر خوشه دیگر (وابستگی خارجی) وجود داشته و همچنین اجازه بازگشت به طور مستقیم از خوشه دوم یا عبور از طریق خوشه میانه وجود دارد. خطوط مستقیم و کمان‌ها، ارتباط بین خوشه‌ها را نشان می‌دهد و جهت کمان‌ها، وابستگی را مشخص می‌کند. بیشتر عوامل، رابطه دوسویه با هم دارند یعنی عوامل مورد نظر هم تأثیرگذارند و هم تأثیرپذیرند. بعضی از عوامل نیز فلش یک جهته دارند که نشان دهنده رابطه یک سویه است. بعضی از عوامل نیز هیچ ارتباطی با دیگری ندارند و بر یکدیگر تأثیری نمی‌گذارند. حلقه‌ها نیز روابط درونی هر خوشه را نشان می‌دهد که در واقع روابط میان معیارهای درون هر عامل است.

اولویت بندی عوامل موثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی براساس فرایند تحلیل شبکه

شکل ۲. الگوی پیشنهادی در انتصاب مدیران کتابخانه‌ها براساس فرایند تحلیل شبکه ای (ANP)



### نتیجه گیری

برای اطمینان از به کارگیری مدیران شایسته در کتابخانه‌ها، لازم است که شرایط انتصاب مدیران قبلاً تعیین شده و مطابق آن عمل شود. در حال حاضر هیچ گونه معیار و آیین نامه مناسبی برای احراز پست مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی وجود ندارد و پژوهش حاضر با استفاده از فرایند تحلیل شبکه به تعیین و اولویت بندی برخی عوامل مناسب برای انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی پرداخته است و عوامل استخراج شده می تواند به عنوان معیارهایی برای انتصاب مدیران به کار گرفته شود.

طبق یافته‌های بالا که «داشتن سابقه ارتقاء علمی و اداری» اولویت اول را از نظر مدیران کتابخانه‌ها به خود اختصاص داده است به نظر می رسد انتخاب این عامل به عنوان اولویت اول می تواند به این علت باشد که همه مدیرانی که به پرسشنامه فرایند تحلیل شبکه پاسخ دادند از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بودند که خود تولیدکنندگان علم و پژوهشگران موسسه محسوب می شوند؛ بنابراین این امر می تواند دلیلی بر انتخاب این عامل از سوی مدیران کتابخانه‌های مرکزی باشد. از سوی دیگر مدیران با درک این که وظایف چالش برانگیزی بر عهده ایشان گذاشته شده است، تلاش می کنند زمینه‌های یادگیری و رشد علمی و اداری را در خود تقویت کند تا به شناختی از

