

The Model for Competency Assessment of Academic Library Managers: Content Analysis of Managers' Competency

Farzaneh Ghanadinejad^{1*} & Farideh Osareh²

1. Ph.D. Student, Department of Information Science and Science, Shahid Chamran University, Faculty of Education and Psychology, Ahvaz, Iran

2. Professor, Department of Information Science and Science, Shahid Chamran University, Faculty of Education and Psychology, Ahvaz, Iran

Received: 8, Mar. 2019

Accepted: 10, Jun. 2019

Abstract

The purpose of this study was to analyze the content of managers' competency models to identify the dimensions and components of competency models of university librarians.

The present research is a qualitative content analysis that uses conventional and guided approaches to identify the dimensions and components of the competency model of academic librarians. The data gathering tools in this study are documents. Data coding and analysis were performed using Max Kiuda software version 12.

The study identified the competency model of university library managers at two levels: general and professional competencies. General competencies consisted of six general domains, including competencies of individual-behavioral, social-communicative, moral-value, organizational-managerial, insight-perceptual, and innovative-entrepreneurial. For the evaluation of managers, 83 and 15 indices were identified at the level of general competence and specialized competencies, respectively.

Given the evolution of various technologies and the need to apply these technologies in the advancement of libraries and to move them further to digitalization, academic libraries need managers who, in addition to general managerial knowledge and specialized knowledge, are the latest Technology advances awareness and skills learned in using these technologies and how to use them in academic libraries.

Keywords: Academic Libraries, Model, Content Analysis, Managers Competency.

* Corresponding Author: f_ghanadinezhad@yahoo.com

الگوی ارزیابی شایستگی‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی: تحلیل محتوای مدل‌های شایستگی مدیران

فرزانه قنادی‌نژاد^{۱*} و فریده عصاره^۲

۱. دانشجوی دکتری، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه شهید چمران، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، اهواز، ایران
۲. استاد، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه شهید چمران، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، اهواز، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۱۷

چکیده

هدف این پژوهش، تحلیل محتوای مدل‌های شایستگی مدیران به منظور شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی شایستگی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی است.

روش پژوهش حاضر تحلیل محتوای کیفی است که در آن از رویکردهای هدایتی برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مدل شایستگی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، اسناد و مدارک است. کدگذاری و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۱۲ انجام گرفته است.

مدل شایستگی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی در دو سطح شامل شایستگی‌های عمومی و تخصصی شناسایی شده است. شایستگی‌های عمومی متشکل از ۶ حوزه کلی شامل شایستگی‌های فردی- رفتاری؛ اجتماعی- ارتباطی؛ اخلاقی- ارزشی؛ سازمانی- مدیریتی؛ بینشی- ادراکی و نوآورانه- کارآفرینانه بودند. در سطح شایستگی‌های عمومی ۸۳ شاخص و در سطح شایستگی‌های تخصصی ۱۵ شاخص برای ارزیابی مدیران شناسایی شده است.

با توجه به تحولات صورت گرفته ناشی از رشد فناوری‌های مختلف و لزوم به‌کارگیری این فناوری‌ها در پیشرفت کتابخانه‌ها و نیز حرکت بیش‌تر این کتابخانه‌ها به سمت دیجیتالی‌شدن، کتابخانه‌های دانشگاهی نیازمند مدیرانی‌اند که علاوه بر دانش عمومی مدیریتی و دانش تخصصی، از آخرین پیشرفت‌های فناوری آگاهی یابند و مهارت‌های کار با این فناوری‌ها و چگونگی بهره‌گیری از آنها را در کتابخانه‌های دانشگاهی فرا گیرند.

کلیدواژه‌ها: شایستگی مدیران، ارزیابی مدیران، کتابخانه‌های دانشگاهی، الگو، تحلیل محتوا.

مقدمه

یکی از رویکردهایی که در دهه‌های اخیر در دنیای مدیریت مطرح شده، مفهوم شایستگی است. مدیریت شایسته‌سالاری نخستین بار توسط مایکل یانگ^۱، جامعه‌شناس بریتانیایی، در سال ۱۹۵۸ در کتاب طلوع شایسته‌سالاری^۲ مطرح شد. یانگ در این کتاب پیش‌بینی کرده بود که این نظام اجتماعی جدید در نهایت به یک انقلاب اجتماعی منجر می‌شود که در آن موقعیت اجتماعی افراد در آینده، ترکیبی از هوش و تلاش آنان خواهد بود [۴].

از شایستگی تعاریف مختلفی صورت گرفته است [۵]. با توجه به این تعاریف می‌توان بیان کرد که شایستگی مدیران، به مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش، توانایی، نگرش، بینش و الگوی رفتاری اشاره دارد [۶] که مدیران برای مدیریت اثربخش در کتابخانه‌های دانشگاهی و به تبع آن تحقق اهداف سازمان به آنها نیازمندند.

از زمان مطرح‌شدن مفهوم شایستگی تاکنون مدل‌های فراوانی برای سازمان‌های مختلف تدوین شده است. اما، تاکنون به مفهوم شایستگی مدیران در کتابخانه‌های دانشگاهی و ارائه الگویی برای ارزیابی شایستگی‌های آنها توجهی نشده است. عمده‌ترین مطالعات صورت گرفته در این زمینه به بررسی وضعیت و مشکلات مدیریتی در کتابخانه‌ها و ارزیابی عملکرد مدیران این سازمان‌ها اختصاص یافته است [۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱]. این در حالی است که بسیاری از سازمان‌ها با توجه به شرایط، محیط کاری، اهداف و رسالت خود، مدل شایستگی مخصوص به خود را برای مدیران تدوین کرده‌اند. هر کدام از این مدل‌ها، از دیدگاه خاصی، شایستگی‌های مورد نیاز مدیران را شناسایی کرده است. به همین دلیل شباهت‌ها و تفاوت‌هایی در این مدل‌ها دیده می‌شود. در همین راستا، پژوهش حاضر بر آن است تا مدل‌ها را گردآوری و ضمن توجه به مشترکات آنها و تأکید بر اهداف و رسالت خاص کتابخانه‌های دانشگاهی، ابعاد و مؤلفه‌های مدل مورد نیاز برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران را تدوین و ارائه کند.

کتابخانه‌های دانشگاهی به عنوان یکی از مهم‌ترین پایگاه‌های اطلاعاتی در دانشگاه‌ها، نقش مهمی در اشاعه اطلاعات و دانش و رفع نیازهای اطلاعاتی، آموزشی و پژوهشی دانشجویان، استادان، کارکنان و پژوهشگران در سطح دانشگاه ایفا می‌کنند. در واقع، کتابخانه‌های دانشگاهی با فراهم کردن منابع اطلاعاتی و تلاش در راستای افزایش دسترس‌پذیری به آنها، خدمات مهمی را برای پرورش و تربیت پژوهشگران در دانشگاه‌ها ارائه می‌دهند، به این ترتیب می‌توان گفت که این کتابخانه‌ها می‌توانند در رشد و توسعه علمی در جامعه اثرگذار باشند. از طرفی، ذکر این نکته ضروری است که در سال‌های اخیر، وقوع برخی تحولات جدید از جمله افزایش پذیرش تعداد دانشجویان در دانشگاه‌ها و به تبع آن افزایش تعداد پژوهشگران، رشد اطلاعات و دانش، تأکید بر یادگیری چند بُعدی، ظهور رشته‌های جدید و تأکید بر ضرورت پژوهش در کنار آموزش، سبب شده است که بر نقش و ضرورت کتابخانه‌های دانشگاهی تأکید بیش‌تری صورت بگیرد. با توجه به این مسائل، کتابخانه‌های دانشگاهی باید به صورتی مدیریت شوند که امکان بهره‌گیری از منابع و خدمات آن به مؤثرترین شکل صورت پذیرد [۱].

باید توجه داشت که کتابخانه‌های دانشگاهی برای ارائه شایسته خدمات خود، نیاز دارند که به طور مرتب، نظارت و ارزیابی در خصوص کیفیت عملکرد و کارکنان آنها صورت گیرد. بنابراین مهم‌ترین بخشی که در این کتابخانه‌ها مسئولیت نظارت بر خدمات ارائه‌شده در راستای تحقق اهداف آن سازمان‌ها را دارد، مدیریت است. مدیریت به عنوان اصلی‌ترین رکن تصمیم‌گیرنده در هنگام مواجهه با چالش‌ها و مشکلات سازمان، نقشی مهم در موفقیت و حتی شکست سازمان ایفا می‌کند [۲]. با توجه به اینکه وجود نظام شایسته‌سالاری در هر کشور باعث قوام، مقبولیت و مشروعیت آن خواهد شد [۳]، انتخاب و گزینش مدیران شایسته در رأس یک سازمان مانند کتابخانه‌های دانشگاهی، از اهمیت خاصی برخوردار است.

