



Designing a Competency Model for Public Library Managers (Case Study: Kerman Public Libraries)

Document Type: Research Paper

Mehdi Alizadeh Jolghepoor

***Corresponding author:** Ph.D Candidate, Department of Knowledge and Information Science, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: m.alizadeh@zarandiau.ac.ir

Soraya Ziaei

Associate Professor, Department of Knowledge and Information Sciences, payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: soraya.ziaei@gmail.com

Abstract

Purpose: Human resource management, and especially utilizing qualified staff and managers, is one of the concerns of management science in recent decades, libraries and information centers are not exceptions. According to scientific definitions, competence is consists of three categories, knowledge, skills and behavior.

Methodology: This study was conducted with the aim of designing a model for the competence of public library managers in the country and especially for Kerman province. The method of this applied research is qualitative with Delphi method and it has been done by combining library research and interviews with 17 managers of these libraries who have been selected by purposeful snowball sampling method.

Findings: Out of the total number of interviews, 421 indicators for competence were identified. After counting and removing duplicate codes, 34 items were obtained, which formed the three main categories (knowledge, skills, behavior). Each of the main categories was divided into four sub-categories (specialized, managerial, communication and special).

Conclusion: The most significant competent indicators were, Highlights include ICDL skills, public relations, a degree in librarianship and information science, Internet skills, decision-making, office correspondence, specialized softwares, content production, planning, databases, and reference interviews.

Keywords: Managers, Competency Model, Public Libraries, Kerman Province.

Citation: Alizadeh Jolghepoor, M., & Ziaei, S. (2022). Designing a Competency Model for Public Library Managers (Case Study: Kerman Public Libraries). *Knowledge and Information Management*, 8(2), (29-42). (In Persian)

(DOI): 10.30473/MRS.2022.61176.1487

Quarterly Journal of Knowledge and Information Management

Vol 8, No 2, (Series 30), summer 2022, (29-42)

Received: (2021/10/09)

Accepted: (2022/04/19)

Copyrights

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)





طراحی الگوی شایستگی مدیران کتابخانه‌های عمومی (مطالعه موردی: کتابخانه‌های عمومی استان کرمان)

نوع مقاله: پژوهشی

مهدی علیزاده جلگه‌پور

*نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه پیام نور، ایران.

E-mail: m.alizadeh@zarandiau.ac.ir

ثریا ضیایی

دانشیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه پیام نور، ایران.

E-mail: soraya.ziaei@gmail.com

چکیده

هدف: مدیریت منابع انسانی و بالأخص به‌کارگیری کارکنان و مدیران شایسته، یکی از دغدغه‌های دهه‌های اخیر در علم مدیریت است که کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی هم از این امر مستثنا نیستند. مفهوم شایستگی طبق تعاریف علمی از سه مقوله دانش، مهارت و رفتار تشکیل شده است. این پژوهش با هدف طراحی الگویی برای شایستگی مدیران کتابخانه‌های عمومی در کشور و به ویژه برای استان کرمان، انجام شده است.

روش‌شناسی پژوهش: روش این پژوهش کاربردی، کیفی با روش دلفی است و با تلفیقی از مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه با ۱۷ نفر از مدیران این کتابخانه‌ها انجام شده که با روش نمونه‌گیری هدفمند مبتنی بر گلوله برفی انتخاب شده‌اند.

یافته‌ها: از مجموع مصاحبه‌ها، تعداد ۴۲۱ شایستگی مطرح شد که بعد از شمارش و حذف کدهای تکراری، تعداد ۳۴ شایستگی به دست آمد که سه محور شایستگی‌های اصلی (دانش، مهارت، رفتار) را تشکیل دادند. هرکدام از شایستگی‌های اصلی به چهار زیرمجموعه فرعی (تخصصی، مدیریتی، ارتباطی و ویژه) تقسیم‌بندی شدند.

بحث و نتیجه‌گیری: از مجموع مصاحبه‌ها، تعداد ۴۲۱ شایستگی مطرح شد که بعد از شمارش و حذف کدهای تکراری، تعداد ۳۴ شایستگی به دست آمد که سه محور شایستگی‌های اصلی (دانش، مهارت، رفتار) را تشکیل دادند. هرکدام از شایستگی‌های اصلی به چهار زیرمجموعه فرعی (تخصصی، مدیریتی، ارتباطی و ویژه) تقسیم‌بندی شدند.

واژه‌های کلیدی: مدیران، الگوی شایستگی، کتابخانه‌های عمومی، استان کرمان.

استناد: علیزاده جلگه‌پور، مهدی و ضیایی، ثریا (۱۴۰۱). طراحی الگوی شایستگی مدیران کتابخانه‌های عمومی (مطالعه موردی: کتابخانه‌های عمومی استان کرمان)، مدیریت اطلاعات و دانش‌شناسی، ۸(۲)، (۴۲-۲۹).

Copyrights

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)



(DOI): 10.30473/MRS.2022.61176.1487

فصلنامه مدیریت اطلاعات و دانش‌شناسی

سال هشتم، شماره دوم، (پیاپی ۳۰)، تابستان ۱۴۰۰ (۲۹-۴۲)

تاریخ دریافت: (۱۴۰۰/۰۷/۱۷)

تاریخ پذیرش: (۱۴۰۱/۰۱/۳۰)

مقدمه

واژه شایستگی اولین بار در سال ۱۹۷۳ در مقاله‌ای توسط مک‌کلند^۱ وارد رشته مدیریت گردید. ایشان در مقاله آزمون ترجیح شایستگی بر هوش نشان داد، آزمون هوش، ضعیفی برای توفیق فرد در شغل است. از این‌رو، او شایستگی‌ها را ملاک گزینش توصیه کرد (جلالی، ۱۴۰۰).

مفهوم شایستگی در منابع مختلف به‌گونه‌هایی متفاوت تعریف شده است که از آن جمله‌اند: شایستگی ابزاری است که می‌توان توسط آن فرد ممتاز را از میان افراد معمولی تشخیص داد (مک‌کلند، ۱۹۷۳ به نقل از رحیم‌نیا ۱۳۹۱: ۱۱۹) شایستگی ظرفیتی است که در فرد وجود دارد و منجر به رفتارهایی می‌شود که تقاضا و نیازهای شغلی را در کنار مؤلفه‌های محیط سازمانی پوشش داده و نتایج مطلوبی را حاصل می‌آورد (بویاتزیس^۲، ۱۹۸۲ به نقل از رحیم‌نیا ۱۳۹۱: ۱۲۰). اسپنسر و اسپنسر^۳ در سال ۱۹۹۳، شایستگی را به‌عنوان یک ویژگی زیرین و مبنایی فرد که باعث عملکرد برتر یا کارایی او در یک شغل یا شرایط می‌شود، تعریف کرده‌اند (به نقل از رحیم‌نیا ۱۳۹۱: ۱۱۹). راث ول^۴ (۱۹۹۸) (به نقل از دیانتی ۱۳۸۸: ۱۶) نیز شایستگی را یک ویژگی زیربنایی که منجر به عملکرد موفقیت‌آمیز می‌شود و ممکن است شامل دانش، مهارت و سطوح انگیزشی باشد، تعریف کرده است. دوبویس^۵ (۱۹۹۸) (به نقل از رحیم‌نیا ۱۳۹۱: ۱۱۹) شایستگی را آن دسته از ویژگی‌هایی مانند دانش، مهارت، الگوهای فکری و مانند این‌ها می‌داند که وقتی به‌تنهایی و یا ترکیبی از سایر ویژگی‌ها به کار برده می‌شوند، باعث عملکرد موفقیت‌آمیز می‌شود. سازمان توسعه صنعتی ملل متحد (یونیدو)^۶ شایستگی را به‌عنوان مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش مرتبط و نگرش‌هایی می‌داند که به یک فرد امکان می‌دهد تا وظایف یا فعالیت‌های مربوط به یک شغل یا کار خاص را به‌طور موفقیت‌آمیزی انجام دهد. شایستگی مجموعه دانش، مهارت‌ها، خصوصیات شخصیتی، علایق، تجربه‌ها و توانمندی‌های مرتبط با شغل است که دارنده آن‌ها را قادر می‌سازد در سطحی بالاتر از حد متوسط به ایفای مسئولیت بپردازد (به نقل از دیانتی ۱۳۸۸: ۱۷). درواقع شایستگی‌ها الگویی را ارائه می‌کنند که نشان‌دهنده فرد با عملکرد برتر در شغل محوله است (جلالی، ۱۴۰۰).

