

طراحی مدل تصمیم‌گیری چندشاخصه فازی برای انتخاب مدیران کتابخانه‌های عمومی از دیدگاه کتابداران

میلاذ شعبانیان گزافرودی

دانشجوی کارشناسی ارشد علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن
m.Shabanian@shahed.ac.ir

هاجر زارعی (نویسنده مسئول)

استادیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن

Hajar_zarei@toniau.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۳/۲۹؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۱۲/۰۲

چکیده

هدف: هدف پژوهش حاضر، تعیین درجه اهمیت و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت از دیدگاه کتابداران با استفاده از مدل تصمیم‌گیری چندشاخصه فازی و ارائه مدلی مناسب جهت شناسایی عوامل مؤثر در انتخاب مدیران کتابخانه‌های عمومی از دیدگاه کتابداران است.

روش: نوع پژوهش حاضر کاربردی و روش پژوهش توصیفی-پیمایشی و از نوع بررسی موردی است. جامعه مورد مطالعه این پژوهش شامل دو گروه کتابدارانی با سابقه خدمت حداقل پنج سال در نهاد کتابخانه‌های عمومی استان گیلان که به صورت سرشماری انتخاب شدند و افراد خبره‌ای شامل استادان علم اطلاعات و دانش‌شناسی با دارا بودن مدرک تحصیلی دکتری و سابقه خدمت در کتابخانه‌ها که به صورت نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شدند. جهت تحلیل داده‌ها از آزمون t-student و تحلیل سلسله مراتبی جهت اولویت‌بندی عوامل بهره گرفته شده است. تحلیل داده‌ها با کمک نرم‌افزارهای SPSS^{۱۹} صورت گرفته است.

یافته‌ها: یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد، معیار دانش و تخصص با وزن نرمال ۰/۲۵۷ از بیشترین اولویت در انتخاب مدیران کتابخانه‌های عمومی برخوردار است، همچنین معیار مهارت مدیریتی با وزن نرمال ۰/۲۰۱، معیار نگرش و بینش با وزن نرمال ۰/۱۸۱، معیار ویژگی شخصیتی با وزن نرمال ۰/۱۲۷، معیار عوامل عینی با وزن نرمال ۰/۱۲۱ و معیار اعتبار حرفه‌ای با وزن نرمال ۰/۱۰۳ به ترتیب در اولویت‌های بعدی انتخاب مدیران قرار دارند.

اصالت/ارزش: با توجه به اهمیت انتخاب مدیران در سازمان‌ها، طراحی مدل‌های شناسایی افراد بالقوه برای استفاده از این نیروها در زمان مورد نیاز و تأمین نیروهای مناسب برای تصدی سمت‌های مدیریتی، می‌توان از نتایج این تجزیه و تحلیل‌ها جهت انتخاب مدیرانی با صلاحیت و عملکرد بهتر برای آینده سازمان استفاده نمود.

کلیدواژه‌ها: ای‌اچ‌پی (AHP)، تصمیم‌گیری چندشاخصه (MADM)، کتابخانه‌های عمومی، مدیریت، مدل فازی.

Research on Information Science and Public Libraries; The Quarterly Journal of Iran Public Libraries Foundation; Vol. 22, No.1; Successive No. 84; Spring 2016; Pp. 73-94; Indexed in ISC, SID & MagIran.

تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی؛ فصلنامه علمی-پژوهشی؛ دوره ۲۲، شماره ۱، پیاپی ۸۴، بهار ۱۳۹۵، ص ۷۳-۹۴. نمایه‌شده در ISC، SID و MagIran

مقدمه

جوامع در طول زمان تغییر می‌کنند و این حرکت جایگاه آنها را در ابعاد اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و... از یکدیگر متمایز می‌سازد. ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روز افزون آنها یکی از خصیصه‌های بارز تمدن بشری است. با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی و نیازهای خاص هر جامعه، هر روز بر تکامل و توسعه این سازمان‌ها افزوده می‌شود. بدیهی است هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهدافی طراحی شده و با توجه به ساختارش نیازمند نوعی مدیریت است (مؤمنی و جهانبازی، ۱۳۸۶). مدیریت از دیر باز در فعالیت‌های انسان وجود داشته البته نه به اندازه و اهمیتی که در حال حاضر وجود دارد.

آنچه مواهب الهی (منابع طبیعی، انسانی و...) را به توسعه انسان‌ها، جوامع و بشریت مبدل سازد، همان چیزی است که در اولین مرتبه خود نیازمند توسعه است. وا گذاشتن توسعه مدیران به امید فرآیندهای اتفاقی و کم‌بازده طبیعت کسب و کار، امری خلاف عقل و حکمت بشر است. در اقتصاد نامشخص و دشوار امروز، سازمان‌های ما نیاز به مدیران قدرتمندی دارند که تشکیلات تحت امر خود را به سمت اهداف مورد نظر سوق دهند (بنوویتز^۱، ۱۳۸۷). هیچ الگوی جهان‌شمولی وجود ندارد که ویژگی‌های مدیر موفق را نشان دهد. امروزه یک مدیر می‌تواند از زیر هجده سال تا بالای هشتاد سال سن داشته باشد (راینز و دی‌سنزو^۲، ۱۳۷۹). بخش اعظمی از ناکارآمدی سازمان‌ها و عدم تحقق اهداف سازمانی در گرو انتخاب مدیران ناشایست است؛ لذا الگویی که بتواند افراد توانا در امر مدیریت را شناسایی و انتخاب کند می‌تواند سازمان را در نیل به اهدافش یاری رساند. فرایند انتخاب مدیران را می‌توان نوعی برنامه‌ریزی جانشینی مدیریت به حساب آورد که به فرایند منظمی اطلاق می‌شود که در آن بهترین و شایسته‌ترین افراد سازمان شناسایی و به هنگام ضرورت (خلاء پست‌های مدیریتی، جابه‌جایی و ارتقای نیروها) در سمت‌های کلیدی و حساس قرار می‌گیرند (دری، ۱۳۷۱).

هر چند که استخدام، آموزش و اخراج کارمندان ضعیف و نامناسب اغلب هزینه‌بر بوده و پی بردن به نامناسب بودن برخی از آنان نیز زمان‌بر است (گولک و کایا^۳، ۲۰۰۷)؛ با این حال یکی از بزرگ‌ترین مشکلات سازمان‌ها می‌تواند عدم شناخت دقیق آنها از نیروهای موجود در

1. Benowitz

2. Robbins.&D. Senzo

3. Golec & Kahya

سازمان باشد. سازمان‌ها به دنبال نیروهای قوی خارج از سازمان جهت تصدی پست‌های کلیدی خود می‌باشند؛ در حالی که با کمی تأمل و نگاه خوش‌بینانه به داخل سازمان می‌توان متوجه نیروهای قوی، مستعد و بالقوه شد (مؤمنی و جهانبازی، ۱۳۸۶). مدیریت عضو حیات‌بخش سازمان است (دراکر^۱، ۱۹۷۸). موقعیت سازمان‌های بزرگ امروزی مرهون صلاحیت و شایستگی مدیران آن است. هر چه سازمان از نظر مدیریت نیرومندتر باشد به همان میزان تحقق اهداف را به دنبال خواهد داشت. (قرآنی و کریمی‌طاهر، ۱۳۹۰). کانون اصلی مدیریت را تصمیم‌گیری شکل می‌دهد و انجام وظایفش همچون برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و یا کنترل در واقع کاری جز تصمیم‌گیری درباره نحوه و چگونگی انجام فعالیت‌ها نیست (عطایی، ۱۳۸۹). تصمیم‌گیری دارای ساختاری روان‌شناختی است. بدین معنی که نمی‌توان هرگز یک تصمیم را مشاهده کرد، ولی از روی شواهدی می‌توان متوجه آن شد. افراد در هر حرفه و تخصصی نیاز به تصمیم‌گیری خواهند داشت (رضایی‌فر، جبل‌آملی و چانی بخش لنگرودی، ۱۳۸۴). اهمیت بیشتر تصمیم‌گیری آنجا مشخص می‌شود که می‌توان گفت بدون آن هیچ یک از وظایف مدیریت انجام نخواهد شد. به عبارت دیگر، می‌توان گفت اگر مدیر تصمیم‌گیرنده‌ای توانا و آگاه باشد بالطبع قادر به برنامه‌ریزی و سازماندهی، هدایت، نظارت و کنترل مؤثر و کارآمد خواهد بود (هادی‌زاده و طهرانی، ۱۳۸۵).

