

## شناسایی سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر تهران و ارتباط آن با رضایت شغلی کتابداران

فاطمه زندیان

استادیار دانشگاه تربیت مدرس zandian@modares.ac.ir

نصرت ریاحی نیا (نویسنده مسئول)

دانشیار دانشگاه تربیت معلم تهران Sara\_purriahi@yahoo.com

لیلا کشاورز

کارشناس ارشد دانشگاه تربیت مدرس

تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۲/۱۰

تاریخ دریافت: ۹۰/۸/۰۵

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف بررسی سبک‌های مدیریتی حاکم بر کتابخانه‌های دولتی شهر تهران و آشکار نمودن نقش سبک مدیریت مدیران در تأمین رضایت شغلی کتابداران انجام گرفته است. روش: روش پژوهش پیمایشی بوده و برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. جامعه پژوهش ۱۷۵ نفر کتابدار شاغل در ۱۲ کتابخانه مرکزی دانشگاهی در شهر تهران است. هشت شاخص سازمانی در طیف لیکرت مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به آنها سبک مدیریت کتابخانه‌ها طبق سبک‌های چهارگانه لیکرت مشخص شد.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که مدیریت کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی تهران از لحاظ شاخص‌های انگیزش، ارتباطات، تعامل - نفوذ، تصمیم‌گیری، هدف‌گذاری و اهداف اجرایی و آموزش در سبک ۲ لیکرت یعنی سبک آمرانه - خیرخواهانه، و از لحاظ شاخص‌های رهبری و کنترل در سبک ۳ لیکرت یعنی سبک مشورتی قرار دارد. سبک مدیریت کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی تهران به طور کلی و با توجه به شاخص‌های هشت‌گانه، سبک ۲ و متمایل به سبک ۳ لیکرت یعنی سبک آمرانه - خیرخواهانه و متمایل به سبک مشورتی است.

**واژه‌های کلیدی:** دیریت کتابخانه، کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، رضایت شغلی کتابداران، مدیریت مشارکتی

## مقدمه

در جوامع پیچیده کنونی با توجه به رشد چشمگیر سازمان‌های مختلف و تنوع وظایف و مسئولیت‌ها، ضرورت هماهنگ کردن منابع انسانی و مالی، به منظور نیل به اهداف مورد نظر با حداکثر کارایی، توجه بیش از پیش به امر مدیریت را ایجاد می‌کند (سینق، ۱۳۷۹). یکی از ارکان اساسی مدیریت هر سازمان نیروی انسانی است که مهارت، انگیزه و توانایی‌های آنان نقش بسیاری در دستیابی سازمان به اهداف خود را دارد (میرسپاسی، ۱۳۷۷). کتابداران به عنوان نیروی انسانی کتابخانه نقش بسزایی در تحقق اهداف این سازمان دارند. مدیر کتابخانه می‌تواند با مشارکت دادن کتابداران در امر اداره کتابخانه در کنار استفاده از توانایی‌های آن‌ها، موجب ایجاد رضایت و انگیزه برای ارائه خدمات بهتر در آنان شود. ارتقاء در سطح خدمات کتابخانه‌ها احتیاج به کتابدارانی دارد که با سطح مهارت و انگیزه‌ی بیشتر خدماتی با کیفیت‌تر از گذشته برای کاربران خود فراهم آورند.

مدیر در نقش رهبری سازمان می‌تواند سبک‌های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث بوجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می‌شود و میزان رضایت آن‌ها را از شغل و حرفه خویش افزایش می‌دهد (مصدق‌راد، ۱۳۸۴).

بررسی‌های پژوهشگر نشان داد که تاکنون پژوهشی به بررسی سبک مدیریت حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی در سطح تهران نپرداخته است و جایگاه این کتابخانه‌ها به لحاظ چگونگی مدیریت مشخص نشده است؛ مطالعاتی که در زمینه مدیریت کتابخانه‌ها انجام گرفته موردی بوده و به بررسی یک یا دو کتابخانه پرداخته است؛ بنابراین دیدگاهی در زمینه سبک مدیریت به ویژه با تأکید بر نیروی انسانی ارائه نمی‌کند. در نتیجه پژوهش حاضر ضمن بررسی سبک مدیریت در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران و شناسایی سبک مدیریتی حاکم بر این

کتابخانه‌ها، به بررسی چگونگی رابطه میان سبک مدیریت مدیران و رضایت شغلی کتابداران پرداخته است.