1. Michael W. Young
2. Dawn of Meritocracy

مروری بر مطالعات صورت گرفته در زمینه شایستگی مدیران، نشان می‌دهد که در داخل و خارج از کشور، مدل‌های مختلفی در خصوص ارزیابی شایستگی‌های مدیران سازمان‌های مختلف ارائه شده است که در ادامه به بخشی از مهم‌ترین آنها اشاره می‌شود.

جدول ۱. پژوهش‌های انجام شده در زمینه مدل‌های شایستگی مدیران در خارج از کشور

ابعاد مدل	سال	پژوهشگر
کنترل مشکلات با درک و حساسیت، حفظ استانداردهای اخلاقی و حرفه‌ای در محیط کار، ثبات حرفه‌ای، ارتباطات اثربخش، توسعه روابط مثبت با مشتری، توسعه روابط کاری مثبت [۱۲]	۱۹۸۸	تاس ^۱
رهبری، ارتباطات، ایجاد گروه (تیم)، عضویت گروه (تیم)، تمرکز بر نتیجه، تحریک افراد، برنامه‌ریزی، کارایی، توجه به مسائل بازرگانی، تصمیم‌گیری، توجه به مشتری [۱۳]	۱۹۹۸	سیو ^۲
هدایت، مدیریت و ارتباطات، کمک فردی [۱۴]	۲۰۰۰	هورتون ^۳
مهارت‌های رهبری، تأکید بر مشتری، نتیجه‌مداری، حل مشکل، مهارت‌های ارزیابی، عضویت گروه (تیم) [۱۵]	۲۰۰۱	آبراهام ^۴ و همکاران
نیازهای شایستگی مدیریتی فنی، مدیریتی کلی [۱۶]	۲۰۰۳	آگوت ^۵ و همکاران
شایستگی‌های فنی، کسب‌وکار، مدیریت دانش، رهبری، اجتماعی، درون فردی [۱۷]	۲۰۰۵	ویتالا ^۶
مدیریت فنی، مدیریت فرایند، مدیریت گروه (تیم)، مدیریت مشتری، مدیریت کسب‌وکار، مدیریت فردی، مدیریت فقدان اطمینان [۱۸]	۲۰۰۷	رز ^۷ و همکاران
شایستگی اجرایی، میان فردی، درون فردی، استراتژیک، کسب‌وکار، فنی [۱۹]	۲۰۰۸	پاتاناکول و میلوسویک ^۸
شایستگی‌های شخصی، برنامه‌ریزی، مدیریت، توانایی حرفه‌ای، توانایی میان فردی [۲۰]	۲۰۱۰	فانگ ^۹ و همکاران
تفکر استراتژیک - نوآوری - خلاقیت [۲۱]	۲۰۱۳	سن گوتا و ون کاتش ^{۱۰}
ارزش، تحلیل، تصمیم‌گیری، دانش، سازگاری، عملکرد، رهبری و ارتباط [۲۲]	۲۰۱۳	خشوعی، عریضی و نوری ^{۱۱}
شایستگی‌های تفکر سیستمی، پذیرش تنوع و پژوهش‌های میان رشته‌ای، شایستگی فردی، شایستگی عملکردی و مدیریت استراتژیک [۲۳]	۲۰۱۵	وسلینک ^{۱۲} و همکاران
شایستگی‌های فردی و اجتماعی، محرک پیشرفت، رهبری، مدیریت تعارض و ابتکار [۲۴]	۲۰۱۵	لیکاما ^{۱۳}
صلاحیت‌های مذهبی، حرفه‌ای، اجتماعی و مهارت‌های زندگی [۲۵]	۲۰۱۵	آهبیاتی ^{۱۴}
مدیریتی، اجتماعی و عملی [۲۶]	۲۰۱۶	میکاسوا و کوپیکوا ^{۱۵}
مهارت‌های شناختی، عاطفی، اخلاقی و رفتاری [۲۷]	۲۰۱۷	شارما ^{۱۶}

1. Tas
2. Siu
3. Horton
4. Abraham
5. Agut
6. Viitala
7. Rose
8. Patanakul & Milosevic
9. Fang
10. Sengupta & Venkatesh
11. Khoshouei, Oreyzi & Noori
12. Wesselink
13. Liikamaa
14. Uhbiyati
15. Mikusova & Copikova
16. Sharma

جدول ۲. پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه مدل‌های شایستگی مدیران در داخل کشور

پژوهشگر	سال	ابعاد مدل
قرائی‌پور	۱۳۸۲	ارتباطات، برنامه‌ریزی، سازماندهی، مدیریت منابع انسانی، کنترل، رهبری، تصمیم‌گیری، کار گروهی [۲۸]
اسدی‌فرد	۱۳۸۷	اسلامی‌بودن، مردمی‌بودن، خدمتگزاری، فقدان توجه به منافع شخصی، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی، شخصی [۲۹]
میرسپاسی و غلامزاده	۱۳۸۸	مهارت سیاسی، ارتباطات انسانی، هوش عاطفی، داشتن روحیه خدمت‌رسانی، شناخت حکومت و کارگزاری، اثرگزاری و نفوذ، شناخت خود و سایرین، مدیریت عملکرد، دانش شغلی، مهارت تخصصی، رعایت اخلاقیات، توجه به کیفیت خدمات، پرورش زیردستان، مسئولیت‌پذیری [۳۰]
قربانی	۱۳۸۹	مجریان برتر، حل‌کننده مشکل، گروه‌محوری، آشنایی حرفه‌ای به نقش تخصصی خود، مهارت در روابط اجتماعی، یادگیری‌محور، تمرکز موفقیت [۳۱]
درگاهی و همکاران	۱۳۸۹	توانایی فکری و ذهنی، خصوصیات عملکردی و اجرایی، دانش و آگاهی، مهارت‌های ارتباطی و میان‌فردی، ویژگی‌های شخصیتی [۳۲]
زاهدی و شیخ	۱۳۸۹	دانش و آگاهی، مهارت، ویژگی‌های فردی، ارزش‌ها [۳]
رضایت	۱۳۹۰	دانش، توانایی‌ها، مهارت‌ها، اعتبار، ویژگی‌های عاطفی - شخصیتی، ویژگی‌های اخلاقی، نگرش، بینش [۳۳]
عابدیان اول	۱۳۹۰	شخصیتی، ادراکی، فنی، ارتباطی، ارزش‌ها و دستیابی به نتایج سازمانی [۳۴]
حاج‌کریمی و همکاران	۱۳۹۰	هوشی، مدیریتی، مدیران منابع انسانی و ارزش‌آفرینی منابع انسانی [۳۵]
عربی	۱۳۹۱	عمومی (مدیریتی - سازمانی، شخصیتی) و اختصاصی (مدیریتی - سازمانی، نقشی - شغلی) [۳۶]
رعنایی و همکاران	۱۳۹۱	تخصصی، ادراکی، ارتباطی، مدیریت دیگران، مدیریت خویشتن، نگرش و ارزش‌ها، ویژگی‌های شخصیتی [۴]
رحیم‌نیا و هوشیار	۱۳۹۱	آگاهی از محیط، بازاریابی، دانش عمومی، دانش تخصصی، میان‌فردی، درون‌فردی، مدیریت منابع انسانی، اداره‌کردن صحیح شعبه [۳۷]
بنیادی نایینی و تشکری	۱۳۹۱	فردی، بین فردی، سازمانی، بینشی [۳۸]
محمودی و همکاران	۱۳۹۱	مدیریتی (ادراکی، رهبری، تصمیم‌گیری و اجرایی)؛ اجتماعی (ارتباطی، کار گروهی، مدیریت افراد، دانش‌جو‌مداری)؛ فردی (شخصیتی، اخلاقی - ارزشی، اختصاصی) [۳۹]
نصیری‌پور و همکاران	۱۳۹۳	ارتباطات، سازماندهی، برنامه‌ریزی، مدیریت منابع انسانی، رهبری، کنترل، تصمیم‌گیری و کار تیمی [۴۰]
زارعی متین و همکاران	۱۳۹۳	هوش نرم، منش فرهنگی، انگیزه فرهنگی (تخصص حرفه‌ای، شخصیت فرهنگی، رضایت کاری، تعهد کاری، هوش مدیریتی، هوش فرهنگی، هوش معنوی، هوش عاطفی) [۴۱]
رنجبر و همکاران	۱۳۹۳	شخصیتی، نگرش و بینش، دانش و معلومات حرفه‌ای، مهارت‌های رفتاری و فکری، توجه به ارزش‌های اعتقادی و اخلاقی، مسئولیت‌پذیری، خدمت‌گزاری، اعتبار [۲]
دهقانی سلطانی و همکاران	۱۳۹۴	هوشی، ارتباطات سازنده، خدمت‌گزاری، مردمی‌بودن، مهارت‌های مدیریت، اسلامی و دینی‌بودن، حل مسئله اثربخش، مدیریت استرس [۴۲]
اندوه	۱۳۹۴	فردی، فنی - اجرایی، دانشی، انسانی، ارتباطی، رهبری، ارزشی، ادراکی [۴۳]
قربان‌نژاد و عیسی‌خانی	۱۳۹۵	تقوamداری، رفتاری - اخلاقی، امانت‌داری، عدالت‌ورزی و انصاف، تصمیم‌گیری [۴۴]
ایمانی و قدرتی	۱۳۹۵	شخصیتی، ارزشی - دینی، دانش انسانی، اجتماعی، ساختاری، مهارت انسانی، فنی، ادراکی، نگرش برنامه‌ریزی، نگرش کارآفرینانه [۴۵]
الوانی و همکاران	۱۳۹۵	فردی، بین فردی، سازمانی، بینشی [۵]
محبی و محمدیان شمیم	۱۳۹۶	بین فردی، فردی، فنی و تخصصی، سازمانی [۴۶]