پس شایستگی‌ها، به رفتارهای هدفمند دلالت دارند که شامل عناصر ذیل است: دانش و آگاهی‌ها: معلومات شغلی، اطلاعات و تخصص مرتبط با شغل؛ قابلیت‌ها یا مهارت‌ها: توانایی انجام کارهای مرتبط با اهداف شغلی؛ نگرش‌ها و ارزش‌ها: ترجیحات و یا فرضیات ذهنی فرد؛ ویژگی‌ها:

خصوصیات شخصیتی و نحوه واکنش به شرایط و افراد؛ انگیزش: علاقه‌های درونی و اشتیاق برای اقدام (جلالی، ۱۴۰۰). مدل شایستگی، براساس تعریف لوسیا و لپسینگر^۷ (۱۹۹۹) (به نقل از رحیم‌نیا ۱۳۹۱: ۱۲۰)، ابزاری توصیفی است که مهارت‌ها، دانش و ویژگی‌های شخصی افراد را در کنار رفتارهایی که برای کارکرد مؤثر یک نقش یا سازمان مورد نیاز است و دستیابی به اهداف راهبردی آن کسب‌وکار را تسهیل می‌کند، نمایش می‌دهد. طبق تعریف یونیدو (۲۰۰۲) مدل شایستگی، فهرستی معتبر، قابل مشاهده و قابل اندازه‌گیری از دانش، مهارت‌ها و نگرش‌هایی است که به صورت رفتاری در نتایج عملکرد ممتاز یک زمینه شغلی مشخص می‌شود (به نقل از دیانتی، ۱۳۸۸: ۱۵).

در مورد وضعیت کتابخانه‌های عمومی، پژوهش‌های متعددی انجام شده است که هرکدام به‌نوعی به مشکلات این کتابخانه‌ها اشاره کرده‌اند. ازجمله: مسرور علی نوده‌ی و اسالم‌نژاد گیلوایی (۱۴۰۰) در پژوهشی به ارزیابی کیفیت خدمات کتابخانه‌های مناطق سیستمی استان سیستان و بلوچستان پرداخته و بیان کرده‌اند که به‌رغم پایین بودن فضای فیزیکی، بیشترین مشکل کاربران مربوط به بُعد کنترل اطلاعات است. بیشترین ضعف و شکاف مربوط به محتوای منابع و شیوه دسترسی به آن‌ها است. همچنین، با توجه به ارتقای جایگاه کتابخانه‌ها در مراودات و فعالیت‌های اجتماعی، لزوم توجه بیشتر به بهبود وضعیت فیزیکی ساختمان و تجهیزات کتابخانه احساس می‌شود. و یا کوکی و احسانی (۱۳۹۳) در پژوهشی وضعیت کتابخانه‌های عمومی استان خوزستان در مقایسه با استانداردهای منابع، تجهیزات و وضعیت نیروی انسانی متخصص برای خدمات کتابخانه‌ای جهت نابینایان را بررسی و بیان کرده‌اند که بخش نابینایان و کم‌بینایان در کتابخانه‌های عمومی استان خوزستان، در شرایط مطلوبی قرار ندارند و تقریباً در هیچ‌کدام از شاخص‌های موردنظر (اعم از فضا، تجهیزات، منابع، نیروی انسانی و خدمات‌رسانی)، به استانداردها نزدیک نیستند. همچنین به میرکی، فامیل روحانی و چشمه‌سهرابی (۱۳۹۱) باید اشاره کرد که در پژوهشی با عنوان بررسی تطبیقی وضعیت کتابخانه‌های عمومی شهرستان‌های استان کردستان هم به این نتیجه رسیدند که نارسایی در ابعاد گوناگون کتابخانه‌های عمومی ازجمله

1. Mc Clelland
2. Boyatzis
3. Spencer & Spencer
4. Rothwell
5. Dubois
6. UNIDO (United Nations Industrial Development Organization)

- برای مدیریت در کتابخانه‌های عمومی استان کرمان چه شایستگی‌های مهارتی لازم است؟
- برای مدیریت در کتابخانه‌های عمومی استان کرمان چه شایستگی‌های رفتاری لازم است؟

هدف پژوهش

هدف از این پژوهش، بررسی و ارائه الگو برای شاخص‌های اصلی و فرعی شایستگی برای احراز پست مدیریت در کتابخانه‌های عمومی استان کرمان است. از اهداف جزئی‌تر می‌توان به موارد زیر اشاره کرد.

- ارائه الگوی شایستگی در زمینه علم/ دانش مدیران کتابخانه‌های عمومی استان کرمان
- ارائه الگوی شایستگی در زمینه مهارت/ تجربه مدیران کتابخانه‌های عمومی استان کرمان
- ارائه الگوی شایستگی در زمینه رفتار مدیران کتابخانه‌های عمومی استان کرمان

پیشینه پژوهش

در چند سال اخیر مدل‌های نسبتاً زیادی برای شایستگی مدیران در تخصص‌ها و زمینه‌های مختلف طراحی و ارائه شده است. با جستجوی ساده در مقالات منتشر شده چند سال اخیر هم می‌توان مشاهده کرد که در کشورمان نیز مدل‌ها و الگوهای نسبتاً زیادی برای سنجش شایستگی مدیران طراحی شده است. مثلاً در زمینه شایستگی مدیران بانک، بیمه، صنایع مختلف و همچنین سازمان‌های اجتماعی، ورزشی، فرهنگی و غیره، هم تعدادی الگو و مدل توسط محققان طراحی و در قالب مقاله، پایان‌نامه، طرح پژوهشی و حتی کتاب منتشر شده است.

ساختمان و فضای فیزیکی، مجموعه کتابخانه‌ها و تعداد مراجعان است. کتابخانه‌های عمومی از نظر نیروی متخصص در سطح پایین‌تری نسبت به استانداردهای ایفلا قرار دارند. نتایج کلی پژوهش حاکی از آن است که سطح کتابخانه‌های عمومی از استانداردهای ایفلا پایین‌تر می‌باشد و از وضعیت مطلوبی برخوردار نیستند و یا رحمانی و فهم‌نیا (۱۳۹۸) نیز در فراتحلیلی با عنوان مطالعه مخاطره‌های پیشروی خدمات کتابخانه‌های عمومی تحت پوشش نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور با شناسایی و کدگذاری تعداد ۵۲ مخاطره در نه دسته ارزش وجودی کتابخانه، مجموعه‌سازی، فناوری اطلاعات، مسائل مربوط به منابع انسانی، قوانین و مقررات، مدیریت، مسائل مالی، ارزیابی و دسترسی به اطلاعات، به این نتیجه رسیده‌اند که مؤلفه تحولات اجتماعی- اقتصادی و در نتیجه، نیازهای همیشه در حال تغییر مشتریان و تأمین نیازهای اطلاعاتی مشتریان منجر به ناتوانی کتابخانه در تأمین حداکثری نیازهای اطلاعاتی مشتریان خواهد شد. بنابراین، کتابخانه‌ها در مسیر ارائه خدمات خود همواره با مخاطره‌هایی مواجه هستند که شناسایی و مدیریت این مخاطره‌ها به حل بسیاری از مشکلات و معضلات پیش روی کتابخانه‌های عمومی کمک خواهد کرد.

