



Research Paper

## Explaining and Comparing University Library Competency Assessment Patterns and its Effect on Improving Performances

Safiyeh Tahmasebi-Limooni<sup>1\*</sup>, Foroozan Tabibian<sup>2</sup>

1. Department of Knowledge & Information Science, Babol Branch, Islamic Azad University, Babol, Iran
2. Elementry Education Group, Shahreza Branch, Islamic Azad University, Shahreza, Iran.

### Article Info.

Received: 2019/9/30

Accepted: 2020/7/11

### Abstract

**Background and Objectives:** The purpose of this study was to explain and design the university librarian's competency model and its impact on improving the performance of libraries. In order to achieve this goal, the debate of the role of library competencies based on the four standards of competence of libraries (technical, team and interpersonal skills, leadership and management, and librarians), will improve their performance which directly affects the vital activities of these libraries. So, it can be said that by rationally investing in this sector and moving from coherent competency models and considering appropriate competency mechanisms, the benefits of improving performance, a clear reflection of expectations for roles, providing conjunct and authoritative information for human resource planning in libraries, connecting and coordination of development activities in libraries with its strategies, increased librarians' motivation, Improving and developing capabilities by providing specific recommendations, supporting and strengthening supervisors relationships with subordinates by quantifying of performance management, targeting human resource management activities or libraries, and providing a common framework and language in the organization to implement employee development talent development strategies Libraries will benefit and this will not happen. Unless by exploring and recognizing the requirements of the competencies of the libraries and the suitable implementation of competency assessment and the development of optimal utilization of libraries by identifying the potential and actual capabilities of their staff.

**Methodology:** This research is applied in terms of its purpose and data collection is survey-analytical, and analytical is correlative methods. The statistical population of the study consisted of 43 employees of the Central Library of Islamic Azad Universities of the region who were surveyed. The sampling method was a census type. The data collection tool in this study is a questionnaire. To assess the competency variable, 37 statement for the competence of Iranian Tabibian and Fahimeh Babalhavaeji (2014) libraries were used. For the quality of performance variable, the questionnaire of 18 Statements of Shandy and others (2013) has been used. Considering the Cronbach's alpha and the reliability of the combination, which is greater than 0.7 in all research components. Therefore,

the reliability of the research questionnaire is confirmed. Also, the AVE value of all research indicators is higher than the value of 0.5, the convergent validity of the questionnaire is acceptable, considering that the extracted mean square variance for each variable is greater than the correlation of that variable with other variables, therefore the diagnostic validity of the research questionnaire is also confirmed. Data analysis was performed using SPSS-22 software and Structural Equation Modeling software based on Smart-PLS software.

**Findings:** The average for competency of the affiliated libraries is 4.04. The highest mean of competency is related to the managerial competency and leadership (4.06). The lowest average of the technical competence component is 3.9. Also, the results of one-sample t-test showed that there is a significant difference between the expected level (2.5) and its competency and its components and the mean level obtained in all cases. Data from the evaluation of the current status of quality of performance in libraries also indicated that the average status of quality of performance in libraries was higher than the expected average (2.5), (3.86). A single-sample t-student test also showed a significant difference between the expected mean and the mean calculated (significance level of 0.05). Also, the significant results of the bivariate regression analysis of librarian competence assessment and performance improvement showed that 50.3% of the changes in performance improvement can be explained and evaluated by assessing the competence of libraries. The value of t statistic for the significance of the variable regression coefficient of librarian competence assessment is 17.096 and greater than the critical value of 1.96, which shows the effect of the librarian competency assessment variable on performance improvement in libraries.

Finally, a meaningful statistic exists between the competency components of libraries and performance improvement in all cases larger than the value (1.96) and indicating that the relationship between all competency and performance improvement is significant. Regarding the path coefficients and the positivity of the effect of variables on each other, it is concluded there is a direct relationship of evaluating competency components with functional improvement in the library.

**Discussion:** Data analysis showed that the improvement of libraries' performance is influenced by their competency assessment model so that by increasing the level of competency in all dimensions, libraries' performance and, therefore, the quality of their services will improve. Therefore, managers need to have an active and dynamic library to provide high-quality services that such high-quality services need to utilize competency in the fields of the technical, team and interpersonal, managerial and librarians. Therefore, in order to maintain a meaningful relationship between explaining the competency of libraries (and its components) and improving the performance of the affiliated libraries, the results of this study are confirmed, the librarian's requirements in this regard should be as follows Be prepared to increase the quality of the services provided. It is necessary to institutionalize the promotion of technical, managerial, team and interpersonal competencies and librarians in libraries.

**Keywords:** *Modeling, Competency Assessment, University Libraries, Performance, Islamic Azad University*

---

**\*Corresponding author:**

Email: [Sa.tahmasebi2@gmail.com](mailto:Sa.tahmasebi2@gmail.com)

---

**How to Cite:**

Tahmasebi-Limooni, S., Tabibian, F. (2020). Explaining and Comparing University Library Competency Assessment Patterns and its Effect on Improving Performances. *Journal of Studies in Library and Information Science*. 12(3): 71-95.

---



فصلنامه

مطالعات کتابداری و علم اطلاعات. سال دوازدهم، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۹

مقاله پژوهشی

## تبیین الگوی ارزیابی شایستگی کتابخانه‌های دانشگاهی و تاثیر آن در بهسازی عملکرد کتابخانه‌ها

صفیه طهماسبی لیمونی<sup>۱\*</sup>، فروزان طیبیان<sup>۲</sup>

۱. استادیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران
۲. مسئول کتابخانه دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، شهرضا

### اطلاعات مقاله

تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۶/۲۰

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۸/۰۷

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف تبیین و طراحی الگوی شایستگی کتابخانه‌های دانشگاهی و تاثیر آن بر بهسازی عملکرد کتابخانه‌ها صورت گرفته است.

**روش‌شناسی:** این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، پیمایشی-تحلیلی و از نوع تحلیل، همبستگی است. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه شایستگی کتابخانه‌ها و پرسشنامه کیفیت خدمات استفاده شد. جهت سنجش روایی پرسشنامه‌ها، از متخصصان موضوعی و به منظور بررسی پایایی، ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. جامعه آماری مورد مطالعه شامل تمام کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران به تعداد ۴۳ نفر و روش نمونه‌گیری از نوع سرشماری بوده است. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر نرم‌افزار Smart PLS- انجام شده است.

**یافته‌ها:** تاثیر الگوی شایستگی در بهسازی عملکرد کتابخانه‌های مورد بررسی مثبت و معنادار می‌باشد چراکه مقدار آماره تی برای معناداری ضریب رگرسیونی این متغیر برابر با ۱۷/۰۹۶ و بزرگ‌تر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ است (سطح معنی‌داری برابر با ۰/۰۰۱ و کمتر از ۰/۰۵ است).

**نتیجه‌گیری:** بهسازی عملکرد کتابخانه‌ها تحت تاثیر الگوی ارزیابی شایستگی آنها قابل تبیین است به طوری که با افزایش سطح شایستگی در تمامی ابعاد، عملکرد کتابخانه‌ها و در نتیجه کیفیت خدمات آنها بهبود می‌یابد.

**کلیدواژه‌ها:** مدل‌سازی، ارزیابی شایستگی، کتابخانه‌های دانشگاهی، عملکرد، دانشگاه آزاد اسلامی

\*ایمیل نویسنده مسئول: Sa.tahmasebi2@gmail.com

استناد به این مقاله:

طهماسبی لیمونی، صفیه، طیبیان، فروزان (۱۳۹۹). تبیین الگوی ارزیابی شایستگی کتابخانه‌های دانشگاهی و تاثیر آن در بهسازی عملکرد کتابخانه‌ها. مطالعات کتابداری و علم اطلاعات، ۱۲ (۳): ۷۱-۹۵

## مقدمه و بیان مسئله

کتابخانه‌ها به عنوان سازمان‌های خدماتی در فرایند توسعه پایدار کشورها نقش حیاتی و اساسی ایفا می‌کنند به نحوی که می‌توان ادعا نمود بدون وجود کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی معتبر دستیابی به چنین توسعه‌ای امکان‌پذیر نخواهد بود. هدف اصلی هر کتابخانه‌ای برآوردن نیازهای اطلاعاتی مراجعه‌کنندگان است و ارزیابی در این مراکز جهت سنجش عملکرد آنها ضرورت دارد (Mirghafoori & Maki, 2005). از دهه ۱۹۶۰ به بعد ارزیابی کتابخانه‌ها موضوع مهمی در مطالعه علم اطلاعات در غرب بوده و انواع کتابخانه‌ها از جمله کتابخانه‌های عمومی، دانشگاهی، تخصصی و آموزشگاهی از جنبه‌های مختلفی مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، سازمان‌هایی اجتماعی هستند که نیروی انسانی، سرمایه اصلی این نهادها محسوب می‌شود و کتابخانه‌ها در پی بهره‌گیری از قابلیت و مهارت‌های نیروی انسانی در جهت به حداکثر رساندن کارآیی و بهره‌وری در ارائه خدمات به جامعه مورد نظر هستند. اگر سازمان بخواهد با برخورداری از رسالتی روشن، راهبردهایی مطلوب، ساختارهای سازمانی کارآمد و طراحی شغل مناسب، به طور کامل به هدف‌های خود دست یابد، نیازمند نیروی انسانی توانمند و متعهد است (Rezaeiyan, 2008). کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی به منظور رویارویی با تغییرات و برآورده ساختن نیازهای مراجعانشان، نیازمند بهره‌گیری از الگوهای کیفیتی هستند تا بتوانند بر اساس آنها میزان موفقیت خود را در ارائه خدماتشان بسنجند و نتایج حاصل از این اقدامات را دستمایه بهبود کیفیت خدمات خود قرار دهند (Farajpahlou, Akhshik, Rajabali Beglou, 2009).