کتابخانه‌ها نهادهای اجتماعی پویایی هستند که میزان کارایی آنها عمدتاً در گرو نحوه مدیریت مدیران درون‌سازمانی و کاربرد صحیح و مؤثر منابع انسانی می‌باشد، کتابخانه‌ها می‌توانند با مدیریت صحیح و منطبق با فرهنگ، هر روز بهتر از گذشته اداره شوند (لطیفی، صیامیان و مهدی‌زاده، ۱۳۹۰). گلدبرگ کنت (۱۹۹۶)، مدیر کتابخانه‌های عمومی آمریکا، معتقد بود که یکی از ضروریات برای «زنده ماندن و رستگاری» کتابخانه‌های عمومی، رهبری خوب است (مولینز^۲، ۲۰۰۶). کتابخانه‌های عمومی به عنوان کتابخانه از یک سو، وظیفه فراهم‌آوری زمینه رشد و پرورش خلاقیت و نوآوری افراد را بر عهده دارد که این خود زمینه‌ساز توسعه فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و... جامعه است و از سوی دیگر، برای پویایی خود نیز نیازمند پرورش و بهره‌مندی از مدیریت قوی و نوآورانه در سطوح سازمانی می‌باشند

1. Deraker

2. Mullins

(کیم^۱، ۲۰۰۲). رهبران کتابخانه‌ها می‌توانند تأثیر وسیعی در جامعه داشته باشند. اما این مسأله به عنوان موضوع جدی برای مطالعه نادیده گرفته شده است (مولینز، ۲۰۰۶). در بنیان کتابخانه عمومی، هدف اجتماعی مافوق همه چیز است و کتابخانه را به چشم وسیله خدمتی اجتماعی می‌نگرد. توسعه کتابخانه‌های عمومی از رفاه اجتماعی ملت‌ها حکایت می‌کند. این قبیل کتابخانه‌ها نه تنها در شناخت معیارهای رفاه اجتماعی از موارد قابل توجه برای اقتصاددانان، جغرافی‌دانان و جامعه‌شناسان به شمار می‌آید؛ بلکه کتابخانه‌های عمومی خود در توسعه اقتصادی و اجتماعی نقش مهمی به عهد دارند (امیر حسینی، ۱۳۷۱). گزینش مدیر حالت خاصی از گزینش افراد است. نخست باید یک تحلیل عینی از شرایط مورد نیاز پست انجام شود و تا جایی که امکان‌پذیر است شغل باید متناسب با نیازهای فردی و سازمانی طرح‌ریزی شود. افزون بر آن پایگاه‌های شغلی باید به گونه‌ای ارزشیابی و مقایسه شوند که درباره هر یک از آنها بتوان عادلانه و منصفانه رفتار کرد. یکی از آسیب‌هایی که سازمان‌ها [از جمله کتابخانه‌ها] با آن مواجه هستند کمبود مدیران شایسته و اثربخش است که باید با اجرای برنامه‌های استعدادیابی و جانشین‌پروری مدیران این مسأله را مرتفع نمود (ابولعلایی و غفاری، ۱۳۸۶). به صورت علمی بعد از انقلاب صنعتی که صنایع و سازمان‌ها توسعه پیدا کرد و مدیریت از مالکیت جدا شد، بحث انتخاب مدیر و ویژگی‌های آن شدت گرفت. فردریک تیلور^۲، پدر مدیریت علمی، بر روش‌های علمی در گزینش افراد و مدیران تأکید می‌کرد. پس از علمای مکتب کلاسیک، اندیشمندان و نظریه‌پردازان مکتب نئوکلاسیک، به بررسی سازمان و مدیریت پرداختند و به دنبال آن مدل‌ها و الگوهای متفاوتی برای ویژگی‌ها و شایستگی‌های مدیریت ارائه شد. در یک تقسیم‌بندی، اجزای شایستگی مدیریتی در سه دسته دانش، مهارت‌ها و نگرش تفکیک شده‌اند. در جمع‌بندی از تمام الگوها، الگویی تحت عنوان «الگوی شایستگی مدیریت» ارائه شد که شامل ابعاد فردی و اجتماعی شایستگی‌های مدیریتی (معلومات حرفه‌ای، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و بینش و اعتبار حرفه‌ای و عمومی است (مؤمنی و جهانبازی، ۱۳۸۶). این ویژگی ممکن است در سازمان‌های گوناگون از جمله کتابخانه‌ها جهت انتخاب مدیران از درجه یکسانی برخوردار نباشند و نیازمند تصمیم‌گیری است.

1. Keim

2. Frederick Taylor

یکی از مراحل اساسی در فرایند انتخاب کارکنان [مدیران]، ویژگی و شاخص‌های مورد نیاز برای یک کاندیدا است که از طریق انتخاب مناسب‌ترین معیارها و وزن‌دهی به آنها صورت می‌گیرد (جسوب^۱، ۲۰۰۴). از آن جایی که در انتخاب نیروی انسانی مهم‌ترین مسأله فازی بودن آن است، لذا اغلب محققان در رابطه با انواع فنون تصمیم‌گیری برای انتخاب آنان، روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره را به محیط فازی گسترش می‌دهند (کلمنیس^۲، ۲۰۱۰). روش‌های مختلف تصمیم‌گیری‌های چندشاخصه فازی در انواع مسائل کاربردی که هدف آنها اولویت‌بندی و انتخاب از بین چند گزینه مختلف باشد، به کار برده می‌شوند. هر چند، اطلاعاتی که در بسیاری از مسائل تصمیم‌گیری چندشاخصه در اختیار تصمیم‌گیرنده قرار می‌گیرند، به واسطه ماهیت مبهم مسئله، مقادیری غیردقیق، نامطمئن و احتمالی هستند (پن، تکلو و رحمان^۳، ۲۰۰۰). مسأله‌ای که باید با این مطالعه حل شود، این است که مدیران کتابخانه باید دارای چه ویژگی‌هایی باشند و مهم‌ترین ویژگی مدیران کتابخانه‌های عمومی از دیدگاه کتابداران کدام است. بنابراین، تلاش می‌شود تا به منظور شناسایی و اولویت‌بندی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر انتخاب مدیران با استفاده از تکنیک مجموعه‌های فازی و مدل‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه^۴، نظیر ای‌اچ‌پی^۵ (فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی)، گام‌های مثبتی در جهت اولویت‌بندی کاندیداهای جانشینی مدیریت برای ایجاد تحولات اساسی در ساختار و برنامه‌های کتابخانه‌ها و پیشرفت جامعه آینده کتابداران برداشته شود.

منطق فازی

صحت از منطق فازی اولین بار توسط پرفسور ایرانی لطفی عسگرزاده به میان آمد. بنا به اعتقاد وی منطق انسان می‌تواند از مفاهیم و دانشی بهره جوید که مرزهای به‌خوبی تعریف شده‌ای ندارند (پن، لانگری^۶، ۱۹۹۹). منطق فازی نیز یک منطق چندارزشی است که طیفی خاکستری را در دو کران سیاه و سفید در بر می‌گیرد. با به‌کارگیری تئوری‌های فازی، مدیریت کلاسیک متحول شده است. منطق فازی طیف وسیعی از تئوری‌ها و تکنیک‌ها را شامل می‌شود. یکی از عمده‌ترین کاربردهای منطق فازی، بهینه‌سازی و بهبود تصمیم‌گیری است. برنامه‌ریزی ریاضی فازی، تصمیم‌گیری آماری فازی و تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی در این دسته قرار می‌گیرند (حبیبی، ایزدیار و سرافرازی، ۱۳۹۳). چندین محقق نشان داده‌اند که تابع عضویت

1. Jessop

4. Multi Attribute Decision Making

2. Kelemenis

5. Analytic Hierarchy Process

3. Pan, Teklu, Rahman

6. Yen, Langari

فازی می‌تواند اهمیت نسبی واژه‌های کلامی در ذهن ما را منعکس نماید. بنابراین می‌توان رویکرد تابع عضویت فازی را برای تبدیل عقاید کلامی به عددی در مقیاس فاصله‌ای دنبال کرد (صیادی تورانلو، منصوری و جمالی، ۱۳۸۷).