لذا، می‌توان نتیجه گرفت که یکی از این مخاطره‌ها، شرایط و چگونگی استخدام و به‌کارگیری افراد به‌عنوان کتابدار و یا رییس کتابخانه عمومی است. اگر بتوان شرایط و شاخص‌هایی علمی و دقیق برای شایستگی کارکنان و مدیران کتابخانه‌های عمومی در نظر گرفت، وضعیت بهتر خواهد شد. در این پژوهش سعی می‌شود، مدل یا الگویی برای شایستگی مدیران کتابخانه‌های عمومی و بالأخص در استان کرمان- به‌عنوان پهناترین استان کشور- ارائه شود. بر این اساس سؤال‌های پژوهش عبارت‌اند از:

- برای مدیریت در کتابخانه‌های عمومی استان کرمان چه شایستگی‌های علمی و دانشی لازم است؟

جدول ۱. پیشینه‌های پژوهش

پژوهشگران	موضوع	شاخص‌های اصلی
حنیفر، نادری نبی، ابراهیمی، فیاضی و رحمتی (۱۳۹۹)	الگوی مدیران مدارس	شایستگی دانشی، شایستگی حرفه‌ای، ویژگی‌های شخصیتی، شایستگی اجرایی، رهبری، ارتباطات و شایستگی ادراکی
رضوی (۱۳۹۹)	الگوی مدیران شهرداری	شایستگی در سه بعد فردی، اجرایی و فنی و شش مؤلفه مدیریتی، سازمانی، تخصصی، عمومی، نگرشی و رفتاری
عباس‌پور، خورسندی طاسکوه، خسروی، تقوی فرد و عظیمی مقدم (۱۳۹۹)	الگوی مدیران مدارس	شایستگی فردی، شایستگی فنی، شایستگی علمی و شغلی
قنادی‌نژاد (۱۳۹۹)	الگوی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی	فردی- رفتاری، اجتماعی- ارتباطی، اخلاقی- ارزشی، سازمانی- مدیریتی، بینشی- ادراکی، نوآورانه- کارآفرینانه و تخصص
مالکی‌نژاد، ضیاییان و ضیاییان (۱۳۹۹)	الگوی مدیران آموزش عالی	توانایی درونی، دانش، مهارت‌های مدیریتی، رهبری، شخصیت، اخلاق، مسئولیت اجتماعی، تجارب و ایدئولوژی

ادامه جدول ۱. پیشینه‌های پژوهش

منزه، شریفی، امین و روشندل اربطانی (۱۳۹۹)	الگوی مدیران صدا و سیما	شایستگی مدیریتی، شایستگی کاربردی، شایستگی فردی و شایستگی تخصصی
موسوی، صفیان و محمدی (۱۳۹۹)	الگوی مدیران دانشگاه	مهارت تخصصی، تفکر راهبردی، نوآوری و حل‌مسائل، مربی‌گری، مهارت سازمانی، مهارت ارتباطی، اخلاق حرفه‌ای، مدیریت عملکرد و شایستگی ارزشی
ولی‌زاده، رحیمیان، عباس‌پور، خورسندی طاسکوه و احقر (۱۳۹۹)	الگوی مدیران مهدکودک	دانش، ویژگی‌های شخصیتی، توانایی و مهارت
اسدی، کوشکی چهرمی، بانشی و صادقی (۱۳۹۸)	الگوی مدیران دولتی	شاخص مدیریت فرهنگ‌سازمانی، شایستگی مدیریت سرمایه‌انسانی، شایستگی مدیریت ساختار و تشکیلات، شایستگی مدیریت سرمایه‌های مالی
بالالی شهسواری، وفادار و یعقوبی (۱۳۹۸)	الگوی مدیران اداره تعاون	بعد فردی (نگرشی - رفتاری، بعد اجتماعی (آگاهی - مهارت) و بعد حرفه‌ای (مدیریت - برنامه - دانش)
آراسته، حسن‌پور، ایزدی و بستانی املشی (۱۳۹۷)	الگوی مدیران روابط عمومی	ویژگی‌های شخصیتی، مهارت، توانایی، اعتبار عمومی، نگرش و بیش، دانش و اعتبار حرفه‌ای
حافظی و مرادی (۱۳۹۷)	الگوی مدیران شهرداری	شایستگی ادراکی، شایستگی فنی و شایستگی انسانی
فتاح‌پور مرندي، کاشف، سید عامری و شجاع (۱۳۹۵)	الگوی مدیران ورزش	شایستگی‌های: مدیریتی، سیاسی، عملیاتی، حرفه‌ای، تخصصی، اخلاقی، عقیدتی، روانی، فرهنگی، اجتماعی، ارتباطی و رفتاری
اسدی، سجادی، گودرزی و مرادی (۱۳۹۴)	الگوی مدیران ورزش	روابط عمومی، مدیریت ریسک، شیوه‌های مدیریتی، مهارت‌های کامپیوتری، مسائل سیاسی، مدیریت اماکن ورزشی، روش‌های تجاری، برنامه‌ریزی و بازاریابی
اللهیاری، ابوالقاسمی، قهرمانی و خراسانی (۱۳۹۴)	الگوی مدیران پارک علم و فناوری	شایستگی‌های عمومی، شایستگی‌های میان فردی و شایستگی‌های تخصصی
عبداللهی، فتحی و اجارگاه، تقی‌پور ظهیر و رحیمیان (۱۳۹۴)	الگوی مدیران منابع انسانی	شایستگی‌های عمومی: شامل شخصیت، اخلاق و ادراک؛ شایستگی‌های ویژه شامل: شایستگی فنی و شایستگی سازمانی.
زارعی متین، رحمتی، موسوی و ودادی (۱۳۹۳)	الگوی مدیران سازمان‌های فرهنگی	شایستگی منش فرهنگی، شایستگی انگیزه فرهنگی و شایستگی هوش نرم
محمودی (۱۳۹۱)	الگوی مدیران دانشگاه	شایستگی‌های مدیریتی: ادراکی، رهبری، تصمیم‌گیری و اجرایی. شایستگی‌های اجتماعی: کار تیمی، مدیریت افراد و دانشجو محور. شایستگی‌های فردی، شخصیتی و اخلاقی

– شایستگی‌های تخصصی که بستگی به نوع و شرایط فعالیت در هر سازمان خاص دارد.

روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش از روش تحقیق کیفی چندمرحله‌ای استفاده شده است. بدین منظور، در ابتدا با مرور منابع و مطالعه مقالات متعدد در زمینه طراحی و ارزیابی الگو یا مدل شایستگی برای کسب‌وکارها و سازمان‌های مختلف، فهرست نسبتاً کاملی شامل حدود ۱۲۰ شاخص مختلف شایستگی برای مدیران، به دست آمد. سپس به دلیل تعدد شاخص‌ها، تعدادی از شاخص‌ها که بیشتر برای کسب‌وکارهای اقتصادی (مثل بانک، بیمه، سیستم فروش و غیره) بود و کمتر مورد توجه سازمان‌های فرهنگی هستند، حذف شدند.

در مرحله دوم، با انجام مصاحبه با ۱۷ نفر از مدیران کتابخانه‌های عمومی استان کرمان، شامل دو نفر مدیر ستادی،

عمده‌ترین مدل‌ها یا الگوهایی که برای شایستگی مدیران در زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی، طراحی و منتشر شده است را در جدول یک می‌توان مشاهده کرد.

براساس شاخص‌های مطرح شده در پیشینه‌های معرفی شده، می‌توان نتیجه گرفت که طیف گسترده‌ای از ویژگی‌ها برای مدیران و بالأخص مدیران فرهنگی، مطرح شده است. این شاخص‌ها را می‌توان از جنبه‌های مختلفی، دسته‌بندی و یا طبقه‌بندی کرد. از جمله:

– شایستگی‌های فردی و شخصیتی مثل اخلاق، هوش، رفتار، مسئولیت اجتماعی.

