

# میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان

مجتبی درویشی چادگانی<sup>۱</sup> | کارشناس ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی

احمد شعبانی\*

دانشیار،

گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشگاه اصفهان

سعید رجایی پور<sup>۲</sup>

استادیار،

گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه اصفهان

دریافت: ۱۳۹۰/۰۹/۱۵ | پذیرش: ۱۳۹۱/۰۱/۲۹

فصلنامه علمی پژوهشی  
پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران  
شاپا(چاپی) ۸۲۲۳-۲۲۵۱  
شاپا(الکترونیکی) ۸۲۳۱-۲۲۵۱  
نمایه در SCOPUS، LISA و ISC  
<http://jipm.irandoc.ac.ir>  
دوره ۲۸ | شماره ۲ | صص ۴۹۷-۵۲۱  
زمستان ۱۳۹۱  
نوع مقاله: پژوهشی

1. ghasedak\_m\_2004@yahoo.com  
\*shabania@edu.ui.ac.ir  
2. s.rajaipour@edu.ui.ac.ir

**چکیده:** هدف اصلی این پژوهش، بررسی میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاه‌های اصفهان، صنعتی اصفهان، و علوم پزشکی اصفهان بود که به روش توصیفی-پیمایشی انجام شد. جامعه آماری پژوهش را مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان (۱۳۴ نفر) تشکیل داده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته با ۴۰ گویه بود که روایی آن از طریق روایی محتوایی، نوع صوری، اعتبار سازه‌ای، و نوع تحلیل عامل با استفاده از آزمون کمو و بارتلت مورد سنجش قرار گرفت و مقدار آن برابر ۸۹٪ و پایایی پرسشنامه نیز از طریق آلفای کرونباخ به میزان ۹۷٪ به دست آمد. یافته‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که میزان کاربست مؤلفه‌ها، به جز مؤلفه مراقبت از امور راهبردی، بیش از حد متوسط بود. نتایج حاصل از  $t^2$  هتینگ نیز نشان داد که میزان تأثیر مؤلفه‌ها یکسان نیست، به گونه‌ای که بیشترین توجه به مؤلفه تبادل اطلاعات و کمترین توجه به مؤلفه مراقبت از امور راهبردی بوده است. تحلیل نتایج نشان داد که برحسب ویژگی جمعیت‌شناختی رشته تحصیلی و نوع کار در کتابخانه تفاوت میانگین‌ها معنی‌دار بوده، اما برحسب ویژگی جمعیت‌شناختی دانشگاه محل خدمت، نوع کتابخانه، و سابقه خدمت تفاوت میانگین‌ها معنی‌دار نبوده است ( $p < 0/05$ ).

**کلیدواژه‌ها:** کتابخانه‌های دانشگاهی، مدیریت راهبردی، مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی

## ۱. مقدمه

سازمان‌ها به‌طور مداوم با محیطی متلاطم و ناآرام رویارو هستند؛ تهدیدهای محیطی از هر سو حیات و بقای آنها را تهدید می‌کند. سازمان‌ها باید جایگاه فعلی خود را بشناسند، نقاط قوت و ضعف را به‌طور دقیق تحلیل و با تکیه بر قوت‌ها از فرصت‌های موجود استفاده کنند و برای برخورد با تهدیدها آماده باشند. این مهم در قالب برنامه‌ریزی راهبردی<sup>۱</sup> در سازمان امکان‌پذیر است (فروزنده دهکردی ۱۳۷۸، ۹۷).

سازمان‌های خدماتی، فعالیتی مستمر و جامع برای همگان، رشد و تکامل انسان، و غنای فرهنگ و تعالی جامعه انجام می‌دهند. کتابخانه‌های دانشگاهی از مهم‌ترین سازمان‌ها و مؤسسات اجتماعی در یک جامعه هستند، بنابراین این مؤسسات نیاز به مدیرانی مجرب و کارآمد دارند تا با توجه به اهداف و وظایف سازمانی، به‌گونه‌ای مطلوب هدایت و رهبری شده، با توجه به نیروی گسترده مدرسان، دانشجویان، و کارکنان در جهت تحقق اهداف آموزشی و پژوهشی حرکت کنند.

تغییرات ناشی از دگرگونی عوامل سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، روانی، فناوری، و اقتصادی، مدیران را برآن داشته تا با ارزیابی دقیق این عوامل، راهبرد سازمان را تنظیم و با اجرای دقیق آن هدف‌ها را تحقق بخشند. مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی نیز از این امر مستثنی نبوده و همگام با دگرگونی عالی مدیریت، نیاز به تغییرات و توجه به ارتباط با سایر نهادها و انتظارات جامعه را پذیرفته است.

تحولات سریع در دنیای متحول امروزی، نیازهای جدیدی را برای مدیران هر سازمان به‌وجود آورده که نیاز به بررسی‌های راهبردی در سازمان‌ها و پیدایش مدیریت راهبردی<sup>۲</sup> از این موارد است. به‌طبع، اصلاحات جزئی و تدریجی برای مقابله با این تغییرات در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی کافی نیست، این فرایند مستلزم بررسی‌های اهداف درازمدت مترادف با مدیریت دانش<sup>۳</sup> است.

پژوهش‌های موجود در مؤسسات صنعتی حاکی از آن است که استفاده از تفکر برنامه‌ریزی‌های راهبردی و به‌عبارت دیگر، اعمال شیوه مدیریت مزبور، سازمان را به‌سمت ترقی و تعالی بیشتر حرکت خواهد داد؛ مدیریت راهبردی و طرح‌ریزی‌های آن در برخی زمینه‌ها توجه خاصی اعمال می‌کند، از جمله:

- خلاقیت و آفرینندگی در جامعه؛

1. strategic planning

2. strategic management

3. knowledge management

- کاوشگری و پژوهندگی مستمر و مداوم؛
- سرمایه‌گذاری کلان در زمینه‌های پژوهشی و بهبودبخشی اجتماعی؛
- آماده‌سازی زمینه فکری و فرهنگی در پذیرش تغییرات بنیادی؛
- تقویت نظام آموزشی در زمینه‌های علوم تجربی و فناوری؛
- تأسیس مراکز مجهز و بانک‌های اطلاعاتی؛ و
- به‌کارگیری نظام مدیریت کارآمد اطلاعاتی (بیان ۱۳۶۸، ۱۴).

کالدول و اسپینکز راهبرد را از اجزای مهم نقش مدیران می‌دانند که در سایه آشنایی مدیران با روش‌ها، پیامدها، فرصت‌ها و تشخیص تهدیدهای بزرگ، اطلاع‌رسانی به دیگران، تهیه و تدارک ساختارها و فرایندهایی که کتابخانه را قادر می‌سازد تا راهبردهای خود را مشخص و اولویت‌ها را تنظیم نمایند، مراقبت و اطمینان مدیران کتابخانه‌ها و کارکنان به موضوعات مهم راهبردی، و کنترل و ظهور پیامدهای راهبردی اعمال می‌گردد (Caldwell and Spinks 1992, 92).

تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر در رشد و توسعه جوامع پیشرفته نشان می‌دهد که کتابخانه‌های دانشگاهی اثربخش نقش بسزایی در توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، و سیاسی هر جامعه دارد و توفیق‌سازمانی به برخورداری از مدیریت کارآمد بستگی دارد. هرچه مدیریت از شایستگی، دانش، و توانایی‌های بیشتری برخوردار باشد، بهتر می‌تواند از عهده مسئولیت‌های خود برآید. به‌طور، مثال نقش مدیر ایجاب می‌کند که بر تمام فعالیت‌ها و خرده نظام‌های موجود نظارت نماید و با انسجام‌بخشی به فعالیت‌های کتابخانه دانشگاهی ارتباط آنها را با محیط در حال تغییر به‌طور خلاق فزونی بخشد.

مدیریت با استفاده از راهبردها و برنامه‌ریزی راهبردی در سازمان‌ها و شرکت‌های مختلفی وارد شده که پژوهش‌های موجود نشان‌دهنده موفقیت این نوع مدیریت در آنهاست (Robinson and Pearcell 1984, 46). هرچند ورود راهبردها و برنامه‌ریزی راهبردی در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی برخی از کشورها محسوس است، پژوهش‌ها در این زمینه بیانگر این است که با وجود اهمیت آن، مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی ایران از این نوع مدیریت کمتر بهره برده است.

بررسی دیدگاه صاحب‌نظران بیانگر این مطلب است که مدیریت در کتابخانه‌های دانشگاهی امری راهبردی و دارای اهمیتی زیاد است، اما روش مدیریت باید فراتر از روش‌های سطحی و ناکارآمد مدیریت در کتابخانه‌های دانشگاهی باشد، بنابراین به‌کارگیری مدیریت و برنامه‌های راهبردی در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی موضوعی نو محسوب می‌شود که خلأ آن مشهود است.