تاکنون روش‌های گوناگونی جهت ارزیابی عملکرد کتابخانه‌ها مطرح گردیده‌اند، از جمله: وب کوآل<sup>۱</sup>، لایب کوآل<sup>۲</sup>، سرو کوآل<sup>۳</sup>، دیجی کوآل<sup>۴</sup>، سروپرف<sup>۵</sup> و سروایمپرف<sup>۶</sup> (Anvari, Rostami, 2005). شایستگی عاملی است که در هر پنج برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و نیز برنامه چشم‌انداز بیست ساله یعنی ایران ۱۴۰۴ به دلیل تاثیر آن بر اثربخشی بازاریابی، رهبری اثربخش، مدیریت عملکرد، عملکرد فردی و سازمانی، اثربخشی مدیریت، فرایند ارزیابی عملکرد مدیریت، یادگیری محیط کار، عملکرد اثر بخش و مدیریت بسیار مورد تاکید قرار گرفته است (Salehi kordabadi, 2011). شناسایی شایستگی‌های سازمان‌ها زمانی بیشترین اهمیت را دارد که سازمان‌ها در محیط رقابتی و پویا به فعالیت می‌پردازند. در این محیط‌ها فن‌آوری‌ها به شدت در حال تغییر بوده و خواسته‌های مشتریان تغییر می‌یابد. کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی به عنوان سازمان‌های مهم خدماتی همگام با تحولات فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات در حال تغییر بوده و به عنوان سازمانی اجتماعی و فرهنگی از عنصر رقابت بی‌نصیب نمانده‌اند. از جمله رقابت‌هایی که در این نهادها به وضوح دیده می‌شود رقابت شدید در زمینه فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات است که فشار زیادی بر کتابخانه‌ها و شیوه‌های متنوع آنها در افزایش بهره‌وری کتابداران وارد ساخته است. در عصر فن‌آوری از کتابخانه‌ها انتظار می‌رود نقش بهینه‌ای در زمینه تولیدات و خدماتی که ارائه می‌دهند، داشته باشند. پذیرش و گسترش سریع رویکرد شایستگی محور و به کارگیری آن در برنامه‌های توسعه کتابخانه‌ها بیش از هر چیز، نتیجه مزایا و فوایدی است که در این رویکرد نهفته و به دلایلی نظیر: انتقال رفتارهای ارزشمند و

---

1 - WebQual  
2 - LibQual  
3 - Servqual  
4 - DigiQUAL  
5 - Serperf  
6 - Servimperf

فرهنگ سازمانی، عملکرد موثر برای همه کارکنان، تاکید بر ظرفیت های افراد (به جای شغل آنها) به عنوان شیوه کسب مزیت رقابتی و تقویت رفتار تیمی و متقابل، کتابخانه ها هم از شایستگی ها بهره می گیرند (Tabibian & Babalhavaeji, 2014)

در بررسی های انجام شده توسط پژوهشگران گروه برنامه ریزی بلند مدت راهبردی<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) و انجمن کتابخانه های تخصصی<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) مشخص شد ارزیابی شایستگی در کتابخانه ها دارای ۴ معیار اصلی است که عبارتند از:

- بعد شایستگی مهارت های فنی<sup>۳</sup> که شامل دانش و توانایی ارزیابی اطلاعات، اصول، استانداردها، بهترین شیوه برای به دست آوردن منابع، سازماندهی، دسترسی و به اشتراک گذاری دانش و منابع اطلاعاتی کتابخانه است و شامل فراهم آوری مجموعه و کنترل آن؛ فهرست نویسی، رده بندی، پردازش اطلاعات و منابع اطلاعاتی، مرجع، خدمات تحویل مدرک، بازاریابی، راه اندازی پایگاه های اطلاعاتی در نظام کتابخانه، خودکار سازی نظام کتابخانه و ایجاد پایگاه اطلاعاتی الکترونیک می شود.
- بعد شایستگی تیمی و میان فردی<sup>۴</sup> که نماینده مجموعه ای از مهارت ها، نگرش ها و ارزش ها بوده و کتابداران را قادر می سازد جهت تمرکز بر یادگیری مداوم در طول حرفه خود، نشان دادن ماهیت ارزش افزوده سهم خود، و زنده ماندن در دنیای جدید کار به خوبی با افراد ارتباط برقرار کنند.
- بعد شایستگی رهبری و مدیریتی<sup>۵</sup> که در آن ویژگی هایی از قبیل مدیریت مالی، رهبری بودجه، رهبری مجموعه، تفکر سیستمی، مدیریت کارکنان و غیره مطرح است.
- بعد شایستگی کتابداران<sup>۶</sup> که در این بعد، ویژگی های کتابداران در خصوص ارزیابی منابع اطلاعاتی، ارزیابی نیازهای اطلاعاتی کاربران، توسعه منابع اطلاعاتی و غیره مطرح می شود.

مساله اساسی، بحث نقش شایستگی های کتابخانه با تکیه بر ۴ معیار فوق، در چگونگی بهبود عملکرد آن ها خواهد بود که به طور مستقیم فعالیت های حیاتی این کتابخانه ها را تحت شعاع خود قرار می دهد. بنابراین، می توان گفت با سرمایه گذاری منطقی در این بخش و پیاده سازی الگوهای شایستگی منسجم و در نظر گرفتن مکانیزم های شایستگی مناسب، از مزایای بهبود عملکرد، انعکاس روشن انتظارات برای نقش ها، تأمین اطلاعات مشترک و معتبر برای برنامه ریزی نیروی انسانی در کتابخانه ها، اتصال و هماهنگی فعالیت های توسعه ای در کتابخانه ها با استراتژی های آن، افزایش انگیزش کتابداران، بهبود و رشد قابلیت ها از طریق ارائه توصیه های مشخص، حمایت و تقویت روابط سرپرستان با زیر دستان به وسیله کمی نمودن مدیریت عملکرد، هدفمند نمودن فعالیت ها یا نظام های مدیریت منابع انسانی کتابخانه ها و ارائه چارچوب و زبان مشترک در سازمان به منظور اجرای استراتژی های توسعه مدیریت استعداد های کارکنان کتابخانه ها بهره برد و این مورد اتفاق نخواهد افتاد مگر با بررسی و شناخت الزامات شایستگی های کتابخانه ها و اجرای صحیح ارزیابی شایستگی و توسعه بهره برداری بهینه از کتابخانه ها به وسیله شناسایی توانایی های بالقوه و بالفعل کارکنان آنها. بنابراین، با توجه به آنچه گفته شد مساله پژوهش حاضر، چگونگی مدل سازی و تبیین الگوی ارزیابی شایستگی کتابخانه های دانشگاهی و تاثیر آن در بهسازی

1 - Strategic Long Range Planning Team

2 - Special Libraries Association (SLA)

3 - Technical task competency

4 - Team and Interpersonal competency

5 - Managerial competency

6 - librarian competency

عملکرد کتابخانه های دانشگاه های آزاد اسلامی منطقه ۳ است. در این راستا، پژوهش های زیر نیز مورد بررسی قرار گرفتند:

Jafariyan (2011) در پژوهش خود به "تدوین مدل ارزیابی شایستگی های مدیریت پروژه در شرکت ملی نفت ایران" پرداخت. در پژوهش بر اساس رویکردی تلفیقی، به جمع آوری شایستگی های مدیران پروژه از میان ۲۱ مدل، استاندارد و بررسی شایستگی های شرکت نفتی مشابه اقدام گردید. سپس با مصاحبه هایی نیمه ساختار یافته با مدیران و سرپرستان پروژه ها لیست اولیه شایستگی ها تدوین شد. سپس با استفاده از روش دلفی به اعتبار یابی شایستگی های اصلی اقدام و مدل شایستگی مدیران پروژه پیشنهاد گردید.

Heydari, Farajpahlou, Asareh & Ehsangeraei (2011) به "تاثیر آموزش عالی بر شایستگی های کانونی دانشجویان دوره کارشناسی کتابداری و علم اطلاعات دانشگاه فردوسی مشهد" پرداختند. در این پژوهش با هدف تدوین الگوی شایستگی کانونی دانشجویان کتابداری و علم اطلاعات در سطح عمومی و سنجش میزان برخورداری دانشجویان کارشناسی کتابداری و علم اطلاعات دانشگاه فردوسی مشهد از شایستگی های کانونی مورد نظر انجام شد. یافته ها نشان داد الگوی شایستگی کانونی بررسی شده در این پژوهش شامل دوازده شایستگی کانونی بود. نتایج هم نشان داد آموزش بر ارتقاء سطح شایستگی - های کانونی طی نیم سال های مختلف تحصیلی اثر گذار بوده است.

Gholamzadeh (۲۰۱۳) در پژوهش خود به "شناسایی و تعیین شاخص های شایستگی مدیران در یک شرکت بیمه ای" پرداخت. در ادبیات پژوهش، مفهوم شایستگی و ضرورت توجه به آن در عصر حاضر عنوان گردید. سپس برای شناسایی شایستگی های مورد نیاز مدیران میانی یک شرکت بیمه ای پس از بررسی الگوها و مدل های مختلف، مطالعه راهبرد و دیگر اسناد مرتبط در سازمان مورد نظر و انجام مصاحبه با خبرگان، فهرستی از شایستگی ها متشکل از ۳۰ شاخص شناسایی گردید. در ادامه برای تأیید و تعیین میزان اهمیت هر یک از شایستگی ها پرسش نامه ای تدوین و برای خبرگان بیمه مرکزی ارسال شد. در نتیجه هر ۳۰ شایستگی با تأیید بالای خبرگان مواجه شد. با استفاده از روش تحلیل عاملی، شایستگی ها در قالب پنج خوشه (عامل اصلی رهبری، مهارت های ارتباطی، ارزش های اخلاقی، ویژگی های شخصی و دانش و آگاهی) آرایش پیدا کردند و میزان اهمیت هر یک از عوامل و شاخص ها نسبت به یکدیگر مشخص گردید. در نهایت شایستگی ها با استفاده از مدل کوه یخ اسپنسر و اسپنسر تفسیر شد.

Abootalebi & Bigloo (۲۰۱۷) به بررسی "صلاحیت های مورد نیاز کتابداران کتابخانه های دانشگاه های علوم پزشکی در ایران" پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد، از دیدگاه اعضای هیأت علمی صلاحیت های جستجوی اطلاعات، از دیدگاه مدیران کتابخانه ها صلاحیت های مدیریتی و از دیدگاه کتابداران صلاحیت های فردی و اخلاقی به عنوان صلاحیت های اصلی شناسایی شدند، از دیدگاه هر سه جامعه مورد بررسی، صلاحیت های پژوهش، به عنوان کم اهمیت ترین صلاحیت ها بیان شدند.