تصمیم‌گیری چندشاخصه‌ای (MADM)

مدل تصمیم‌گیری چندشاخصه در سال ۱۹۵۷ توسط چرچمن^۱، اکاف^۲ و آرنوف^۳ مطرح شد. هدف تصمیم‌گیری چندشاخصه ارائه کمک و راهنمایی به تصمیم‌گیرندگان در دسترسی به مطلوب‌ترین جواب برای حل مسأله است. مدل تصمیم‌گیری چندشاخصه شناخته شده‌ترین شاخه تصمیم‌گیری‌ها است. اگر در یک مسأله تصمیم بیش از یک معیار تصمیم‌گیری ملاک عمل باشد و معیارها به صورت گسسته تعریف شده باشند (کمی یا کیفی)، مدل تصمیم‌گیری از نوع چندشاخصه‌ای است (اصغری‌پور، ۱۳۸۵).

این تکنیک‌ها و مدل‌ها کاربرد بسیار گسترده‌ای در تصمیم‌گیری‌های پیچیده، هنگامی که معیارهای متعدد و گاه متضاد وجود دارند، پیدا کرده‌اند. قدرت بسیار بالای این تکنیک‌ها در کاهش پیچیدگی تصمیم‌گیری، استفاده همزمان از معیارهای کیفی و کمی و اعطای چارچوب ساختارمند به مسائل تصمیم‌گیری و نهایتاً کاربرد آسان آنها باعث شده است تا به عنوان ابزار درست تصمیم‌گیری مختلف مورد استفاده قرار گیرد. این مدل‌ها به منظور انتخاب بهترین گزینه از بین n گزینه موجود به کار می‌رود (منصوری و حسنی، ۱۳۹۰).

فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP)

فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی یکی از معروف‌ترین فنون تصمیم‌گیری چندشاخصه است. این روش توسط فردی عراقی به نام ساعتی^۴، در دهه ۱۹۷۰ پیشنهاد شد. روش AHP هنگامی که عمل تصمیم‌گیری با چند گزینه و شاخص تصمیم‌گیری روبه‌رو است می‌تواند مفید باشد (دلبری و داودی، ۱۳۹۱). اساس این روش بر مقایسه‌های زوجی نهفته است. ای‌اچ‌پی تصمیم‌گیرندگان را قادر می‌سازد اثرات متقابل و همزمان بسیاری از وضعیت‌های پیچیده و نامعین را تعیین کنند. این فرایند، تصمیم‌گیرندگان را یاری می‌کند تا اولویت‌ها را بر اساس اهداف، دانش و تجربه خود تنظیم نمایند؛ به نحوی که احساسات و قضاوت‌های خود را به طور

1. Charchman

2. Ackoff

3. Arnoff

4. Thomas L. Saaty

کامل در نظر گیرند. ای اچ پی بر اساس سه اصل ترسیم درخت سلسله مراتبی، تدوین و تعیین اولویت‌ها و اصل سازگاری منطقی قضاوت‌ها استوار است (مؤمنی، ۱۳۸۹).

هدف و پرسش‌های پژوهش

هدف کلی این پژوهش عبارت است از «شناسایی مؤلفه‌های اصلی در انتخاب مدیران کتابخانه‌های عمومی از دیدگاه کتابداران، اولویت‌بندی مؤلفه‌ها و شایستگی‌های شناسایی شده از دیدگاه خبرگان، و ارائه مدل پیشنهادی» است. بر همین اساس و جهت رسیدن به هدف پژوهش، پرسش‌های زیر مطرح گردید:

۱. مؤلفه‌های اصلی برای انتخاب مدیران در کتابخانه‌های عمومی از دیدگاه کتابداران کدام است؟
۲. درجه اهمیت شاخص‌های انتخاب مدیران چگونه است؟

روش پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی است و به روش پیمایشی توصیفی انجام شده است. جامعه آماری مورد پژوهش در این مطالعه شامل دو دسته است:

۱. گروه اول شامل کلیه کتابداران شاغل در کتابخانه‌های عمومی استان گیلان که صفت مشترک این جامعه، دارا بودن سمت شغلی کتابدار و حداقل پنج سال سابقه خدمت مرتبط است. این گروه شامل ۹۵ نفر بودند که ۷۷ نفر از آنها به پرسشنامه جواب دادند و وارد پژوهش شدند.
۲. گروه دوم که در جهت افزایش اعتبار پرسشنامه شماره یک مورد استفاده قرار گرفت، ۱۰ نفر از افراد خبره شامل اساتید حوزه علم اطلاعات و دانش‌شناسی با دارا بودن مدرک تحصیلی دکتری و سابقه خدمت در کتابخانه‌ها بوده است. روش اتفاق نظر کمک می‌کند تا خبرگان با برخورداری از پیش‌زمینه‌ها و دیدگاه‌های گوناگون، در فرایند تصمیم‌گیری گروهی به منظور حل مسأله شرکت نمایند و نتیجه‌ای هماهنگ حاصل شود. (ناخدا، فدایی و علیدوستی، ۱۳۹۰).

ابزار پژوهش پرسشنامه است. در این پژوهش از ۲ پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه شماره یک، پرسشنامه پیش‌ساخته توسط جهانبازی گوجانی، مؤمنی و محقر (۱۳۸۲)، شامل معیارهای عینی که عبارتند از نمره ارزشیابی گذشته، سابقه خدمت مرتبط یا غیرمرتبط با شغل،

مدرک تحصیلی مرتبط یا غیرمرتبط با کار، و تعداد دوره‌های آموزشی گذرانده شده. همچنین معیارهای ذهنی (کیفی) به ۵ دسته تقسیم می‌شوند که عبارتند از مهارت‌های مدیریتی، دانش و تخصص، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار حرفه‌ای و عمومی (در مجموع ۴۵ سؤال که توسط گروه کتابداران تکمیل گردید). پرسشنامه شماره دو، پرسشنامه موسوم به AHP است که به منظور تعیین درجه اهمیت معیارهای اصلی استفاده شده است. در این پرسشنامه معیارهای اصلی به ۶ دسته کلی تقسیم می‌شوند و تعداد مقایسه‌های زوجی مربوط به پرسشنامه بر اساس رابطه $n(n-1)/2$ برابر با ۱۵ مقایسه زوجی می‌باشد. پرسشنامه اول از طریق پست الکترونیک بین کتابداران توزیع و جمع‌آوری شد و پرسشنامه دوم نیز از طریق مراجعه حضوری و پست الکترونیکی توزیع و گاهی با تماس تلفنی عوامل مندرج در پرسشنامه تشریح گردید. پایایی پرسشنامه با آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۴ تعیین شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS^{۱۹} صورت گرفت. از آزمون t-student جهت پاسخ به سؤالات و از تحلیل سلسله مراتبی (AHP) جهت اولویت‌بندی عوامل بهره گرفته شده است.