این پژوهش به بررسی دیدگاه‌های کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه‌های اصفهان، صنعتی اصفهان، و علوم پزشکی اصفهان در مورد میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی شامل توجه به امکانات، محدودیت‌ها، و پیامدهای خدماتی؛ تبادل اطلاعات؛ فرایندهای تشخیص و اولویت‌بندی‌ها؛ مراقبت از امور راهبردی؛ و کنترل بر اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی پرداخته است. بر این قرار، پژوهش حاضر سعی دارد میزان کاربست هر یک از مؤلفه‌های مدیریت راهبردی را مورد سنجش قرار دهد تا در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان برنامه‌ریزی را با توجه به محدودیت‌ها و تهدیدات، استفاده از بازخوردها، بهره‌گیری از مدیریت مشارکتی، انتخاب مناسب‌ترین راهبردها، ترغیب و قدرشناسی از کارهای موفق کتابداران، نظارت صحیح، مداوم، و همراه با تغییرات در کتابخانه و محیط اطراف آن ارزیابی نماید. بر این اساس، هدف کلی پژوهش عبارت است از تعیین میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان در راستای تحقق این هدف، به‌نحو جزئی به تعیین میزان کاربست هر یک از مؤلفه‌ها در کتابخانه‌های دانشگاهی مزبور مبادرت می‌شود. در نهایت، به تعیین تفاوت نظرات مدیران و کتابداران در خصوص میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی بر مبنای متغیرهای جمعیت‌شناختی (جنسیت، سطح تحصیلات، رشته تحصیلی، دانشگاه محل خدمت، نوع کتابخانه، نوع کار در کتابخانه، و سابقه خدمت) آنان اتمام خواهد شد.

## ۲. مفهوم مدیریت راهبردی

مدیریت راهبردی عبارت است از فرایندی که از طریق آن، محیط‌های داخلی و خارجی سازمان مورد تحلیل قرار می‌گیرند و به‌واسطه شناخت آن، مسیر راهبردی پایه‌گذاری می‌گردد. بدین ترتیب، راهبردها خلق می‌گردد و سازمان را برای رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده از طریق اجرا راهبردها یاری می‌کند (هریسون و جان<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸، ۲۱). تعاریف متعدد از این واژه در گذشته نشان‌دهنده آن است که این واژه در هر زمان مفهومی خاص داشته است. هم‌اکنون راهبرد به معنای تشخیص فرصت‌های اصلی و تمرکز منابع سازمان در جهت تحقق منابع نهفته در آن است که به‌عنوان هنری برای خلق ارزش و نیز چارچوب‌های هوشمند، مدل‌های مفهومی، و اداره ایده‌هاست (حمیدی‌زاده ۱۳۸۸، ۵). بدین گونه که رویکرد راهبرد پس از چند دهه فراز و نشیب در رأس اولویت‌های مدیران ارشد قرار دارد؛ رویکردی که مؤثرترین سلاح مدیریتی است (غفاریان ۱۳۸۹، ۳۸).

1. Harrison & John

۱-۲. تفاوت مدیریت راهبردی با مدیریت عملیاتی

مدیریت راهبردی، فراتر از تصمیمات عادی و روزمره مدیر و عامل اصلی موفقیت سازمان است. اینکه تصمیمات عادی و روزمره که در مفهومی دقیق به آنها تصمیمات عملیاتی می‌گویند و موضوع مدیریت عملیاتی در مقابل مدیریت راهبردی هستند، چه وجوه تمایزی با یکدیگر دارند، با مقایسه مدیریت عملیاتی با مدیریت راهبردی آشکار می‌شود. جدول ۱ گویای این تفاوت است (اسکندری ۱۳۸۶، ۱۶۴).

جدول ۱. مقایسه مدیریت راهبردی با مدیریت عملیاتی

مدیریت راهبردی	مدیریت عملیاتی
مبهم پیچیده غیر عادی	عادی
سراسر سازمانی بنیادی	معطوف به بخشی از امور سازمان
تغییر زیربنایی	تغییر کوچک و روبنایی
تحت تأثیر شرایط محیطی و توقعات و انتظارات	تحت تأثیر منابع و امکانات

۲-۲. مؤلفه‌های مدیریت راهبردی به شرح ذیل هستند:

- توجه به امکانات، محدودیت‌ها، و پیامدهای خدماتی: مدیریت راهبردی باید فرصت‌ها، تهدیدات، و محدودیت‌ها را در لابلای فرایند محیطی جستجو نماید و مشخص کند که این نوع عوامل ریشه در کجا دارند و در چه زمانی تأثیر خواهند گذاشت. شناسایی در فرایند محیط، این امکان را به مدیریت راهبردی می‌دهد که در مقابل واکنش‌های محیطی چه نوع واکنش‌ها و یا تصمیماتی اتخاذ کند (ساداتی و ساداتی ۱۳۸۶، ۲۰۵). همچنین، موفقیت مدیریت راهبردی در گرو تجهیز منابع و امکانات مناسب است (Thomas and Robert (1982, 319).
- تبادل اطلاعات: ایجاد احساس مشارکت در آحاد کارکنان و تفویض نقش‌های مناسب به هر کدام از آنها، افق‌های وسیع را برای حرکت پویای سازمان به وجود می‌آورد. تبادل اطلاعات یکی از پیش‌نیازهای اساسی برای تحقق برنامه‌های راهبردی به‌منظور

بهره‌گیری کامل از منابع انسانی در راه نیل به اهداف است که به‌نوبه خود خلاقیت و شکوفایی در زمینه‌های متعدد را به ارمغان می‌آورد (فیض ۱۳۸۹، ۵۷).

● **فرایندهای تشخیص و اولویت‌بندی‌ها:** راهبرد اثربخش همواره در عمق مفاهیم نهفته است، نه در سطح آن و دستیابی به آن نیازمند قدرت سنتز ذهنی و تفکر واگرا<sup>۱</sup> است. از سوی دیگر، پردازش داده‌ها و استنتاج منطقی از آنها نیازمند قدرت تحلیل ذهنی و تفکر همگرا<sup>۲</sup> است. راهبرد اثربخش مستلزم آمیزه‌ای از هر دو شیوه تفکر است و مدیران برجسته در ایده‌پردازی و ایجاد گزینه‌های تصمیم‌خلاقانه و انتخاب بهترین گزینه و اولویت‌بندی آنها همگرایانه می‌اندیشند (غفاریان ۱۳۸۹، ۱۲۶).

● **مراقبت از امور راهبردی:** پایداری مزیت‌های رقابتی و راهبردهای موفق تا حدود زیادی محصول فعالیت‌های انسانی و مزایای آن است (کلارک<sup>۳</sup> ۲۰۰۱، ۱۶۲). بنابراین، فراهم‌آوری زمینه جهت بروز خلاقیت و نوآوری‌ها، تشویق و قدرشناسی، و برانگیختن حس تعهد از مهم‌ترین مسائل در رابطه با مراقبت از امور راهبردی است.

● **کنترل بر اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی:** پیش‌بینی‌ها و برنامه‌های راهبردی در سازمان‌ها همواره با درصدی خطا همراه بوده‌است. برای رفع این‌گونه خطاها و اصلاح راهبردها، احراز یک نظام کنترل، مؤثر است. سازمان‌ها از طریق کنترل راهبردی می‌توانند به ارزیابی مراحل مختلف مدیریت راهبردی بپردازند و در صورت بروز هرگونه خللی در این فرایند، اقدامات اصلاحی را انجام دهند؛ آن حوزه‌هایی که نیاز به توجه بیشتری دارند را پشتیبانی نمایند (فیض ۱۳۸۹، ۳۴۰).

### ۳. سؤالات پژوهش

سؤال کلی پژوهش: میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان چقدر است؟

براساس این سؤال کلی، شش سؤال ویژه مطرح می‌شود:

۱. تا چه میزان در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی به امکانات، محدودیت‌ها و پیامدهای خدماتی توجه دارند؟
۲. تا چه میزان کتابخانه‌های دانشگاهی به تبادل اطلاعات با یکدیگر توجه دارند؟
۳. تا چه میزان کتابخانه‌های دانشگاهی به فرایندهای تشخیص و اولویت‌های خود توجه دارند؟

1. divergent thinking

2. convergent thinking

3. Clarke

۴. تا چه میزان کتابخانه‌های دانشگاهی بر مراقبت از امور راهبردی توجه دارند؟
۵. تا چه میزان کتابخانه‌های دانشگاهی به اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی توجه دارند؟
۶. تا چه میزان بین نظرات مدیران و کارکنان کتابخانه‌های دانشگاهی در زمینه کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی برحسب ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (رشته تحصیلی، دانشگاه محل خدمت، نوع کتابخانه، نوع کار در کتابخانه، و سابقه خدمت) تفاوت وجود دارد؟

#### ۴. پیشینه پژوهش

تاریخچه برنامه‌ریزی راهبردی به گونه‌ای که مورد شناسایی قرار گرفته، کمتر از یک سده است. این در حالی است که مفهوم راهبرد به سده‌های پیش باز می‌گردد. اولین اثر مکتوب در رابطه با راهبرد، اثری است به نام هنر جنگ<sup>۱</sup> از یک نویسنده و ژنرال چینی به نام سان تزو<sup>۲</sup> که از پانصد سال پیش از میلاد به جای مانده است. جنگ جهانی دوم بستری را فراهم کرد که توجه به راهبرد را در میان کشورهای درگیر افزایش داد، به گونه‌ای که وزارت دفاع آمریکا تجربه‌های حاصل از جنگ را در قالب برنامه‌ریزی راهبردی تحت نظم و قاعده درآورد. شرایط اقتصادی بعد از جنگ در دهه‌صفت قرن بیستم میلاد زمینه‌ای را فراهم آورد که دانشگاه‌های بزرگ دنیا اقدام به برگزاری دوره‌هایی در این راستا نمودند. چندلر<sup>۳</sup>، استاد دانشگاه هاروارد در ۱۹۶۲ پس از انجام مطالعاتی بر روی شرکت‌های بزرگ آمریکایی تأثیر تصمیم‌گیری‌های راهبردی رابه برتری در محیط رقابتی بیان نمود.