Panahi, Poorkarimi & Ramezan (۲۰۱۸) در پژوهش خود با عنوان "ارائه الگوی شایستگی حرفه ای مدیران پژوهشی در سازمان های پژوهش محور"، هدف خود را شناسایی و ارزیابی شایستگی های حرفه ای مدیران پژوهشی سازمان های پژوهش محور اعلام کردند. روش پژوهش آن ها از نوع آمیخته بود. جامعه آماری شامل تمام مدیران گروه های پژوهشی جهاد دانشگاهی استان تهران بود. حجم نمونه در بخش کیفی، ۱۹ نفر از مدیران بود که به صورت هدفمند انتخاب شد و در بخش کمی با توجه به محدود بودن جامعه آماری به صورت سرشماری مورد مطالعه قرار گرفت، که تعداد ۶۳ نفر

به پرسشنامه پاسخ دادند. برای تعیین پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که به میزان ۰/۹۹ به دست آمد. یافته های پژوهش در بخش کیفی، فهرستی از ابعاد و مؤلفه های شایستگی شامل دانش (۸ مؤلفه)، مهارت (۱۹ مؤلفه)، توانایی (۵ مؤلفه) و ویژگی (۴ مؤلفه) بود. همچنین یافته ها نشان داد وضع همه ابعاد شایستگی در سطح بالاتر از میانگین فرضی است. بعد ویژگی با میانگین ۳/۵۹ دارای بیشترین رتبه و بعد دانش با میانگین ۱/۷۰ دارای کمترین رتبه بود.

Tanloe, & Tomsuk, 2011 در پژوهش خود با عنوان "بررسی شایستگی های هسته متخصصان اطلاع رسانی کتابخانه های دانشگاهی تایلند در سال های ۲۰۱۰-۲۰۱۹" پرداختند. هدف از پژوهش آنها توسعه چارچوب شایستگی های هسته برای متخصصان اطلاع رسانی کتابخانه های دانشگاهی تایلند در سال های (۲۰۱۰-۲۰۱۹) بود. مطالعه آنها شامل دو مرحله: فاز ۱، مطالعه نظرات در مورد نقش کتابخانه های دانشگاهی تایلند و متخصصان اطلاعات در سال های ۲۰۱۰-۲۰۱۹ و فاز ۲، توسعه چارچوب شایستگی های هسته که با استفاده از تکنیک دلفی انجام گرفت. اعضای پنل دلفی شامل ۲۱ متخصص از سه گروه زیر بودند: هشت نفر کتابدار، هشت نفر مدیر کتابخانه های دانشگاهی و پنج نفر محقق که نقش فعالی در کتابخانه ها و مراکز اطلاعاتی داشتند. نتایج این تحقیق در سه مورد از شایستگی های هسته ذیل برای متخصصان اطلاعاتی کتابخانه های دانشگاهی تایلند در سال های ۲۰۱۰-۲۰۱۹ مورد بحث و بررسی قرار گرفت: دسته اول شایستگی های دانش که شامل هشت حوزه از جمله دانش اصول حرفه اطلاعاتی، منابع اطلاعاتی، اطلاعات و مدیریت دانش، فن آوری اطلاعات، کتابخانه و خدمات اطلاعاتی، مدیریت سازمانی، تحقیقات و مطالعات کاربر، ادامه تحصیل و یادگیری مادام العمر بود. دسته دوم شایستگی ها، مهارت ها بود که شامل یازده مهارت خدمات کاربر، مدیریت منابع اطلاعات، فن آوری اطلاعات، بازاریابی، زبان و ارتباطات، تفکر تحلیلی، مدیریت و برنامه ریزی، آموزش، تفکر مفهومی و مهارت های مدیریت دانش بود و دسته سوم شایستگی ها، ویژگی های شخصی شامل هفت ویژگی از جمله رهبری، ذهنیت خدمات، اخلاقیات و اخلاق حرفه ای، انگیزش موفقیت، پاسخگویی، اعتماد به نفس و سازگاری بود.

(Siddike & Islam (2011) در پژوهش خود به بررسی شایستگی های متخصصان اطلاعاتی برای مدیریت دانش در مراکز اطلاعاتی بنگلادش پرداخت. روش مورد استفاده وی، یک روش کمی بود. این مطالعه از طریق یک نظر سنجی با استفاده از یک پرسشنامه پیش ساخته انجام شد. این پرسشنامه به ۵۰ نفر از متخصصان اطلاعاتی داده شد که در کتابخانه های مختلف در بنگلادش مشغول به کار بودند از بین ۵۰ پرسشنامه ارسالی، ۳۰ پرسشنامه دریافت شد. یافته ها نشان داد که چندین شایستگی از جمله: ارتباطات، تسهیل، آموزش، شبکه سازی، مذاکره و کار تیمی در کتابخانه های بنگلادش ضروری هستند. Crimer (2011) در پژوهش خود به "بررسی شایستگی های مدیریتی و رهبری کتابداران دانشکده بهداشت و علوم پزشکی" پرداخت. پرسشنامه او شامل ۱۵ سوال باز و بسته بود که بین ۱۴۱ نفر کتابدار توزیع کرد. نتایج نشان داد کتابداران در مورد مدیریت داده ها ضعیف هستند و نیاز است شایستگی خود را در این زمینه تقویت کنند. در این کتابخانه ها مدیریت داده ها و جامعه کتابخانه نیاز به کشت طیف متنوعی از فنی و غیر فنی شایستگی از طریق آینده توسعه حرفه ای است. نیز نتایج این پژوهش نشان داد بیشترین نیاز برای کتابداران فنی آموزش عملی در شرح دیجیتالی کردن داده ها است.

Augustiniene (2013) به نقش شایستگی های کتابداران در توسعه محیط های آموزشی در کتابخانه ها پرداخت. وی از روش مصاحبه نیمه ساختار یافته و مصاحبه با ۲۰ نفر از کتابداران و مسئولان کتابخانه ها به تعیین شایستگی های مورد نیاز کتابداران در محیط های آموزشی و توسعه کتابخانه ها پرداخت.

Okoye (2013) در بررسی خود به "ارزیابی شایستگی های متخصصان کتابداری در نیجریه" پرداخت. وی جهت گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده نموده و به ابزارهای ارتباطات و فن آوری، تمهیدات سخت افزاری، شایستگی های مالکیت فکری اشاره نمود و به این نتیجه دست یافت که کتابخانه های مدارس از این لحاظ کمتر مورد توجه قرار گرفته اند. Ullah (2013) به تعیین "شایستگی های کتابداران پزشکی در پاکستان" پرداخت. وی از پرسشنامه ساختاریافته استفاده کرده و ۸۴ مقوله شایستگی را در هشت حوزه ارائه نمود. پرسشنامه وی مبتنی بر شاخص های شایستگی با طیف لیبرت طراحی شده و بین ۱۱۵ نفر از کتابداران توزیع شد. نتایج پژوهش نشان داد کتابداران پزشکی در پاکستان نیاز بیشتری به تقویت ویژگی های شایستگی داشته و از مهم ترین شایستگی ضروری برای آنها، آشنایی با مفاهیم و لغات پزشکی ذکر شد.

Jong (2016) به بررسی "ابعاد معانی و درک کاربران از بعد کتابخانه به عنوان یک مکان" پرداخته، وی عناصر اصلی تحلیل را در سه بعد کتابخانه: خدمات و اطلاعات، مطالعه و خواندن، و دیگر آرامش تعریف نموده و ابراز امیدواری کرده است که این مفاهیم به بهبود درک کاربران و نیز راهکارهایی جهت طراحی کارآمد کتابخانه به عنوان یک مکان کمک کند. (Min & Jeong, 2016) در پژوهش خود با عنوان "ارزیابی و اهمیت عملکرد کیفیت خدمات کتابخانه های دانشگاهی کشور کره، هدف خود را ارزیابی عملکرد کیفیت خدمات ارائه شده در ۱۴ کتابخانه دانشگاهی کشور کره اعلام کرد. نتایج نشان داد که راهکارهای بهبود خدمات کتابخانه های پژوهشی در اولویت قرار دارند.

(Okoye, Mbagwu, Moneke & Rosemary (2018) در پژوهشی با عنوان شاخص های شرایط کار به عنوان عامل تعیین کننده عملکرد شغلی کتابداران در کتابخانه های دانشگاهی جنوب شرق نیجریه، این طور نوشتند که شرایط کاری که در کتابخانه های دانشگاهی مختلف اجرا می شود می تواند خدمات کتابخانه ای را مختل یا بهبود بخشد. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۶۱ کتابدار شاغل در کتابخانه های دانشگاهی منطقه جنوب شرق نیجریه بودند. این تحقیق دو شاخص شغلی را به عنوان عوامل موثر بر عملکرد شغلی کتابداران (امنیت شغلی و اقدامات انضباطی) مورد بررسی قرار داد. نتایج نشان داد امنیت شغلی و اقدامات انضباطی بر عملکرد شغلی کتابداران تاثیر معناداری ندارد. این شاخص ها عملکرد کتابداران را تحت تاثیر قرار نمی دهد، بلکه گاهی اوقات ممکن است در صورت عدم کارایی به طور خودکار بر بهره وری عمومی تاثیر بگذارد.