در زمینه بررسی ارتباط بین سبک مدیران و رضایت شغلی کارکنان در حوزه‌های مختلف در ایران و خارج از ایران پژوهش‌هایی انجام شده است که به نمونه‌هایی از آن در ذیل اشاره می‌شود:

دانش (۱۳۸۵) به بررسی سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های فردوسی مشهد و شهید چمران اهواز پرداخت. نتایج نشان داد که کتابداران هر دو دانشگاه سبک مدیریت مدیران خود را سبک سه لیکرت یا سبک مشورتی تشخیص دادند و نیز در هر کدام از شاخص‌های انگیزش، تصمیم‌گیری، ارتباطات، تعیین اهداف و کنترل هر دو دانشگاه در سبک مشورتی قرار گرفتند. مصدق‌راد (۱۳۸۴) در پژوهشی به بررسی ارتباط بین سبک رهبری مدیران و رضایت شغلی کارکنان بیمارستان‌های اصفهان با استفاده از پرسشنامه رنسیس لیکرت پرداخت. نتایج این بررسی نشان داد که بین سبک مدیریت مدیران و رضایت شغلی کارکنان بیمارستان‌ها ارتباط معنی‌داری وجود دارد. محسن پور (۱۳۸۳) در پایان‌نامه خود به بررسی تاثیر مدیریت مشارکتی بر رضایت شغلی پرستاران پرداخت. نتایج پژوهش نشان داد که بین سبک مدیریت مشارکتی و میزان رضایت شغلی پرستاران ارتباط معنی‌داری وجود دارد. آقاشاهی (۱۳۸۱) به پژوهشی با هدف تعیین میزان رضایت شغلی زنان کتابدار شاغل در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران (۱۲ کتابخانه) نسبت به ابعاد و جنبه‌های مختلف وضعیت شغلی آنها و یافتن عوامل موثر در افزایش میزان خشنودی شغلی آنها پرداخت. نتایج نشان داد میزان رضایت شغلی زنان کتابدار از روابط انسانی موجود در محیط کارشان و پایگاه اجتماعی حرفه کتابداری بیش از سایر جنبه‌های شغلی آنها است. پولادی نجف‌آبادی (۱۳۸۰) به پژوهشی با هدف بررسی و مقایسه سبک مدیریتی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی فردوسی و علوم پزشکی مشهد، بر اساس سبک‌های چهارگانه لیکرت هم از نظر مدیران و هم از

نظر کارکنان پرداخت. نتایج نشان داد مدیریت مدیران کتابخانه های دانشگاه فردوسی طبق نظر کارکنان سبک دوم (آمرانه - خیرخواهانه) و نزدیک به سبک سوم (مشورتی) است، همچنین مدیریت مدیران کتابخانه های علوم پزشکی مشهد طبق نظر کارکنان مطابق سبک سوم، یعنی مشورتی است؛ بنابراین مدیران کتابخانه های دانشگاه علوم پزشکی مشهد به عقیده کارکنان دارای عملکرد مشارکتی بهتری نسبت به دانشگاه فردوسی هستند.

کراو<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان «مدیریت مشارکتی: مدلی برای خدمات مرجع» به بررسی عملکرد مدیریت مشارکتی در بخش مرجع کتابخانه های دانشگاهی در ایالات متحده آمریکا پرداخت. نتایج پژوهش نشان داد رهبری طبق مدل کراو که مبتنی بر رهبری مشارکتی است، هم رضایت شغلی کتابداران و هم میزان خدمات ارائه شده به کاربران را در بخش مرجع کتابخانه های دانشگاهی گسترش خواهد داد. کازلوسکا<sup>۲</sup> (۱۹۹۹)، در پایان نامه دکتری خود به پژوهشی با عنوان «شیوه رهبری و رضایت شغلی کارکنان در کتابخانه های نظام دانشگاهی ایالت فلوریدا» با هدف آزمودن ارتباط بین سبک رهبری و رضایت شغلی کارکنان از یک سو، و نیز آزمودن ارتباط بین رضایت شغلی و ویژگی های جمعیت شناختی پرداخت. نتایج بیان داشت که رضایت شغلی کتابداران رابطه قوی و مستقیمی با سبک رهبری مدیران دارد؛ به این معنی که هرچه رهبر به زیردستان خود استقلال بیشتری بدهد، موجب بالا رفتن رضایت شغلی آنان می شود. شی<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) در پایان نامه دکتری خود به پژوهشی با عنوان «تاثیر رفتار رهبری بر رضایت شغلی کارکنان در کتابخانه های دانشگاهی تایوان» پرداخت. نتایج پژوهش چهار فرضیه موجود را به شدت تایید کرد: ۱) ادراک کتابداران از رفتار رهبری مدیر مبنی بر ملاحظه گرایی یک عامل مثبت و قوی در تامین رضایت شغلی کتابداران در کتابخانه های دانشگاهی تایوان است. ۲) کتابدارانی با مسئولیت های سرپرستی نسبت به آنهایی که مسئولیت سرپرستی ندارند، از شغلشان راضی تر هستند. ۳) کتابداران مرد، نسبت به کتابداران زن از سطح رضایت شغلی بالاتری