یافته‌ها

پرسش اول: از دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی مهم‌ترین مؤلفه‌های اصلی انتخاب مدیران در این کتابخانه‌ها کدام است؟

جدول ۱. خروجی آزمون تی تک نمونه‌ای برای مؤلفه‌های انتخاب مدیران کتابخانه‌های عمومی از دیدگاه کتابداران

مؤلفه‌ها	حجم نمونه	میانگین	انحراف معیار	آماره تی	درجه آزادی	سطح معنی‌داری	اختلاف میانگین‌ها
مهارت مدیریتی	۷۷	۴/۶۶	۰/۲۵۲	۵۷/۹۷۵	۷۶	۰/۰۰۰	۱/۶۶۴
ویژگی شخصیتی	۷۷	۴/۵۱	۰/۳۳۶	۳۹/۲۸۷	۷۶	۰/۰۰۰	۱/۵۰۶
دانش و تخصص	۷۷	۴/۲۵	۰/۳۱۷	۳۴/۷۶۲	۷۶	۰/۰۰۰	۱/۲۵۴
اعتبار حرفه‌ای	۷۷	۴/۲۲	۰/۳۷۶	۲۸/۴۷۴	۷۶	۰/۰۰۰	۱/۲۲۱
عوامل عینی	۷۷	۳/۹۰	۰/۴۰۱	۱۹/۶۰۶	۷۶	۰/۰۰۰	۰/۸۹۶
نگرش و بینش	۷۷	۳/۴۸	۰/۵۳۲	۷/۹۶۸	۷۶	۰/۰۰۰	۰/۴۸۳

داده‌های جدول ۱ نشان می‌دهد، تمامی معیارهای مورد نظر برای انتخاب مدیران مؤثر بوده و دارای سطح معنی‌داری می‌باشند. همچنین مشخص گردید که از دیدگاه کتابداران به ترتیب معیارهای مهارت مدیریتی، ویژگی شخصیتی، دانش و تخصص، اعتبار حرفه‌ای، عوامل عینی و نگرش و بینش دارای اهمیت می‌باشند که در این میان از دیدگاه کتابداران معیار مهارت مدیریتی بیشترین اهمیت را برای انتخاب مدیران دارا است. بر همین اساس و با توجه به ارزش مهارت‌های مدیریتی و دانش و تخصص پرسشنامه دوم در اختیار خبرگان رشته، کسانی که دارای بالاترین مدرک تحصیلی در رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی هستند و دارای سابقه کار یا مدیریت در کتابخانه‌ها را داشتند، قرار گرفت.

بدین ترتیب نظرات پاسخ‌دهندگان به عنوان مبنایی برای اولویت‌بندی به منظور تعیین وزن معیارهای تأثیرگذار در انتخاب مدیران در نظر گرفته شده است. به عبارتی وزن و جایگاه هر معیار بر اساس معیارهای مورد نظر تعیین و در نهایت به کمک روابط حاکم در روش تحلیل سلسله مراتبی سهم هر معیار در اولویت‌بندی معیارها مشخص گردید.

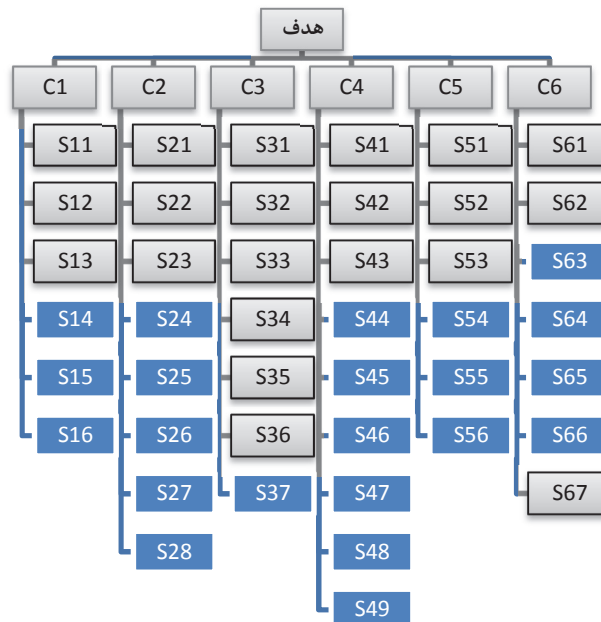
تعیین اولویت معیارهای مدیریت با استفاده از تکنیک AHP فازی

شناسایی معیارها

در گام نخست معیارها و زیرمعیارهای مطالعه با نظر کارشناسان کتابخانه از طریق پرسشنامه اول شناسایی و انتخاب شد. در این مرحله برای تعیین وزن معیارها شناسایی شده در مرحله اول و شاخص‌های مدل از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی با رویکرد فازی (FAHP) استفاده شده است. الگوی سلسله مراتبی معیارها و زیرمعیارهای مدل با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی در شکل ۱ ترسیم شده است. همچنین معیارها و زیرمعیارهای تحقیق با اندیس عددی نام‌گذاری شده‌اند تا در جریان تحقیق به سادگی قابل ردیابی و مطالعه باشد.

جدول ۲. نمادهای به کار رفته برای معیارها و زیرمعیارهای مؤثر بر انتخاب مدیران

نماد	معیارها
C1	عوامل عینی
C2	مهارت مدیریتی
C3	دانش و تخصص
C4	ویژگی شخصیتی
C5	نگرش و بینش
C6	اعتبار حرفه‌ای



شکل ۱. الگوی سلسله‌مراتبی معیارها و زیرمعیارهای نهایی مورد مطالعه

شکل ۱ الگوی سلسله‌مراتبی معیارها و زیرمعیارها را نشان می‌دهد. مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های آن عبارتند از عوامل عینی نظیر نمره ارزشیابی سنوات گذشته، سابقه خدمت مرتبط و غیرمرتبط، دوره‌های آموزشی گذرانده شده، و مدرک تحصیلی مرتبط و غیرمرتبط؛ مهارت‌های مدیریتی نظیر مهارت‌های ارتباطی (فن بیان، فنون مذاکره، گوش دادن مؤثر، تندخوانی، گزارش‌دهی و...)، مهارت‌های مرتبط با تصمیم‌گیری (برنامه‌ریزی و تقسیم کار، قدرت تمرکز بر موضوع، قدرت یادگیری از تجربیات گذشته، تنظیم اولویت‌ها و...)، مهارت‌های مرتبط با خلاقیت (جسارت در ارائه تفکرات نو، قابلیت ایده‌پردازی، قانع نشدن به راه حل‌های موجود، ریسک‌پذیری و...)، توان مواجهه با بحران (مدیریت بحران)، توان هدایت و رهبری (قدرت نفوذ در دیگران)، تشکیل جلسات کارگروهی (اعتقاد به مدیریت مشارکتی)، توانایی رفع اختلاف در محیط کاری (توانایی در ایجاد همبستگی بین کارکنان)، توانایی تجزیه و تحلیل مسائل؛ دانش و تخصص نظیر دانش تخصصی و حرفه‌ای، آشنایی با مفاهیم و نظریه‌های علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانش کاربرد کامپیوتر به صورت کاربردی، زبان خارجه مرتبط، آشنایی با روش تحقیق، آشنایی با اصول

روان‌شناسی کار، آشنایی با قوانین و مقررات مرتبط؛ ویژگی‌های شخصیتی نظیر عدالت و انصاف، روحیه بالای رقابت‌جویی، شجاعت (جسارت) در گفتار، مسئولیت‌پذیری، قاطعیت در عمل، وقت‌شناسی و انضباط، خوش‌بینی، ثبات شخصیت، روحیه بالای انتقادپذیری؛ نگرش و بینش نظیر داشتن نگرش مذهبی، محترم شمردن زیردستان، نوع نگرش به کارکنان (اصول‌گرایی در تصمیم‌گیری، پای‌بندی به اخلاق حرفه‌ای و...)، نیاز به کسب قدرت، میل به اداره کردن انسان‌ها، تمایل به تلقین و انتقال فکر به دیگران؛ و در نهایت اعتبار حرفه‌ای نظیر ارتباطات قوی رسمی و غیررسمی، حسن شهرت، جلب اعتماد مقامات مافوق، جلب اعتماد کارکنان، سخنوری در اجتماعات حرفه‌ای و عمومی، آثار علمی و عمومی (مقالات، نظریه‌ها و سخنرانی‌ها)، وضعیت معاشرت با افراد (کارکنان، مقام مافوق، افراد با نفوذ).