پژوهشگر	سال	ابعاد مدل
عاشقی و همکاران	۱۳۹۶	فکری- ارزشی، ارتباطی، فنی- تخصصی، مدیریتی و توانایی [۴۷]
اللهیاری و همکاران	۱۳۹۷	عمومی، تخصصی و اجتماعی [۴۸]
پناهی و همکاران	۱۳۹۷	دانش، مهارت، توانایی و ویژگی [۴۹]

از داده‌های خام انجام می‌شود. این رویکرد، مشابه با تئوری بنیادی است. رویکرد دوم، رویکرد هدایتی نام دارد که در آن کدگذاری اولیه از نتایج پژوهش‌های گذشته یا یک تئوری آغاز می‌شود. سپس طی تحلیل داده، پژوهشگر، خود را در داده‌ها غرق می‌کند و به موضوع‌ها اجازه پدیدارشدن از داده‌ها را می‌دهد. هدف این رویکرد، توسعه چهارچوبی مفهومی یا تئوری است. سومین رویکرد نیز تحلیل محتوای تلخیصی است. این رویکرد با شمارش واژگان یا محتوای اصلی آغاز می‌شود، سپس تحلیل را گسترش می‌دهد. این رویکرد، در مراحل اولیه‌اش کمی به نظر می‌رسد، اما هدفش این است که استفاده این واژگان را در حالت استقرایی اکتشاف کند [۵۲]. در پژوهش حاضر، از رویکرد هدایتی برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مدل شایستگی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی استفاده شده است. به این صورت که ابتدا بر اساس پژوهش‌های گذشته و مدل‌های موجود در خصوص ارزیابی شایستگی مدیران، کدگذاری اولیه انجام گرفت و سپس پژوهشگران با نظرخواهی از مدیران باسابقه کتابخانه‌های دانشگاهی و متخصصان حوزه مدیریت کتابخانه‌ها، ابعاد و مؤلفه‌های مدل پژوهش حاضر را استخراج کردند.

ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، اسناد و مدارکی‌اند که با بهره‌گیری از جست‌وجوی کتابخانه‌ای و جست‌وجو در پایگاه‌های اطلاعاتی و موتورهای جست‌وجو گردآوری شده‌اند. کدگذاری داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا^۱ نسخه ۱۲ انجام گرفته است. بر اساس مرور مبانی نظری و پیشینه‌های مربوط به شایستگی مدیران در خارج و داخل کشور، مطالعه الگوهای مختلف شایستگی مدیران، نظرسنجی و پرسش از مدیران باسابقه کتابخانه‌های دانشگاهی و متخصصان حوزه مدیریت کتابخانه، بررسی شرح وظایف، اختیارات و صلاحیت‌های

مطالعه و بررسی پژوهش‌های صورت‌گرفته در داخل و خارج از کشور در حوزه شایستگی مدیران نشان می‌دهد که در خارج از کشور از دهه ۱۹۸۰ و در ایران از اواسط دهه ۱۳۸۰، به اهمیت و مزایای شایستگی‌های مدیریتی برای سازمان‌ها پی بردند و سپس به تدوین الگوهای مختلفی برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران سازمان‌های مختلف پرداختند. تحلیلی بر این مطالعات نشان می‌دهد که تاکنون پژوهشی با رویکرد ارائه مدل شایستگی برای مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی صورت نگرفته است. از این رو، پژوهش حاضر بر آن است که به پرسش‌های زیر پاسخ دهد:

۱. مؤلفه‌های اصلی مربوط به الگوی ارزیابی شایستگی‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی کدام‌اند؟
۲. شاخص‌های فرعی مربوط به الگوی ارزیابی شایستگی‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی کدام‌اند؟

روش پژوهش

روش پژوهش حاضر تحلیل محتوا است. در یکی از تقسیم‌بندی‌های ارائه‌شده از این روش، آن را به دو دسته تحلیل محتوای کمی و تحلیل محتوای کیفی تقسیم کرده‌اند [۵۰]. موضوع تحلیل محتوای کیفی می‌تواند انواع ارتباطات ثبت‌شده در دست‌نوشته‌های مصاحبه‌ها، گفتمان‌ها، قواعد، مشاهده‌ها، نوارهای ویدئو، مستندها و غیره را دربرگیرد [۵۱].

در تحلیل محتوای کیفی دو روش قیاسی و استقرایی کاربرد دارد. در روش استقرایی، موضوع‌ها و طبقه‌ها از داده‌ها استخراج می‌شوند، اما در روش قیاسی، مفاهیم از یک تئوری یا مطالعات قبلی ایجاد می‌شود. سه رویکرد برای تحلیل محتوای کیفی عنوان شده است. رویکرد اول، رویکرد قراردادی است، که در آن کدگذاری به طور مستقیم

1. MAXQDA

شایستگی‌های عمومی ۸۳ شاخص و در سطح شایستگی‌های تخصصی ۱۵ شاخص شناسایی شد. در ادامه به توصیف مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در مدل شایستگی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی پرداخته می‌شود.

الف. شایستگی‌های عمومی

شایستگی‌ها و صلاحیت‌هایی‌اند که مدیران سازمان‌های مختلف به طور کلی برای ایفای نقش مدیریتی خود در راستای تحقق اهداف سازمان لازم است آنها را کسب کنند. در واقع، این شایستگی‌ها میان مدیران سازمان‌های مختلف مشترک و یکسان‌اند و مدیران سازمان‌های مختلف بدون در نظر گرفتن اهداف و رسالت خاص آن سازمان، به فراگیری آنها نیاز دارند. شایستگی‌های عمومی به ۶ دسته تقسیم می‌شوند که در ادامه به آنها اشاره می‌شود.

۱. شایستگی‌های فردی- رفتاری

شایستگی‌هایی‌اند که بیشتر مربوط به ویژگی‌های درونی فرد مانند خصایص، نگرش‌ها، الگوهای هیجانی و تمایلات بنیادین فرد است. دارا بودن ویژگی‌های فردی مثبت و رفتارهای مناسب مدیران در انجام وظایف محوله می‌تواند نقش مهمی در پیشرفت و ارتقای آن سازمان داشته باشد. مهم‌ترین شایستگی فردی- رفتاری شناسایی شده در جدول (۳) ارائه می‌شود.

مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی، چهارچوب الگوی شایستگی‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی تدوین شد. پس از تحلیل محتوای متون مورد مطالعه، مؤلفه‌ها و شاخص‌های این مدل شناسایی شد. سپس بر اساس پرسش و نظرخواهی از مدیران باسابقه کتابخانه‌های دانشگاهی و متخصصان حوزه مدیریت کتابخانه‌ها، این مدل برای کتابخانه‌های دانشگاهی بومی‌سازی شد.

یافته‌ها

۱. مؤلفه‌های اصلی مربوط به الگوی ارزیابی شایستگی‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی کدام‌اند؟

تحلیل مطالعات صورت‌گرفته در حوزه شایستگی‌های مدیران و تحلیل محتوای الگوهای ارائه‌شده در این مطالعات و نظرخواهی از متخصصان نشان داد که مدل شایستگی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی در دو سطح شامل شایستگی‌های عمومی و شایستگی‌های تخصصی شناسایی شد. شایستگی‌های عمومی متشکل از ۶ حوزه کلی شامل شایستگی‌های فردی- رفتاری؛ اجتماعی- ارتباطی؛ اخلاقی- ارزشی؛ سازمانی- مدیریتی؛ شایستگی‌های بینشی- ادراکی و نوآورانه- کارآفرینانه بودند.