هدف تمام رویکردهای شایستگی، بهبود عملکرد سازمان از طریق شناخت صلاحیت های مرتبط با عملکرد سازمان است. مدل های شایستگی رویکردی یکپارچه و هماهنگ را برای طراحی زیرسیستم های مدیریت منابع در سازمان ها ارائه می دهند، این سیستم، طراحی نظام های مدیریت منابع، بهبود عملکرد، رشد کارکنان، برنامه ریزی، ارزیابی عملکرد و ... را شامل می شود. از این رو سرمایه گذاری سازمان در توسعه مدل شایستگی مزایای فراوانی برای سازمان دارد. تنها تفاوتی که

بین

صاحب نظران وجود دارد، در تعداد زیرسیستم های مدیریت منابع در اختیار مرتبط با شایستگی هاست. سازمان های مبتنی بر شایستگی اثر مثبت روی بهسازی عملکرد سازمان دارد. مطالعه و بررسی سابقه پژوهش های صورت گرفته در داخل و خارج از کشور در حوزه شایستگی نشان می دهد، پژوهشی با رویکرد ارائه مدل شایستگی برای کتابخانه ها و تاثیر آن بر روی بهسازی آن ها صورت نگرفته است. اکثر پژوهش هایی که انجام شده به جنبه های مختلف شایستگی به صورت مجزا پرداخته اند. لذا هدف اصلی پژوهش حاضر، تعیین الگوی ارزیابی شایستگی کتابخانه های دانشگاهی و تاثیر آن در بهسازی عملکرد کتابخانه - های دانشگاه های آزاد اسلامی منطقه ۳ است و در راستای این هدف، اهداف فرعی پژوهش نیز مورد بررسی قرار می گیرند:

- تعیین میزان ارزیابی شایستگی و هر یک از مؤلفه های آن در کتابخانه های مورد بررسی



- تعیین وضع موجود سطح کیفیت عملکرد کتابخانه های مورد بررسی
- تعیین تاثیر مولفه های ارزیابی شایستگی بر بهسازی عملکرد کتابخانه های مورد بررسی

### سؤالات پژوهش

- الگوی ارزیابی شایستگی کتابخانه ها و تاثیر آن در بهسازی عملکرد آنها کدام است؟
- میزان ارزیابی شایستگی و هریک از مؤلفه های آن در کتابخانه های مورد بررسی چقدر است؟
- وضع موجود سطح کیفیت عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی چگونه است؟

### فرضیه های پژوهش:

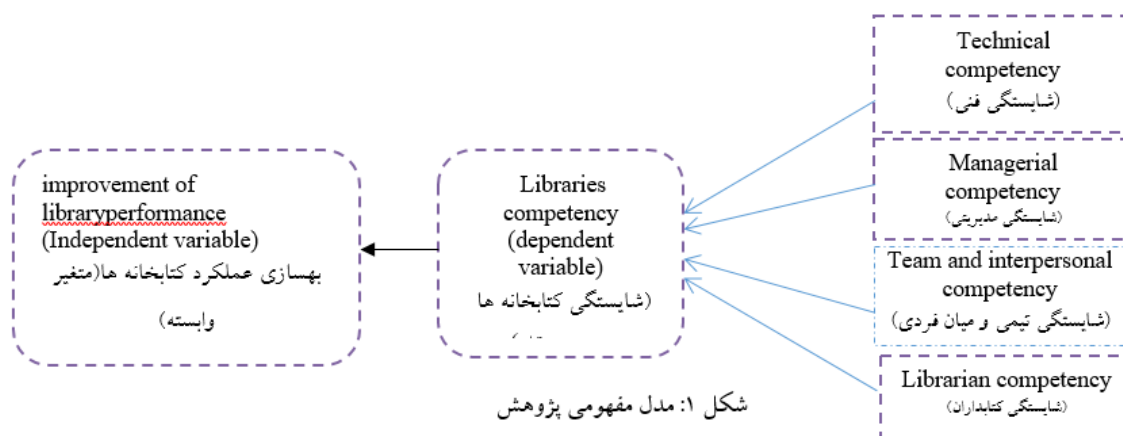
- بین تبیین نقش شایستگی کتابخانه ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین تبیین نقش شایستگی فنی کتابخانه ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین تبیین نقش شایستگی تیمی و میان فردی کتابخانه ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین تبیین نقش شایستگی مدیریتی کتابخانه ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین تبیین نقش شایستگی کتابداران کتابخانه ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد.

مطابق مباحث مطرح شده در مقدمه و بیان مسئله در زمینه تبیین روابط متغیرهای پژوهش با یکدیگر و پیشینه های پژوهش شکل شماره ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان می دهد. همان طور که در مقدمه هم به آن اشاره شد، این مقاله قصد دارد تا به معرفی الگویی برای تبیین نقش شایستگی در بهسازی عملکرد در کتابخانه های دانشگاهی بپردازد و آن را در قالب یک مطالعه موردی در کتابخانه های دانشگاهی آزاد اسلامی پیاده سازی کرده و بعد از تجزیه و تحلیل نتایج به دست آمده، کارایی این الگورا همراه با جزئیات به دست نقد و بررسی بسپارد. مزیت آشکار الگوی به کار گرفته شده، در نظر گرفتن مباحث شایستگی و عملکرد به طور همزمان است. بدون شک امروزه به علت آن که اکثریت سازمان ها اهمیت ارزیابی عملکرد را درک کرده اند، ارزیابی مستمر عملکرد سازمان و نیروی انسانی جزو برنامه ریزی های اساسی آنها قرار گرفته است. این الگو قادر است تا محدودیت های کتابخانه ها را بیابد و فضایی را فراهم سازد تا بتوانند بهترین عملکرد را به همراه داشته باشد. به منظور مرتبط کردن شایستگی و نقش آن در بهبود عملکرد، از مدل مفهومی زیر استفاده شده است. در مدل ارائه شده ارتباط این دو شاخص را می توان با در نظر گرفتن متغیرهای پژوهش به طور شفاف تری به نمایش گذاشت. این مدل از ۲ متغیر اصلی پژوهش تشکیل شده است:

ارزیابی شایستگی های کتابخانه به عنوان متغیر مستقل، که تحت تاثیر ۴ معیار (شایستگی فنی، مدیریتی، تیمی و میان فردی و شایستگی کتابداران) تبیین می شود و پژوهشگران درصدد هستند که نقش این شایستگی ها را در چگونگی بهبود

عملکرد کتابخانه‌ها (به عنوان متغیر وابسته)، که به طور مستقیم فعالیت‌های حیاتی آن‌ها را تحت شعاع خود قرار می‌دهد بسنجند.

این مدل، از نوع کاربردی با ماهیت توصیفی-تحلیلی است و از ابزار پرسشنامه و با تحلیل عاملی محقق ساخته و پس از اجرای آزمایش و حصول ثبات درونی آن از ضریب آلفای کرونباخ برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده می‌کند. در این تحقیق برای شایستگی یک پرسشنامه مستقل تهیه شده و ارزیابی عملکرد توسط پرسشنامه دیگری با جامعه آماری از قبل تعیین شده مورد بررسی قرار می‌گیرد:



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش  
Figure 1: Conceptual model of research

## روش شناسی

این پژوهش از حیث هدف کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها پیمایشی - تحلیلی و از نظر نوع تحلیل، همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل 43 نفر از کارکنان شاغل در کتابخانه مرکزی دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه بود که مورد پیمایش قرار گرفتند. اطلاعات فوق‌الذکر به طور مستقیم از مدیران کتابخانه‌ها و یا همکاران هم‌رده آنها در کتابخانه‌های مورد نظر اخذ شده است. براین اساس، پرسشنامه بین 43 نفر به عنوان جامعه نمونه توزیع، جمع‌آوری و مورد تجزیه و تحلیل نهایی قرار گرفت. روش نمونه‌گیری از نوع سرشماری بوده است. ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر 2 پرسشنامه بود: برای سنجش متغیر شایستگی از پرسشنامه 37 سوالی شایستگی کتابخانه‌های ایران طیبیان و باب الحوائجی (1393) استفاده شده است و برای متغیر کیفیت عملکرد هم از پرسشنامه 18 سوالی رزمی شندی، اسفندیاری مقدم و نوروزی (1392) استفاده شده است که در جدول زیر شاخص‌های مورد استفاده در هر ابزار به همراه تعداد سوالات و مقدار پایایی ارائه شده است:

جدول ۱: جدول مقادیر آلفای کرونباخ برای مولفه‌های پژوهش

Table 1: The Cronbach "s alpha values for the research component

Questionnaire (پرسشنامه)	Questions number (شماره سوالات)	Cronbach's alpha (آلفای کرونباخ)
Technical competency (شایستگی فنی)	1-11	0.892
Team and interpersonal competency (شایستگی تیمی و میان فردی)	12-20	0.823
Managerial competency (شایستگی مدیریتی)	21-30	0.776
Librarian competency (شایستگی کتابداران)	31-37	0.804

Competency questionnaire (پرسشنامه شایستگی)	1-37	0.868
Quality of performance in libraries (پرسشنامه کیفیت عملکرد کتابخانه ها)	1-18	0.812

همان‌طور که از داده‌های جدول بالا مشخص است میزان ضرایب آلفای کرونباخ محاسبه شده در تمامی موارد بزرگ‌تر از ۰/۷ است که از اعتبار بالای هر دو پرسشنامه حکایت دارد. همچنین مقادیر پایایی و روایی مقیاس‌های پژوهش در بخشی از مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر PLS در جدول ۵ نشان داده شده است. مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای تمامی مقیاس‌های پژوهش بیشتر از ۰/۷ و مقادیر AVE سازه‌ها نیز در قالب روایی همگرا همگی بالاتر از ۰/۵ بوده است که بیانگر روایی و پایایی مناسب ابزارهای سنجش بوده است. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی (PLS) مورد استفاده قرار گرفته است.

### یافته‌ها

در این بخش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. ابتدا با استفاده از آمار توصیفی از وضعیت پرسش‌ها و ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان با استفاده از نرم افزار SPSS22 آگاهی یافته و در ادامه برای بررسی و آزمون فرضیه‌ها و بررسی روابط علی متغیرهای موجود در تحقیق از مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS2 استفاده شده است:

### یافته‌های جمعیت شناختی

در این بخش ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری تشریح می‌شوند:

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری

Table 2. demographic characteristics of statistical sample

Gender (جنسیت)	Man(مرد)	(زن)		
	20(46.5)	Women 23 (5/53%)		
Age (Year) (سن(سال)	Less than 30 (کمتر از ۳۰ سال)	31 - 40 (۳۱ تا ۴۰ سال)	41 - 50 (۴۱ تا ۵۰ سال)	over 50 years (بالای ۵۰ سال)
	2 (7 / 4 %)	15 (34 %)	21 (8 / 48 %)	5 (11 / 11 %)
Marital status (تاهل)	Single (مجرد)	Married (متاهل)		
	12 (9 / 27 %)	31 (1 / 72 %)		
Education (تحصیلات)	Associate (فوق دیپلم)	Masters (کارشناسی)	Masters (کارشناسی ارشد)	P.H.D (دکتری)
	3 (7 %)	16 (37.2 per cent)	21 (8 / 48 %)	3 (7 %)
Work experience (years) سابقه کار	6-10	15-11	20-16	Over the Top 20
	4 (3 / 9 %)	15(34/9)	14 (32 .6 %)	10 (23 / 3 %)

همان طور که از داده‌های جدول ۲ مشخص است، جنسیت ۵۳/۵٪ پاسخ دهندگان زن و ۴۶/۵٪ مرد هستند. سن اکثر پاسخ دهندگان (۴۸/۸٪) تا ۴۱ سال و کمترین آنها (۴/۷٪) کمتر از ۳۰ سال است. سابقه کار اکثر افراد (۳۴/۹٪) ۱۱-۱۵ سال و میزان تحصیلات اکثر آنها (۴۸/۸٪) کارشناسی ارشد است.