نقاط قوت و ضعف عملکرد کتابخانه دست پیدا کنند و منجر به بازدهی بیشتر کتابخانه شوند. همچنین نتایج نشان داد که از بین عوامل شغلی «تخصص» رتبه آخر را به خود اختصاص داده است. در بررسی تخصص مدیران کتابخانه‌ها، ۳۴ درصد از مدیران دارای تخصص کتابداری و اطلاع‌رسانی و ۶۶ درصد از آنان غیرکتابدار هستند. کتابخانه‌ها که بخشی از نظام آموزش عالی و مرکز گردآوری اطلاعات علمی و فنی و کانونی برای تامین امکانات پژوهش برای دانشجویان و پژوهشگران است، مدیران به عنوان برنامه‌ریزان اصلی باید از تخصص لازم در زمینه کتابداری و اطلاع‌رسانی برخوردار باشند. گرچه ممکن است تعدادی مدیر حرفه‌ای ولی غیرکتابدار در اداره یک کتابخانه در زمان و مکانی خاص توفیقی یافته باشند ولی از آنجایی که مدیریت کتابخانه از حد فعالیت‌های تکنیکی فراتر می‌رود و توفیق یا عدم توفیق در سازماندهی یک کتابخانه با میزان کارایی و ایجاد ارتباط منطقی میان دانش مضبوط و استفاده کننده ارزیابی می‌شود، شاید به جرات می‌توان گفت که اداره یک کتابخانه تنها از عهده «کتابدار-مدیر» ساخته است. مدیر متخصص از طریق هدایت رسمی و غیررسمی، اطلاعات تخصصی را در اختیار کارمندان کتابخانه قرار داده و انگیزه آن‌ها را برای همکاری و سهم‌شدن بیشتر و بهتر در روند خدمات کتابخانه تقویت می‌کند. طبق یافته‌های بالا «آگاهی نسبت به عوامل اقتصادی» اولویت اول را از بین عوامل محیطی به خود اختصاص داده است. هرگونه تغییر و تحولی در اوضاع اقتصادی کشور، موسسات و سازمان‌ها از جمله سازمان‌های اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌ها را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. در راستای این تغییرات، نیازمند فنون و روش‌هایی متناسب با این تغییرات در مدیریت و به تبع آن در اداره امور کتابخانه و کارکنان هستیم. رکود یا رونق اقتصادی جامعه در میزان فعالیت کتابخانه‌ها اثر مستقیم دارد. در شرایط رونق اقتصادی، کتابخانه‌ها معمولاً با اطمینان بیشتر نسبت به آینده برای گسترش عملیات و افزودن به دامنه فعالیت‌های خویش برنامه‌ریزی می‌کنند. همچنین، «آگاهی نسبت به عوامل تکنولوژی» رتبه آخر را به خود اختصاص داده است. در حالی که تکنولوژی می‌تواند هم در تولید اطلاعات و هم در خدمت‌رسانی آن‌ها نقش بسزایی داشته باشد. از این رو مدیران بایستی آگاهی لازم نسبت به تکنولوژی‌های جدید را داشته باشند.

طبق یافته‌های تحقیق، «آگاهی نسبت به فناوری سازمان» اولویت اول را از بین عوامل سازمانی به خود اختصاص داده است. مدیران کتابخانه‌ها بایستی از مهارت به کارگیری علوم، روش‌ها، فنون



اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی براساس فرایند تحلیل شبکه

و تجهیزات ویژه در درون کتابخانه خود مطلع باشند تا از این مهارت‌ها برای انجام امور و وظایف تخصصی خود و دیگر کارکنان در داخل کتابخانه استفاده نمایند. همچنین، «شناخت سیستم بودجه» رتبه آخر را به خود اختصاص داده است. با استفاده از بودجه مدیران می‌توانند فعالیت-هایشان را هماهنگ کنند و به اهداف خاص کتابخانه برسند.

نتیجه پژوهش حاضر با پژوهش‌های مومنی و جهانبازی (۱۳۸۶)، بردبار و شاکری (۱۳۹۰) و فانگ (۲۰۱۰) که در احراز پست مدیریتی، تخصص، مهارت‌های مدیریتی و ویژگی شخصیتی دارای بالاترین اولویت بود، متفاوت است. در پژوهش آذر و لطیفی (۱۳۸۷) مهم‌ترین معیار انتخاب مدیران منابع انسانی مهارت‌های مدیریتی و کم‌ترین اولویت نیز نحوه ارزیابی و تعامل مقامات مافوق بوده است. در پژوهش حاضر نیز در بین عوامل شغلی بالاترین امتیاز مربوط به عامل «داشتن ارتقاء سطح علمی و اداری» به دست آمد که از این نظر با پژوهش آذر و لطیفی مغایرت دارد. در پژوهش‌های پیشین نیز بر مدیرانی که تخصص کتابداری دارند تاکید شده است. پژوهش-های فامیل روحانی و همکاران (۱۳۹۰)، اشرفی‌ریزی و کاظم‌پور (۱۳۸۸)، امیری (۱۳۸۵)، شهبازی و صداقت (۱۳۸۶)، ریاحی‌نیا (۱۳۷۷) نیز در پژوهش خود بر مدیر متخصص تاکید می‌کنند این در صورتی است که تخصص اولویت آخر را در این پژوهش به خود اختصاص داده است.