– شایستگی‌های مدیریتی مثل مهارت‌های مدیریت سازمانی، مهارت برنامه‌ریزی، مدیریت ریسک، مهارت کار تیمی، مهارت تصمیم‌گیری، حل مسئله و غیره.

– شایستگی‌های ارتباطی مثل مدیریت منابع انسانی، ارتباط با مراجعان، ارتباط با سازمان‌های همکار، رقیب و غیره.

آمده شامل سه محور اصلی (دانش، مهارت و رفتار) هر محور به چهار زیرمجموعه (تخصصی، مدیریتی، ارتباطی و ویژه) تقسیم و شاخص‌های به دست آمده به زیرمجموعه‌های مرتبط اختصاص پیدا کرد.

یافته‌های پژوهش

براساس داده‌های به دست آمده از مصاحبه با جامعه مورد مطالعه، تعداد زیادی شایستگی، شاخص و مقوله مختلف به دست آمد که در ادامه در دو بخش یافته‌های توصیفی و تحلیلی ارائه می‌شوند. در بخش یافته‌های توصیفی، وضعیت جمعیت‌شناختی جامعه مورد مطالعه (شامل وضعیت تحصیلات و سابقه کار و تجربه مدیریت) و در ادامه یافته‌های مرتبط به سه سؤال اصلی پژوهش ارائه شده است.

وضعیت جمعیت‌شناختی

تحصیلات، همان گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، با توجه به نوع پژوهش و اینکه جامعه مورد مطالعه به شیوه گلوله برفی انتخاب شده‌اند، بهتر بود مصاحبه با افرادی انجام شود که حتی -الامکان از سطح تحصیلات و تجربه بالاتری برخوردار باشند. لذا به دلیل اینکه تعداد افراد کمی در کتابخانه‌های عمومی استان کرمان، دارای تحصیلات دکتری تخصصی می‌باشند، اکثریت جامعه مورد مطالعه را تحصیلات کارشناسی ارشد (۶۵ درصد) تشکیل داده‌اند.

چهار نفر رییس اداره شهرستان و ۱۱ نفر رییس کتابخانه از سراسر استان، شاخص‌های تخصصی و کامل‌تری به دست آمد. در نهایت برای ارزیابی و سنجش پایایی مدل طراحی شده دو مرحله مختلف انجام شد. در اولین مرحله، مدل پیش‌نویس برای استادان تخصصی، تشریح و نقطه نظرات اصلاحی ایشان اعمال شد. در مرحله دوم، جلسه‌ای به شیوه طوفان فکری در اداره کل کتابخانه‌ها تشکیل شد که ۹ نفر از مدیران و کارکنان دانشی آن اداره در جلسه شرکت کردند و در نهایت با نظر ایشان، مدل طراحی شده جرح، تعدیل و ویرایش شد و مدل نهایی به تأیید همه شرکت‌کنندگان رسید. با توجه به اینکه یافته‌های پژوهش کیفی و براساس دانش، تجارب، مهارت‌ها، خاطرات، مشاهدات و غیره پاسخ‌دهندگان بود، از شیوه تجزیه و تحلیل تم و کدگذاری و دسته‌بندی مفاهیم مشابه در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد و براساس جمع‌بندی مصاحبه‌ها، در مجموع بیش از ۶۰۰ شاخص و کلیدواژه مختلف به دست آمد. از این تعداد کلیدواژه، حدود ۲۰۰ مورد که بسیار کم تکرار بودند، حذف شده و ۴۲۱ کلیدواژه و اصطلاح باقی ماند. سپس تحلیل محتوای کیفی و کدگذاری روی ۴۲۱ گزاره باقی‌مانده انجام شد. بدین منظور، مفاهیم و اصطلاحات تکراری شمارش و فقط فراوانی آن‌ها ثبت شد. مرحله بعد، مفاهیم و اصطلاحات هم موضوع کنار هم قرار گرفت و به فراوانی‌های قبلی اضافه شد. بعد از این مرحله، اصطلاحات و کلیدواژه‌های هم موضوع که می‌توانستند در مجموع یک محور کلی را تشکیل دهند، با هم تلفیق و یک شاخص با زیرمجموعه‌هایش را تشکیل دادند. در نهایت الگوی به دست

جدول ۲. آخرین مدرک تحصیلی جامعه پژوهش

مدرک تحصیلی	فراوانی	درصد
دکتری تخصصی	۱	۶
کارشناسی ارشد	۱۱	۶۵
کارشناسی	۵	۲۹
مجموع	۱۷	۱۰۰

هم سابقه کار بالاتر و هم سال‌های بیشتری مدیریت کتابخانه انجام داده باشند. بر این اساس لازم به ذکر است که به دلیل اینکه کتابدارانی که سابقه فعالیت بیشتری در کتابخانه‌های عمومی کشور دارند، معمولاً از رشته‌های غیر کتابداری و اطلاع‌رسانی (علم اطلاعات و دانش‌شناسی) استخدام شده بودند، تلفیق دو مقوله سابقه فعالیت بالا با تحصیلات تخصصی امکان‌پذیر نبود.

سابقه فعالیت تخصصی، براساس اطلاعات درج شده در جدول ۳ که به سابقه فعالیت تخصصی جامعه پژوهش پرداخته است، بیشترین سابقه کار با مقدار ۲۹ درصد به افرادی تعلق دارد که بین ۱۱ تا ۱۵ سال سابقه کار دارند ولی برای سابقه مدیریت، بیشترین فراوانی و درصد به ۶ تا ۱۰ سال تعلق گرفته است. هرچند که به نظر می‌آید بهتر بود مطالعه بر روی کتابدارانی انجام شود که

جدول ۳. سابقه فعالیت در کتابخانه

بازه زمانی	سابقه کار		سابقه مدیریت	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
بیشتر از ۲۰ سال	۳	۱۸	۰	۰
۲۰ - ۱۶ سال	۴	۲۴	۲	۱۲
۱۵ - ۱۱ سال	۵	۲۹	۴	۲۴
۱۰ - ۶ سال	۴	۲۴	۷	۴۱
۵ - ۱ سال	۱	۶	۴	۲۴
مجموع	۱۷	۱۰۰	۱۷	۱۰۰

مطابق یافته‌ها براساس سؤال‌های پژوهش شایستگی، ترکیبی عملکرد بالای فردی و سازمانی او می‌شود، یافته‌های پژوهش از سه مقوله دانش، مهارت و رفتارهای فرد است که منجر به براساس همین شاخص‌ها ارائه می‌شود:

جدول ۴. شایستگی‌های دانشی مورد نیاز

شایستگی دانشی	شاخص	فراوانی	درصد
دانش تخصصی (رشته دانشگاهی)	کتابداری و اطلاع‌رسانی	۱۵	۸۸
	علوم انسانی	۸	۴۷
	روانشناسی	۷	۴۱
	ادبیات فارسی	۵	۲۹
	علوم اجتماعی	۳	۱۸
	مدیریت	۲	۱۲
دانش رایانه	مبانی علوم رایانه و سیستم‌عامل	۱۴	۸۲
	واژه‌پرداز	۱۶	۹۴
	آشنایی با اینترنت و جستجو	۱۵	۸۸
	نرم‌افزار اکسل	۶	۳۵
	نرم‌افزار اکسس	۲	۱۲
	نرم‌افزار پرده‌نگار	۳	۱۸
دانش مدیریت	برنامه‌ریزی	۱۲	۷۱
	سازمان‌دهی	۳	۱۸
	هدایت	۸	۴۷
	کنترل	۷	۴۱
	هماهنگی	۱۱	۶۵
	تصمیم‌گیری	۱۴	۸۲
دانش ویژه	گزارش‌نویسی و گزارش‌دهی	۱۴	۸۲
	بودجه‌بندی	۸	۴۷
	آمارگیری	۹	۵۳
	فعالیت‌های فوق برنامه	۹	۵۳
	نویسنده‌شناسی	۸	۴۷
	منبع‌شناسی	۷	۴۱
	ناشرشناسی	۳	۱۸