۲. شاخص‌های فرعی مربوط به الگوی ارزیابی شایستگی‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی کدام‌اند؟

یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که در سطح

جدول ۳. شایستگی‌های فردی- رفتاری برای ارزیابی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی

شایستگی‌ها	تعریف شایستگی‌ها
پشتکار	تلاش و پافشاری در انجام وظایف و ناامید نشدن در هنگام مواجهه با شکست‌ها
مسئولیت‌پذیری	انجام درست و به موقع مسئولیت‌ها و وظایف محوله و پیگیری وظایف انجام‌نشده در سازمان
تعهد سازمانی	متعهد به تلاش برای رسیدن به ارزش‌ها و اهداف سازمان
اعتماد به نفس	آگاهی از مهارت‌ها و قابلیت‌های خود و اعتماد به خود برای انجام درست مسئولیت‌های محوله
نظم و آراستگی ظاهری	توانایی نظم‌دهی به گردش امور سازمان و اهمیت‌دادن به هماهنگی و ایجاد انضباط در محیط کار، حضور به موقع در محل کار و برای شرکت در جلسه‌ها و داشتن پوشش مناسب
خودشناسی	توانایی شناخت خود که سبب شناخت بهتر اطرافیان خواهد شد

شایستگی ها	تعریف شایستگی ها
مصمم (بالاراده)	داشتن اراده ی قوی برای انجام وظایف و مسئولیت ها در راستای تحقق اهداف سازمان
موقعیت شناسی	درک و شناخت بهترین زمان برای انجام امور مختلف در سازمان
مدیریت استرس	تحمل فشار محیط کار و تلاش برای ایجاد محیطی سرشار از آرامش و به دور از استرس برای کارکنان
مدیریت سلامت	بالا بردن بهداشت محیط کار و اهمیت دادن به سلامت جسمی و روانی کارکنان
روحیه حمایت گرایانه	دارای قدرت پشتیبانی و طرفداری از کارکنان سازمان و حمایت از آنها در برابر وقایع و مشکلات سازمان
عزت نفس	اعتقاد به ارزشمندی خود و توانمندی های خود در انجام امور سازمان و احساس رضایت از موقعیت خود در سازمان
انعطاف پذیری	توانایی سازگاری با تغییرات و پاسخگویی مؤثر به اطلاعات جدیدی که دریافت می شود
انتقاد پذیری	پذیرایی اشتباه های خود بودن و استقبال از انتقادها و نظرات منطقی دیگران
هوش هیجانی	توانایی کنترل هیجان ها و عواطف خود و مدیریت آنها و همدلی با کارکنان
قاطعیت	توانایی اتخاذ راهبرد مناسب برای برخورد با مسائل و پافشاری برای رسیدن به اهداف سازمان

در پیشبرد امور سازمان، موجب احساس رضایت متقابل میان کارکنان و مدیران شده و زمینه افزایش انگیزه افراد را در تلاش برای رسیدن به اهداف سازمان فراهم می سازد. به این منظور هر مدیری باید تلاش کند فضای مشارکتی را در سازمان به وجود آورد. مهم ترین شایستگی های اجتماعی - ارتباطی شناسایی شده برای مدیران در جدول (۴) ارائه می شود.

۲. شایستگی های اجتماعی - ارتباطی

شایستگی های اجتماعی - ارتباطی به معنی توانایی مدیران برای درگیر کردن کارکنان در فرایند تصمیم گیری و نیز توانایی برقراری، حفظ و گسترش روابط هدفمند، پویا و دوسویه در بین کارکنان است. مدیریت مشارکتی با درگیر کردن ذهن و فکر کارکنان در اموری که با سرنوشت آنها ارتباط مستقیمی دارد و استفاده از توانمندی های آنان

جدول ۴. شایستگی های اجتماعی - ارتباطی برای ارزیابی مدیران کتابخانه های دانشگاهی

شایستگی ها	تعریف شایستگی ها
روحیه کار گروهی	توانایی به وجود آوردن فضایی که تمام اعضای گروه به صورت اثربخش در روند تصمیم گیری و حل مشکلات با مدیریت همکاری کنند
رهبری و هدایت	توانایی نفوذ و تأثیرگذاری و ترغیب دیگران جهت انجام فعالیت های سازمان
مهارت های ارتباطی	توانایی تعامل مؤثر با کارکنان سازمان، مدیران بالادستی، مراجع قانون گذاری، کاربران و دست اندرکاران رسانه ها و مخالفان سازمان. مهارت های ارتباطی شامل مهارت های کلامی (فن بیان قوی و قدرت انتقال مقصود به طور مؤثر)، غیرکلامی (استفاده از حرکات دست، صورت، ابرو و پیشانی برای بیان واضح تر موضوع مورد بحث)، شنیداری (با دقت گوش کردن به صحبت های دیگران و توانایی دریافت و درک صحیح پیام ها) و متقاعدسازی (توانایی قانع کردن، راضی کردن و تأثیرگذاری بر کارکنان در ارتباطات و مذاکرات) اند.
مدیریت رسانه های اجتماعی	توانایی استفاده از رسانه های اجتماعی مختلف برای تسهیل ارتباطات با کارکنان به منظور اطلاع رسانی درباره فعالیت های سازمان و دریافت بازخورد از آنها
دموکراسی	توانایی فضاسازی برای گفت و گوها، اظهار نظر کردن و کار به صورت آزادانه و بدون ترس و نگرانی
مهارت مذاکره	توانایی برقراری ارتباط، درک مواضع طرف مقابل، انتقال صحیح مواضع خویش و برقراری تعامل دوجانبه به صورت صحیح در سخنرانی ها و جلسه ها
شبکه سازی علمی	توانایی تشکیل شبکه ها و گروه های دانشی در سطح درون سازمانی و برون سازمانی به منظور برقراری مؤثرتر

تعریف شایستگی‌ها	شایستگی‌ها
ارتباطات علمی و حرفه‌ای و اشتراک تجربه‌ها و ایده‌ها	
توانایی تقسیم وظایف و مسئولیت‌ها به منظور تخصصی‌تر شدن کارها در سازمان	تقسیم کارها
اشتراک ایده‌ها، تجربیات و دانش فردی به منظور رشد دانش سازمانی	اشتراک دانش
شرکت در انجمن‌ها، گروه‌ها و مجامع مرتبط با حرفه و سازمان به منظور به اشتراک‌گذاری و دریافت تجربه‌ها، ایده‌ها در راستای توسعه علم و دانش حرفه‌ای	عضویت در مجامع حرفه‌ای

۳. شایستگی‌های اخلاقی - ارزشی

انسان‌ها در بعد فردی و شخصیتی خود، ویژگی‌های خاص اخلاقی دارند که کردار، گفتار و رفتار آنها را شکل می‌دهند. شایستگی‌های اخلاقی - ارزشی، مجموعه‌ای از صفات روحی و درونی در انسان‌اند که در اعمال و رفتار نمود پیدا می‌کنند و ناشی از خلیات باطنی انسان‌اند. در واقع، می‌توان گفت زمانی که مدیران و کارکنان یک

سازمان دارای شایستگی‌های اخلاقی - ارزشی باشند، «اخلاق» در سازمان ایجاد می‌شود. همین امر سبب می‌شود که جامعه به سازمان اعتماد پیدا کند و اعتبار سازمان در جامعه افزایش یابد. در جدول (۵) به مهم‌ترین شایستگی‌های اخلاقی - ارزشی شناسایی شده برای مدیران اشاره می‌شود.

جدول ۵. شایستگی‌های اخلاقی - ارزشی برای ارزیابی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی

تعریف شایستگی‌ها	شایستگی‌ها
صادق بودن در برخورد با کارکنان سازمان	صداقت
امانتدار بودن و تلاش در حفظ اسرار کارکنان	امانتداری
حسن خلق و گشاده‌رویی در برخورد با کارکنان و تحمل عقاید مخالف	سعه صدر
برخورد منصفانه و عادلانه با همه کارکنان	عدالت‌محوری
تا حدی بخشنده بودن نسبت به قصور و اشتباه‌های کارکنان	عفو و بخشش
برخورد متواضعانه با زیردستان و کارکنان خود	تواضع و فروتنی
تشویق کارکنان باصلاحیت و برخورد مؤثر با کارکنان خاطی	نظام تشویق و تنبیه
دارای تعهد اخلاقی و وجدان کاری نسبت به هر نوع کار، وظیفه و مسئولیت	اخلاق حرفه‌ای
استخدام و تفویض مزایای شغلی تنها بر اساس شایستگی کارکنان و نه بر مبنای جنسیت، ثروت، طبقه اجتماعی، گروه قومی و غیره	شایسته‌سالاری
ایجاد اعتماد در سازمان و بیرون از سازمان از طریق پایبندی به تعهدات و وعده‌ها به منظور کمک به ارتقای سرمایه‌های اجتماعی	اعتمادآفرینی
خوش‌بینی، دیدن ابعاد مثبت امور و حسن ظن نسبت به کارکنان	مثبت‌اندیشی
علاقه به ارائه خدمات مؤثر به کاربران و افراد جامعه	روحیه خدمت‌رسانی
درک فرهنگ‌ها، عقاید و رفتارهای متفاوت کارکنان و احترام به آنها	احترام و درک متقابل
علاقه‌مندی به شغل و عشق‌ورزیدن به وظایف و مسئولیت‌های خود در سازمان	رضایت شغلی

۴. شایستگی‌های سازمانی - مدیریتی

بر مهارت‌های «مدیریتی» تمرکز دارند. یک مدیر باید مجموعه‌ای از مهارت‌ها و صلاحیت‌هایی را داشته باشد که بتواند محیط کاری مناسب برای کارمندان سازمان ایجاد و بهره‌وری آنان را بالا ببرد. مهم‌ترین شایستگی‌های سازمانی - مدیریتی شناسایی شده برای مدیران در جدول (۶) ارائه می‌شود.