برای انجام تحلیل سلسه مراتبی نخست معیارهای اصلی بر اساس هدف به صورت زوجی مقایسه شده‌اند. دیدگاه خبرگان با استفاده از مقیاس فازی کمی شده است. مقیاس فازی مورد استفاده در روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فازی در جدول ۳ نشان داده شده است.

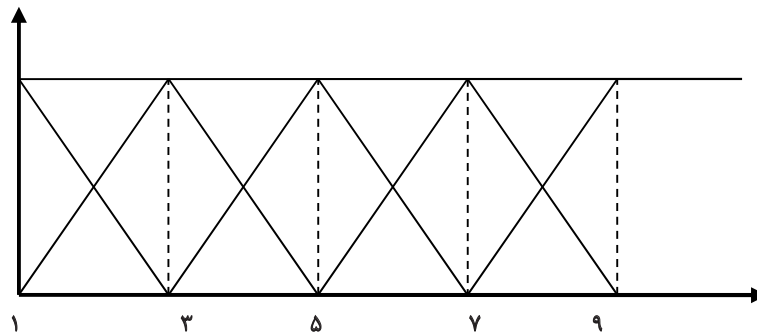
جدول ۳. مقیاس متغیرهای زبانی با اعداد فازی مثلثی

ارزش	وضعیت مقایسه i نسبت به j	اعداد فازی			معکوس اعداد فازی		
		u	m	l	u	m	l
۱	ترجیح یکسان ^۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۲	بینابین	۱	۲	۳	۰.۳۳۳	۰.۵	۱
۳	کمی مرجح ^۲	۲	۳	۴	۰.۲۵	۰.۳۳۳	۰.۵
۴	بینابین	۳	۴	۵	۰.۲	۰.۲۵	۰.۳۳۳
۵	خیلی مرجح ^۳	۴	۵	۵	۰.۱۶۶	۰.۲	۰.۲۵
۶	بینابین	۵	۵	۷	۰.۱۴۲	۰.۱۶	۰.۲
۷	خیلی زیاد مرجح ^۴	۶	۷	۸	۰.۱۲۵	۰.۱۴۲	۰.۱۶۶
۸	بینابین	۷	۸	۹	۰.۱۱۱	۰.۱۲۵	۰.۱۴۲
۹	کاملاً مرجح ^۵	۹	۹	۹	۰.۱۱۱	۰.۱۱۱	۰.۱۱۱

1. Equally Preferred
4. very strongly Preferred

2. Moderately Preferred
5. Extremely Preferred

3. Strongly Preferred



شکل ۲. مقیاس متغیرهای زبانی با اعداد فازی مثلثی

در این پژوهش از روش تحلیل سلسله مراتبی گروهی استفاده شده است. بنابراین پس از گردآوری دیدگاه خبرگان با طیف نه درجه‌ساعتی و فازی‌سازی دیدگاه خبرگان، با استفاده از میانگین فازی اقدام به تجمیع دیدگاه خبرگان گردیده است. برای محاسبه میانگین نظرات n پاسخ‌دهنده، میانگین فازی به صورت زیر محاسبه خواهد شد:

$$F_i = (l_i, m_i, u_i)$$

$$fuzzyaverage = \left[\frac{l_1 + l_2 + \dots + l_n}{n}, \frac{m_1 + m_2 + \dots + m_n}{n}, \frac{u_1 + u_2 + \dots + u_n}{n} \right]$$

با استفاده از میانگین فازی دیدگاه ۱۰ نفر از خبرگان، ماتریس مقایسه زوجی در جدول ۴ نمایش داده شده است.

جدول ۴. میانگین فازی اولویت معیارهای اصلی پژوهش

C6	C5	C4	C3	C2	C1	
(۰/۶۱, ۰/۷۸, ۱/۰۵)	(۰/۲۵, ۰/۲۸, ۰/۳۳)	(۱/۱۷, ۱/۶۹, ۲/۲۲)	(۰/۳۶, ۰/۵۱, ۰/۷)	(۱/۰۸, ۱/۱۴, ۱/۲۷)	(۱, ۱, ۱)	C1
(۱/۶۳, ۲/۲۳, ۲/۸۴)	(۱/۸۴, ۱/۳۵, ۲/۸۸)	(۳/۳۳, ۴/۰۳, ۴/۷۴)	(۱/۵, ۱/۹۱, ۲/۳۵)	(۱, ۱, ۱)	(۰/۷۹, ۰/۸۸, ۰/۹۳)	C2
(۱/۶۵, ۲/۱۶, ۲/۶۷)	(۱/۷۵, ۲/۳۶, ۲/۹۸)	(۴, ۴/۹, ۵/۸)	(۱, ۱, ۱)	(۰/۴۳, ۰/۵۲, ۰/۶۷)	(۱/۴۳, ۱/۹۸, ۲/۷۶)	C3
(۱, ۱/۱۸, ۱/۴۸)	(۱/۷۷, ۱/۹۳, ۱/۸۲)	(۱, ۱, ۱)	(۰/۱۷, ۰/۲, ۰/۲۵)	(۰/۲۱, ۰/۲۵, ۰/۳)	(۰/۴۵, ۰/۵۹, ۰/۸۵)	C4
(۱/۶۳, ۲/۱۴, ۲/۶۵)	(۱, ۱, ۱)	(۰/۴۶, ۰/۵۲, ۰/۵۷)	(۰/۳۴, ۰/۴۲, ۰/۵۷)	(۰/۳۵, ۰/۴۲, ۰/۵۴)	(۳/۰۱, ۳/۶, ۴/۰۵)	C5
(۱, ۱, ۱)	(۰/۳۸, ۰/۴۷, ۰/۶۱)	(۰/۶۸, ۰/۸۵, ۱)	(۰/۳۷, ۰/۴۶, ۰/۶۱)	(۰/۳۵, ۰/۴۵, ۰/۶۱)	(۰/۹۵, ۱/۲۹, ۱/۶۵)	C6

پس از تشکیل ماتریس مقایسه‌های زوجی به‌دست آمده، بردار ویژه محاسبه گردیده است. ابتدا جمع فازی هر سطر محاسبه می‌شود.

$$\sum_{j=1}^n M_{g_1}^j$$

بسط فازی جمع عناصر نخستین معیار پژوهش به صورت زیر خواهد بود:

$$\begin{aligned} \sum_{j=1}^9 M_{g_1}^j &= (1,1,1) \oplus (1.08, 1.14, 1.27) \oplus (0.36, 0.51, 0.7) \oplus (1.17, 1.69, 2.22) \oplus (0.25, 0.28, 0.33) \oplus \\ &\quad (0.61, 0.78, 1.05) = (4.47, 5.38, 6.57) \end{aligned}$$

بسط فازی ترجیحات هر یک از معیارهای اصلی به صورت زیر خواهد بود:

$$\begin{aligned} \sum_{j=1}^9 M_{g_1}^j &= (4,47, 5,38, 6,57) \\ \sum_{j=2}^9 M_{g_2}^j &= (10,08, 12,42, 14,73) \\ \sum_{j=3}^9 M_{g_3}^j &= (10,25, 12,92, 15,85) \\ \sum_{j=4}^9 M_{g_4}^j &= (4,6, 5,15, 6,06) \\ \sum_{j=5}^9 M_{g_5}^j &= (6,79, 8,11, 9,38) \\ \sum_{j=6}^9 M_{g_6}^j &= (3,74, 4,51, 5,48) \end{aligned}$$

سپس جمع فازی مجموع عناصر ستون ترجیحات محاسبه می‌شود:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n M_g^j$$

مجموع عناصر ستون ترجیحات معیارهای اصلی به صورت زیر خواهد بود:

$$\sum_{i=1}^9 \sum_{j=1}^9 M_g^j = (39,93, 48,49, 58,09)$$

برای نرمال‌سازی ترجیحات هر معیار، باید مجموع مقادیر آن معیار بر مجموع تمامی ترجیحات (عناصر ستون) تقسیم شود. چون مقادیر فازی هستند، بنابراین جمع فازی هر سطر در معکوس مجموع ضرب می‌شود. معکوس مجموع باید محاسبه شود.