در مصاحبه با جامعه مورد مطالعه، عمده‌ترین گله‌مندی ایشان، عدم و یا کمی استفاده از دانش تخصصی آن‌ها در عمل و کار کتابخانه‌ای بود. مثلاً از مهارت و دانش مجموعه-سازی به دلیل مجموعه‌سازی مشترک توسط نهاد کتابخانه-های عمومی کشور، بسیار کم استفاده می‌شود. یا از مهارت فهرست‌نویسی و رده‌بندی ایشان به دلیل وجود و استفاده از بانک‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی بی‌شمار، صرفاً در حد جستجو و انتقال کاربرگه کتاب استفاده می‌کنند. این مورد در رابطه با اکثر درس‌ها و مهارت‌های آموخته شده ایشان در دوران تحصیل صدق می‌کند. هرچند که بعضی مهارت‌ها مثل مرجع و مصاحبه مرجع بسیار بیشتر کاربرد دارد. با این توضیح، مدیران و کارکنان کتابخانه‌های عمومی باید مهارت استفاده از بانک‌های اطلاعاتی و منطق جستجو را داشته باشند و بتوانند به‌خوبی از نرم‌افزارهای تخصصی بهره‌برداری کنند.

مهارت دیگر موردنیاز برای مدیران کتابخانه‌های عمومی، کار با رایانه است. همه مصاحبه‌شوندگان به‌کرات از مهارت-های آی سی دی ال^۱ در امور کتابخانه و کتابداری صحبت کردند و حتی از عدم توانایی مدیر در این زمینه، به‌عنوان یکی از ضعف‌های کاری هم نام برده شده است. هرچند که هر هفت مهارت مذکور ارزش و کاربرد برابری در امور کتابخانه ندارند، ولی همه مدیران باید مهارت‌های حروف‌چینی و نامه‌نگاری، جستجوی اطلاعات، کار با سیستم‌عامل ویندوز^۲، نرم‌افزار صفحه‌گستر اکسل^۳ را برای امور روزانه استفاده کنند. مهارت رایانه‌ای بعدی که لازم است، تولید محتوای اطلاعاتی خاص مثل معرفی کتابخانه، معرفی منابع، برگزاری مسابقه و نشر نتایج آن و غیره ذکر شده است که بالأخص در وضعیت کنونی کشور که به دلیل شرایط بیماری کووید^۴ اتفاق افتاده است، به‌عنوان دورکاری باید انجام بدهند.

یکی از اصلی‌ترین مهارت‌هایی که همه مدیران باید داشته باشند، مهارت مدیریت کردن است. مدیریت کردن سیستم و ساختار اداری، مدیریت منابع انسانی، مکاتبات اداری، مدیریت زمان و برنامه‌ریزی زمانی، تقسیم‌کار و شیفت‌بندی پرسنل، مدیریت منابع مالی و غیره. از الزام‌های کاری همه مدیران است. در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی هم علاوه‌بر این مهارت‌های معمول مدیریتی، باید مهارت کنش‌گر بودن را هم اضافه کرد. در کتابخانه‌ها باید دنبال خدمت‌گزاری بیشتر

برای مدیریت در کتابخانه‌های عمومی استان کرمان چه شایستگی‌های علمی و دانشی لازم است؟

درزمینه شایستگی دانشی مدیران، شاخص‌های متنوعی از سوی جامعه پژوهش مطرح شد. ازجمله رشته فارغ‌التحصیلی که اکثر قریب به‌اتفاق نظر داشتند مدیر کتابخانه باید رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی (علم اطلاعات و دانش‌شناسی) باشد و عمده موردی که مطرح می‌شد برای مناطق روستایی و فرهنگ‌های بومی بود که به‌سختی حضور افراد ناشناس را به‌عنوان مدیر می‌پذیرند، اگر فارغ‌التحصیل تخصصی این رشته نبود، می‌توان از فارغ‌التحصیلان رشته‌های علوم انسانی به ترتیب تعداد نظرات، روانشناسی، ادبیات، علوم اجتماعی، مدیریت، الهیات و غیره با پیش‌فرض گذراندن دوره‌های قبل و ضمن خدمت، استفاده کرد.

مورد بعدی برای دانش مدیران باید سواد رایانه‌ای افراد را ملاک قرار داد. با توجه به اینکه اکثر کارهای کتابخانه‌ها رایانه‌ای انجام می‌شود، هم مدیر و هم کارکنان کتابخانه باید از سواد اطلاعاتی و سواد رایانه‌ای مفید و مناسب برخوردار باشند. در این زمینه تمامی مصاحبه‌شوندگان بارها بر لزوم سواد رایانه‌ای و مهارت‌های آن تأکید داشتند. تقریباً همگی دانش‌پایه رایانه، شناخت بانک‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی و نحوه جستجوی منابع را مطرح کردند. هرچند تأکید بیشتر بر روی مهارت استفاده بود.

دانش بعدی موردنظر جامعه پژوهش، سواد مدیریتی مدیران کتابخانه است که مدیر باید در این زمینه مطالعه داشته باشد. علم مدیریت و فرایندهای اصلی و مهم آن مثل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت، کنترل، هماهنگی را بشناسد. همچنین سواد مالی موردنیاز به همراه دانش گزارش‌دهی و گزارش‌نویسی را بدانند.

علاوه‌بر موارد دانشی ذکر شده برای فعالیت به‌عنوان مدیر یک کتابخانه عمومی لازم است که مدیر برای تعامل با مراجعان و مدیریت صحیح مجموعه و غیره از سواد منبع-شناسی هم برخوردار باشد. مثل شناخت نویسندگان، ناشران و زمینه و کیفیت کاری آن‌ها، کتاب و منابع کتابخانه‌ای و غیره.

برای مدیریت در کتابخانه‌های عمومی استان کرمان چه شایستگی‌های مهارتی لازم است؟

درزمینه مهارت‌های موردنیاز برای مدیران کتابخانه‌های عمومی مورد متعددی مطرح شد که در چهار شاخص مهارت-های تخصصی، مدیریتی، رایانه‌ای و ارتباطی در جدول ۵ قابل مشاهده است.

1. ICDL (International Computer Driving Licence)
2. Windows
3. Excel
4. COVID

بود و این امر مستلزم رفتن به سمت مراجعه‌کننده است تا اینکه منتظر حضور و درخواست از جانب افراد باشیم، مانند فعالیت‌های فوق‌برنامه.

آخرین مهارت مطرح شده در مصاحبه‌های مدیران، مهارت‌های ارتباطی و داشتن روابط عمومی بالاتر از معمول است.

جدول ۵. شایستگی‌های مهارتی موردنیاز

مهارت	شاخص	فراوانی	درصد
مهارت‌های تخصصی	کار با بانک‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی	۱۱	۶۵
	کار با نرم‌افزارهای تخصصی	۱۳	۷۶
	مصاحبه مرجع	۱۰	۵۹
مهارت‌های رایانه‌ای	مهارت‌های هفت‌گانه رایانه‌ای	۱۷	۱۰۰
	تولید محتوا	۱۳	۷۶
	مکاتبات اداری	۱۴	۸۲
مهارت‌های مدیریتی	مدیریت نیروی انسانی	۹	۵۳
	تقسیم کار و شیفت‌بندی	۸	۴۷
	مدیریت زمان	۶	۳۵
مهارت‌های ارتباطی	روابط عمومی	۱۷	۱۰۰

کتابخانه‌ها که می‌تواند کانال ارتباطی با جامعه هدف باشد و ایجاد کنش برای ورود افراد به کتابخانه.