برخوردارند. (۴) زمان صرف شده برای تعامل با جامعه توانسته رضایت شغلی کتابداران را بالا ببرد. ولمیکر<sup>۴</sup> (۱۹۹۴)، پژوهشی با هدف تعیین چگونگی ارتباط بین سیستم‌های مدیریت متداول و رضایت شغلی کتابداران در کتابخانه‌های عمومی جنوب شرقی ایالات متحده انجام داد. نتایج پژوهش وجود ارتباط مثبت بین سیستم‌های مدیریت مشاهده شده و سطوح رضایت شغلی کتابداران را آشکار کرد. کتابداران کتابخانه‌های عمومی در سیستم‌هایی که مشارکتی‌تر بودند به طور معنی‌داری راضی‌تر از کتابداران در سیستم‌هایی بودند که مشارکت کمتری در آنها مشاهده شده است.

در کل پژوهش‌های انجام شده در ایران و خارج از ایران نشان می‌دهد که بین میزان رضایت شغلی و سبک مدیریتی مدیران همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. پس مدیران به منظور موفقیت بیشتر در سازمان خود لازم است که خیلی محتاطانه به انتخاب سبک مدیریتی بپردازند.

#### پرسش‌های پژوهش

۱. سبک مدیریت حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص رهبری با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت<sup>۵</sup> مطابقت دارد؟
۲. سبک مدیریت حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص انگیزش با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟
۳. سبک مدیریت حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص ارتباطات، با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟
۴. سبک مدیریت حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص تعامل - نفوذ با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟
۵. سبک مدیریت حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص تصمیم‌گیری با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟

۶. سبک مدیریت حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص هدف‌گذاری با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟
۷. سبک مدیریت حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص کنترل با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟
۸. سبک مدیریت حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص اهداف اجرایی و آموزش با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟
۹. سبک مدیریتی غالب در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر تهران بر اساس سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت کدام است؟
۱۰. چه رابطه‌ای بین سبک مدیریتی مدیران و رضایت شغلی کتابداران کتابخانه‌ها وجود دارد؟

#### روش‌شناسی پژوهش

نوع پژوهش کاربردی است و از روش پیمایشی با رویکرد توصیفی انجام شده است. جامعه آماری مورد مطالعه این پژوهش کلیه کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران است. از بین ۱۵ دانشگاه دولتی شهر تهران دو دانشگاه (دانشگاه جامع علمی کاربردی، و دانشگاه پیام نور) به دلیل نداشتن کتابخانه مرکزی در زمان انجام پژوهش، و نیز یک دانشگاه (دانشگاه علم و صنعت ایران) به دلیل عدم همکاری و اجازه مدیر کتابخانه جهت توزیع پرسشنامه میان کتابداران، از جامعه آماری خارج شدند. تعداد ۱۸۸ پرسشنامه بین کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر توزیع شد که ۱۷۵ نفر به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. به علت محدود بودن جامعه آماری و به منظور دستیابی به نتیجه‌ای درست و دقیق، نمونه‌گیری انجام نگرفت و کل جامعه پژوهش مورد مطالعه قرار گرفتند. سپس داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار spss مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

### تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش

در این بخش برای شناخت بهتر جامعه مورد مطالعه ابتدا به بیان مشخصات جمعیت شناختی جامعه یعنی کتابداران دانشگاه‌های دولتی شهر تهران پرداخته می‌شود.

جدول ۱. اطلاعات توصیفی کتابداران به تفکیک سن، جنس، رشته و مدرک تحصیلی، سابقه و محل اشتغال،