$$F_1^{-1} = (1/u_1, 1/m_1, 1/l_1)$$

$$(\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n M_g^j)^{-1} = (0.017, 0.021, 0.025)$$

$$S_k = \sum_{i=1}^n M * (\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n M_g^j)^{-1}$$

بنابراین نتایج حاصل از نرمال‌سازی مقادیر به‌دست آمده به صورت زیر خواهد بود:

$$C1 = (0.077, 0.111, 0.164)$$

$$C2 = (0.174, 0.256, 0.369)$$

$$C3 = (0.177, 0.266, 0.398)$$

$$C4 = (0.079, 0.106, 0.152)$$

$$C5 = (0.117, 0.167, 0.235)$$

$$C6 = (0.064, 0.093, 0.137)$$

هر یک از مقادیر به‌دست آمده وزن فازی و نرمال شده مربوط به معیارهای اصلی هستند. برای فازی‌زدایی مقادیر به‌دست آمده روش‌های متنوعی وجود دارد. در این مطالعه از روش زیر برای محاسبه عدد کریسپ (قطعی) برای فازی‌زدایی مقادیر استفاده شده است. لازم به ذکر است، در این مطالعه از محاسبه درجات امکان‌پذیری برای محاسبه عدد کریسپ (قطعی) نیز استفاده شده است. نظر به انطباق نتایج و سادگی درک مطلب از روش زیر برای فازی‌زدایی استفاده شده است. فازی‌زدایی با استفاده از عدد کریسپ به صورت زیر است:

$$x_{\max}^1 = \frac{l + m + u}{3}$$

$$x_{\max}^2 = \frac{l + 2m + u}{4}$$

$$x_{\max}^3 = \frac{l + 4m + u}{6}$$

$$\text{Crisp number} = Z^* = \max \{ x_{\max}^1, x_{\max}^2, x_{\max}^3 \}$$

محاسبات انجام شده برای تعیین اولویت معیارهای اصلی به صورت زیر است:

جدول ۵. قطعی‌سازی و محاسبه وزن نرمال معیارهای اصلی

Normal	Deffuzy	max ^۳ X	max ^۲ X	max ^۱ X	Crisp
۰/۱۲۱	۰/۱۲۷	۰/۱۲۳	۰/۱۲۵	۰/۱۲۷	عوامل عینی
۰/۲۰۱	۰/۲۱۱	۰/۲۰۷	۰/۲۰۹	۰/۲۱۱	مهارت مدیریتی
۰/۲۵۷	۰/۲۶۹	۰/۲۶۳	۰/۲۶۶	۰/۲۶۹	دانش و تخصص
۰/۱۳۷	۰/۱۴۴	۰/۱۴۰	۰/۱۴۲	۰/۱۴۴	ویژگی شخصیتی
۰/۱۸۱	۰/۱۹۰	۰/۱۸۶	۰/۱۸۸	۰/۱۹۰	نگرش و بینش
۰/۱۰۳	۰/۱۰۸	۰/۱۰۵	۰/۱۰۶	۰/۱۰۸	اعتبار حرفه‌ای

بر اساس جدول ۵، بردار ویژه اولویت معیارهای اصلی به صورت W_1 خواهد بود.

$$W_1 = \begin{pmatrix} ۰/۲۰۱ \\ ۰/۲۵۷ \\ ۰/۱۲۷ \\ ۰/۱۸۱ \\ ۰/۱۲۱ \\ ۰/۱۰۳ \\ ۰/۱۸۱ \\ ۰/۱۰۳ \end{pmatrix}$$

بر اساس بردار ویژه به‌دست آمده:

معیار دانش و تخصص با وزن نرمال ۰/۲۵۷ از بیشترین اولویت برخوردار است.

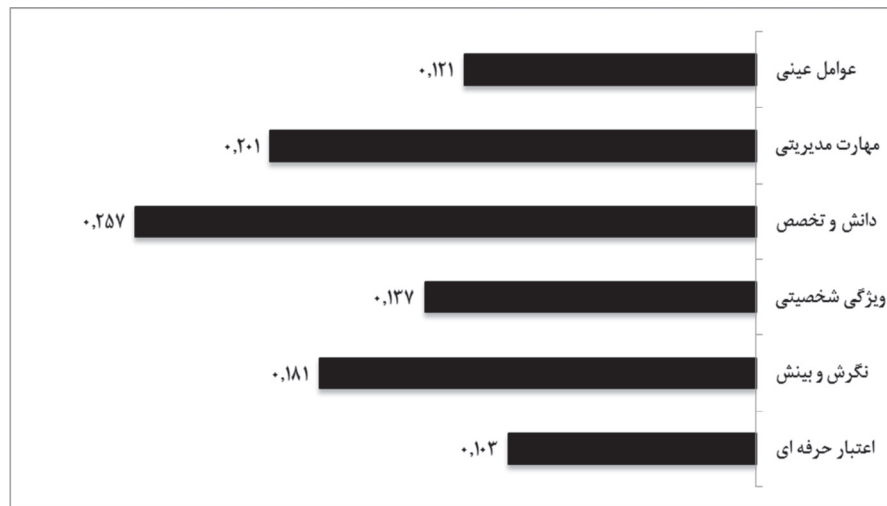
معیار مهارت مدیریتی با وزن نرمال ۰/۲۰۱ در اولویت دوم قرار دارد.

معیار نگرش و بینش با وزن نرمال ۰/۱۸۱ در اولویت سوم قرار دارد.

معیار ویژگی شخصیتی با وزن نرمال ۰/۱۲۷ در اولویت چهارم قرار دارد.

معیار عوامل عینی با وزن نرمال ۰/۱۲۱ در اولویت پنجم قرار دارد.

معیار اعتبار حرفه‌ای با وزن نرمال ۰/۱۰۳ در اولویت ششم قرار دارد.



شکل ۳. نمایش گرافیکی اولویت معیارهای اصلی پژوهش

نتیجه‌گیری

با توجه به این امر که امروزه انتخاب مدیران کارآمد و شایسته برای پیشرفت و پیشبرد اهداف و کارکردهای سازمان غیرقابل چشم‌پوشی است، این پژوهش بر آن شد تا مدلی جهت انتخاب مدیران نهاد کتابخانه‌های عمومی از دیدگاه کتابداران طراحی نماید. بدین منظور از نظرات دو گروه کتابداران جهت انتخاب مؤلفه‌های اصلی انتخاب مدیران و از نظر خبرگان و تکنیک ای‌اچ‌پی جهت اولویت‌بندی مؤلفه‌های شناسایی شده استفاده گردید. بر اساس نتایج به‌دست آمده هر شش معیار پیش‌شناسایی شده توسط جهان‌بازی گوجانی، مؤمنی و محقر (۱۳۸۲) از نظر کتابداران دارای اهمیت می‌باشد. همچنین با اولویت‌بندی معیارهای شناسایی شده توسط خبرگان مشخص گردید که معیار دانش و تخصص مهم‌ترین معیار در انتخاب مدیران و دارای بیشترین امتیاز در این امر است. نتیجه به‌دست آمده در این خصوص با نتیجه پژوهش فامیل روحانی، غفاری، داوودی و اسلامیان (۱۳۹۰) در خصوص تفاوت عملکرد مدیران کتابدار و غیرکتابدار در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی و نتایج پژوهش امیری (۱۳۸۵) در زمینه مقایسه عملکرد مدیران واجد مدرک تحصیلی کتابداری و فاقد مدرک تحصیلی کتابداری در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی ایران که بر ضرورت به‌کارگیری