شایستگی سازمانی - مدیریتی از یک طرف به اصطلاح «سازمان» اشاره دارند. شایستگی‌های سازمانی شامل مجموعه‌ای از توانایی‌ها، اطلاعات لازم و عملکرد مناسب و فرهنگ سازمانی صحیح‌اند که سازمان را در رسیدن به اهداف خود یاری می‌کنند. این شایستگی‌ها، از طرفی دیگر،

جدول ۶. شایستگی‌های سازمانی - مدیریتی برای ارزیابی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی

شایستگی‌ها	تعریف شایستگی‌ها
برنامه‌ریزی راهبردی	توانایی تعیین اهداف و چشم‌اندازهای سازمان، تنظیم اقدام‌های لازم برای دستیابی به آنها و آمادگی برای رویارویی با تغییرات سازمان
سازماندهی	توانایی نظم و سازمان‌دادن به افراد، منابع و فعالیت‌ها به صورت کارا و مؤثر
مدیریت بهینه منابع	توانایی تشخیص منابع مورد نیاز برای تحقق اهداف سازمان و بهره‌برداری بهینه از منابع در دسترس
مدیریت زمان	توانایی درک اولویت‌ها و ایجاد فرایندهایی برای استفاده اثربخش از زمان
نظارت و کنترل	نظارت بر کلیه فعالیت‌های افراد و برنامه‌های سازمان، ارزیابی مداوم آنها و برخورد سازنده با کارکنان در صورت سرپیچی از قوانین
مدیریت مالی	انجام امور مربوط به تأمین بودجه سازمان و استفاده درست و بهینه از آن
تصمیم‌گیری	توانایی دستیابی به روش‌های مختلف حل مشکلات و شیوه‌های گوناگون اداره و مدیریت سازمان و انتخاب بهترین روش از میان آنها
مدیریت تعارض	توانایی اداره صحیح و سازنده‌ی تضادها و اختلافات موجود در سازمان و خارج از سازمان
تشخیص مسئله	توانایی درک ریشه‌های اصلی مسائل و مشکلات سازمان
حل مسئله	شناسایی راه‌حل‌های مختلف برای رفع مسائل و مشکلات برای نیل به اهداف سازمان
قانون‌گرایی	متعهد و مقید به قانون و مقررات و پایبندی و اجرای درست قوانین سازمان
یادگیری مستمر و توسعه فردی	مطالعه و شرکت مداوم در دوره‌های آموزشی مختلف برای ارتقا و به‌روز کردن دانش و مهارت خود
الگوگیری از مدیران	توجه به تجربیات مدیرانی که موفق عمل کرده‌اند و عبرت‌گرفتن از تجربه‌های ناموفق مدیران
مدیریت بازاریابی	توانایی شناخت نیازها و علائق کاربران و توانایی جذب، حفظ و افزایش تعداد کاربران و تلاش به منظور رضایت بیشتر آنها
ایجاد انگیزش و پرورش استعدادها	توانایی شناخت، جذب و به‌کارگیری افراد مستعد و متعهد در سازمان، ایجاد انگیزش و توانمندسازی متخصصان و کارکنان سازمان
مدیریت بحران	توانایی انجام مجموعه‌ای از فعالیت‌ها، چاره‌جویی‌ها و دستورالعمل‌ها در هنگام وقوع چالش یا بحران در سازمان به منظور کنترل و رفع آن و برقراری امنیت در سازمان
مدیریت اطلاعات	توانایی برنامه‌ریزی و سازماندهی برای استفاده اثربخش و به موقع از اطلاعات در راستای اهداف سازمان
مدیریت دانش	توانایی ایجاد فضایی برای تبدیل دانش (نهان به عیان و برعکس) در سازمان، تلاش به منظور گردآوری، مستندسازی، به اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش در سازمان
سواد فناوری	آگاهی، دانش، تجربه و مهارت کافی در خصوص استفاده از فناوری‌های روز در زمینه کاری سازمان
دانش زبان‌های خارجی	آشنایی و تسلط دست کم به یکی از زبان‌های بین‌المللی
مستندسازی تجربیات	ثبت و مستندکردن تجربه‌های خود و کارکنان باسابقه در قالب مقاله، کتاب، پایان‌نامه و غیره

۵. شایستگی‌های بینشی - ادراکی

عناصر مهم در موقعیت‌های مختلف، به مدیر در رویارویی با رقبا، مشکلات و وقایع پیش‌بینی نشده و تحولات آینده کمک می‌کند. به مهم‌ترین شایستگی‌های بینشی - ادراکی شناسایی شده برای مدیران در جدول (۷) اشاره می‌شود.

این دسته از شایستگی‌ها، به توانایی مدیر در درک و تشخیص عملکرد و کارکردهای سازمان و آگاهی از روابط و شناخت اجزا و عناصر مهم در موقعیت‌های مختلف در سازمان اشاره دارد. آگاهی از این روابط و شناخت اجزا و

جدول ۷. شایستگی‌های بینشی - ادراکی برای ارزیابی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی

شایستگی‌ها	تعریف شایستگی‌ها
تفکر منطقی	دارای قدرت تحلیل و درک یک موقعیت یا مسئله به وسیله مشخص کردن عوامل به وجود آورنده آن و تلاش برای رفع آنها
تفکر راهبردی	آینده‌نگری و تدوین چشم‌انداز و اهداف اساسی سازمان با توجه به متغیرهای محیطی و تغییرات آنها
تفکر تحلیلی و سیستمی	جامع‌بینی و دیدن پدیده‌ها به صورت مجموعه‌هایی یکپارچه، به گونه‌ای که تمام اجزا و بخش‌های آن در ارتباط با یکدیگر درک شوند
بصیرت، آگاهی و تیزهوشی	توانایی بالقوه ذهنی در درک و شناخت درست پدیده‌ها و روابط موجود میان آنها
حسن تدبیر	کاردانی و دوراندیشی در انجام فعالیت‌های سازمان
آینده‌نگری	توانایی تشخیص وضعیت مطلوب و یافتن و پیش‌بینی کردن راه‌ها و روش‌هایی که نیل به آن را به صورت اثربخش میسر سازد
تعیین اولویت‌ها	شناسایی نیازهای مختلف سازمان و اولویت‌بندی آنها بر حسب میزان اهمیت آنها و در اولویت قرار دادن مهم‌ترین نیازها
هوش رقابتی	پیگیری اعمال رقیبان و نظارت هوشمند و هدف‌دار بر محیط رقابتی سازمان‌ها با هدف اخذ بهترین تصمیم‌ها برای سازمان خود
هوشیاری محیطی	رصد و پایش دائمی رقبا، بهره‌گیری از فرصت‌ها و مقابله درست با تهدیدهای سازمان
هوش فرهنگی	قابلیت فراگیری و پذیرش الگوهای جدید در سازمان و واکنش‌های صحیح به این الگوها؛ به عبارت دیگر، توانایی فرد برای کار کردن در محیطی متفاوت از لحاظ فرهنگی
هوش سیاسی	توانایی مدیریت کردن واکنش‌ها در برابر تغییر و اهرم‌های قدرت و نفوذ و به‌کارگیری سیاست‌هایی برای تأثیرگذاری بر دیگران برای کسب منفعت و سود بیشتر
هوش اقتصادی	توانایی دستیابی به استقلال مالی و مهارت‌های ایجاد، حفظ و افزایش مستمر بودجه در سازمان
نکته‌سنجی و باریک‌بینی	دقت نظر و ژرف‌اندیشی در انجام امور سازمان، شناسایی مشکلات و حل آنها

۶. شایستگی‌های نوآورانه - کارآفرینانه

که هم خود و هم کارکنان به گونه‌ای خلاقانه فکر و عمل کنند. در صورتی که کارکنان سازمان بدانند که با عرضه نظرات جدید مورد تشویق مدیران قرار می‌گیرند، برای تفکر بیشتر و ارائه طرح‌ها و ایده‌های خلاقانه تلاش بیشتری خواهند کرد. به مهم‌ترین شایستگی‌های نوآورانه - کارآفرینانه برای مدیران در جدول (۸) اشاره می‌شود.