### پاسخ به پرسش های پژوهش

ابتدا به بررسی آماره های توصیفی مربوط به پرسش های پژوهش می پردازیم:

**پرسش اول:** میزان ارزیابی شایستگی و هریک از مؤلفه های آن در کتابخانه های مورد بررسی چقدر است؟

پرسش اول پژوهش را می توان به صورت زیر بیان کرد:

$H_0$ : بین میانگین شایستگی مورد انتظار در هر یک از مؤلفه ها و به طور کلی با میانگین محاسبه شده تفاوت معنی دار وجود ندارد. ( $\mu \leq 3$ )

$H_1$ : بین میانگین شایستگی مورد انتظار در هر یک از مؤلفه ها و به طور کلی با میانگین محاسبه شده تفاوت معنی دار وجود دارد. ( $\mu > 3$ )

جدول ۳، نمایانگر میزان شایستگی کتابخانه های مورد بررسی از دیدگاه کتابداران شاغل در آنها به تفکیک مؤلفه ها و وضعیت کلی آنها است. در این جدول توزیع فراوانی، میانگین، انحراف معیار، واریانس و نتیجه آزمون تی استیودنت تک نمونه قابل مشاهده است. با توجه به طیف لیکرت مورد استفاده و امتیاز در نظر گرفته شده برای آن که بین ۱ الی ۵ است، میانگین مورد انتظار در محاسبات مربوط به آزمون تی استیودنت تک نمونه برابر با ۲/۵ در نظر گرفته شده است:

جدول ۳. یافته های توصیفی - تحلیلی سطح شایستگی کتابخانه های مورد بررسی به تفکیک مؤلفه ها و به طور کلی

Table 3. The descriptive - analytic findings of the competency level of libraries investigated to separate components and in general

	Mean (میانگین)	Mean difference (اختلاف میانگین)	Varian ce (واریانس)	Scale deviatio n (انحراف معیار)	t- statisti cs (آماره t)	significan ce level (سطح معناداری)	Test Result (نتیجه آزمون)
Technical competency (شایستگی فنی)	3.09	1.40	1.039	.015533	5.835	0.0000	Reception H 1
Team and interpersonal competency (شایستگی تیمی و میان فردی)	3.97	1.47	1.071	./15781	6.189	0.0000	Reception H. 1
Leadership and managerial competency (شایستگی مدیریت و رهبری)	4.06	1.56	1.733	0.20076	5.329	0.0000	Reception H 1

Librarians competency (شایستگی کتابداران)	3.86	1.36	0.742	.13136	6.650	0.0000	Reception H 1
Competency (in general) (شایستگی کلی)	4.04	1.55	0.998	0.15233	6.947	0.0000	Reception H 1

براساس یافته های جدول ۳، بیشترین میانگین شایستگی بدست آمده مربوط به مؤلفه شایستگی مدیریت و رهبری (۴/۰۶) است و کمترین میانگین متعلق به مؤلفه شایستگی فنی ۳/۰۹ است. همچنین میانگین بدست آمده برای شایستگی کتابخانه های مورد بررسی در حالت کلی برابر با ۴/۰۴ است.

آزمون تی استیودنت تک نمونه نشان می دهد که بین سطح مورد انتظار (۲/۵) از شایستگی و مؤلفه های آن و سطح میانگین بدست آمده در همه موارد در سطح معنی داری ۰/۰۵ تفاوت معنی دار وجود دارد. با رجوع به ستون اختلاف میانگین مشخص می گردد که بیشترین متعلق به مؤلفه شایستگی مدیریت و رهبری (۱/۰۶) است و کمترین مربوط به مؤلفه شایستگی کتابداران (۰/۸۶). همچنین یافته های این جدول حاکی از آن است که، اختلاف میانگین بدست آمده برای شایستگی کلی برابر با ۱/۰۵ است.

#### پرسش دوم: وضع موجود سطح کیفیت عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی چگونه است؟

پرسش دوم پژوهش را می توان به صورت زیر بیان کرد:

$H_0$ : بین میانگین مورد انتظار از سطح کیفیت عملکرد در کتابخانه ها و میانگین محاسبه شده تفاوت معنی دار وجود

ندارد. ( $\mu \leq 3$ )

$H_1$ : بین میانگین مورد انتظار از سطح کیفیت عملکرد کتابخانه ها و میانگین محاسبه شده تفاوت معنی دار وجود

دارد. ( $\mu > 3$ )

جدول ۴. یافته های توصیفی - تحلیلی سطح کیفیت عملکرد کتابخانه های مورد بررسی

Table 4. The descriptive - analytical findings of the quality of the library function of the investigated libraries

Service quality (کیفیت خدمات)	Mean	Mean difference	Variance	Scale deviation	t- statistics	significance level	Test Result
	(میانگین)	(اختلاف میانگین)	(واریانس)	(انحراف معیار)	(آماره t)	(سطح معناداری)	(نتیجه آزمون)
	3.86	1.36	0.742	0.13136	6.55	0.0000	Hypothesis Reception

1

با توجه به یافته‌های جدول ۴، مشخص می‌شود که میانگین وضع موجود کیفیت عملکرد در کتابخانه‌های مورد بررسی برابر ۳/۸۶ بوده که با میانگین مورد انتظار (۲/۵)، اختلاف ۱/۳۶ دارد. آزمون تی استیودنت تک نمونه نیز نشان می‌دهد که در سطح معنی داری ۰/۰۵، بین میانگین مورد انتظار و میانگین محاسبه شده تفاوت معنی دار وجود دارد.

با توجه به نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف سطح معناداری آزمون برای تمامی مولفه‌های پژوهش کوچک تر از مقدار ۰/۰۵ است و آزمون معنی دار است، پس تمامی متغیرهای مورد بررسی در پژوهش حاضر فاقد توزیع نرمال هستند. لذا با توجه به غیر نرمال بودن متغیرها و حجم نمونه زیر ۲۰۰، برای بررسی مدل و آزمون فرضیات از مدل سازی معادلات ساختاری مبتنی توسط نرم افزار<sup>۱</sup> Smat-PLS استفاده می‌شود.

جدول ۵. جدول علائم اختصاری، مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE برای مولفه‌های تحقیق

Table 5. The descriptive - analytical findings of the quality of the library function of the investigated libraries

Indicator	Acronym	Cronbach's alpha	combinatorial reliability	Ave	TEC	TIN	MLE	LIB	SQ
Technical competency (شایستگی فنی)									
Team and interpersonal competency (شایستگی تیمی و میان فردی)	TEC								
Leadership and managerial competency (شایستگی مدیریتی و رهبری)	TIN	0.783	0.784	0.548	0.805				
		0.878	0.729	0.653	0.635	0.792			
	MLE	0.845	0.752	0.658	0.504	0.648	0.804		
	LIB	0.886	0.738	0.561	0.565	0.661	0.662	0.846	
	SQ	0.832	0.861	0.685	0.429	0.463	0.548	0.281	0.850
Librarians competency (شایستگی کتابداران)									
Service quality (خدمات)									

1 Partial Least Squares (PLS)

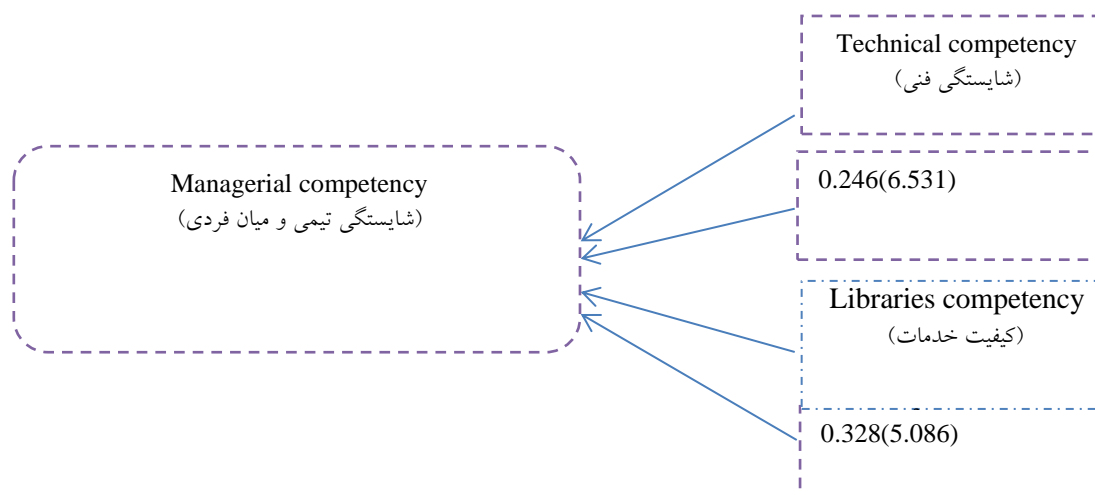
همان طور که از جدول ۵، مشخص است، مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی در تمامی مولفه‌ها بزرگ تر از مقدار  $0/7$  است. بنابراین پایایی پرسشنامه پژوهش مورد تایید است. همچنین مقدار AVE تمامی شاخص‌های پژوهش بالاتر از مقدار  $0/5$  است. بنابراین روایی همگرای سوالات پرسشنامه مورد قبول می‌باشد.