روند رشد پژوهش‌ها در ارتباط با مدیریت راهبردی ادامه پیدا کرد تا جایی که امروزه رویکرد مدیریت راهبردی با ورود به سازمان‌های گوناگون، مؤثرترین رویکرد مدیریتی به‌ویژه در میدان رقابتی محسوب می‌شود. دانشمندان و مجامع علمی نیز برای پشتیبانی و تجهیز مدیران، هر روزه الگوها و ابزار جدیدی را ارائه می‌کنند (غفاریان ۱۳۸۹، ۳۸). بدین ترتیب با توجه به اهمیت اعمال این گونه مدیریت در سازمان‌ها، مطالعات مدیریت راهبردی به‌مرور فزونی یافت، اما سازمان‌ها و به‌ویژه کتابخانه‌های دانشگاهی کشور توجه جدی به این مؤلفه‌ها نداشته‌اند. بر این مبنای پژوهش‌هایی در خارج و داخل کشور صورت گرفته است که به‌نوعی با مدیریت راهبردی ارتباط دارند.

1. The art of war

2. Sun Tzu

3. Chandler

میدل و لومب بررسی‌های وسیعی در خصوص چگونگی مدیریت راهبردی در محیط‌های آموزشی انجام داده، در نهایت به این نتیجه دست یافتند که مدیریت راهبردی در دانشکده‌ها و مدارس، دیدگاهی راجع به کل سازمان، هدف کلیدی، جهت، و جایگاه سازمان در محیط اتخاذ می‌نماید (Middle and Lumb 1998).

هانسن به بحث درباره این موضوع پرداخت که دانش، سرمایه اصلی مشاوران بوده است و این شرکت‌ها در زمره اولین شرکت‌هایی بوده که به مدیریت دانش توجه کرده و در این زمینه سرمایه‌گذاری‌های کلانی انجام داده‌اند. همچنین، شرکت‌های مزبور در حجم وسیع در پی استفاده از فناوری اطلاعات به منظور تسخیر و گسترش آن برآمده‌اند. هانسن دریافت که مشاوران یک روش واحد را برای مدیریت دانش تعقیب نمی‌کنند، بلکه آنها از راهبردهای متفاوت در این زمینه استفاده می‌کنند که عبارت‌اند از: راهبرد کدگذاری<sup>۱</sup> و راهبرد شخصی‌سازی<sup>۲</sup> (Hansen 2001).

پاپاس پژوهشی در رابطه با دانش راهبردی، ساختار اجتماعی، فعالیت مدیریت میانی، و نوسازی راهبردی انجام داد. این پژوهش نشان داد که چگونه دانش راهبردی مدیران میانی و ساختار اجتماعی فعلی سازمان برای کمک به زمینه نوسازی راهبردی تأثیر متقابلی برهم دارند (Papais 2003).

مجله سی. آی. اُ پژوهشی در میان ۵۰۰ مدیر ارشد اطلاعات سازمان‌ها انجام داد. نتایج نشان داد مهم‌ترین مسأله از نظر آنان تفکر و برنامه‌ریزی راهبردی بود. این مسأله دو سال پیش از این نیز مسأله محوری این مدیران بوده است (اعرابی و ثابت ۱۳۸۹، ۲۱).

شرکت گارتنر در گزارش سالانه خود با عنوان «وضعیت موجود و جهت‌گیری‌های آینده در صنعت فناوری اطلاعات» به این نکته اشاره داشت که انتظار از مدیران ارشد اطلاعات و واحد فناوری اطلاعات برای بهبود فرایندهای موجود در کوتاه‌مدت و ایجاد فناوری‌های جدید راهبردی برای شرکت در بلندمدت، به‌شدت در حال افزایش بوده‌است و مدیران عامل سازمان‌ها در مدت زمان کوتاه‌تری نسبت به گذشته انتظار داشته‌اند که این موارد اتفاق بیافتد (The Gartner Scenario 2007).

شرکت مشاور مدیریت بین، پس از انجام یک مطالعه میدانی نشان داد که در میان ۲۵ ابزار مدیریتی، برنامه‌ریزی راهبردی، بیشترین فایده و رضایت را برای مدیران شرکت‌های بزرگ بین‌المللی به‌همراه داشته است (Bain and Company 2007).

1. codification strategy

2. personalization strategy

3. CIO



کلوف پژوهشی در خصوص رابطه بین سبک رهبری نظارتی و مدیریت راهبردی در محیط دانشگاهی ایالت نیویورک انجام داد که در این پژوهش، رهبری و مدیریت راهبردی با بررسی اظهارات رؤسا و نیز اسناد برنامه‌ریزی مؤسسات مورد مقایسه قرار گرفته بودند. در این مطالعه، ابتدا دو ساختار که در ارتباط با یکدیگر هستند، تشریح شد و اطلاعاتی در مورد شاخص‌های مختلف مدیریت راهبردی و انواع رهبری جمع‌آوری شد. این داده‌ها مشخص می‌کند که تعیین انواع مدیریت راهبردی و انواع رهبری نظارتی پیچیده است (Clough2007).

لیانگ به اهمیت و ایجاد یک راهبرد نوآورانه می‌پردازد و در پی ارائه چارچوبی برای مدیریت نوآوری‌های فناورانه است. کمک به دانشجویان برای درک عمیق از پویایی نوآوری، آشنایی دانشجویان در چگونگی ساخت یک راهبرد نوآوری فناورانه، و نمایش موفقیت‌های اجرای یک راهبرد نوآورانه، از موضوعاتی است که در پژوهش به آن پرداخته شده است (Liang2008).

کونگ کاربرد مفاهیم مدیریت راهبردی را از دیدگاه توسعه مدیریت راهبردی در بخش غیرانتفاعی شامل تحلیل اس.دبلیو.ا.تی<sup>۱</sup>، سازمان‌های صنعتی، دیدگاه مبتنی بر منابع و صلاحیت‌ها، دیدگاه مبتنی بر دانش، و ارزیابی سرمایه‌های فکری مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه رسید که سرمایه‌های فکری قابل اجرا و مؤثرترین مفهوم در توسعه مدیریت راهبردی در سازمان‌های غیرانتفاعی بودند (Kong 2008).

کراس به مطالعه ایجاد درک بهتر از کارآفرینی و مدیریت راهبردی براساس ادبیات موجود در این دو عرصه پرداخت و به این نتیجه رسید که ترکیب آثار علمی موجود در این عرصه‌ها منجر به تولید دانش جدید می‌شود. مطالعه وی شامل ادغام این دو زمینه با تمرکز در جزئیات بیشتر از طریق بررسی مدیریت راهبردی در شرکت‌های کوچک بوده است (Kraus 2009).

کریمی (۱۳۸۱) به کارگیری مؤلفه‌های مدیریت راهبردی را در مدارس متوسطه شهر اصفهان بررسی کرده و به این نتیجه رسیده است که میزان توجه و اعمال هر یک از مؤلفه‌های پنجگانه پژوهشی بیش از حد متوسط در مدارس متوسطه شهر اصفهان بوده است. بیشترین میزان توجه به مؤلفه تبادل اطلاعات میان مدیران و اعضای هیئت علمی و کمترین میزان توجه به مؤلفه توجیه مدیران به فرایندهایی که مدارس را قادر ساخته، راهبردهای خود را مشخص و اولویت‌ها را تنظیم نمایند، بوده است.

1. SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats)

رضایی شریف آبادی و غیبی زاد (۱۳۸۵) در پژوهش مشترک خود با عنوان «برنامه‌ریزی راهبردی (استراتژیک) برای استفاده از فناوری اطلاعات در کتابخانه‌ها» بیان می‌دارند که برنامه راهبردی، هدف از به کارگیری فناوری اطلاعات را در کتابخانه‌ها مشخص می‌کند و به شناسایی و تأمین زیرساخت‌ها و منابع مورد نیاز برای دستیابی به اهداف سازمانی می‌پردازد. آنها در مقاله خود به بررسی اهداف، روش‌ها، و عوامل مؤثر در برنامه‌های راهبردی برای استفاده از فناوری اطلاعات در کتابخانه‌ها می‌پردازند و ساختار کلی این برنامه‌ها را تشریح می‌کنند. از نظر آنان، کارکنان، فرایند، سازمان، فناوری، خدمات، و مدیریت از مهم‌ترین عوامل مؤثر در طراحی برنامه راهبردی برای فناوری اطلاعات در کتابخانه‌هاست.

پورنژدی (۱۳۸۶) در پژوهش خود با عنوان «ارائه چارچوب مفهومی برای مدیریت راهبردی دانش» به تلفیق رویکرد مدیریت راهبردی با مدیریت دانش و ارائه چارچوبی برای مدیریت راهبردی دانش پرداخته است. در این پژوهش، براساس گزارش‌های ارائه‌شده از سوی سازمان‌های مختلف می‌توان مشاهده کرد که این موضوع به عنوان چالش اساسی برای سازمان‌های جهانی مطرح است. این پژوهش، مدلی مفهومی برای مدیریت راهبردی دانش ارائه کرده است.

شهاب فرد (۱۳۸۸) به بررسی مؤلفه‌های مدیریت راهبردی و به کارگیری آنها در دانشگاه آزاد اسلامی - واحد خوراسگان و دانشگاه اصفهان پرداخته است. نتایج نشان داد که میزان به کارگیری و توجه به مؤلفه‌های مدیریت راهبردی در بین مدیران آموزشی و اعضای هیئت علمی دانشگاه یکسان نبوده است، به گونه‌ای که دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان بیشترین میزان توجه را به امکانات، محدودیت‌ها، و پیامدها داشته و کنترل بیشتری بر اجرای راهبردها داشته است. همچنین، میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی از نظر اعضای هیئت علمی زن و مرد و با توجه به سابقه خدمت تفاوت داشته، ولی بین نظرات اعضای هیئت علمی برحسب مرتبه علمی و رشته تحصیلی آنها تفاوتی مشاهده نشده است.