پیشنهاد می‌شود، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، با همکاری انجمن کتابداری و اطلاع‌رسانی ایران، معیارهای صحیحی برای انتخاب و انتصاب مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی تدوین و دانشگاه‌های ایران را ملزم به رعایت این معیارها کند. همچنین، پیشنهاد می‌شود، در سرفصل دروس رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی در دوره‌های کارشناسی و به ویژه کارشناسی ارشد، واحدهای مدیریتی بیشتری گنجانده شود. کتابداران شاغل نیز، از طرف سازمان مادر خود، جهت گذراندن دوره‌های مدیریتی تشویق و ملزم شوند. در این پژوهش، یکی از روش‌های تحقیق در عملیات برای اولویت‌بندی عوامل به کار برده شد؛ پیشنهاد می‌شود عوامل مورد نظر با روش‌های تحلیل آماری نیز مورد بررسی قرار گرفته و رتبه‌بندی شوند و نتایج حاصل از این تحقیقات با یکدیگر مورد مقایسه قرار گیرند.

## منابع

۱. آذر، عادل و رجب‌زاده، علی (۱۳۸۱). تصمیم‌گیری کاربردی با رویکرد MADM. تهران: نگاه دانش.
۲. آذر، عادل و لطیفی، میثم (۱۳۸۷). درآمدی بر الزامات فرآیندی و معیارهای انتخاب مدیران منابع انسانی دولت. اندیشه مدیریت. ۲(۲)، ۳۷-۶۹
۳. اشرفی ریزی، حسن و کاظم پور، زهرا (۱۳۸۸). رضایت شغلی کتابداران مفهومی فراموش شده در مدیریت کتابخانه‌ها با تأکید بر کتابخانه‌های دانشگاهی: پژوهشی در متون. مجله کتابداری. ۴۳(۵۰)، ۷۱-۹۴
۴. افشار، ابراهیم، صراف تهرانی، نرگس و رجایی پور، سعید (۱۳۹۰). کشش و کوشش با نقش: پژوهشی در پیامدهای مدیریت اعضای هیئت‌علمی بر کتابخانه‌های دانشگاهی ایران. پژوهش نامه کتابداری و اطلاع‌رسانی. ۱(۲)، ۴۵-۵۸
۵. امیرحسینی، مازیار (۱۳۷۱). ضرورت استفاده از کتابداران متخصص در مدیریت کتابخانه‌ها. فصلنامه پیام کتابخانه. ۲(۴)، ۷۶-۸۴
۶. امیری، محمدرضا (۱۳۸۵). مقایسه عملکرد مدیران واجد مدرک تحصیلی کتابداری و فاقد مدرک تحصیلی کتابداری در تعدادی از کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی ایران از دیدگاه کتابداران. فصلنامه کتاب. ۶۸(۴)، ۱۷۳-۱۸۶.
۷. بردبار، غلامرضا و شاکری، فاطمه (۱۳۹۰). تحلیلی بر کیفیت شایسته‌گزینی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه یزد. مدیریت تولید و عملیات. ۲(۲)، ۱۰۱-۱۲۸.
۸. پولادرنگ، عبدالمجید (۱۳۸۸). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های "حکمرانی خوب" با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP). پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه شاهد. دانشکده علوم انسانی. تهران.
۹. ریاحی‌نیا، نصرت (۱۳۷۷). رابطه تخصص با مدیریت کتابخانه. کتابداری. ۲۹(۲۸)، ۱۲۱-۱۰۷.
۱۰. زاهدی، شمس‌السادات و شیخ، ابراهیم (۱۳۸۹). الگوی راهبردی مدیران میانی دولتی. مطالعات مدیریت راهبردی. ۱(۱)، ۹۵-۱۳۵.
۱۱. سلیمانی، ناهید و شعبانی، احمد (۱۳۹۱). اصول پست‌مدیریت در مدیریت کتابخانه‌ها. کلیات کتاب ماه اطلاعات ارتباطات و دانش‌شناسی. ۱۵(۶)، ۸۹-۸۳
۱۲. شریعتی، محمدتقی و عربیون، ابوالقاسم (۱۳۸۶). شیوه انتخاب و انتصاب مدیران واحدهای تحقیقاتی (با تأکید بر جهاد سازندگی). زراعت و باغبانی. ۷۶(۷)، ۱۸۵-۱۹۷.
۱۳. شفابخش، غلامعلی، علیزاده، حسنا و اکبری، مهدی (۱۳۹۱). شناسایی و اولویت‌بندی نقاط حادثه‌خیز با روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP). مدیریت ترافیک. ۲۴(۱)، ۱-۱۸.