هرگاه یک یا چند خصیصه اندازه‌گیری شوند همبستگی بین این اندازه‌گیری‌ها دو شاخص مهم روایی را فراهم می‌سازد. اگر همبستگی بین بارهای عاملی بالا باشد، پرسشنامه دارای روایی همگرا می‌باشد. این همبستگی برای اطمینان از این که آزمون آنچه را که باید سنجیده شود می‌سنجد، ضروری است. برای روایی همگرا باید میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و پایایی ترکیبی (CR) محاسبه می‌شود. روایی همگرا زمانی وجود دارد که پایایی ترکیبی از  $0/7$  و AVE از  $0/5$  بزرگتر باشند. همچنین پایایی ترکیبی باید از AVE بزرگتر باشد. در این صورت شرط روایی همگرا وجود خواهد داشت. با توجه به جدول (۵) هر ۳ شرط فوق برقرار بوده، بنابراین شاخص‌های پرسشنامه از روایی همگرا برخوردار هستند. همان طور که از داده‌های جدول بالا مشخص است، جذر میانگین واریانس استخراج شده برای هر متغیر بیشتر از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها است. بنابراین روایی تشخیصی پرسشنامه تحقیق مورد تایید است.

## آزمون برازش الگوی مفهومی

هدف از ارزیابی برازش کل مدل این است که مشخص شود تا چه حد کل مدل با داده‌های تجربی مورد استفاده سازگاری و توافق دارد. مجموعه‌ی وسیعی از معیارها و شاخص‌های برازندگی<sup>۱</sup> وجود دارند که می‌توانند برای اندازه‌گیری برازش کل مدل مورد استفاده قرار گیرند.

متأسفانه هیچ کدام از این‌ها در تمام جهات نسبت به بقیه برتری ندارند. زیرا یک شاخص برازندگی خاص بسته به حجم نمونه، روش تخمین، پیچیدگی مدل، مفروضات مربوط به نرمال بودن یا ترکیبی از شرایط فوق به طور متفاوت عمل می‌کند. از اینرو افراد مختلف بسته به شرایط مدل ممکن است شاخص‌های مختلفی را برای برازش مدل مورد استفاده قرار دهند (کلانتری، ۱۳۸۸). در این بخش، الگوی مفهومی پژوهش در قالب دیاگرام مسیر ترسیم و با استفاده از روش‌های مختلف برازش آن سنجیده می‌شود. یک مدل کامل معادلات ساختاری در حقیقت بیانگر آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تاییدی است. در شکل (۲) ضرایب تخمین استاندارد و اعداد معناداری مدل ساختاری پژوهش را مشاهده می‌نماییم:



شکل (۲). ضرایب تخمین استاندارد و اعداد معناداری مدل ساختاری پژوهش

Figure (2). standard estimation coefficients and significant numbers of the research structural model

قبل از اینکه به بحث و نتیجه‌گیری از مدل استخراج شده بپردازیم، نیکوئی برازش مدل را مورد بررسی قرار خواهیم داد:

### بررسی کفایت مدل:

#### الف) معیار $R^2$

معیار  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است.  $R^2$  معیاری است که نشان از تاثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته می‌شود. مطابق با شکل ۱، مقدار  $R^2$  برای سازه درون‌زای کیفیت خدمات ۰/۵۵۹ محاسبه شده است که با توجه به مقدار ملاک، تقریباً مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

1. Goodness of Fit



### ب) معیار $Q^2$

معیار  $Q^2$  قدرت پیش بینی مدل را مشخص می کند و در صورتی که مقدار آن در مورد یک سازه درون‌زای سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد. نتایج جدول فوق معیار  $Q^2$  در زیر نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌سازد. مقدار  $Q^2$  برای سازه درون‌زای کیفیت خدمات ۰/۳۷۲ محاسبه شده است که نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

### ج) معیار GOF

شاخص دیگری که برای برازش توسط تن هاوس و همکاران (۲۰۰۵) معرفی شده است، ملاک کلی برازش (GOF) است که با محاسبه میانگین هندسی میانگین اشتراک و  $R^2$  به صورت زیر محاسبه می‌شود.

$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2}$$

این شاخص نیز همانند شاخص‌های برازش مدل لیزرل عمل می‌کند و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. البته باید توجه داشت این شاخص همانند شاخص‌های مبتنی بر خطی دو در مدل‌های لیزرل به بررسی میزان برازش مدل نظری با داده‌های گردآوری شده نمی‌پردازد. بلکه توانایی پیش‌بینی کلی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد و اینکه آیا مدل آزمون شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زای موفق بوده است یا نه.

جدول (۶). میزان میانگین اشتراکی<sup>۱</sup> و ضریب تعیین متغیرهای تحقیق

Table 6. The shared mean and the coefficient of determining the variables of the research variables

Variable (متغیر)	$R^2$	communality
<b>Technical competency</b> (شایستگی فنی)	---	0.649
<b>Team and interpersonal competency</b> (شایستگی تیمی و میان فردی)	---	0.827
<b>Leadership and managerial competency</b> (مدیریتی و رهبری)	---	0.827
<b>Librarians competency</b> (کتابداران)	---	0.916
<b>Service quality</b> (خدمات)	0.559	0.724
<b>Aveage</b>	0.559	0.793

<sup>1</sup> communality

$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2} = \sqrt{0.793 \times 0.559} = 0.666$$

مقدار GOF برای مدل پژوهش مطابق با جدول (۶) مقدار ۰/۶۶۶ محاسبه گردیده است که نشان از توان متوسط مدل در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زای مدل دارد.

جدول ۷. نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری

Table 7. Results from the evaluation of the structural model

Row (ردیف)	Path (مسیر)	β(Path) (ضریب مسیر)	significance level (سطح معناداری)	Test Result (نتیجه آزمون)
1	Technica competency (شایستگی فنی) (از متغیر) to variable (به متغیر)	0.246	6.531	acceptance
2	Team and interpersonal competency (شایستگی تیمی و میان فردی)	0.328	5.086	acceptance
3	Leadership and managerial competency (شایستگی مدیریت و رهبری) (کیفیت خدمات)	0.131	2.436	acceptance
4	Librarians competency (شایستگی کتابداران)	0.261	7.490	acceptance

### آزمون فرضیه‌ها:

**فرضیه اول:** بین تبیین نقش شایستگی کتابخانه‌ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه‌های مورد بررسی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

با استفاده از تحلیل رگرسیون، رابطه‌ی بین این دو متغیر فرمول‌بندی شده است. نتایج مربوط به تحلیل رگرسیون این فرضیه نیز در جدول ۸ آمده است:

جدول ۸. نتایج تحلیل رگرسیون دو متغیره ارزیابی شایستگی کتابخانه‌ها و بهسازی عملکرد

Table 8. bivariate regression analysis, library competence evaluation and performance improvement

Item (گویه)	B	B (standards)	T	p-value	R	R <sup>2</sup>	The significance of the regression (آزمون معناداری رگرسیون)	
							F	p-value
(Constant coefficient) (ضریب ثابت)	0.567	-----	3.446	0.001				
Assessing the competency of librarians (ارزیابی شایستگی کتابداران)	0.717	0.709	17.096	0.001	۰.۷۰۹	۰.۵۰۳	۲۹.۲۷۰	0.001

با توجه به مقدار F و p-value مربوطه، نتیجه می‌شود که رگرسیون معنادار است. همچنین ضریب تعیین برابر  $0/503$  بدست آمده است که بیانگر آنست که  $50/3$  درصد از تغییرات مربوط به بهسازی عملکرد توسط ارزیابی شایستگی کتابخانه‌ها قابل تبیین و توضیح می‌باشد. همچنین مقدار آماره تی برای معناداری ضریب رگرسیونی متغیر ارزیابی شایستگی کتابخانه‌ها برابر با  $17/096$  و بزرگ‌تر از مقدار بحرانی  $1/96$  است که نشان دهنده تاثیر گذاری متغیر ارزیابی شایستگی کتابخانه‌ها بر بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها است. بنابراین فرضیه اول پژوهش تایید می‌شود.

#### **فرضیه دوم: بین تبیین نقش شایستگی فنی کتابخانه‌ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه‌های مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد.**

مطابق با جدول (۸)؛ آماره معنی داری بین ارزیابی مولفه شایستگی مهارت‌های فنی و بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها برابر  $(6/531)$  و بزرگ‌تر از مقدار  $(1/96)$  است و نشان دهنده این است که ارتباط میان ارزیابی مولفه شایستگی مهارت‌های فنی و بهسازی عملکرد در سطح اطمینان  $(95\%)$  معنی دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر  $(0/246)$  است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر ارزیابی مولفه شایستگی مهارت‌های فنی بر بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها را نشان می‌دهد. این بدان معناست که ارزیابی مولفه شایستگی مهارت‌های فنی با بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تایید می‌شود.

#### **فرضیه سوم: بین تبیین نقش شایستگی تیمی و میان فردی کتابخانه‌ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه‌های مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد.**

مطابق با جدول (۸)؛ آماره معنی داری بین ارزیابی مولفه شایستگی تیمی و میان فردی و بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها برابر  $(5/086)$  و بزرگ‌تر از مقدار  $(1/96)$  است و نشان دهنده این است که ارتباط میان ارزیابی مولفه شایستگی تیمی و میان فردی و بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها در سطح اطمینان  $(95\%)$  معنی دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر  $(0/328)$  است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر ارزیابی مولفه شایستگی تیمی و میان فردی بر بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها را نشان می‌دهد. این بدان معناست که ارزیابی مولفه شایستگی تیمی و میان فردی با بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تایید می‌شود.

#### **فرضیه چهارم: بین تبیین نقش شایستگی رهبری و مدیریتی کتابخانه‌ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه‌های مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد.**

مطابق با جدول (۸)؛ آماره معنی داری بین ارزیابی مولفه شایستگی رهبری و مدیریتی و بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها برابر  $(2/436)$  و بزرگ‌تر از مقدار  $(1/96)$  است و نشان دهنده این است که ارتباط میان ارزیابی مولفه شایستگی رهبری و مدیریتی و بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها در سطح اطمینان  $(95\%)$  معنی دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر  $(0/131)$  است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر ارزیابی مولفه شایستگی رهبری و مدیریتی بر بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها را نشان می‌دهد. این بدان معناست که ارزیابی مولفه شایستگی رهبری و مدیریتی با بهسازی عملکرد در کتابخانه‌ها رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تایید می‌شود.