مدیران متخصص در کتابخانه‌ها تأکید داشتند، همخوانی دارد. همچنین با نتایج پژوهش اومیت و نسلیهان^۱ (۲۰۱۴) مبنی بر ضرورت دانش تخصصی برای مدیریت کتابخانه با توجه به اینکه کتابخانه‌ها سازمان‌هایی هستند که مدام در حال تغییرند، نیز همخوانی دارد. آنها معتقدند که مدیران کتابخانه‌ها باید قادر به دنبال کردن تغییرات و همگام شدن با تحولات باشند. دانش و تخصص به عواملی نظیر دانش حرفه‌ای، روش‌شناسی، دانش مرتبط با نوع کار و مسائل روان‌شناسی مرتبط با آن در اکثر حرفه‌ها وابسته است. نتایج پژوهش مؤمنی و جهانبازی (۱۳۸۶) در صنعت حمل و نقل مؤید این مسأله است. البته باید در نظر داشت هر چند دانش و تخصص به عنوان مهم‌ترین عامل در اکثر پژوهش‌ها مطرح شده است، اما توسعه دانش زیربنای توسعه مهارت‌ها و نگرش است و به‌تنهایی در توسعه شایستگی‌های مدیریت تأثیری ندارد (یوسفی و عرفانی، ۱۳۸۸). نتایج این پژوهش نیز نشان از اولویت دانش و تخصص به عنوان یکی از شایستگی‌های مدیریتی بر مهارت مدیریتی و نگرش و بینش است. سایر یافته‌ها نشان می‌دهد از دیدگاه خبرگان، پس از تخصص مهارت مدیریتی دومین شایستگی برای انتخاب مدیران کتابخانه‌های عمومی در نظر گرفته شده است. مهارت توانایی استفاده از علم در عمل است. مهارت از طریق تکرار کاربرد دانش در محیط واقعی به‌دست آمده و توسعه می‌یابد. توسعه مهارت موجب بهبود کیفیت عملکرد می‌شود (یوسفی و عرفانی، ۱۳۸۸). نتایج پژوهش رضائیان و لطیفی (۱۳۸۴) نیز نشان می‌دهد که معیار مدیریت به عنوان مهم‌ترین معیار در انتخاب مدیران عالی و پایه منابع انسانی بخش دولتی در نظر گرفته شده است و به عنوان دومین معیار در انتخاب مدیران میانی می‌باشد. لازم است هر مدیر دارای یک سری مهارت‌های پایه نظیر مهارت‌های ارتباطی، توان هدایت و رهبری، مهارت‌های مرتبط با مدیریت منابع، و مهارت‌های اجتماعی لازم باشد تا بتوان هدایت و رهبری سازمان را به‌درستی به عهده گیرد. نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد نگرش و بینش به عنوان سومین عامل مهم در انتخاب مدیران کتابخانه‌های عمومی مورد تأکید است. مسائلی مانند محترم شمردن افراد، پابندی به اخلاق حرفه‌ای، نگرش توحیدی از جمله عوامل مهم در این حرفه در نظر گرفته شده است. البته توجه به این عامل از دیدگاه خبرگان احتمالاً به دلیل ماهیت این حرفه خدمت‌مدار است. زندگی شغلی مدیران، مملو

1. Umit & Neslihan

از تصمیم‌گیری‌های سرنوشت‌ساز است. تصمیم‌گیری، بارزترین وجه تأثیرگذار و منشأ دخول ویژگی‌های مدیریتی در کیفیت عملکرد سازمان به‌شمار می‌آید. هیچ تصمیمی در یک محیط خالی از «مفاهیم ارزشی» گرفته نمی‌شود. تحلیل فرآیند «تصمیم‌گیری» نشان می‌دهد که یکی از عملگرهای اصلی در شکل‌گیری «تصمیم»، موازین ارزشی «تصمیم‌گیرنده» است. «مجموعه ارزش‌ها» یکی از مهم‌ترین عوامل متمایزکننده مدیران از یکدیگر است (غفاریان، ۱۳۷۸). ویژگی شخصیتی به عنوان شایستگی بعدی معرفی و بر اثر انتخاب کتابداران و نظر خبرگان به عنوان اولویت بعدی در الگوی نهایی معرفی شد. خصوصیات شخصیتی یکی از عوامل مهم تأثیرگذار بر عملکرد مدیران است. تناسب روحی فرد با شغل وی می‌تواند یک عامل مهم در اثربخشی به‌شمار آید. دیگر نتایج پژوهش نشان داد که عوامل عینی و اعتبار حرفه‌ای دو عامل آخر برای انتخاب مدیران کتابخانه‌های عمومی مورد تأیید و در امر انتخاب مدیران مؤثر تشخیص داده شده‌اند. این نتیجه با نتایج پژوهش مومنی و جهانبازی (۱۳۸۶) در طراحی مدل تصمیم‌گیری چندشاخصه فازی برای انتخاب مدیران در سازمان حمل و نقل و پایانه‌ای کشور مطابقت دارد. هر چند عوامل عینی نظیر مدرک تحصیلی مرتبط با کار و نمره ارزشیابی به عنوان یکی از شایستگی‌های مدیریت در اولویت اول قرار نگرفته است، اما نمی‌توان ارزشمندی آن را نادیده گرفت. اعتبار حرفه‌ای نیز به عنوان یک دارایی نامشهود مدیریتی که در طول زمان شکل می‌گیرد به عنوان آخرین شایستگی مدیران انتخاب شده است. اعتبار حرفه‌ای به جایگاه مدیران در شبکه ارتباطات حرفه‌ای و غیرحرفه‌ای وی در اجتماع باز می‌گردد (غفاریان، ۱۳۷۸) و می‌تواند نقش مهمی در ایجاد شبکه کاری و جلب همکاری آنان در اجرای برنامه‌های کتابخانه‌ها داشته باشد. بنابراین از پژوهش حاضر نتایج زیر حاصل گردید:

- تعیین معیارها و شاخص‌های اصلی انتخاب مدیران از دیدگاه کتابداران؛
- اولویت‌بندی این شاخص‌ها در امر انتخاب مدیران؛
- با اعلام نتایج به‌دست آمده، شرایطی فراهم می‌آید که افراد برخی از ویژگی‌های خود را ارتقا و بهبود دهند تا بتوانند در آینده به عنوان یک مدیر موفق موجب رشد و تعالی حوزه کاری خود و در نهایت سازمان گردند؛
- می‌توان با استفاده از این مدل جهت نیازسنجی آموزشی مدیران در سازمان بهره

جست. بدین ترتیب با تطبیق مدل طراحی شده و وضعیت فعلی مدیران نیازهای آموزشی مدیران شناسایی و با برنامه‌ریزی در این خصوص موجبات ارتقای کیفی مدیران فراهم می‌آید.

پیشنهادهای

- با توجه به نتایج به‌دست آمده، موارد زیر پیشنهاد می‌گردد:
۱. به مدیران و مسئولان نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور پیشنهاد می‌شود، در انتخاب مدیران بیش از سایر مؤلفه‌ها، دانش و تخصص افراد را مورد توجه قرار دهند.
 ۲. مهارت مدیریتی مقوله مورد توجه نتایج این پژوهش و سایر پژوهش‌ها در سازمان‌های دیگر به عنوان ملاک مهم در انتخاب مدیر است. لذا پیشنهاد می‌شود در انتخاب مدیر نسبت به این مؤلفه توجه ویژه صورت گیرد.
 ۳. نتایج نشان داد علاوه بر دو مؤلفه فوق‌الذکر، نگرش و بینش مدیران ملاک مهمی در انتخاب آنان به‌شمار می‌رود. با توجه به اینکه کتابخانه‌ها سازمان‌های فرهنگی هستند و در ارتقای سطح فرهنگ و اندیشه جامعه اثر گذارند، لذا پیشنهاد می‌شود مقوله فوق در انتخاب مدیران کتابخانه‌های عمومی به عنوان ملاک مهم تلقی گردد.
 ۴. توصیه می‌گردد مسئولان نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور، ویژگی شخصیتی، عوامل عینی، و اعتبار حرفه‌ای را در امر انتخاب مدیران به عنوان ملاک اصلی مد نظر قرار دهند تا بر انتخاب مدیران شایسته در سمت‌های مدیریتی مؤثر بوده و بتوان زمینه رشد و توسعه را در کتابخانه‌های عمومی به طور قابل ملاحظه‌ای افزایش داد.