امروزه با توجه به افزایش سریع رقابت و پیچیدگی‌های عصر اطلاعات، مدیران نیازمند آموزش مهارت‌هایی‌اند که بتوانند همگام با علم روز پیشرفت کنند. خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی نمونه‌هایی از این مهارت‌ها محسوب می‌شوند. مدیر کارآفرین تلاش‌های نوآورانه را برای ارائه خدمات جدید در پیش می‌گیرد و فضایی را در سازمان ایجاد می‌کند

جدول ۸. شایستگی‌های نوآورانه - کارآفرینانه برای ارزیابی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی

شایستگی‌ها	تعریف شایستگی‌ها
خلاقیت	توانایی تولید اندیشه‌ها و افکار نو و نگاه کنجکاو و کاوشگر به پدیده‌های مختلف و توانایی تبدیل اندیشه‌های نو و خلاق به کاربردهای قابل استفاده و سودمند در سازمان
مدیریت تغییر	تلاش در پیش‌بینی و برنامه‌ریزی و هدایت فرایندهای تغییر در سازمان به منظور تسهیل وقوع تغییرات سازنده
ریسک‌پذیری	پذیرش خطر انجام اقدام‌های تازه و متفاوت در سازمان
تحول‌گرایی	پیشنهاد تحولات و تغییرات سازنده در سازمان حتی در صورت وجود مخالفت کارمندان و تلاش برای متقاعد و مشتاق کردن آنها برای ایجاد تغییرات
توفیق‌طلبی	تمایل به برتر بودن و موفق عمل کردن نسبت به سایرین از طریق تلاش برای انجام وظایف سخت و چالش‌برانگیز
تحمل ابهام	توانایی واکنش مثبت به موقعیت‌های مبهم و تصمیم‌گیری در شرایط مبهم و زمانی که اطلاعات کافی وجود ندارد و برخورد مطلوب و علمی با آن
استقلال‌طلبی	وابسته نبودن مدیران و مستقل بودن آنها در اندیشه و عمل
انطباق‌پذیری	توانایی سازگاری با تغییرات و محیط جدید و پذیرش و تطبیق یافتن با ایده‌های جدید و ارزشمند

ب. شایستگی‌های تخصصی

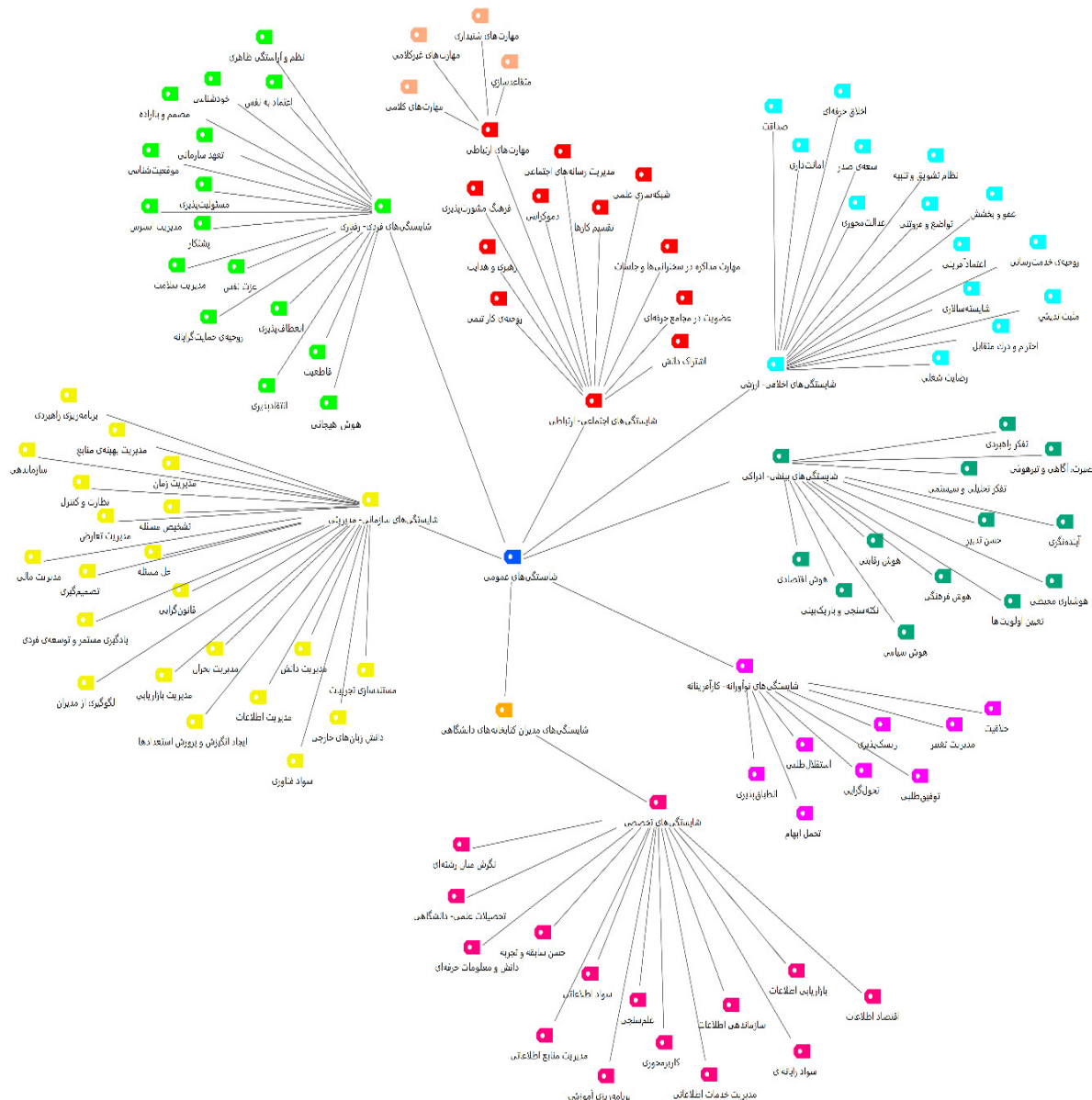
سطح دانشگاه و رشد و توسعه علمی در جامعه است، نسبت به تقویت شایستگی‌های تخصصی شغل خود نیز اقدام کنند. با تحلیل متون مختلف در حوزه مدیریت، کتابخانه‌های دانشگاهی، پرسش و نظرخواهی از مدیران باسابقه این سازمان‌ها و متخصصان مدیریت کتابخانه‌ها، مهم‌ترین شایستگی‌های تخصصی شناسایی شدند که در جدول (۹) به آنها اشاره می‌شود.

شایستگی‌هایی‌اند که مدیران هر سازمان، با توجه به نقش و رسالت‌های خاص خود و در راستای تحقق اهداف آن سازمان لازم است نسبت به فراگیری آنها اقدام کنند. در این راستا، مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی در کنار کسب شایستگی‌های عمومی، باید با توجه به هدف غایی این سازمان، که همان تسهیل دسترس‌پذیری به اطلاعات برای اقشار دانشگاهیان و کمک به بهبود آموزش و پژوهش در

جدول ۹. شایستگی‌های تخصصی برای ارزیابی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی

شایستگی‌ها	تعریف شایستگی‌ها
نگرش میان‌رشته‌ای	تحلیل مسائل و مشکلات یک سازمان در پرتو استفاده از رویکردهای رشته‌ها و حوزه‌های مختلف
تحصیلات علمی - دانشگاهی	دارای تحصیلات دانشگاهی لازم در زمینه رشته و گرایش مرتبط با کتابخانه‌های دانشگاهی
دانش و معلومات حرفه‌ای	دارای دانش و درک صحیح از رسالت، اهداف، فرهنگ، عملکرد و وظایف کتابخانه‌های دانشگاهی
حسن سابقه و تجربه	دارای سابقه و تجربه سودمند و کافی برای کار در مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاعاتی و سایر محیط‌های کاری مشابه
سواد اطلاعاتی	مهارت در تشخیص نیازهای اطلاعاتی، استراتژی‌های جست‌وجو و بازیابی مؤثر اطلاعات، ارزیابی انتقادی اطلاعات و استفاده کاربردی از اطلاعات
مدیریت منابع اطلاعاتی	مهارت در تشخیص نیازهای اطلاعاتی کاربران، انتخاب و دسترس‌پذیر ساختن منابع اطلاعاتی مورد نیاز کاربران از راه‌های مختلف
برنامه‌ریزی آموزشی	توانایی برنامه‌ریزی، طراحی، اجرا و ارزیابی برنامه‌های آموزشی در کتابخانه‌های دانشگاهی به منظور بهبود کیفیت برنامه‌ها و افزایش یادگیری کارمندان و کاربران این کتابخانه‌ها
کاربرمحوری	توانایی شناخت و آگاهی از نیازهای کاربران و تلاش برای رفع نیازهای متغیر آنها و کسب رضایت آنها
علم‌سنجی	توانایی ارزیابی کمی و کیفی تولیدات علمی و عوامل مؤثر بر آن به منظور برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری‌های علمی و

شایستگی‌ها	تعریف شایستگی‌ها
	آینده‌نگری علمی و پژوهشی در دانشگاه
مدیریت خدمات اطلاعاتی	توانایی ارائه انواع خدمات اطلاعاتی، آموزشی و پژوهشی به دانشگاه با استفاده از رویکردهای نوین
سازماندهی اطلاعات	توانایی سازماندهی مؤثر منابع اطلاعاتی شامل فهرست‌نویسی، رده‌بندی و نمایه‌سازی با استفاده از رویکردهای نوین به منظور بازیابی دقیق اطلاعات برای کاربران کتابخانه‌های دانشگاهی
سواد رایانه‌ای	توانایی استفاده از رایانه و نرم‌افزارهای کاربردی، به عبارت دیگر، مهارت استفاده از انواع سخت‌افزارها و نرم‌افزارهای مورد استفاده در کتابخانه‌های دانشگاهی. برخی از مهارت‌های مورد نیاز در حوزه سواد رایانه‌ای عبارت‌اند از: مهارت در طراحی وب؛ مهارت در برنامه‌نویسی رایانه‌ای؛ مهارت در طراحی و استفاده از نرم‌افزارهای کتابخانه‌ای؛ مهارت طراحی و استفاده از بانک‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی
اقتصاد اطلاعات	توانایی تجاری‌سازی منابع اطلاعاتی و خدمات اطلاعاتی در کتابخانه‌های دانشگاهی و سنجش بازده خدمات در این کتابخانه‌ها
بازاریابی اطلاعات	توانایی تبلیغ و بازاریابی منابع و خدمات اطلاعاتی در کتابخانه‌های دانشگاهی