### فرضیه پنجم: بین تبیین نقش شایستگی کتابداران و و بهسازی عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد.

مطابق با جدول (۸)؛ آماره معنی داری بین ارزیابی مولفه شایستگی کتابداران و بهسازی عملکرد در کتابخانه ها برابر (۷/۴۹۰) و بزرگ تر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان دهنده این است که ارتباط میان ارزیابی مولفه شایستگی کتابداران و بهسازی عملکرد در کتابخانه ها در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۶۱) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر ارزیابی مولفه شایستگی کتابداران بر بهسازی عملکرد در کتابخانه ها را نشان می دهد. این بدان معناست که ارزیابی مولفه شایستگی کتابداران با بهسازی عملکرد در کتابخانه ها رابطه مستقیم دارد. بنابراین این فرضیه پژوهش نیز تایید می شود.

### نتیجه گیری و بحث

هدف این پژوهش تبیین و طراحی الگوی شایستگی کتابخانه های دانشگاهی و تاثیر آن بر بهسازی عملکرد کتابخانه های دانشگاهی دانشگاه های آزاد اسلامی استان مازندران است. نتایج یافته های جمعیت شناختی نشان داد که اکثریت پاسخ دهندگان، زن بودند. سن اکثر آن ها بین ۴۱ تا ۵۰ سال؛ سابقه کار اکثر آن ها بین ۱۱-۱۵ سال و مدرک تحصیلی اکثریت آنان کارشناسی ارشد بوده است. نتایج پرسش پژوهش مبنی بر بررسی وضعیت موجود شایستگی و مولفه های آن نشان داد که میانگین بدست آمده برای شایستگی کتابخانه ها و تمامی مولفه های آن بالاتر از میانگین مورد انتظار (۲/۵) بوده است. در این خصوص، بیشترین میانگین مربوط به مؤلفه شایستگی مدیریت و رهبری و کمترین میانگین متعلق به مؤلفه شایستگی فنی است. نتایج آزمون تی استیودنت تک نمونه نیز نشان دهنده تفاوت معنی دار بین سطح مورد انتظار (۲/۵) از شایستگی و مولفه های آن و سطح میانگین بدست آمده در همه موارد بوده است. همچنین نتایج یافته های پژوهش در رابطه با بررسی وضع موجود عملکرد کتابخانه ها حاکی از آن است که میانگین وضع موجود کیفیت عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی بالاتر از میانگین مورد انتظار (۲/۵) بوده است ولی تا هنوز رسیدن به وضع ایده ال فاصله دارند. تجزیه و تحلیل داده ها در مورد فرضیه های پژوهش هم نشان داد که تمام فرضیه های پژوهش تایید شده است. فرضیه اصلی پژوهش که به بیان تبیین نقش شایستگی کتابخانه ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی پرداخته است، نشان دهنده تاثیرگذاری ارزیابی شایستگی کتابخانه ها (به طور کلی) بر بهسازی کیفیت عملکرد کتابخانه ها است. لذا مدیران برای داشتن کتابخانه ای فعال و پویا نیاز به ارائه خدمات با کیفیت دارند که ارائه چنین خدمات با کیفیتی نیاز به به کارگیری شایستگی در زمینه های فنی، تیمی و میان فردی، مدیریتی و کتابداران است که این یافته ها تقریباً با پژوهش های (Okoye (2013)، (2011) Tanloet، (2005) Malmoon، Han, 2010 هم خوانی دارد. همچنین فرضیه های فرعی پژوهش یعنی تاثیر شایستگی های فنی، مدیریتی، تیمی و میان فردی و کتابداران بر بهسازی عملکرد کتابخانه ها تایید گردید. شایستگی ها همان علم، مهارت و خصیصه های فردی است که امکان عملکرد را برای کتابخانه ها مورد تأکید قرار می دهد. جهان اطلاعات تحت تاثیر تغییرات سریع بوده و چگونگی دسترسی، تحلیل، اجرا و ارزیابی اطلاعات بسیار مهم است. لذا در خصوص ویژگی های شایستگی های فنی در کتابخانه های مورد بررسی، مهارت های فن آوری، مدیریت مجموعه، سازماندهی منابع اطلاعاتی، دسترس پذیری منابع و نشر الکترونیکی می توانند موثر باشند. لذا، ارزیابی شایستگی

کتابخانه های مذکور نتیجه تعاملات به کارگیری فن آوری، فراهم آوری، سازماندهی، حفظ و نگهداری، دسترس پذیری و نشر الکترونیکی است. این مساله با نتایج پژوهش های Pick (2012)، Chan (2006) و Sutton (2011) و Okoye (2013)، مطابقت دارد. رابطه بین تبیین نقش شایستگی مدیریتی کتابخانه ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی هم معنادار بوده است. مدیریت بعنوان یکی از راهبردهای توسعه و به روزآوری منابع انسانی و در نتیجه بهبود بهره وری نیروی کار به شمار می رود. مدیریت از طریق بهبود جو سازمانی و ایجاد همدلی بین کارکنان و همسویی بین اهداف کارکنان و اهداف سازمان می کوشد تا با هدایت کارکنان در دستیابی به اهداف سازمانی از طریق تقویت عملکرد مطلوب و حذف عملکرد

نامطلوب با استفاده از شیوه های پرداخت تشویقی، بهره وری نیروی انسانی و بالطبع بهره وری کل سازمان را افزایش دهد. هر چه مدیریت در نیل به اهداف مذکور موفق تر باشد، بهره وری نیز افزایش یافته، در نتیجه سهم بازار و سود بیشتری را عاید سازمان خود خواهد نمود. روند مذکور باعث بالا رفتن کیفیت خدمات در دنیای رقابتی و پرتلاطم امروزی خواهد شد. مدی ریت مهم ترین و سازنده ترین نقش در یک سازمان را ایفا می کند.

آگاهی از دانش نوین، تجربه بالا و تشخیص صحیح می تواند در جهت دستیابی اهداف سازمانی بسیار راه گشا باشد. یافته های پژوهش حاضر در این مورد با بررسی های Tanloet, Tamsok (2011) و genzal, Toronton (2010) و Sutton (2011) در مورد مهارت های ارتباطی و زبان برقراری ارتباط به عنوان شایستگی مهم مدیریتی در کتابخانه ها همخوانی دارد. تصمیم گیری انفرادی در کتابخانه های ایران نیز از موانع مهم در عدم شکل گیری مولفه و کالت است. Uhles, Pick, (2012) اهمیت تصمیم گیری های راهبردی در شایستگی کتابخانه اشاره داشتند. در تبیین رابطه معنادار بین تبیین نقش شایستگی تیمی و میان فردی کتابخانه ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه های مورد بررسی هم می توان گفت کتابخانه های دانشگاهی برای افزایش کیفیت خدمات سعی کرده اند بین همکاران یک حس همکاری ایجاد کنند تا بیشتر باهم مشارکت داشته باشند. همکاری و بهره گرفتن از توانایی های یکدیگر در انجام کارها به بهبود کیفیت در کتابخانه می انجامد و کتابخانه ها از این توانمندی ها حمایت کرده و افراد را به تشکیل گروه برای انجام کارها و بالا رفتن کیفیت تشویق می کنند و در نهایت فرضیه فرعی چهارم هم به رابطه معنادار بین تاثیرگذاری شایستگی کتابداران بر کیفیت خدمات اشاره داشته است. در واقع، شایستگی ها همان علم، مهارت و خصیصه های فردی است که امکان عملکرد کارآمد در وظایف مهم حرفه ای را برای کتابدار حرفه ای فراهم می کنند. این شایستگی ها توانایی های لازم برای تلفیق علوم، مهارت و تجربه در عملکرد کاری موفق را مورد تأکید قرار می دهند نه اینکه مشخص کنند کدام توانایی و قابلیت را به دست آورند. لذا در کتابخانه های مورد بررسی، مهارت های توسعه ارتباطی و ارزیابی نیازهای اطلاعاتی کاربران، توانایی استخراج نیازهای اطلاعاتی آن ها، توسعه منابع اطلاعاتی، کارکردن با همکاران در بین تیم و گردآوری و اشتراک داده ها و منابع اطلاعاتی، همکاری در بحث ها، مشارکت در تصمیم گیری و سیاست ها و رویه های مرتبط با توسعه و مدیریت منابع اطلاعاتی آگاهی از فرصت های پروژه های ایجاد منابع اطلاعاتی، ترویج دادن خدمات آموزشی کتابخانه برای مجموعه مشتریان و در خصوص شایستگی های مرجع (توانایی مهارت های مصاحبه مرجع، فراهم کردن نیازهای اطلاعاتی مراجعان، توانایی شناسایی ساختار اطلاعات و اطلاعات کتابشناختی)، در زمینه دامنه فعالیت های کاری (مهارت های جستجو و بازیابی اطلاعات، خدمات اطلاعاتی، پژوهشی و مشاوره ای، بازاریابی)، در خصوص فعالیت های ویژه (مهارت های فن آوری، چاپ و نشر و مهارت های آموزش، مدیریت مجموعه و سازماندهی اطلاعات) و در خصوص مهارت ها (به مهارت