با نگاهی به پژوهش‌های مزبور مشخص می‌شود که پیشینه پژوهش در خارج از کشور سابقه‌ای بلندمدت داشته و اوج پژوهش‌ها در این زمینه در دهه‌های واپس قرن بیستم میلادی است، در صورتی که در ایران محدود به دهه اخیر است. پژوهش‌های انجام‌شده در خارج از کشور به طور عمده، نحوه اجرای مدیریت راهبردی و انواع مدل‌ها و ماتریس‌های مربوط به آن را مورد بررسی قرار می‌دهند، ولی پژوهش‌های انجام‌شده در ایران به دنبال ارائه چارچوبی برای انجام مدیریت راهبردی در سازمان‌های مختلف هستند. این نکته نشان می‌دهد مدیران سازمان‌ها

در ایران با مدیریت راهبردی بیگانه هستند، درحالی که بیشتر سازمان‌ها در خارج از کشور این نوع مدیریت را به‌عنوان مؤثرترین نوع مدیریتی پذیرند، مدل‌های گوناگون آن را به کار می‌گیرند، و در پی ارزیابی نتایج آن برای پیشرفت و توسعه بیشتر هستند. به‌گونه‌ای که کراس در پژوهش خود به دنبال کشف دانش جدید در پی ادغام مدیریت راهبردی با کارآفرینی بوده است (Kraus 2009).

مؤلفه‌های مورد بررسی در پژوهش حاضر در پژوهش‌های کریمی (۱۳۸۱) و شهاب فرد (۱۳۸۸) نیز مشاهده می‌شود که نتایج آنان با نتایج این پژوهش مورد مقایسه قرار گرفته است. در حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی پژوهش رضایی شریف‌آبادی و غیبی‌زاد (۱۳۸۵) در رابطه با برنامه‌ریزی راهبردی برای استفاده از فناوری اطلاعات در کتابخانه‌ها بوده است، اما هیچ‌گونه پژوهشی در زمینه مدیریت راهبردی در کتابخانه‌های کشور انجام نگرفته است. با توجه به بداعت موضوع و شکاف موجود در زمینهمدیریت راهبردی در کتابخانه، پژوهشگران در صدد انجام پژوهش در این زمینه برآمدند.

#### ۵. روش‌شناسی پژوهش، جامعه آماری، و ابزار گردآوری داده‌ها

این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، همه مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه‌های اصفهان، صنعتی اصفهان، و علوم پزشکی اصفهان در سال تحصیلی ۱۳۹۰-۱۳۹۱ بود که در زمان انجام این مطالعه ۱۳۴ نفر بوده‌اند. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای<sup>۱</sup> متناسب با حجم و فرمول نمونه‌گیری کوکران<sup>۲</sup> حجم نمونه محاسبه و تعداد ۹۹ نفر به‌عنوان نمونه تعیین گردید (نادری و سیف‌نراقی ۱۱۵، ۱۳۸۹). از این تعداد، ۹۶ پاسخنامه صحیح جمع‌آوری شد، بدین ترتیب ضریب بازگشت پاسخنامه‌ها ۹۷ درصد است. جدول ۲ تعداد جامعه، حجم نمونه، و تعداد بازگشت پاسخنامه‌ها را در بین کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان نشان می‌دهد.

جدول ۲. تعداد جامعه، حجم نمونه و تعداد پاسخنامه

کتابخانه‌های دانشگاه	جامعه	نمونه	پاسخنامه
اصفهان	۶۱	۴۵	۴۳
صنعتی اصفهان	۲۸	۲۱	۲۱
علوم پزشکی اصفهان	۴۵	۳۳	۳۲
جمع	۱۳۴	۹۹	۹۶

1. Random Stratified Sampling

2. W G Cochran

ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای بود که برحسب طیف پنج درجه‌ای لیکرت و با ۴۰ سؤال بسته پاسخ (از خیلی زیاد تا خیلی کم) تنظیم گردید. جهت سنجش روایی پرسشنامه از روش روایی محتوایی، نوع صوری، اعتبار سازه‌ای، و نوع تحلیل عاملی استفاده شده است.

به منظور تعیین روایی محتوایی و صوری، پرسشنامه در اختیار ۷ نفر از اساتید متخصص در حوزه علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی و علوم مدیریت قرار گرفت که بعد از دریافت نظرات، اصلاحات و پیشنهادات آنان اعمال شد. به منظور تعیین اعتبار سازه‌ای و تعیین توان عاملی شدن داده‌ها از آزمون کمو و بارتلت<sup>۱</sup> استفاده شد که مقدار آن ۰/۸۹۰ به دست آمد. این مقدار نمایانگر کفایت حجم نمونه است. نتایج حاصل از این آزمون در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. نتایج حاصل از آزمون کمو و بارتلت

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		۰/۸۹۰
Bartlett's Test of Sphericity	df	۷۸۰
	Sig	۰/۰۰

شاخص آزمون کی‌ام<sup>۲</sup> از صفر تا یک تغییر می‌کند و کمتر از ۰/۵ غیرقابل قبول محسوب می‌شود. همچنین، چون در آزمون بارتلت،  $Sig < ۰/۰۵$  است، توانایی عاملی بودن داده‌ها تأیید می‌شود. یعنی اگر  $Sig < ۰/۰۵$  باشد، همبستگی در جامعه وجود دارد و تمام متغیرها تحت یک عامل اساسی قرار دارند که همان مدیریت راهبردی است. جهت بررسی پایایی<sup>۳</sup> ابزار پژوهش نیز، پرسشنامه در یک نمونه ۳۰ نفری اجرا شد و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ<sup>۴</sup> به میزان ۰/۹۷ به دست آمد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS در دو سطح آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، و واریانس) و آمار استنباطی (آزمون‌های  $t$  تک‌متغیره<sup>۵</sup>،  $t$  مستقل<sup>۶</sup>،  $t^2$  هتلینگ<sup>۷</sup>، تحلیل واریانس یک‌راهه، و آزمون تعقیبی ال.اس.دی<sup>۸</sup>) صورت پذیرفت.

## ۶. تجزیه و تحلیل یافته‌ها

داده‌های جمعیت‌شناختی هر یک از متغیرهای پژوهش در جدول ۴ نشان داده شده است.

- |                                 |                       |                               |
|---------------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| 1. KMO and Bartlett             | 2. KMO                | 3. reliability                |
| 4. Cronbach's alpha coefficient | 5. One-sample t- Test | 6. Independent-Samples t-Test |
| 7. Hotteling $t^2$              | 8. LSD                |                               |

جدول ۴. داده‌های جمعیت شناختی پژوهش

متغیر	رشته تحصیلی	دانشگاه محل خدمت			نوع کار در کتابخانه				سابقه خدمت							
		علوم پزشکی اصفهان	صنعتی اصفهان	اصفهان	سپرست	معاون کتابخانه	خدمات عمومی	خدمات فنی	۶-۱	۱۲-۷	۱۸-۱۳	۲۴-۱۹	۳۰-۲۵			
فراوانی	۷۳	۲۳	۴۳	۲۱	۳۲	۴۶	۵۰	۱۳	۵	۵۳	۲۵	۱۱	۳۲	۲۳	۲۱	۹
مجموع	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶	۹۶

یافته‌ها در رابطه با سؤال کلی پژوهش در جدول ۵ درج شده است. براساس جدول ۵ و نتایج آزمون  $t$  تک‌متغیره، ملاحظه می‌شود که میانگین مشاهده شده از میانگین فرضی ( $X=3$ ) بیشتر است. بنابراین، از نظر پاسخگویان میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان بیشتر از سطح متوسط است.

جدول ۵. نتایج آزمون  $t$  تک‌متغیره، مقایسه میانگین کل مؤلفه‌های مدیریت راهبردی با میانگین فرضی ( $X=3$ )

آماره	میانگین فرضی	میانگین	اختلاف میانگین	انحراف معیار	Sig	$t$
مؤلفه مدیریت راهبردی	۳	۳/۲۰	۰/۲۰	۰/۶۲	۰/۰۰۲	۳/۱۲

مؤلفه‌های مدیریت راهبردی شامل پنج مؤلفه است که نتایج سؤال اصلی پژوهش، حاصل نتایج به دست آمده از پنج سؤال ویژه‌ای است که مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. بدین گونه که میزان کاربست هر کدام از مؤلفه‌ها به‌طور جداگانه در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان مورد بررسی قرار گرفته است.

یافته‌ها در رابطه با گویه‌های مربوط به پنج سؤال ویژه پژوهش در جدول ۶ درج شده است. براساس جدول ۶، میانگین پنج مؤلفه مدیریت راهبردی عبارت است از: مؤلفه توجه به امکانات، محدودیت‌ها، و پیامدهای خدماتی برابر ۳/۲۸، مؤلفه تبادل اطلاعات برابر ۳/۳۵، مؤلفه فرایندهای تشخیص و اولویت‌بندی‌ها برابر ۳/۲۴، مؤلفه مراقبت از امور راهبردی برابر ۲/۹۹، و مؤلفه کنترل بر اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی برابر ۳/۰۵

است. با مقایسه میانگین مؤلفه‌ها با میانگین فرضی ( $X=3$ ) در جدول ۵ ملاحظه می‌شود که فقط میانگین مؤلفه مراقبت از امور راهبردی به‌طور معنی‌دار کمتر از میانگین فرضی است، ولی میانگین سایر مؤلفه‌ها بیشتر از میانگین فرضی است. بنابراین، میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی فقط در رابطه با مؤلفه مراقبت از امور راهبردی کمتر از سطح متوسط است، در نتیجه میزان کاربست سایر مؤلفه‌های مدیریت راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بیشتر از سطح متوسط است.