تصویر ۱. الگوی شایستگی‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا

نتیجه‌گیری

امروزه پیشرفت فناوری‌های مختلف و گسترش نفوذ اینترنت و رسانه‌های اجتماعی در زندگی افراد جامعه و افزایش محبوبیت آنها سبب شده است که این رسانه‌ها به رقیبی جدی برای کتابخانه‌ها تبدیل شوند. بنابراین، این سازمان‌ها در صورتی می‌توانند در وضعیت رقابتی دنیای امروز به حیات خود ادامه دهند که خود را با این تحولات همگام و تلاش کنند که با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطاتی، خدمات بیشتر و متنوع‌تری ارائه کنند و جایگاه خود را در میان افراد جامعه حفظ و حتی ارتقا دهند. کتابخانه‌های دانشگاهی برای همگامی با تحولات و ایفای نقش مؤثر خود، نیازمند مدیرانی توانمند و باصلاحیت‌اند که مدیریت و نظارت بر آن سازمان را به عهده بگیرند.

به همین منظور باید تلاش شود تا افرادی در پست مدیریتی کتابخانه‌های دانشگاهی قرار گیرد که توانایی‌ها و شایستگی‌های لازم را برای رهبری و مدیریت اثربخش داشته باشد. از طرفی، ارزیابی مداوم شایستگی‌های مدیران این کتابخانه‌ها چه در هنگام استخدام و چه طی دوران مدیریتی آنها ضروری است. این ارزیابی‌ها می‌تواند مدیران را قادر سازد که به نقاط ضعف و قوت خود پی ببرند و در راستای ارتقای توانایی‌ها و شایستگی‌های لازم برای ایفای نقش در پست مدیریتی در کتابخانه‌های دانشگاهی، برنامه‌ریزی و اقدام کنند. در این راستا، در پژوهش حاضر تلاش شد تا با تحلیل محتوای الگوهای ارائه‌شده در مطالعات مربوط به شایستگی‌های مدیران، به شناسایی مدلی برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی پرداخته شود. نتایج مطالعات و بررسی‌های صورت گرفته، تدوین مدلی متشکل از دو سطح شایستگی‌های عمومی و تخصصی به طور کلی، ۹۸ شاخص فرعی شد.

نتایج پژوهش حاضر بیانگر آن است که با توجه به ضرورت کتابخانه‌های دانشگاهی و نقش آن در رشد و توسعه علمی در دانشگاه لازم است مدیرانی شایسته به مدیریت و اداره این کتابخانه‌ها بپردازند که علاوه بر آشنایی با اصول کلی مدیریت و بهره‌برداری از شایستگی‌ها و صلاحیت‌های عمومی مدیریتی، از دانش کافی در حوزه

علم اطلاعات و دانش‌شناسی و مهارت تخصصی و حرفه‌ای در زمینه کتابداری و مدیریت کتابخانه‌ها برخوردار باشند. همانطور که نتایج پژوهش ریاحی‌نیا و نوه‌ابراهیم (۱۳۹۱) نشان داد که رابطه معناداری میان مدیران دارای تخصص کتابداری و مسئولیت‌نهایی‌گزینش منابع اطلاعاتی، نمایه‌سازی و چکیده‌نویسی در کتابخانه‌های دانشگاهی وجود دارد. مدیران دارای تخصص کتابداری نسبت به مدیرانی که فاقد تخصص در این حرفه‌اند، نسبت به مسئولیت‌های محوله اهتمام بیشتری می‌ورزند. در همین راستا، نتایج پژوهش محمدی‌نژاد (۱۳۸۵) نشان داد که حضور مدیران دارای تخصص کتابداری و آشنا به فعالیت‌های این حرفه، نسبت به مدیران غیرمتخصص نگرشی متفاوت در راستای بهبود خدمات کیفی و کمی کتابخانه در پیش خواهند گرفت.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که با توجه به تحولات صورت گرفته ناشی از رشد فناوری‌های مختلف و لزوم به‌کارگیری این فناوری‌ها در پیشرفت کتابخانه‌ها و نیز حرکت بیشتر این کتابخانه‌ها به سمت دیجیتالی و الکترونیکی‌شدن، کتابخانه‌های دانشگاهی نیازمند مدیرانی‌اند که علاوه بر دانش مدیریتی و تخصصی، از آخرین پیشرفت‌های فناوری آگاهی یابند و مهارت‌های کار با این ابزارها و فناوری‌ها و چگونگی بهره‌گیری از آنها را در کتابخانه‌های دانشگاهی فراگیرند. در این راستا، یافته‌های پژوهش ریاحی‌نیا و نوه‌ابراهیم (۱۳۹۱) بیانگر آن است که در عصر گسترش فناوری و اینترنت، مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی باید علاوه بر تخصص کتابداری و اصول و دانش مدیریتی، بر مهارت‌های فناورانه و کار با انواع نرم‌افزارهای کتابخانه‌ای اشراف داشته باشند.

با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر در خصوص اهمیت وجود الگویی برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی در ابعاد مختلف، پیشنهاد می‌شود که مدیران به طور مرتب بر اساس شاخص‌ها و معیارهای شناسایی شده در پژوهش حاضر مورد ارزیابی قرار گیرند و با شناسایی نقاط ضعف خود در راستای رفع آنها اقدام کنند. همچنین لازم است تمهیداتی اتخاذ شود که مدیران این کتابخانه‌ها در دوره‌های آموزشی مختلف در راستای تقویت مهارت‌های فناورانه و توسعه مهارت‌های

شایستگی‌های شناسایی‌شده در پژوهش حاضر توجه داشته باشند و در صورت وجود هر گونه کمبود و کاستی در هر کدام از این شایستگی‌ها و مهارت‌ها در راستای تقویت و توسعه آنها برنامه‌ریزی کنند.

مدیریتی عمومی و تخصصی شرکت کنند و به این ترتیب، بر بهبود عملکرد خود و کارایی بیشتر این کتابخانه‌ها در ارائه خدمات بیفزایند. علاوه بر آن به مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی توصیه می‌شود که به منظور ارائه مؤثرتر خدمات کتابخانه‌ها و افزایش رضایت کاربران، به صلاحیت‌ها و

References

منابع

- [1] Gates J K. [Introduction to Librarianship]. New York: McGraw-Hill; 1968.
- [2] Firouzabadi M, Fayazi M, Estiri, M. Identifying Development Dimensions of Managers in Engineering Design Companies: Case Study of Iran Khodro Engineering and Supply Company (SAPCO). (Persian). Training and development of human resources. 2017; 4 (13), pp. 73-94.
- [3] Ranjbar M, Khaif Elahi A, Danaei Fard H, Fani A A. Evaluating the Competency Pattern of Health Managers: Structural Equation Modeling Approach. (Persian). Journal of Mazandaran University of Medical Sciences. 2013; 23 (109), pp. 104-113.
- [4] Zahedi S, Sheikh A. The Model of Strategic Capabilities of Intermediate Government Managers. (Persian). Strategic Management Studies. 2010; 1 (1), pp. 139-95.
- [5] Ranaei H, Soltani M, Yazdani H R. Identifying and Ranking the Dimensions and Components of Managers Competency: Content Analysis of Managers Competency Models. (Persian). Human Resources Studies. 2012; 1 (3), pp. 27-50.
- [6] Alvani M, Mohammadi A, Fateh O A. Appropriate formulation of the competencies of commanders and commanders in the Army Organization of the Islamic Republic of Iran using the view of Imam Khamenei. (Persian). Human Resource Management Research. 2016; 8 (1), pp. 1-30.
- [7] Riahi Nia, Nusrat; Granddaughter of Abraham, Abdul Rahim (2012). Performance Evaluation of Central Library Managers of Tehran State University. (Persian). Library and Information Science Studies, 19 (10), pp. 1-18.
- [8] Mohammadi Nejad, M. Investigating the Management Status of Central Libraries of Tehran State Universities. (Persian). National Journal of Library and Information Studies. 2006; 17 (2), 115-128.
- [9] Farajpahlou A, Ashakhik S. Evaluation of Quality Management Performance of Libraries of Shahid Chamran University of Ahvaz Using EFQM Model. (Persian) Library and Information Science. 2009; 19 (1), pp. 31-48.
- [10] Allard S. Library managers and information in World 2.0. Library Management. 2009; 30 (1), pp. 57-68.
- [11] Barahmand N, Hayati Z. Management Development in Iranian Academic Libraries: Performances and Obstacles. Information Science and Management. 2013; 3 (2), pp. 35-44.
- [12] Tas R F. Teaching future managers. Cornell H. R. A. Quarterly. 1988; 29 (2), pp. 41-43.
- [13] Siu V. Managing by competencies: a study on the managerial competencies of hotel middle managers in Hong Kong. International Journal of Hospitality Management. 1998; 17 (3), pp. 253-273.
- [14] Horton S. Competency management in the British Civil Service, The international journal of Public Sector Management. 2000; 13 (4), pp. 354-368.
- [15] Abraham S E, Karns L A, Shaw K, Mena M A. Managerial competencies and the managerial performance appraisal process. Journal of Management Development. 2001; 20 (10), pp. 842-852.
- [16] Agut S, Grau R, Peiro J M. Competency needs among managers from Spanish hotels and restaurants and their training demands. International Journal of Hospitality Management. 2003; 22 (3), pp. 281-295.
- [17] Viitala R. Perceived development needs of managers compared to an integrated management competency model. Journal of Workplace Learning. 2005; 17 (7), pp. 436-451.