های شخصی، عمومی، تخصصی و اخلاقی) از مواردی است که می‌توانند در این زمینه تاثیر گذار باشند. این نتایج با نتایج پژوهش‌های (Malmoon(2005)، (Tanloet and Tamosok (2011) و (Hswe, Han, (2010) که به کار تیمی و همکاری به عنوان مولفه مهم مهارت‌های میان فردی در کتابخانه‌ها تکیه داشتند، همچنین تاکید انجمن کتابداران پژوهشی کانادا بر مهارت‌های فردی به عنوان شایستگی ضروری، و نیز با نظرات (Young, Hernon, powell (2008) که به خصوصیات فردی کتابداران از جمله متانت، اصول اخلاقی و به ویژه خوش خلقی اشاره نموده، با تحقیقات (Okoye(2013) مبتنی بر تقویت مهارت‌های فراهم آوری در کتابداران، (King & Griffiths (2008) در زمینه تقویت مدیریت فن آوری در کتابداران، (Sutton (2011) و بررسی (McCluskey(2003) در خصوص ضرورت به کارگیری کارکنان متخصص کتابداری در کتابخانه‌ها، هم خوانی دارد. جهت حفظ و پایدار ماندن رابطه معنادار بین تبیین نقش شایستگی کتابخانه‌ها و بهسازی عملکرد در کتابخانه‌های مورد بررسی که نتایج پژوهش حاضر در آن مورد تایید می‌باشد، باید شرایط کتابخانه‌ها در این راستا به گونه‌ای آماده شود تا از این رهگذر کیفیت خدمات ارائه شده افزایش یابد. لازمه این کار نهادینه کردن ارتقاء شایستگی‌های فنی، مدیریتی، تیمی و میان فردی و کتابداران در کتابخانه‌ها می‌باشد. برای دستیابی به این مهم در کتابخانه‌های مذکور، موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- تقویت اعتمادسازی در مدیران و کارکنان کتابخانه‌ها از طریق کاربرد تفکر سیستمی
- گماشتن مدیران ستادی و برنامه ریزی و تعیین کردن خط مشی‌ها جهت تقویت اعتمادسازی در کتابخانه‌ها
- تقویت حمایت‌های مالی جهت نوآوری سازمانی و آموزش و توانمندی مدیران و کارکنان کتابخانه‌ها در خصوص شکل‌گیری مدیریت تغییر
- تشویق مدیران و کارکنان کتابخانه‌ها نسبت به پذیرش تغییر در کتابخانه
- هماهنگی سازمان‌های مادر در انواع کتابخانه‌های ایران جهت پذیرش تغییر در آن‌ها
- لغو تصمیم‌گیری انفرادی در کتابخانه‌ها
- تقویت اخلاق و فرهنگ و ارتباطات در کتابخانه‌ها
- به کارگیری نیروی انسانی متخصص و جوان جهت ایجاد خلاقیت در کتابخانه‌ها
- به کارگیری مهارت طوفان فکری به منزله حل مشکلات در کتابخانه‌ها
- شناسایی رویه‌ها و سیاست‌های کتابخانه‌ها و توسعه دادن بودجه
- روز آمد نگر داشتن فرایند تصمیم‌گیری در کتابخانه‌ها
- شناسایی انضباط‌های مربوط به سیاست‌ها و رویه‌های کتابخانه‌ها مربوط به بهبود عملکرد کارکنان کتابخانه
- دانش عمیق مدیران در خصوص استخدام و به کارگیری کارکنان و کارآموزان و در نظر گرفتن اهداف کتابخانه

## تعارض منافع

در این مقاله هیچ گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

## تقدیر و تشکر

نویسندگان این مقاله بر خود لازم می‌دانند از کلیه همکاران و کارکنان دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه ۳ که با صرف وقت خود در انجام مطالعه حاضر همکاری نموده‌اند، قدردانی نمایند.

## References

- Abazari Z, Mirhosseini Z, Bakhtiari A, Mohammadi Motlaq A. (2016). A Study of the Quality of Services of Libraries of Qom University of Medical Sciences from the Point of View of Students and Academic Members Based on LibQUAL Model. *Qom Univ Med Sci J.* 10 (10) :78-85 URL: <http://journal.muq.ac.ir/article-1-980-en.html>. [In Persian].
- Anvari Rostami, A.A.S., Torabi Goudarzi M., Alimohammadlou M. (2005) Comparative Study of Bank Service Quality from Customers and Employees Points of View. *Modarres Human Sciences*, 9(42), 53-77. [In Persian].
- Augustiniene .A. (2013). Role of the Librarians Competence in Developing Educational Environment in the Library, Creativity and Innovation in Educational Research. *Network:01. Continuing Professional Development: Learning for Individuals, Leaders, and Organisations* .
- Chan, D. C. (2006). Core competencies and performance management in Canadian public libraries. *Library management*, 27(3), 144-153.
- FarajPahlou, Abdolhossein, Akhshik, Somayeh (2009). Assessing the Quality Management Performance of Libraries of Shahid Chamran University of Ahvaz Using EFQM Model. *Journal of Library and Information Science*, 12(1) (45), (Consecutive 45),31-48. [In Persian].
- Gholamzadeh, D.; Sehat, S. and Sattari, B. (2013) Identify and determine the competency indicators of managers in an insurance company. *World Insurance News*, 178, 4-16 [In Persian].
- Gonzalez, A, & Thornton, E. (2010). Non-teaching Faculty and Professional Staff as First Year Seminar Instructors. Roundtable discussion at the First Year Experience Annual Conference, Denver, CO.
- Griffiths, J. M., & King, D. W. (2008). *InterConnections: The IMLS National Study on the Use of Libraries, Museums and the Internet—Conclusions*. Institute of Museum and Library Services.
- Han, M. J., & Hswe, P. (2010). The evolving role of the metadata librarian: competencies found in job descriptions. *Library Resources & Technical Services*, 54(3), 129-142.
- Hashim, L., & Mokhtar, W. N. H. W. (2005). Trend and Issues in Preparing New Era Librarians and Information Professionals. *International Journal of Humanities and Social Science*. 2(7), 151-156.
- Heidari, G., Farajpahlou, A., Osareh, F., Geraei, E. (2013). The Effect of Higher Education on the Core Competencies of Undergraduate Students of Library and Information Science: A Case Study of Ferdowsi University of Mashhad. *National Studies on Librarianship and Information Organization*, 24(1), 30-50. [In Persian].
- Helmick, C., & Swigger, K. (2006). Core competencies of library practitioners. *Public Libraries-Chicago-Public Library Association-*, 45(2), 54-69.
- Hernon, P., Powell, R. R., & Young, A. P. (2003). *The next library leadership: Attributes of academic and public library directors*. Libraries Unltd Incorporated.
- Jafarian, M . (2011). Develop a model for evaluating project management competencies in the National Iranian Oil Company. Master Thesis. Ministry of Science, Research and Technology, Tarbiat Modares University. [In Persian].

- Kalantari, K. (2009). Structural Equation Modeling in Socioeconomic Research (lisrel and SIMPLIS program). Tehran: Saba. [In Persian].
- Kim, J. A. (2016). Dimensions of user perception of academic library as place. *The Journal of Academic Librarianship*, 42(5), 509-514.
- Koganuramath, M. M., & Angadi, M. (2000, August). Interpersonal skills for effective library management. In *Proceedings of Dr. SR Ranganathan Memorial National Seminar on Library Public Relations: Challenges of the New Millennium*, 6-10).
- Latifian, A., Khadivian, A. (1394). Service quality gap analysis based on the modified SERVQUAL model. *Health Management Quarterly*, 6 (2), 49-64. [In Persian].
- Lester, J., & Van Fleet, C. (2008). Use of professional competencies and standards documents for curriculum planning in schools of library and information studies education. *Journal of Education for Library and Information Science*, 43-69.
- Mahmood, K. (2002). Competencies needed for future academic librarians in Pakistan. *Education for information*, 20(1), 27-43.
- Malmon, Z. (2005). Assessing the competencies of the managers of teaching hospitals of Iran University of Medical Sciences based on the 360-degree feedback model - 2005. Master's thesis. Iran University of Medical Sciences, Tehran.
- Mirghafouri, S. H., Maki, F. (2007). Assessing the quality of educational library services with LibQUAL approach (Case: Yazd University Libraries). *Library and Information Science*, 10 (1), 61-78.
- McCluskey, C. (2013). Being an embedded research librarian: supporting research by being a researcher. *Journal of Information Literacy*, 7(2), 4-14
- Min, Y., & Jeong, D. Y. (2016). A Study on the Evaluation of Service Quality and Importance-Performance Analysis in Research Libraries. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 50(1), 209-233.
- Okoye, I. B., Mbagwu, F. C., Moneke, P., Rosemary, A. (2018). Indices of working condition as determinant of job performance of librarians in academic libraries in South-East Nigeria. *International Journal of Library and Information Science*, 10(5), 45-53.
- Okoye, M. (2013). Assessment of competencies of professional librarians in Nigeria [Online]. [cited 2013]; Available from: URL: <http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2376&context=libphilprac>. *Library Philosophy and Practice*.
- Partridge, H., Lee, J., & Munro, C. (2010). Becoming" Librarian 2.0": the skills, knowledge, and attributes required by library and information science professionals in a Web 2.0 world (and beyond). *Library Trends*, 59(1), 315-335.
- Pick, S., & Uhles, N. (2012). Use a competency library to build a talent management system. *Public Manager*, 41(3), 29-34.
- Razmi Shendi, M., Isfandyari Moghaddam, A., & Norouzi, Y. (2013). Evaluating the quality of services provided by the library and information center of Imam Sadegh (pbuh) University using LibQual model. *Journal of Information Systems and Services*, 2(4), 69-80 [In Persian].
- Rezaeian, A. (1998). Principles of management. *Tehran, Samt Publication*. [In Persian].



- Shaker Ardakani, M., Abzari, M., Shaemi Barzaki, A., & Fathi, S. (2017). Studying the Effects of Diversity Management on Behavioral Outcomes, with an Emphasis on the Moderating Role of Organizational Culture in Iran's Steel Industry. *Organizational Culture Management*, 15(1), 43-68 [In Persian].. doi:10.22059/jomc.2017.61179.
- Siddike, M. A. K., & Islam, M. S. (2011). Exploring the competencies of information professionals for knowledge management in the information institutions of Bangladesh. *The International Information & Library Review*, 43(3), 130-136.
- Sutton, S. (2011). Identifying core competencies for electronic resources librarians in the twenty-first century library (Doctoral dissertation). The Graduate School of the Texas Woman'S University. College of Professional Education. Denton, Texas.
- Tabibian, F., Babalhavaegi, F. (1393). Providing a native model for evaluating the competence of Iranian libraries. PHD thesis. Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran. [In Persian].
- Tanloet, P., & Tuamsuk, K. (2011). Core competencies for information professionals of Thai academic libraries in the next decade (AD 2010–2019). *The International Information & Library Review*, 43(3), 122-129.
- Ullah, M., & Anwar, M. A. (2013). Developing competencies for medical librarians in P akistan. *Health Information & Libraries Journal*, 30(1), 59-71.
- Vickery, B., Vickery, E. (2001). Information in opinion and action. (Translated by Abdul Hussein Faraj Pahló). Mashhad: Ferdowsi University of Mashhad. [In Persian].



COPYRIGHTS

© 2020 by the authors. Licensee SCU, Ahvaz, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)