آخرین مورد که چندین بار در مصاحبه‌ها تکرار شد، بومی بودن مدیر کتابخانه و زیستن در همان محل و با مردم منطقه است. بالأخص برای مناطق جنوبی‌تر استان کرمان که زبان و لهجه خاص دارند. از مرکز استان هرچه به سمت جنوب و استان هرمزگان نزدیک می‌شویم مثل شهرستان‌های جیرفت و کهنوج و شهرستان‌های تازه تأسیس شده جنوبی مثل قلعه گنج، منوجان، رودبار، فاریاب و غیره فرهنگ و سبک زندگی خاص خود را دارد و زبان و لهجه ویژه‌ای که اکثر کرمانی‌ها و افرادی که در شمال استان به سر می‌برند، برای ارتباط با آن مناطق بسیار دشوار بوده و مشکل‌تر اینکه خود ساکنان جنوب استان هم علاقه‌ای به برقراری ارتباط با کسی که نمی‌شناسند را ندارند. این موضوع کار را برای مدیران و کارکنان غیر محلی، بسیار سخت کرده است. همین وضعیت در شهرستان‌های شرقی استان، یعنی نزدیک به استان سیستان و بلوچستان، هم حاکم است. مثل بم و شهرستان‌های تازه تأسیس شده از این شهرستان همچون ریگان، فهرج و غیره. ساکنان این مناطق هم فرهنگ بلوچی دارند و به‌سادگی با غیر محلی‌ها تعامل برقرار نمی‌کنند. هرچند ارتباط زبانی و فرهنگی هم در این مناطق بسیار سخت است. لذا برای موفقیت کاری در این مناطق، بهتر است از کسی به‌عنوان مدیر کتابخانه استفاده شود که بومی باشد تا متخصص.

برای مدیریت در کتابخانه‌های عمومی استان کرمان چه شایستگی‌های رفتاری لازم است؟

در زمینه رفتار مدیران کتابخانه‌ها، شاخص‌های متعددی از سوی جامعه پژوهش مطرح شد. تقریباً همه جامعه به اخلاق و رعایت آن توسط مدیر تأکید داشتند ولی با مصادیق مختلف از جمله: نظم، آرامش، وظیفه‌شناسی، هدف‌شناسی، دغدغه‌مندی، خوش‌رویی، همراهی، همدلی، اعتماد به نفس، مشتری‌مداری، انگیزه خدمت، تحمل و غیره. شاخص‌های بعدی در این خصوص فن بیان، زبان بدن و ارتباط گفتاری و مؤدبانه با مراجعه‌کننده بود.

در زمینه رفتار مدیریتی مورد انتظار از مدیران کتابخانه‌های عمومی، کلبه‌واژه تعامل، عمده‌ترین اصطلاحی بود که در مصاحبه‌ها شنیده می‌شد. تعامل با مراجعان، تعامل با همکاران، تعامل با رؤسای ادارات و سازمان‌های محلی، تعامل با رؤسای بالادست مثل مدیران اداره کل و نهاد، تعامل با خیرین، تعامل با ناشرین برای اهدای کتاب، همکاری و غیره.

در زمینه ویژگی‌های رفتاری و شخصی مدیران کتابخانه‌ها، داشتن علاقه به کتاب، کتابخانه، کتابداری، خواندن و مطالعه و غیره بسیار مهم و برای مدیریت شایسته، تأثیرگذار خواهد بود. براساس گفته‌های تعدادی از مصاحبه‌شوندگان، اگر مدیری به کارش در کتابخانه علاقه داشته باشد، حداقل نصف مشکلات موجود، حل خواهد شد. کلبه‌واژه بعدی در این خصوص، باید از داشتن ذهن خلاق و نوآور نام برد. بالأخص در امور فوق‌برنامه

جدول ۶. شایستگی‌های رفتاری مورد نیاز

رفتار	شاخص	فراوانی	درصد
رفتار تخصصی	اخلاق کتابداری	۱۷	۱۰۰
	فن بیان	۷	۴۱
	زبان بدن	۳	۱۸
رفتار مدیریتی	تعامل با مراجعان	۱۶	۹۴
	تعامل با سازمان‌های محلی	۱۴	۸۲
	تعامل با همکاران	۱۳	۷۶
	تعامل با سازمان بالادست	۹	۵۳
ویژگی‌های شخصی	علاقه	۱۳	۷۶
	خلاقیت	۱۱	۶۵
	بومی بودن	۸	۴۷

یافته‌های تحلیلی

الگوی شایستگی پیشنهادی

امتیاز ویژه‌ای داد. در این پژوهش به اولویت اول سه امتیاز، اولویت دوم، دو امتیاز و به اولویت سوم، یک امتیاز تعلق می‌گیرد. این جدول در کل ۷۲ امتیاز دارد که اگر مدیری تمام ویژگی‌های مذکور را داشته باشد، می‌تواند ۷۲ امتیاز بگیرد.

برای سنجش شایستگی مدیران، براساس اولویت‌بندی که از نتایج مصاحبه‌ها به دست آمده است می‌توان به هر اولویت

جدول ۷. مدل نهایی شایستگی‌های مورد نیاز برای مدیران کتابخانه‌ها

شایستگی	شاخص‌ها	مقوله‌ها
دانش	دانش تخصصی	مجموعه‌سازی، سازمان‌دهی منابع، رده‌بندی دیویی، امانت، مرجع‌شناسی و گزارش‌نویسی
	دانش مدیریتی	برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت، کنترل، هماهنگی، بودجه‌بندی و گزارش‌دهی
	دانش رایانه‌ای	آشنایی با رایانه و آشنایی با بانک‌های اطلاعاتی
	دانش ویژه	کتاب‌شناس، ناشر شناس، نویسنده شناس و کتابخانه دیجیتال
مهارت	مهارت تخصصی	ایزو گرفتن، تولید محتوا، شبکه‌های اجتماعی، مصاحبه مرجع و رف خوانی
	مهارت مدیریتی	مکاتبات اداری، مدیریت منابع انسانی و مدیریت زمان
	مهارت رایانه‌ای	کار با سیستم‌عامل ویندوز، حروف‌چینی، اینترنت و جستجوی اطلاعات، صفحه گستر و تولید محتوا
	مهارت ویژه	جذب افراد به کتابخانه، تشویق به مطالعه و فعالیت‌های فوق‌برنامه (برگزاری مسابقه. نمایشگاه و غیره)
رفتار	رفتار تخصصی	اخلاق کتابداری، فن بیان و زبان بدن
	رفتار مدیریتی	تعامل با مراجعان، تعامل با کارکنان، تعامل با مدیران و سازمان‌های بالادستی، تعامل با سازمان‌های محلی و تعامل با خیرین
	ویژگی‌های شخصیتی	نظم، آرامش، وظیفه‌شناسی، هدف‌شناسی، دغدغه‌مندی، خوش‌رویی، همراهی، همدلی، اعتماد به نفس، مشتری‌مداری، انگیزه خدمت، تحمل و غیره
	رفتار ویژه	بومی بودن، علاقه و خلاقیت

یکدست شدن نتایج و کاربردی‌تر شدن الگوی پیشنهادی، بهتر بود سه اولویت اول هر شاخص براساس فراوانی بالاتر، انتخاب و امتیاز داده شود. جدول زیر عیناً براساس فراوانی مقوله‌های ذکر شده برای هر شاخص تنظیم شده است.