جدول ۶. نتایج آزمون  $t$  تک‌متغیره، مقایسه میانگین کل مؤلفه‌های مدیریت راهبردی با میانگین فرضی ( $X=3$ )

Sig	$t$ تک‌متغیره	انحراف معیار	اختلاف میانگین	میانگین فرضی	میانگین فرضی	مؤلفه‌های مدیریت راهبردی
۰/۰۰۱	۴/۳۱	۰/۶۴	۰/۲۸	۳/۲۸	۳	امکانات، محدودیت‌ها و پیامدهای خدماتی
۰/۰۰۱	۴/۹۱	۰/۷۰	۰/۳۵	۳/۳۵	۳	تبادل اطلاعات با یکدیگر
۰/۰۰۱	۳/۸۲	۰/۶۱	۰/۲۴	۳/۲۴	۳	فرایندهای تشخیص و اولویت‌بندی‌ها
۰/۸۵	-۰/۱۹	۰/۷۹	-۰/۰۱	۲/۹۹	۳	مراقبت از امور راهبردی
۰/۵۰	۰/۶۹	۰/۶۸	۰/۰۵	۳/۰۵	۳	اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی

به‌منظور تعیین معنی‌دار بودن تفاوت بین میانگین مؤلفه‌های مدیریت راهبردی از نظر مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان از آزمون  $t$  هتلینگ استفاده شد که داده‌ها در جدول ۷ درج شده است.

جدول ۷. مقایسه میانگین نمره مؤلفه‌های مدیریت راهبردی و نتایج حاصل از اجرای آزمون هتلینگ

Sig	F	$\eta^2$	انحراف معیار	میانگین	مؤلفه‌های مدیریت راهبردی
۰/۰۰۱	۱۶/۱۸	۶۶/۸۵	۰/۶۴	۳/۲۸	توجه به امکانات، محدودیت‌ها و پیامدهای خدماتی
			۰/۷۰	۳/۳۵	تبادل اطلاعات با یکدیگر
			۰/۶۱	۳/۲۴	توجه به فرایندهای تشخیص و اولویت‌های خود
			۰/۷۹	۲/۹۹	مراقبت از امور راهبردی
			۰/۶۸	۳/۰۵	اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی

براساس جدول ۷، F مشاهده شده در سطح  $\text{Sig} \leq 0/05$  معنی دار بوده، یعنی تفاوت میانگین مؤلفه‌های مدیریت راهبردی معنی دار بوده است. بنابراین، میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی از نظر مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان به طور یکسان وجود ندارد. همچنین، یافته‌ها نشان می‌دهد که بیشترین امکان موجود مربوط به مؤلفه تبادل اطلاعات میان مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان با میانگین  $3/35$  و کمترین امکان موجود مربوط به مؤلفه مراقبت از امور راهبردی با میانگین  $2/98$  بوده است. در سؤال ششم پژوهش، نظرات مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان در رابطه با کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی برحسب ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مد نظر بوده که هر یک به طور جداگانه مورد بررسی قرار گرفته است. به منظور تعیین میزان تفاوت نظرات افراد برحسب رشته تحصیلی آنان از آزمون t مستقل استفاده شد که داده‌ها در جدول ۸ درج شده است.

جدول ۸. میانگین و نمرات t مستقل نظرات کارکنان کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان در رابطه با مؤلفه‌های مدیریت راهبردی برحسب رشته تحصیلی

Sig	t مستقل	غیر کتابداری		کتابداری		رشته تحصیلی
		s	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	
.109	3/01	.179	3/27	.159	3/29	امکانات، محدودیت‌ها و پیامدهای خدماتی
.166	.119	.176	3/34	.168	3/35	تبادل اطلاعات با یکدیگر
.104	4/21	.176	3/26	.156	3/23	فرایندهای تشخیص و اولویت‌های خود
.190	.102	.183	2/93	.180	3/00	مراقبت از امور راهبردی
.154	.37	.167	3/05	.169	3/05	اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی

براساس جدول ۸، اختلاف مشاهده شده بین میانگین نمرات مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان فقط در خصوص مؤلفه فرایندهای تشخیص و تعیین اولویت‌ها، تفاوت معنی دار وجود داشت، زیرا  $\text{Sig}$  مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای  $0/05$  کوچکتر است، به گونه‌ای که در مؤلفه فرایندهای تشخیص و تعیین اولویت‌ها، کارمندان با تحصیلات کتابداری با میانگین  $3/23$ ، در مقایسه با کارمندان با تحصیلات غیر کتابداری با میانگین  $3/26$  میزان کاربست این مؤلفه را کمتر ارزیابی کرده‌اند و در مورد دیگر مؤلفه‌ها نظرات مشابه و یکسانی نسبت به سؤال‌های پژوهش ابراز داشتند.

به منظور تعیین میزان تفاوت نظرات افراد برحسب دانشگاه محل خدمت آنان از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شد که داده‌ها در جدول ۹ درج شده است.

جدول ۹. خلاصه نتایج حاصل از تحلیل واریانس یک‌راهه نظرات کتابداران و مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان در مورد مؤلفه‌های مدیریت راهبردی برحسب دانشگاه محل خدمت

Sig	F	علوم پزشکی اصفهان		صنعتی اصفهان		اصفهان		دانشگاه محل خدمت مؤلفه‌های مدیریت راهبردی
		s	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	
.۱۸۶	.۱۵	.۶۶	۳/۳۳	.۵۶	۳/۲۳	.۶۶	۳/۲۷	امکانات، محدودیت‌ها و پیامدهای خدماتی
.۳۱	۱/۱۹	.۶۵	۳/۴۱	.۶۱	۳/۱۴	.۷۷	۳/۴۱	تبادل اطلاعات با یکدیگر
.۲۹	۱/۲۶	.۶۴	۳/۲۷	.۵۳	۳/۰۵	.۶۱	۳/۳۰	فرایندهای تشخیص و اولویت‌های خود
.۳۳	۱/۱۱	.۸۰	۳/۰۰	.۶۸	۲/۷۷	.۸۲	۳/۰۸	مراقبت از امور راهبردی
.۷۹	.۲۴	.۶۹	۳/۰۹	.۶۶	۲/۹۶	.۷۰	۳/۰۶	اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی

بر اساس جدول ۹، F مشاهده شده در سطح  $0.05 \geq \text{Sig}$  در خصوص هیچ‌یک از مؤلفه‌ها معنی دار نبوده است. بنابراین، بین نظرات مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان در خصوص کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی برحسب دانشگاه محل خدمت تفاوتی وجود ندارد.

به منظور تعیین میزان تفاوت نظرات افراد برحسب نوع کتابخانه‌ای که در آن مشغول به کار هستند، از آزمون t مستقل استفاده شد که داده‌ها در جدول ۱۰ درج شده است.

جدول ۱۰. میانگین و نمرات t مستقل نظرات کارکنان کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان در رابطه با مؤلفه‌های مدیریت راهبردی برحسب نوع کتابخانه

Sig	t مستقل	دانشکده‌ای		مرکزی		نوع کتابخانه مؤلفه‌های مدیریت راهبردی
		s	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	
.۱۲	۴/۱۹	.۷۰	۳/۳۸	.۵۶	۳/۱۸	امکانات، محدودیت‌ها و پیامدهای خدماتی
.۵۹	.۲۹	.۶۸	۳/۵۴	.۶۹	۳/۱۵	تبادل اطلاعات با یکدیگر
.۴۲	.۷۰	.۶۴	۳/۳۰	.۵۶	۳/۱۶	فرایندهای تشخیص و اولویت‌های خود
.۵۶	.۳۵	.۸۱	۳/۰۶	.۸۰	۲/۹۱	مراقبت از امور راهبردی
.۳۵	.۸۹	.۷۲	۳/۱۰	.۶۴	۳/۰۰	اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی



بر اساس جدول  $t_{10}$  مشاهده شده در سطح  $\text{Sig} \geq 0.05$  و همچنین اختلاف مشاهده شده بین میانگین نمرات کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهر اصفهان در خصوص میزان به کارگیری مؤلفه‌های مدیریت راهبردی بر حسب متغیر نوع کتابخانه معنی دار نبود، زیرا  $\text{Sig}$  مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای  $0.05$  بزرگتر است. به عبارت دیگر، کارکنان کتابخانه‌های دانشکده‌ای و مرکزی نظرات مشابه و یکسانی نسبت به سؤال‌های پژوهش ابراز داشتند. به منظور تعیین میزان تفاوت نظرات افراد بر حسب نوع کار آنان در کتابخانه از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شد که داده‌ها در جدول ۱۱ درج شده است.