منابع

- ابولعلایی، بهزاد و غفاری، عباس (۱۳۸۶). مدیریت آینده (مبانی نظری و تجارب عملی برنامه‌های استعدادیابی و جانشین‌پروری مدیران). تهران: نشر سازمان مدیریت صنعتی.
- اصغری‌پور، محمد جواد (۱۳۸۵). تصمیم‌گیری‌های چندشاخصه. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- امیرحسینی، مازیار (۱۳۷۱). ضرورت استفاده از کتابداران متخصص در مدیریت کتابخانه‌ها. پیام کتابخانه، ۲ (۴)، ۷۶-۸۴.

امیری، محمدرضا (۱۳۸۵). مقایسه عملکرد مدیران واجد و فاقد مدرک کتابداری در تعدادی از کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی ایران از دیدگاه کتابداران این کتابخانه‌ها. *مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات*، ۱۷ (۴)، ۱۷۳-۱۸۶.

بنوویتز، آلن (۱۳۸۷). *اصول مدیریت*. ترجمه شایان جهرمی، امین و معافیان، جعفر. تهران: ترمه.

جهانبازی گوجانی، افشین؛ مؤمنی، منصور و محقر، علی (۱۳۸۲). *طراحی مدل تصمیم‌گیری مناسب جهت انتخاب مدیران در سازمان حمل و نقل و پایانه‌های کشور (رویکرد فازی)*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، تهران.

حبیبی، آرش؛ ایزدیار، صدیقه و سرافرازی، اعظم (۱۳۹۳). *تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی*. رشت: کتیبه گیل.

دری، بهروز (۱۳۷۱). *طراحی الگوی جانشینی مدیران*. رساله دکتری. دانشگاه تربیت مدرس، تهران.

دلبری، علی و داوری، علیرضا (۱۳۹۱). کاربرد تکنیک فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) در رتبه‌بندی شاخص‌های ارزیابی جاذبه‌های توریستی. *تحقیق در عملیات و کاربردهای آن*، ۹ (۲)، ۵۷-۷۹.

دهقانی سانچ، جلال و محمودی، حسن (۱۳۹۰). شناسایی و رتبه‌بندی معیارهای مؤثر بر مکان‌یابی کتابخانه‌های عمومی با استفاده از ANP فازی و TOPSIS فازی. *کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۱ (۱۴)، ۳۱۹-۳۴۵.

رابینز، استیفن پی. و دی سنزو، دیوید ای. (۱۳۷۹). *مبانی مدیریت*. ترجمه سیدمحمد اعرابی و همکاران. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

رضائیان، علی و لطیفی، میثم (۱۳۸۴). رویکرد تحلیل سلسله‌مراتبی برای وزن‌دهی معیارهای انتخاب مدیران منابع انسانی بخش دولتی. *پیام مدیریت*، ۱۳ و ۱۴، ۳۱-۶۰.

رضایی‌فر، آیت؛ جبل‌عاملی، محمدسعید و چانی‌بخش لنگرودی، علی (۱۳۸۴). رتبه‌بندی ریسک‌های پروژه با استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه. *دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت پروژه*، ۱۴-۱۵ اسفند، تهران.

عطایی، محمد (۱۳۸۹). *تصمیم‌گیری چندمعیاره*. شاهرود: چاپ دقت.

غفاریان، وفا (۱۳۷۸). *شایستگی‌های مدیریتی*. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

فامیل‌روحانی، سیدعلی‌اکبر؛ غفاری، سعید؛ داوودی، رسول و اسلامیان، فاطمه (۱۳۹۰). بررسی تفاوت عملکرد مدیران کتابدار و غیرکتابدار در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی منطقه دو دانشگاه آزاد اسلامی. *دانش‌شناسی*، ۳ (۱۲)، ۶۹-۸۲.

قرآنی، فرامرز و کریمی طاهر، رسول (۱۳۹۰). *تصمیم‌گیری برای انتخاب مدیران با اولویت‌بندی فازی بر اساس مدل شایستگی*. *مطالعات منابع انسانی*، ۱ (۱)، ۴۱-۶۸.

- لطیفی، معصومه؛ صیامیان، حسن و مهدی‌زاده، حسین (۱۳۹۰). بررسی موانع ساختاری و رفتاری مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران. *دانش‌شناسی*، ۱۴ (۴)، ۵۹-۶۸.
- منصوری، حسین و حسینی، عباس (۱۳۹۰). کاربرد مدل‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه (MADM) جهت تحلیل عوامل سازمانی تأثیرگذار بر ارتقاء خلاقیت سازمانی در صنعت برق. *بازیابی در ۲ فروردین*، ۱۳۹۲، از: <http://www.modir.ir/Articles/3291.aspx>.
- مؤمنی، منصور (۱۳۸۹). *مباحث نوین تحقیق در عملیات*. تهران: مؤلف.
- مؤمنی، منصور و جهانبازی، افشین (۱۳۸۶). طراحی مدل تصمیم‌گیری چندشاخصه فازی برای انتخاب مدیران. *دانشور رفتار*، ۱۴ (۲۶)، ۱-۱۶.
- ناخدا، مریم؛ فدایی، غلامرضا و علیدوستی، سیروس (۱۳۹۰). کاربرد دو روش تصمیم‌گیری در تحلیل رتبه‌بندی متخصصان از مدل‌های تغییر. *علوم و فن‌آوری اطلاعات*، ۲۶ (۴)، ۱۰۹-۱۰۳۷.
- هادی‌زاده مقدم، اکرم و طهرانی، مریم (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران در سازمان‌های دولتی. *مدیریت دولتی*، ۱ (۱)، ۱۲۳-۱۳۸.
- یوسفی، احمد و عرفانی، مریم (۱۳۸۸). نقش شایستگی‌های سرپرستی در توسعه سرمایه‌های انسانی. *مهندسی خودرو و صنایع وابسته*، ۸، ۶۳-۶۹.

References

- Drucker, P. (1978). *Managemant*. New York: Harper and Raw.
- Golec, Adem and Kahya, Esra (2007). A Fuzzy Model for Competency-Based Employee Evaluation and Selection. *Computers & Industrial Engineering*, 52 (1), 143-161.
- Dyer, J. S. and Sarin, R. K. (1979). Measurable multiattribute value functions. *Operations Research*, 27 (4), 810-822.
- Goldberg Kent, S. (1996). *American public libraries: A long transformative moment*. Boston: Dedalus.
- Jessop, Alan (2004). Minimally Biased Weight Determination in Personnel Selection, *European Journal of Operational Research*, 153 (2), 433-444. Retrieved December 1, 2014, from: <http://www.sciencedirect.com/science/journal/03772217/153/2>
- Kelemenis, A. and Askounis, D. (2010). A New TOPSIS-Based Multi-Criteria Approach to Personnel Selection. *Expert Systems with Applications: An International Journal*, 37 (7), 4999-5008.
- Kim, S. (2002). Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership. *Public Administration Review*, 62 (2), 231-41.
- Mullins, J. (2006). Public Library Leaders' Perspectives on Followership: A Transnational Study. *International Journal of Leadership Studies*, 2 (1), 71-87.
- Pan, J.; Teklu, Y.; Rahman, S. and Castro, A. D. (2000). An interval-based MADM approach to the identification of candidate alternatives in strategic resource planning. *IEEE transactions on power systems*, 15 (4), 1441-1446.

- Umit, Konya and Neslihan, Gurel (2014). Leadership approaches of university library managers in Turkey. *Library Management*, 35 (6/7), 486-494.
- Yen, J. and Langari, R. (1999). *Fuzzy Logic Intelligence, Control, and Information*. Prentice Hall: Publishing Company.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

شعبانیان گزافرودی، میلاد و زارعی، هاجر (۱۳۹۵). طراحی مدل تصمیم‌گیری چندشاخصه فازی برای انتخاب مدیران کتابخانه‌های عمومی از دیدگاه کتابداران. *تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۲۲ (۱)، ۷۳-۹۴.