الگوی نهایی شایستگی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی

براساس یافته‌های پژوهش و برای شاخص‌های مختلف هر شایستگی تعداد زیادی مقوله مختلف مطرح شده بود که برای

جدول ۸. شایستگی‌های موردنیاز مدیران براساس اولویت

شایستگی	شاخص‌ها	مقوله‌ها		
		اولویت ۱ (۳ امتیاز)	اولویت ۲ (۲ امتیاز)	اولویت ۳ (۱ امتیاز)
دانش	دانش تخصصی	مرجع شناسی	گزارش‌نویسی	سازمان‌دهی منابع
	دانش مدیریتی	هدایت	برنامه‌ریزی	گزارش‌دهی
	دانش رایانه‌ای	آشنایی با بانک‌های اطلاعاتی	آشنایی با رایانه	آشنایی با اینترنت
	دانش ویژه	کتابخانه دیجیتال	کتاب‌شناس	نویسنده‌شناس
مهارت	مهارت تخصصی	مصاحبه مرجع	تولید محتوا	شبکه‌های اجتماعی
	مهارت مدیریتی	مکاتبات اداری	مدیریت منابع انسانی	مدیریت زمان
	مهارت رایانه‌ای	اینترنت و جستجوی اطلاعات	حروف‌چینی	کار با سیستم‌عامل ویندوز
	مهارت ویژه	فعالیت‌های فوق‌برنامه	جذب افراد به کتابخانه	تشویق به مطالعه
رفتار	رفتار تخصصی	اخلاق کتابداری	فن بیان	زبان بدن
	رفتار مدیریتی	تعامل با مراجعان	تعامل با کارکنان	تعامل با سازمان‌های محلی
	ویژگی‌های شخصیتی	وظیفه‌شناسی	همدلی	دغدغه‌مندی
	رفتار ویژه	بومی بودن	علاقه	خلاقیت
جمع امتیاز -		۳۶ امتیاز	۲۴ امتیاز	۱۲ امتیاز

کتابخانه‌های عمومی است. اگر فردی کمتر از ۲۴ امتیاز کسب کرد، یعنی نتواند از هر مقوله به‌طور متوسط دو امتیاز کسب کند، نالایق است و امتیاز بین ۲۵ تا ۴۸ هم مؤید شایستگی در حد متوسط خواهد بود.

پیشنهاد می‌شود، برای سنجش شایستگی مدیران از جدول بالا استفاده و به هر شاخص ذکر شده درزمینه دانش، مهارت و رفتار فرد موردنظر امتیاز داد و براساس جدول پایین تصمیم‌گیری کرد. یعنی اگر کسی بتواند حداقل ۴۸ امتیاز از تمامی شاخص‌های شایستگی را کسب کند، مدیری لایق برای

جدول ۹. وضعیت شایستگی مدیران و امتیاز موردنظر

وضعیت شایستگی	جمع امتیاز
شایستگی کامل	۷۲ - ۴۹ امتیاز
شایسته	۴۸ - ۲۵ امتیاز
شایستگی کم	کمتر از ۲۴ امتیاز

ولی‌زاده (۱۳۹۹) مدیران روابط عمومی، آراسته (۱۳۹۷) مدیران پارک‌های علم و فناوری، اللهیاری (۱۳۹۴) مدیران منابع انسانی و عبداللهی (۱۳۹۴) تحت عنوان شایستگی فنی و غیره هم مدل‌سازی شده است.

ب. مهارت، شاخص مهارت هم در اکثر مدل‌ها مطرح شده است. ازجمله: حنیفر (۱۳۹۹) با مدل شایستگی مدیران مدارس تحت عنوان شایستگی حرفه‌ای و شایستگی اجرایی، رضوی (۱۳۹۹) در مدل شایستگی مدیران شهرداری با عنوان شایستگی اجرایی، عباس‌پور (۱۳۹۹) در مدل شایستگی مدیران مدارس با عنوان شایستگی شغلی، مالکی‌نژاد (۱۳۹۹) در مدل شایستگی مدیران آموزش عالی با عنوان مهارت مدیریتی، منز (۱۳۹۹) در مدل شایستگی مدیران صدا و سیما با عنوان شایستگی کاربردی،

بحث و نتیجه‌گیری

در رابطه با مقایسه شاخص‌های شایستگی مدیران کتابخانه‌های عمومی با شاخص‌های مطرح شده در سایر مدل‌های شایستگی، موارد ذیل مطرح می‌گردد:

الف. دانش، عمده‌ترین شاخص مطرح شده در مدل ارائه شده، شایستگی مدیران از دیدگاه اطلاعات، دانش و غیره ایشان است. این مورد در پیشینه‌های مربوط به شایستگی مدیران مدارس حنیفر (۱۳۹۹)؛ مدیران مدارس عباس‌پور (۱۳۹۹) تحت عنوان شایستگی علمی، مدیران آموزش عالی مالکی‌نژاد (۱۳۹۹)، مدیران صدا و سیما منز (۱۳۹۹) تحت عنوان شایستگی تخصصی، مدیران اداره تعاون بلالی (۱۳۹۸)، مدیران مهدکودک ولی‌زاده (۱۳۹۹)، مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی قنادی‌نژاد (۱۳۹۹) تحت عنوان تخصص،

عدم به‌کارگیری مدیران شایسته در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع-رسانی باشد. لذا می‌توان با استفاده از مدل ارائه شده در این پژوهش، وضعیت بهتری در هرم علمی و شایستگی مدیران ایجاد کرد و به روزهای بهتر امیدوارتر بود.

از عمده‌ترین مسائل و مشکلاتی که جامعه پژوهش به آن اشاره کردند، نداشتن اختیار در امور اصلی کتابخانه‌ها است. از جمله این موارد می‌توان به سیستم مجموعه‌سازی متمرکز اشاره کرد که اکثر جامعه پژوهش گله‌مند بودند که نمی‌توانند قابلیت‌های علمی و شایستگی خود را در مجموعه‌سازی بومی و محلی و براساس خواسته مراجعان کتابخانه خود، انجام دهند. پیشنهاد می‌شود، بخشی از این مسئولیت بر عهده مدیران هر کتابخانه گذاشته شود. یکی از دغدغه‌های اصلی مطرح شده از طریق جامعه مورد مطالعه، عدم هماهنگی بین دروس دانشگاهی با کارکرد و وظایف کنونی ایشان در کتابخانه‌ها است. مثلاً درس‌هایی مثل سازمان‌دهی منابع با وجود تعداد زیاد واحد درسی در دانشگاه، در عمل کاربرد بسیار کمی دارد. لذا، پیشنهاد می‌شود، نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور به‌منظور رفع این مشکل، برای ایجاد گرایش اختصاصی در رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی ویژه کتابخانه‌های عمومی تلاش و هماهنگی کند. البته می‌توان دانشکده‌های اختصاصی که سازمان‌های مختلف در کشور ایجاد کرده‌اند (مثل دانشکده اقتصاد، دانشکده صدا و سیما، دانشکده نفت و غیره) را الگو قرار داد و نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور، دانشکده‌ای تخصصی راه‌اندازی و نیروی موردنیاز خود را مستقلاً آموزش و استخدام کند.

یکی از اقدامات بسیار مناسب و خوب چند سال گذشته نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور، استخدام نیروی متخصص کتابداری و اطلاع‌رسانی برای کتابخانه‌های عمومی بود. ولی هنوز تعداد زیادی از کتابخانه‌ها با مدیران غیرمتخصص قبلی اداره می‌شوند. پیشنهاد می‌شود راهکاری اندیشیده شود که بتوان نیروهای متخصص را جایگزین مدیران غیرمتخصص کرد. این مورد در اداره‌های کتابخانه‌های عمومی شهرستان‌ها بیشتر مشهود بود.

موسوی (۱۳۹۹) در مدل شایستگی مدیران دانشگاه با سه شاخص مهارت تخصصی، سازمانی و ارتباطی، بلالی (۱۳۹۸) در مدل شایستگی مدیران اداره تعاون با شاخص بعد اجتماعی مهارت، ولی‌زاده (۱۳۹۹) در مدل شایستگی مدیران مهدکودک با شاخص مهارت، آراسته (۱۳۹۷) در مدل شایستگی مدیران روابط عمومی دقیقاً با عنوان مهارت، حافظی (۱۳۹۶) در مدل شایستگی مدیران شهرداری با عنوان مهارت، فتح‌پور (۱۳۹۵) در مدل شایستگی مدیران ورزش با عنوان شایستگی عملیاتی، اسدی (۱۳۹۴) در مدل شایستگی مدیران ورزشی با عنوان مهارت‌های کامپیوتری، عبداللهی (۱۳۹۴) در مدل شایستگی مدیران منابع انسانی با شاخص شایستگی فنی و محمودی (۱۳۹۱) هم با مدل شایستگی مدیران دانشگاه با شاخص شایستگی اجرایی، به لزوم وجود مهارت برای شایستگی مدیران تأکید کرده‌اند.