۱۴. شهیازی، رحیم و صداقت، کامران (۱۳۸۶). ارزیابی درونی در کتابخانه‌های دانشگاهی. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی. ۱۰ (۴۰)، ۱۱۱-۱۲۸.
۱۵. علاقه‌بند، علی (۱۳۸۶). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: روان.
۱۶. فامیل روحانی، علی اکبر، غفاری، سعید، داوودی، رسول و اسلامیان، فاطمه (۱۳۹۰). بررسی تفاوت عملکرد مدیران کتابدار و غیر کتابدار در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی منطقه دو دانشگاه آزاد اسلامی. فصلنامه دانش‌شناسی (علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی و فناوری اطلاعات). ۳ (۱۲)، ۶۹-۸۲.
۱۷. محمدی نژاد، مریم (۱۳۸۵). بررسی وضعیت مدیریت کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران. مطالعات ملی کتابداری و سازمان‌دهی اطلاعات. ۶۶، ۱۱۵-۱۲۸.
۱۸. محمودی، محمد، زارعی متین، حسن و بحیرایی، صدیقه (۱۳۹۱). شناسایی و تبیین شایستگی مدیران دانشگاه. مدیریت در دانشگاه اسلامی ۱، ۱ (۱)، ۱۱۴-۱۴۳.
۱۹. ملک‌زاده، غلامرضا و کیانی‌نژاد، آزاده (۱۳۹۰). بررسی شاخص‌های فردی مؤثر مدیران شرکت‌های فناوری نوپا مطالعه موردی شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری خراسان. رشد فناوری فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد. ۷ (۲۶)، ۲۵-۳۲.
۲۰. مؤمنی، منصور و جهانپزایی، افشین (۱۳۸۶). طراحی مدل تصمیم‌گیری چند شاخصه فازی برای انتخاب مدیران. دانشور رفتار. ۱۴ (۲۶)، ۱-۱۶.
۲۱. میکائیکی، جواد و صادقی، حجت‌الله (۱۳۹۱). مکان‌یابی مراکز بهداشتی-درمانی شهر بیرجند، از طریق تلفیق فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP) و مقایسه زوجی در محیط (GIS). فصلنامه آمایش محیط. (۱۹)، ۱۲۱-۱۴۲.
۲۲. نامور اصل، حکمت‌اله (۱۳۷۱). ارزیابی نحوه مدیریت روسای کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های مستقر در تهران از دیدگاه کتابداران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی. تهران

## References

23. Fang, C. H., Chang, S. T., & Chen, G. L. (2010). Competency development among Taiwanese healthcare middle manager: A test of the AHP approach. *African Journal of Business Management*, 4(13), 2845-2855.
24. Gladson Nwokah, N., & Ahiauzu, A. I. (2008). Managerial competencies and marketing effectiveness in corporate organizations in Nigeria. *Journal of management development*, 27(8), 858-878.
25. Mitchell, L., & Boak, G. (2009). Developing competence frameworks in UK healthcare: lessons from practice. *Journal of European Industrial Training*, 33(8/9), 701-717.

26. Müller, R., & Turner, R. (2010). Leadership competency profiles of successful project managers. *International Journal of Project Management*, 28(5), 437-448.
27. Rappe, C., & Zwick, T. (2007). Developing leadership competence of production unit managers. *Journal of Management Development*, 26(4), 312-330.
28. Rooi, Hazelvan (2006). Librarians Knowledge Management. *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*. 58 (3), 261-271.
29. Saaty, T. L. (1999). *Fundamental of the Analytic Network Process*. Kobe Japan: ISAHP
30. Zhang, F., Zuo, J., & Zillante, G. (2013). Identification and evaluation of the key social competencies for Chinese construction project managers. *International Journal of Project Management*, 31(5), 748-759.