جدول ۱۱. خلاصه نتایج حاصل از تحلیل واریانس یک‌راهه نظرات کتابداران و مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان در مورد مؤلفه‌های مدیریت راهبردی بر حسب نوع کار در کتابخانه

Sig	F	خدمات فنی		خدمات عمومی		معاون کتابخانه		سرپرست		نوع کار در کتابخانه مؤلفه‌های مدیریت راهبردی
		s	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	
.۴۷	.۸۶	.۶۶	۳/۱۲	.۶۱	۳/۳۳	.۵۲	۳/۲۲	.۷۵	۳/۴۱	امکانات، محدودیت‌ها و پیامدهای خدماتی
۰/۰۳	۳/۰۴	.۶۳	۳/۰۷	.۷۱	۳/۳۷	.۵۵	۳/۵۸	.۶۵	۳/۷۳	تبادل اطلاعات با یکدیگر
.۰۹	۲/۲۸	.۶۰	۳/۰۲	.۵۹	۳/۲۵	.۵۶	۳/۵۳	.۶۳	۳/۴۹	فرایندهای تشخیص و اولویت‌های خود
.۲۶	۱/۳۸	.۸۰	۲/۸۱	.۷۹	۲/۹۶	.۹۹	۳/۳۸	.۶۵	۳/۲۶	مراقبت از امور راهبردی
.۲۰	۱/۶۰	.۴۹	۲/۸۲	.۷۲	۳/۱۰	.۹۵	۳/۰۰	.۶۷	۳/۲۹	اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی

بر اساس جدول ۱۱،  $F$  مشاهده شده در سطح  $\text{Sig} \leq 0.05$  فقط در خصوص مؤلفه تبادل اطلاعات با یکدیگر معنی دار بوده است، بنابراین بین نظرات آزمودنی‌ها در مورد این مؤلفه بر حسب نوع کار در کتابخانه تفاوت وجود داشته است، ولی در مورد سایر مؤلفه‌ها بین نظرات مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی در خصوص کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی بر حسب نوع کار آنان در کتابخانه تفاوتی وجود نداشت. بدین منظور، برای تعیین منبع تفاوت‌ها از آزمون تعقیبی ال.اس.دی.<sup>۱</sup> استفاده شد.

1. LSD

جدول ۱۲. مقایسه زوجی اختلاف میانگین نمره تبادل اطلاعات با یکدیگر با توجه به متغیر نوع کار در کتابخانه

مؤلفه	سمت اجرایی (I)	سمت اجرایی (J)	خطای انحراف معیار	سطح معنی داری
تبادل اطلاعات با یکدیگر	کتابدار بخش خدمات فنی	سرپرست	۰/۲۳	۰/۰۰۵
		معاون کتابخانه	۰/۳۳	۰/۱۳
	کتابدار بخش خدمات عمومی	۰/۱۶	۰/۶۷	

بر اساس جدول ۱۲ و طبق نتایج آزمون ال.اس.دی. در مورد مؤلفه تبادل اطلاعات با یکدیگر، بین دیدگاه کتابداران بخش خدمات فنی با سرپرستان کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان تفاوت وجود دارد. به عبارت دیگر، کتابداران بخش خدمات فنی میزان کاربست مؤلفه تبادل اطلاعات با یکدیگر را کمتر از سرپرستان می‌دانند، زیرا مطابق جدول ۱۱ میانگین نمرات کتابداران بخش خدمات فنی (۳/۰۷) کمتر از میانگین نمرات سرپرستان کتابخانه‌های شهر اصفهان (۳/۷۳) است.

به منظور تعیین میزان تفاوت نظرات افراد بر حسب سابقه خدمت آنان در کتابخانه از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شد که داده‌ها در جدول ۱۳ درج شده است.

جدول ۱۳. خلاصه نتایج حاصل از تحلیل واریانس یک‌راهه نظرات کتابداران و مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان در مورد مؤلفه‌های مدیریت راهبردی بر حسب سابقه خدمت

Sig	F	۳۰-۲۵		۲۴-۱۹		۱۸-۱۳		۱۲-۷		۶-۱		سابقه‌ی خدمت مؤلفه‌های مدیریت راهبردی
		s	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	
.۱۵	۱/۷۲	.۶۵	۳/۶۱	.۷۴	۳/۲۰	.۶۱	۳/۱۱	.۶۰	۳/۴۲	.۴۸	۳/۱۱	امکانات، محدودیت‌ها و پیامدهای خدماتی
.۰۹	۲/۱۱	.۵۲	۳/۷۲	.۷۱	۳/۳۰	.۶۶	۳/۰۸	.۷۶	۳/۵۱	.۵۱	۳/۲۴	تبادل اطلاعات با یکدیگر
.۲۳	۱/۲۵	.۴۵	۳/۴۳	.۶۲	۳/۱۵	.۶۱	۳/۰۹	.۶۴	۳/۳۸	.۵۴	۳/۱۲	فرایندهای تشخیص و اولویت‌های خود
.۰۷	۲/۲۴	.۷۳	۳/۴۰	.۷۸	۲/۸۹	.۷۴	۲/۶۵	.۸۱	۳/۱۶	.۷۰	۳/۰۰	مراقبت از امور راهبردی
.۳۱	۱/۲۲	.۵۳	۳/۴۰	.۷۳	۲/۹۸	.۷۵	۲/۸۷	.۶۸	۳/۱۴	.۴۵	۲/۹۶	اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی

براساس جدول ۱۳، F مشاهده شده در سطح  $\text{Sig} \geq /0.5$  در خصوص هیچ‌یک از مؤلفه‌ها معنی دار نبوده است. بنابراین، بین نظرات مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان در خصوص کاربست مؤلفه‌های مدیریت راهبردی برحسب سابقه خدمت تفاوتی وجود ندارد.

#### ۷. نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های پژوهش که در قسمت قبل مورد بررسی قرار گرفت، می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که به کارگیری مؤلفه‌های مدیریت راهبردی مورد نظر این پژوهش، بیش از حد متوسط در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان اعمال گردیده است. توجه به امکانات و تدوین خط‌مشی‌ها با در نظر گرفتن محدودیت‌ها، از جمله مواردی است که باید برای اعمال مدیریت راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی مورد توجه قرار گیرد. کتابخانه‌های دانشگاهی از سویی با جامعه دانشگاهی و از سویی دیگر با جامعه خارج از دانشگاه به‌طور مداوم در ارتباط است، بنابراین گروه‌های مختلف جامعه و نیز تهدیدات وارده از سوی آنها محدودیت‌هایی را به وجود می‌آورد. در این صورت، مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی باید به گونه‌ای عمل کنند که مدیریت راهبردی را با کنترل فشارها و تهدیدات جامعه و محیط، همچنین امکانات موجود به اجرا درآورند.

اجرای برنامه‌های راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی پیامدهایی را به دنبال خواهد داشت که اعمال تغییرات اصلاحی مناسب در برنامه‌ریزی‌های آینده و دستیابی به مدیریت راهبردی جامع و مؤثر مستلزم توجه فراوان به این پیامدهاست. نتایج پژوهش حاضر نشان‌دهنده توجه مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان به این امر است. توسعه مؤثر منابع و امکانات می‌تواند از مهم‌ترین دلایل موفقیت کتابخانه‌های دانشگاهی در این باره باشد. نتایج پژوهش حاضر با نتایج کریمی (۱۳۸۱) و شهاب فرد (۱۳۸۸) همسوست. دلیل این امر آن است که مدیران آموزشی نیز در هنگام برنامه‌ریزی‌ها، محدودیت‌های اجتماعی و تهدیدات وارده از سوی جامعه را مد نظر قرار می‌دهند.

مشارکت کارکنان و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی در مدیریت و برنامه‌ریزی‌ها پدیده‌ای است که امروزه بقای سازمان‌های خدماتی را افزایش داده و در واقع، موتور محرکه مدیریت است. توجه به ارزش‌های اجتماعی و اشتیاق نیروی کار، حامی اصلی روند مشارکت کارکنان و کتابداران و نیز راهبردهای مدیریت برای بهبود بهره‌وری و کاهش هزینه‌هاست. اعتقاد به حق

کتابداران برای ارائه نظرات خود در تصمیمات، پذیرش عمل گرایانه قدرت جمعی در درون کتابخانه، و سوق دادن کتابداران و کارکنان به سمت مشارکت عمیق تر به عنوان یک راهبرد منجر به تعهد کارکنان برای اجرای برنامه‌ها و احساس مسئولیت آنها می‌شود.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که تبادل اطلاعات میان مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی بیش از حد متوسط است. این امر نشان‌دهنده آن است که مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی ترجیح می‌دهند نظرات کتابداران و کارکنان خود را در اجرای تصمیمات و برنامه‌ها اعمال و از تصمیم‌گیری متمرکز پرهیز کنند. نتایج پژوهش حاضر همسو با نتایج پژوهش کریمی (۱۳۸۱) و برخلاف نتایج پژوهش شهاب فرد (۱۳۸۸) است. دلیل این امر براساس نتایج پژوهش کریمی (۱۳۸۱) آن است که مدیران مدارس به نظرات معلمان و سایر مدیران مدارس توجه دارند و در تلاش هستند تا نظرات سازنده را اعمال کنند. اما، براساس پژوهش شهاب فرد (۱۳۸۸) مدیران به صورت متمرکز تصمیم‌گیری می‌کنند و صلاحیت لازم را در کارکنان خود نمی‌بینند، یا اعضای هیئت علمی به دلایل مختلف ترجیح می‌دهند از برنامه‌ریزی‌ها و جریان‌ات دانشگاه دور بمانند که البته صحت این امر نیاز به پژوهش‌های بیشتری دارد. بر این مبنای دیدگاه مدیران و کارکنان کتابخانه‌ها به سازمان‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی دیگر قابل توجه است.

مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی باید با توجه به نقاط قوت و ضعف داخلی خود و نیز فرصت‌ها و تهدیدات محیطی، از میان گزینه‌های ممکن، مناسب‌ترین راهبرد را برای نیل به اهداف و چشم‌اندازهای خود انتخاب کنند. هر راهبرد در شرایط مختلف، نتایج متفاوتی را به همراه خواهد داشت. به عبارت دیگر، مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی باید با برگزاری جلسات منظم، راهبردهای گوناگون را فهرست کنند، با تجزیه و تحلیل آنها و بازنگری در برنامه‌های راهبردی به اولویت‌بندی راهبردها پردازند و در نهایت مناسب‌ترین گزینه‌ها را برای اجرا انتخاب کنند. طبق اظهارات پاسخ‌دهندگان، در این پژوهش میزانتوجه به مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی به این مؤلفه بیش از حد متوسط بوده که با نتایج پژوهش کریمی (۱۳۸۱)، شهاب فرد (۱۳۸۸)، و میدل و لومب (Middle and Lumb 1998) همخوانی دارد. دلیل این موضوع آن است که مدیران فرایندها یا روندهایی را که لازم است تا سازمان به تعیین راهبرد و تدوین برنامه‌های راهبردی پردازد را فراهم می‌سازند و بدین گونه راهبردهای خود را تعیین می‌کنند و به جهت تسهیل و تسریع اجرای امور به اولویت‌بندی آنها می‌پردازند.

تصریح مکرر مقاصد و اولویت‌های کتابخانه برای کتابداران، استمرار در بهبود کیفیت خدمات اطلاعاتی، رفع اختلاف و جلب توافق همگانی، برگزاری جلسات منظم، و قرار دادن

مهلت زمانی مشخص برای اجرای برنامه‌های اولویت‌بندی شده باعث می‌شود تا خللی در اجرای برنامه‌های راهبردی به وجود نیاید. همچنین، انعطاف‌پذیری در واگذاری اختیار و مسئولیت‌ها به کتابداران، حس تعهد را در قبال اجرای برنامه‌ها برمی‌انگیزد و منجر به کارآمدی و رضایت شغلی آنها می‌شود. نتایج پژوهش حاضر نشان داد، توجه به این مؤلفه در مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان کمتر از حد متوسط است. از دلایل این امر می‌توان به امکان تشویق و قدرشناسی از کتابداران موفق و فقدان امکانات لازم برای بروز خلاقیت‌ها در کتابخانه اشاره کرد. نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش شهاب فرد (۱۳۸۸) همسو، ولی برخلاف نتایج پژوهش کریمی (۱۳۸۱) است. دلیل این امر براساس نتایج پژوهش شهاب فرد (۱۳۸۸)، عدم همکاری برخی از اعضای هیئت علمی در زمینه‌های مختلف فعالیت در دانشگاه و بی‌توجهی به قدرشناسی از اعضای هیئت علمی لایق است که در کتابخانه‌ها نیز می‌تواند صورت وقوع حاصل نماید، اما براساس نتایج پژوهش کریمی (۱۳۸۱) قدرشناسی از کارکنان مدارس، واگذاری مسئولیت، و برانگیختن حس تعهد در آنان است.

کنترل بر اجرای راهبردها جزئی از فرایند مدیریت راهبردی است که مدیران را قادر می‌سازد تا همواره به تمام مراحل فرایند مدیریت راهبردی نظارت داشته و از انحرافات احتمالی آن جلوگیری کنند. مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی می‌توانند با استفاده از کنترل و نظارت، در صورت بروز هرگونه خللی در این فرایند، آن حوزه‌هایی را که نیاز به توجه بیشتری دارند را پشتیبانی کنند و اقدامات اصلاحی لازم را انجام دهند. این مؤلفه طبق اظهارات پاسخ‌دهندگان در این پژوهش، بیش از حد متوسط اعمال شده است که با نتایج پژوهش کریمی (۱۳۸۱) و شهاب فرد (۱۳۸۸) مطابقت دارد. علت این مطابقت را شاید بتوان سازماندهی صحیح وظایف و داشتن زمان کافی جهت کنترل و نظارت بر فعالیت‌ها، آشنایی با کنترل صحیح فعالیت‌ها، و مدیریت مناسب دانست. نتایج پژوهش کلوف نیز نشان داد رهبری نظارتی در فرایندهای برنامه‌ریزی رسمی اهمیت بسیار بالایی دارد که میزان توجه به این امر در دانشکده‌های ایالت نیویورک بیش از حد متوسط بوده است (Clough 2007). ارزشیابی مداوم کتابداران و پیگیری مستمر برنامه‌های راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر اصفهان می‌تواند از دلایل اعمال این مؤلفه باشد.

نکته‌ای که مدیران باید مورد توجه قرار دهند تا از آسیب‌های احتمالی دور بمانند این است که مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی از تفکری منظم سرچشمه می‌گیرد و مدیران و اعضای سازمان را موظف می‌کند تا براساس موازینی از پیش تعیین شده عمل کنند و در چارچوب

خاص تعریف شده‌ای حرکت نمایند. رعایت خطوط کلی و مسیرهای معین شده به وسیله برنامه‌ریزی راهبردی، ممکن است به قدرت خلاقیت و نوآوری کارکنان آسیب برساند (الوانی ۱۳۸۶، ۶۸). مدیران باید به این نکته توجه داشته باشند و با بهره‌گیری مداوم از خلاقیت‌های کارکنان از این عارضه احتمالی مصون بمانند.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که میان نظرات مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان در به کارگیری مؤلفه‌های مدیریت راهبردی بر حسب ویژگی جمعیت‌شناختی رشته تحصیلی و نوع کار در کتابخانه تفاوت وجود دارد، به گونه‌ای که کارمندان با تحصیلات کتابداری و اطلاع‌رسانی در مقایسه با تحصیلات غیر کتابداری، میزان کاربست مؤلفه فرایندهای تشخیص و اولویت‌بندی‌ها را کمتر ارزیابی کرده‌اند. همچنین کارمندان بخش خدمات فنی، میزان کاربست مؤلفه تبادل اطلاعات را کمتر از سرپرستان دانسته‌اند. از دلایل این امر آن است که کارمندان با تحصیلات کتابداری و اطلاع‌رسانی به جهت آشنایی با ابعاد مختلف این حرفه عقیده دارند که می‌توان تشخیص بهتری بر فرایندها داشت و اولویت‌بندی مناسب‌تری را انجام داد. کارمندان بخش خدمات فنی نیز ممکن است به دلیل اشتغال بیشتر در امور اجرایی از ارائه نظرات و پیشنهادهای خود در امور مدیریتی به دور بمانند و بر این عقیده باشند که تبادل اطلاعات، کمتر از حد انتظار آنان است. بین نظرات مدیران و کتابداران بر حسب ویژگی جمعیت‌شناختی دانشگاه محل خدمت، نوع کتابخانه، و سابقه خدمت تفاوتی وجود نداشته است.

#### ۸. پیشنهادات و محدودیت‌ها

با توجه به اهمیت روزافزون دانش به خصوص در دانشگاه‌ها، کتابخانه‌های دانشگاهی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده‌اند. مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی با فراهم‌آوری محیط کاری مناسب برای کتابداران و کارکنان خود می‌تواند ارائه خدمات خود را بهبود بخشد و نیازهای اطلاعاتی مراجعه‌کنندگان را بهتر برآورده سازد. بنابراین، پیشنهادهای کاربردی ذیل در ارتباط با اهداف پژوهش بیان می‌شود:

بهره‌گیری از فناوری‌ها و امکانات جدید خدماتی و اطلاعاتی، به کارگیری نیروی انسانی کارآمد و طراحی و توسعه برنامه‌های ضمن خدمت می‌تواند برنامه‌ریزی‌ها را با توجه به امکانات موجود تقویت نماید. مدیران می‌توانند با فراهم ساختن زمینه‌های بروز خلاقیت، از دستاوردهای آن جهت پیشبرد اهداف کتابخانه استفاده کنند. آگاهی نسبت

- به طرح‌های مختلف صورت گرفته و مدنظر قرار دادن آنها در فعالیت‌های مدیران و اطلاع از وضعیت جامعه و شرایط محیط اطراف جهت تنظیم و اجرای برنامه‌ها متناسب با موقعیت می‌تواند از پیشنهادهای کاربردی در راستای این امر باشد.
- بهره‌گیری از مدیریت مشارکتی، توجه و به‌کارگیری پیشنهادهای مفید و سازنده، تعیین حدود وظایف کتابداران به صورت شفاف، و اطلاع‌رسانی صحیح به مراجعان و بهره‌گیری از نظرات آنان، می‌تواند تصمیم‌گیری‌ها را بهبود بخشد. همچنین، مدیران باید تلاش نمایند تا فضای صمیمیت و دوستی در کتابخانه حاکم گردد، تا کتابداران بدون ترس و واهمه از یکدیگر به صحبت در خصوص فعالیت‌های خود و مشکلات موجود بپردازند و بدین ترتیب بتوانند در حل مشکلات، همدیگر را یاری رسانند.
  - برقراری نظام خودگردانی کارها و فعالیت‌ها در کتابخانه منجر به تشخیص بهتر فرایندها و اولویت‌بندی مناسب‌تر آنها می‌شود. مدیران می‌توانند از هر یک از افراد در خصوص فراهم آوردن زمینه‌های لازم برای کارآمدتر بودن فعالیت‌ها نظرخواهی کنند. در اختیار گذاشتن اطلاعات علمی روزافزون و نیز فناوری‌های جدید این امکان را می‌دهد تا مدیران با توجه به منابع داخلی و خارجی به تنظیم برنامه‌های راهبردی و اولویت‌بندی آنها بپردازند.
  - واگذاری اختیارات و مسئولیت‌ها به کتابداران جهت ایجاد تعهد بین آنان، تصریح مکرر مقاصد و اولویت‌های کتابخانه برای کتابداران، بهبود کیفیت خدمات اطلاعاتی و وجود مهلت زمانی مشخص برای اجرای برنامه‌های اولویت‌بندی شده باعث می‌شود تا مراقبت بهتری از امور راهبردی به عمل آید. مدیران می‌توانند با برگزاری جلسات بحث و گفتگو در خصوص تدوین برنامه‌های راهبردی و حتی اجرای آنها، از نظرات کتابداران و کارکنان بهره‌مند گردند. مدیران باید سعی نمایند همواره در برنامه‌ریزی‌ها، توافق دیگران را جلب، زمینه تشویق و ترغیب کتابداران را فراهم کنند و ترتیبی اتخاذ نمایند تا از کتابداران موفق قدردانی به عمل آید.
  - ارزشیابی مداوم کتابداران، فراهم‌آوری زمینه همکاری بین آنان جهت دستیابی به عملکرد مطلوب، و وجود جلسات بحث و گفتگو در رابطه با ارزیابی نتایج برنامه‌ها منجر به کنترل بهتر بر اجرای راهبردهای کتابخانه می‌گردد. مدیران لازم است تا به‌طور منظم عملکرد کتابداران، فعالیت‌های خدماتی کتابخانه و مراجعه‌کنندگان به کتابخانه را مورد ارزیابی قرار دهند و در صورت لزوم به تغییر، اصلاح، و یا تکمیل برنامه‌های راهبردی بپردازند.