ج. رفتار. سومین شاخص مطرح شده در مدل شایستگی مدیران کتابخانه‌های عمومی، رفتار مدیران است که باز هم در اکثر مدل‌های ذکر شده در پیشینه پژوهش مورد تأکید است. از جمله: مدل شایستگی مدیران شهرداری توسط رضوی (۱۳۹۹)، مدیران اداره تعاون توسط بلالی (۱۳۹۹)، مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی توسط قنادی‌نژاد (۱۳۹۹)، مدیران شهرداری توسط حافظی (۱۳۹۶)، مدیران ورزش توسط فتح‌پور (۱۳۹۵)، مدیران منابع انسانی توسط عبداللهی (۱۳۹۴)، مدیران سازمان‌های فرهنگی توسط زارعی (۱۳۹۳) و مدیران دانشگاه توسط محمودی (۱۳۹۱) ذکر شده است.

شایان ذکر است که زیرشاخص‌های مطرح شده در مدل هم در اکثر مدل‌های شایستگی مطرح و تأکید شده‌اند. مثل ویژگی‌های شخصیتی، ارتباطات، مدیریت، مدیریت منابع انسانی، شخصیت، اخلاق، برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و غیره.

پیشنهاده‌ها

سرانه مطالعه در ایران در مقایسه با سایر کشورها، طبق آمارهای رسمی، وضعیت مطلوبی ندارد. یکی از دلایل این مشکل می‌تواند،

References

- Abbaspour, A., Khorsandi Taskooh, A., Khosravi, M., Taghavi Fard, M. T., & Azimi Moghaddam, H. (2020). Designing a competency model for high school principals. *School Management Quarterly*, 8(2), 146-178. (In Persian)
- Abdollahi, M., Fathi Vajargah, K., Taghipour Zahir, A., & Rahimian, H. (2015). Competencies of managers of education and human resource development. *A new approach in educational management*, 6(4), 23-53. (In Persian)
- Allahyari, R., Abolghasemi, M., ghahramani, M., & Khorasani, A. (2015). Designing an efficient competency model for managers of science and technology parks in Iranian public universities. *Entrepreneurship Development*, 8(4), 729-748. (In Persian)
- Arasteh, H. R., Hasanpour, A., Izadi, M., & Bostani Amlashi, T. (2018). Designing a competency model for public relations managers: Case study of National Iranian Gas Company and its subsidiaries. *Training and development of human resources*, 5(18), 55-80. (In Persian)

- Asadi, I., Kushki Jahromi, A. R., Baanashi, O., & Sadeghi, R. (2019). Designing and compiling a competency model for Iranian government managers. *National Defense Strategic Management Studies*, 3(10), 197-226. (In Persian)
- Asadi, N., Sajjadi, N., Goodarzi, M., & Moradi, A. (2015). Determining the competencies of sports event managers. *Sports management (movement)*, 7(2), 159-174. (In Persian)
- Balali Shahsavari, S., Wafadar, M., & Yaghoubi, N. M. (2019). Analysis, prioritization and presentation of the model of central competencies of managers. Case study: Cooperative, Labor and Social Welfare Departments of Sistan and Baluchestan Province. *Public Management Research*, 12(4,5), 112-134. (In Persian)
- Dianati, M., & Erfani, M. (2009). Competencies, concepts and applications. *Tadbir*, (206), 14-19. (In Persian)
- Ekrami, M., & Rajabzadeh, S. (2011). Development of managers' competency assessment components. *Management and development process*, 24(77), 49-70. (In Persian)
- Fattahpour Marandi, M., Kashef, S. M., Seyed Ameri, M. H., & Shajie, R. (2016). Developing a job competency model for sports managers. Case study: Managers of the General Department of Sports and Youth of the provinces. *Sports Management Studies*, 9(24), 163 -184. (In Persian)
- Ghanadi nejad, F. (2019). Assessing the competencies of university library managers. Case study of Ahvaz city libraries. *Recovery of knowledge and semantic systems*, 6(21), 91-112. (In Persian)
- Hafizi, M., & Moradi, F. (2017). Identifying indicators for assessing the educational competencies of Tehran municipal managers. *Quarterly Journal of Human Resources Education and Development*, 4(14), 135-150. (In Persian)
- Hanifar, H., Naderi Nabi, N., Ebrahimi, S., Fayyazi, M., & Rahmati, M. H. (2020). School principals: competence, knowledge, ability and skills and model presentation. *A new approach in educational management*, 11(5), 1-30. (In Persian)
- Jalali, S. (2021). Competence. Retrieved at: <https://hrmacy.ir/index.php>. (In Persian)
- Kokabi, M., & Ehsani, S. (2014). Assessing the status of public libraries in Khuzestan province in comparison with the standards of resources, equipment and the status of specialized manpower for library services for the blind. *Information research and public libraries*, 20(79), 661-669. (In Persian)
- Mahmoudi, S. M., Zarei Matin, H., & Bahrani, S. (2012). Identify and explain the competencies of university managers. *Management in Islamic University*, 1(1), 114-143. (In Persian)
- Maleki Nejad, P., Ziaieian, M., & Ziaian, M. (2020). Designing a new framework for the competency model of higher education managers with an integrated approach of ISM and SEM. *Standard and quality management*, 10(1), 101-125. (In Persian)
- Masroor Ali Nodehi, M., & Asalem Nejad Gilvai, M. (2021). Evaluating the quality of services of libraries affiliated with public libraries using Leibquall gap analysis model: A case study of libraries in Sistan and Baluchestan province. *Information management science and technology*, 7(2), 201-226. (In Persian)
- Miraki, S., Famil Rouhani, A. A. & Cheshmeh Sohrabi, M. (2012). A comparative study of the situation of public libraries in the cities of Kurdistan province. *Knowledgeology (Library and Information Science and Information Technology)*, 5(17), 71-84. (In Persian)
- Monazah, L. (2020). Designing the competency model of creative industry managers. Case study of the news of the Islamic Republic of Iran TV. *Management of government organizations*, 31, 33-50. (In Persian)
- Monzah, L., Sharifi, S. M., Amin, F. & Roshandel Arbatani, T. (2020) Designing the competency model of creative industry managers. Case study of the news of the Islamic Republic of Iran TV. *Management of government organizations*, 8(3), 33-50. (In Persian)
- Mousavi, S. A., Safian, M., & Mohammadi, M. (2020). Designing the competency model of managers of organizational universities (a case study of a university affiliated with the military organization). *Management of Islamic University*, 9(2), 217-240. (In Persian)
- Rahmani, M., & Fahimnia, F. (2019). Study of the risks of advancing public library services under the auspices of the Public Libraries of the country. *Information research and public libraries*, 25(3), 375-403. (In Persian)

- Razavi Saeedi, S. R. (2020). Designing a competency model for middle managers in Tehran Municipality and validating it with a structural equation model. *Training and development of human resources*, 7(25), 68-92. (In Persian)
- Valizadeh, L., Rahimian, H., Abbaspour, A., Khorsandi Taskooh, A., & Ahqar, Gh. (2019). Identify the competencies of kindergarten managers. *Journal of Educational Sciences (Journal of Educational Sciences and Psychology)*, 6(2), 51- 70. (In Persian)
- Zarei Matin, H., Rahmati, M. H., Mousavi, S. M. M., & Vedadi, A. (2014). Designing a competency model for managers in the country's cultural organizations. *Management of government organizations*, 2(4), 19-37. (In Persian)