- [18] Rose J, Pedersen K, Hosbond J H, Krammergaard P. Management competences, not tools and techniques: A grounded examination of software project management at WM-data. *Information and Software Technology*. 2007; 49 (6), pp. 605–624.
- [19] Patanakul P, Milosevic D. A competency model for effectiveness in managing multiple projects. *Journal of High Technology Management Research*. 2008; 18 (2), pp. 118-131.
- [20] Fang C H, Chang S T, Chen G L. Competency development among Taiwanese healthcare middle manager: A test of the AHP approach. *African Journal of Business Management*. 2008; 4 (13), pp. 2845-2855.
- [21] Sengupta A, Venkatesh D N, Sinha A K. Developing performance-linked competency model: a tool for competitive advantage. *International Journal of Organizational Analysis*. 2008; 21 (4), pp. 504-527.
- [22] Khoshouei M S, Oreyzi H R, Noori A. The eight managerial competencies: Essential competencies for twenty first century managers. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*. 2013; 6 (2), pp. 131-152.
- [23] Wesselink R, Blok V, Van L S, Lans T, Dentoni D. Individual competencies for managers engaged in corporate sustainable management practices. *Journal of Cleaner Production*. 2015; 106, pp. 497-506.
- [24] Liikamaa M. Developing a project manager's competencies: A collective view of the most important competencies. *Procedia Manufacturing*. 2015; 3, pp. 681-687.
- [25] Uhbiyati N. A competency-based model of the human resource development management of ustadz at salaf boarding school. *International Journal of Educational Management*. 2015; 29 (5), pp. 695-708.
- [26] Mikusova M, Copikova A. What Business Owners Expect From a Crisis Manager? A Competency Model: Survey Results From Czech Businesses. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 2016; 24 (3), pp. 162-180.
- [27] Sharma R R. A Competency Model for Management Education for Sustainability. *The Journal of Business Perspective*. 2017; 21 (2), pp. 1-6.
- [28] Gharaiipour, R. [Assessment of competencies of SAPCO executives by 360 degree feedback method (Persian)]. [Master thesis]. Imam Sadegh University, Tehran; 2003.
- [29] Asadi Fard R. [The Model of Competence of Iranian Public Managers (Based on Imam Raf's Profile) The Data Theory Strategy Strategy Approach. (Persian)]. [Master thesis]. Tarbiat Modarres University, Tehran; 2008.
- [30] Mirsepasi N, Gholamzadeh, D. Designing a Competency Model for Nurturing Managers in the Iranian Public Sector (Case Study: Intermediate Managers in Industry. (Persian). *Management Futures Research*. 2009; 20 (4), pp. 1-16.
- [31] Ghorbani Orangi, S. [Comparing the Values and Competencies of Public and Private Managers Based on MVP Surveying in Iran. (Persian)]. [Master thesis]. Tarbiat Modarres University, Tehran; 2010.
- [32] Dargahi H, Alipour Fallah Pasad, M H, Heydari Gharbagh H. Presenting the Competency Model in Human Resource Development, A Case Study of the Competence of Cultural Managers in the Municipalities of Tehran Art and Culture Organization. (Persian). *Rahbord*. 2010; (23), pp. 91-113.
- [33] Rezayat, Gh. [The pattern of competence of heads of Iranian public universities (Persian)]. [Master thesis]. Shahid Beheshti University, Tehra; 2011.
- [34] Abedian Aval A. [Designing a Competency Model for Managers of Ferdowsi University of Mashhad Departments (Persian)]. [Master thesis]. Mashhad Ferdowsi University. Mashhad; 2011.
- [35] Haj Karimi A, Rezaeian A, Hadizadeh A, Boniyadi Nayini A. Designing a Competency Model for Public Sector Human Resource Managers in Iran (Persian). *Government Management Perspective*. 2011; 2 (8): 23-43.
- [36] Arabic, H. [Identifying and Evaluating Competencies of Managers of Mashhad State Corporate Training Branches Based on 360 Degree Feedback Model: A Case Study (Persian)]. [Master thesis]. Mashhad Ferdowsi University. Mashhad; 2012.

- [37] Rahimnia F, Hooshyar W. Analyzing the Dimensions and Components of the Managers Competency Model in the Banking System: A Qualitative Approach. (Persian). *Management Tomorrow*. 2012; 11 (31): 117-138.
- [38] Boniyadi Nayini A, Tashakori M. Designing a model of the merits of commanders and commanders from the point of view of Imam Khomeini and the Supreme Leader. (Persian). *Supervision and Inspection Quarterly*. 2012; 6 (19), pp. 7-30.
- [39] Mahmoodi M, Zarei Matin H, Bahrieri S. Identifying and explaining the competencies of university managers. (Persian). *Management in Islamic University*. 2012; 1 (1), pp. 114-143.
- [40] Nasiri Pour A, Mohammadzadeh Khalil A M, Hosseini Ahmadi, Z. Evaluation of the competencies of senior and middle managers of Bou Ali Sina Hospital in Khorramdareh using 360 degree model. (Persian). *Quantitative Studies in Management*. 2014; 5 (4), pp. 161-176.
- [41] Zarei Matin H, Rahmati M H, Mousavi M M, Vadadi A. Designing a Competency Model for Managers in Iranian Cultural Organizations. (Persian). *Management of Government Organizations*. 2014; 2 (4), pp. 19-36.
- [42] Dehghani Soltani M, Al Taha H R, Ghahri Shirinabadi E, Taheri H. Identifying Factors Affecting the Competencies of Iranian Islamic Managers in Government Organizations. (Persian). *Management Improvement*. 2015; 9 (28), pp. 97-120.
- [43] Anduh Y. Designing Competency Model for Insurance Managers in Iran. (Persian). *Third Annual Conference on Management and Business Economics*. Idea Managers Institute of the Vira Capital. 2015; Retrieved October 26, 2018 from https://www.civilica.com/Paper-MSECONF01-MSECONF01_293.html.
- [44] Ghorbannejad P, Esaikhani A. Designing Competency Model for Academic Managers Based on Islamic Patterns: A Comparative Study. (Persian). *Management in Islamic University*. 2016; 5 (11), pp. 37-48.
- [45] Imani A M, Ghodrati S. Conceptual Model of Human Resource Managers Competency in the Value System of Islam. (Persian). *Public Management Research*. 2016; 9 (33), pp. 191-221.
- [46] Mohebbi A, Mohammadian Shamim M. Designing Competency Model for Managers and Experts of Police Training Command East of Tehran Province. (Persian). *Journal of Resource Management in Law Enforcement*. 2017; 5 (20), pp. 145-164.
- [47] Asheghi H, Ghahramani M, Ghourchian N. Identify and explain the dimensions, components, and indicators of competency development of the banking industry managers. (Persian). *Human Resource Education & Development*. 2017; 4 (14), pp. 57-76.
- [48] Allahyari R, Abolghasemi M, Ghahramani M. (2018). Detection and Identification of Dimensions, Components and Indicators of Competency Model of Iranian Science and Technology Park Managers Using Structural Equation Modeling. (Persian). *Management and Planning in Educational Systems*. 2018; 11 (20), pp. 59-82.
- [49] Panahi M, Pour Karimi J, Ramadan M. Presenting the Professional Competency Model of Research Managers in Research-Based Organizations. (Persian). *Organizational Resource Management Research*. 2018; 8 (1): 23-46.
- [50] Holsti L R. Content analysis for the social sciences and humanities. [Nader Salarzadeh Amiri]. Tehran: Allameh Tabataba'i University Press; 1994.
- [51] Bakhshi H. [Content Analysis of Religious Icons in Cinematic Works of Erish Festival 2005 (Persian)]. Mashhad: Khorasan Razavi Art Area; 2006.
- [52] Hsieh H F, Shannon S E. Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*. 2005; 15 (9), pp. 1277-1288.