- از آنجا که پژوهش حاضر در چارچوب مؤلفه‌های مطرح شده برای مدیریت راهبردی قابل تفسیر و تعبیر است، در محیط دانشگاهی اجرا شده و جامعه آماری آن محدود به دانشگاه‌های اصفهان، صنعتی اصفهان، و علوم پزشکی اصفهان بوده است، بنابراین از تعمیم نتایج آن به محیط‌های غیردانشگاهی یا سایر دانشگاه‌ها خودداری شود یا جانب احتیاط رعایت گردد.

### ۹. قدردانی

از تمامی مدیران و کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه‌های اصفهان، صنعتی اصفهان، و علوم پزشکی اصفهان که ما را یاری رساندند، تشکر و قدردانی می‌نمایم.

### ۱۰. منابع

- اسکندری، محمد. ۱۳۸۶. تأملی در مفهوم استراتژی و استراتژیک و اصالت آنها. راهبرد ۱۰ (تابستان): ۱۵۴-۱۶۷.
- اعرابی، سید محمد، و حسین حقیقت ثابت. ۱۳۸۹. *استراتژی سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری اطلاعات*. تهران: مهکامه.
- الوانی، سیدمهدی. ۱۳۸۶. مدیریت عمومی. ویرایش سوم. تهران: نشر نی.
- حمیدی‌زاده، محمدرضا. ۱۳۸۸. *برنامه‌ریزی استراتژیک و بلندمدت*. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی در دانشگاه‌ها (سمت).
- بیان، حسام‌الدین. ۱۳۶۸. مدیریت استراتژیک. *فصلنامه مدیریت دولتی* ۳ (۳): ۵-۱۹.
- پورنژدی، شهریار عبدالله. ۱۳۸۶. ارائه چارچوب مفهومی برای مدیریت استراتژیک دانش. در *کنفرانس ملی مدیریت دانش (اولین: تهران، ۱۳-۱۴ بهمن ماه)*.
- رضایی شریف‌آبادی، سعید، و آزاده غیبی‌زاده. ۱۳۸۵. برنامه‌ریزی راهبردی (استراتژیک) برای استفاده از فناوری اطلاعات در کتابخانه‌ها. *فصلنامه کتاب* ۱۷ (۳): ۵۱-۶۰.
- ساداتی، سیداکبر، و سیدعباس ساداتی. ۱۳۸۶. *کارآفرینی و مدیریت استراتژیک*. ساری: مرکز انتشارات توسعه علوم، واحد مطالعه و تحقیقات.
- شهاب فرد، زهره. ۱۳۸۸. بررسی مقایسه‌ای کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد خوراسگان.
- ضرغامی، ع. ۱۳۷۶. نقش مشارکت مدیران میانی در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- غفاریان، وفا. ۱۳۸۹. *استراتژی: نمایی ۳۶۰ درجه: اصول برنامه‌ریزی استراتژیک*. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- فروزنده دهکردی، لطف‌الله. ۱۳۷۸. *مروری بر مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک*. دانش مدیریت ۴۵ (تابستان): ۹۷-۱۱۱.



- فیض، داود. ۱۳۸۹. *مدیریت استراتژیک: کلید موفقیت در بازارهای رقابتی*. سمنان: دانشگاه سمنان.
- کریمی، مهشید. ۱۳۸۱. بررسی کاربرد مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در مدارس متوسطه شهر اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه اصفهان.
- کلارک، استیو. ۲۰۰۱. *مدیریت استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی*. ترجمه سیدمحمد اعرابی و داود ایزدی. ۱۳۸۷. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- مبارکی، حسین، و سارا آقازاده. ۱۳۸۸. برنامه‌ریزی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی سازمانی (DSS). <http://www.inen.blogfa.com/post-345.aspx> (دسترسی در ۲۰ اسفند ۱۳۹۰)
- محمودی، مهدی. ۱۳۸۷. مدیریت استراتژیک منابع انسانی با بهره‌گیری از سیستم اطلاعات مدیریت. *ماهنامه تدبیر* ۱۹۴ (تیرماه): ۳۰-۳۵.
- نادری، عزت‌الله، و مریم سیف نراقی. ۱۳۸۹. *روش‌های پژوهش و چگونگی ارزشیابی آن در علوم انسانی (با تأکید بر علوم تربیتی)*. ویرایش پنجم. تهران: ارسباران.
- هریسون، جان، و کارون جان. ۱۹۹۸. *مدیریت استراتژیک*. ترجمه بهروز قاسمی. ۱۳۸۶. تهران: هیات.
- Bain & Company. 2007. *Management tools and trends*. [http://www.bain.com/management\\_tools/Management\\_tools-and-trends2007.pdf](http://www.bain.com/management_tools/Management_tools-and-trends2007.pdf) (accessed 20 Dec 2011).
- Caldwell, Brian, and Jim M. Spinks. 1992. *Leading the self-managing school*. London: Falmer Press.
- Clough, K. J. 2007. The relationship between presidential leadership style and strategic management: The case of private four-year colleges in newyork state. Doctoral dissertation, New York state university. Available: <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit> (accessed 18 Nov 2011).
- Hansen, Morten. T. 2001. Whats your strategy for managing knowledge? *Scientific Database Management Journal Articles.HarvardBusiness Review* 77(2): 106-116.
- Hax, A.C., and N. S. Magluf. 1984. *Strategic management and integration perspective*. U.S.A: Prentice-Hall.
- Kong, Eric. 2008. The development of strategic management in the non-profit context: Intellectual capital in social service non-profit organizations. *International Journal of Management Reviews* 10 (3): 281-299.
- Kraus, Sascha. 2009. Strategic management and entrepreneurship: Friends or foes? *Journal of Business Science and Applied Management* 4(1): 37-50.
- Liang, Wu. 2008. *Strategic management of technological innovation*. Tokyo: Asian Productivity Organization.
- Middle, Wood, and Y.Lumb. 1998. *In search of excellence*. Cambridge: Harper and Row.
- Papas, J.M. 2003. Strategic knowledge, soehal structure, and middle management activities a study of strategic reneval. Doctoral Disseration, university of Massachussts Amberst. <http://www.lib.umi.com/dissertation/fullcit> (accessed 27 Oct. 2011).
- Robinson, R. and J. R. Pearcell. 1984. Research thrusts in small-firm – strategy planning. *Academy of management Review* 9: 39-86.
- The Gartner Scenario. 2007. An annual report on the current state and future directions of the IT industry. Available: [http://www.btmg.biz/EA\\_Kitty3/Documents/Gartner/Gartner2.pdf](http://www.btmg.biz/EA_Kitty3/Documents/Gartner/Gartner2.pdf) (accessed 16 Apr 2012).
- Thomas, J., and Robert Peters. 1982. *In search of excellence*. Cambridge: Harper and Row.

# Study the Application of Strategic Management Components in Academic Libraries in Isfahan City

**Mojtaba Darvishi Chadegani<sup>1</sup>**

Master in Libraray and Infomration Science

**Ahmad Shabani\***

Associate Professor in Library and Infomration Science  
Department, Isfahan University

Iranian Journal of  
**Information  
Processing &  
Management**

**Saeed Rajae Pour<sup>2</sup>**

Assistant Professor in Education Management,  
Isfahan University

Iranian Research Institute  
For Science and Technology  
ISSN 2251-8223  
eISSN 2251-8231  
Indexed in LISA, SCOPUS & ISC  
Vol.28 | No.2 | pp: 497-521  
Winter 2013

**Abstract:** This research aimed at investigating the application of strategic management components in libraries of Isfahan University, Isfahan University of Technology, and Isfahan University of Medical Sciences and the research method was descriptive survey study. The population consisted of managers and librarians of academic libraries in Isfahan city(134 persons). To gather the data, a researcher-made questionnaire with 40 questions was used and for the content validity, the face validity and construct validity, the factor analysis of questionnaire using KMO and Bartlett test were estimated 0/89. Using Cronbach's Alpha the reliability of the questionnaire was estimated 0.97. For analyzing the data SPSS software was used. The findings showed the application of components was higher than average except one of the components. The results of  $t^2$  Hotteling showed that the effects of all components were nott the same, considering the component ofexchange of information was highest and care about the strategic affairs was the lowest. The findings showed that there was significance based on demographic factors, major and type of work. But no significance difference was seen based on demographic factors, university, type of library, and years in service ( $p<0.05$ ).

**Keywords:** academic library, strategic management, library management

1. ghasedak\_m\_2004@yahoo.com

\*Corresponding author:shabania@edu.ui.ac.ir

2. s.rajaipour@edu.ui.ac.ir