سطح سرپرستی و نوع استخدام

سن	تعداد	درصد	جنسیت	تعداد	درصد
۳۰ سال و کمتر	۴۷	۲۶/۹	زن	۱۴۲	۸۱/۱
۳۱ - ۴۰ سال	۶۳	۳۶	مرد	۳۳	۱۸/۹
بالای ۴۰ سال	۴۶	۲۶/۳	کل	۱۷۵	۱۰۰
بدون پاسخ	۱۹	۱۰/۹			
کل	۱۷۵	۱۰۰			
رشته تحصیلی	تعداد	درصد	مدرک تحصیلی	تعداد	درصد
کتابداری	۹۹	۵۶/۶	دیپلم	۳۰	۱۷/۱
غیر کتابداری	۷۱	۴۰/۵	کاردانی	۱۳	۷/۴
بدون پاسخ	۵	۲/۹	کارشناسی	۱۰۳	۵۸/۹
کل	۱۷۵	۱۰۰	کارشناسی ارشد	۲۶	۱۴/۹
			دکتری	۰	۰
			بدون پاسخ	۳	۱/۷
			کل	۱۷۵	۱۰۰
سابقه اشتغال	تعداد	درصد	محل اشتغال	تعداد	درصد
۱۰ سال و کمتر	۸۷	۴۹/۷	امانت	۳۱	۱۷/۷
۱۱ تا ۲۰ سال	۵۳	۳۰/۳	خدمات فنی	۵۱	۲۹/۱
بالای ۲۰ سال	۲۷	۱۵/۴	مرجع	۱۵	۸/۶
بدون پاسخ	۸	۴/۶	نشریات	۲۴	۱۳/۷
کل	۱۷۵	۱۰۰	اینترنت و اطلاع رسانی	۱۵	۸/۶
			سمعی بصری	۱۳	۷/۴
			فراهم آوری	۱۱	۶/۳
			سایر	۱۲	۶/۹
			بدون پاسخ	۳	۱/۷
			کل	۱۷۵	۱۰۰
سطح سرپرستی	تعداد	درصد	نوع استخدام	تعداد	درصد
غیر سرپرست	۱۴۹	۸۵/۱	رسمی	۸۷	۴۹/۷
سرپرست	۲۵	۱۴/۳	پیمانی	۳۵	۲۰/۰
بدون پاسخ	۱	۰/۶	قراردادی	۴۴	۲۵/۱
کل	۱۷۵	۱۰۰	سایر	۵	۲/۹
			بدون پاسخ	۴	۲/۳
			کل	۱۷۵	۱۰۰

جدول ۱ نشان می‌دهد که از تعداد ۱۷۵ کتابدار کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، بیشترین تعداد (۳۶ درصد) در رده سنی ۳۱ تا ۴۰ با میانگین سنی سال قرار دارند. ۱۴۲ نفر (۸۱/۱ درصد) زن و ۳۳ نفر (۱۸/۹ درصد) مرد پاسخ دهندگان این پژوهش را تشکیل می‌دهند؛ بیش از نیمی (۵۶/۶ درصد) از کتابداران دارای مدرک تحصیلی در رشته کتابداری هستند و ۷۱ نفر (۴۰/۵ درصد) در رشته‌ای غیر از کتابداری تحصیل کرده‌اند. بیش از نیمی از کتابداران دانشگاهی شهر تهران (۵۸/۹ درصد) را افرادی با مدرک تحصیلی کارشناسی تشکیل می‌دهد. بیشترین تعداد کتابداران (۴۹/۷ درصد) دارای سابقه اشتغال ۱۰ سال و کمتر از ۱۰ سال هستند. توزیع پاسخگویان بر اساس محل اشتغالشان در کتابخانه در بخش‌های مختلف کتابخانه نشان می‌دهد، بیشترین تعداد کتابداران (۲۹/۱ درصد) در بخش خدمات فنی مشغول به کارند. اکثر پاسخگویان یعنی ۱۴۹ نفر (۸۵/۱ درصد) را غیر سرپرستان تشکیل می‌دهند و از تعداد ۱۷۵ کتابدار کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران که در این پژوهش شرکت کردند، ۲۵ نفر (۱۴/۳ درصد) سمت سرپرستی در بخش‌های مختلف کتابخانه را دارا هستند. توزیع پاسخگویان بر اساس نوع استخدام نشان می‌دهد که نزدیک به نیمی از کتابداران (۴۹/۷ درصد) به صورت رسمی در استخدام دانشگاه‌ها هستند. اینک پس از بررسی ویژگی‌های جمعیت شناختی به بررسی سئوالات پژوهش می‌پردازیم.

۱. سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص رهبری با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟  
برای سنجش سبک مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی تهران از نظر شاخص رهبری، طبق نظر لیکرت به بررسی چهار ویژگی (طی چهار سوال از پرسشنامه) پرداخته شده است.



جدول ۲. سبک مدیریت از لحاظ شاخص رهبری

شماره	محتوای سوال	سبک ۱				سبک ۲		سبک ۳		سبک ۴	
		تعداد	تعداد	تعداد	تعداد	تعداد	تعداد	تعداد	تعداد	تعداد	تعداد
		(درصد)	(درصد)	(درصد)	(درصد)	(درصد)	(درصد)	(درصد)	(درصد)	(درصد)	(درصد)
۱	اعتماد مدیر به کارکنان	۱۶	۴۳	۸۳	۳۳	۷۶	۳				
		(۹/۱)	(۲۴/۶)	(۴۷/۴)	(۱۸/۹)						
۲	اعتماد کارکنان به مدیر	۱۸	۶۱	۶۸	۲۸	۶۱	۳				
		(۱۰/۳)	(۳۴/۹)	(۳۸/۹)	(۱۶/۰)						
۳	رفتار حامیانه مدیر با کارکنان	۳۴	۶۸	۴۷	۲۶	۳۷	۲				
		(۱۹/۴)	(۳۸/۹)	(۲۶/۹)	(۱۴/۹)						
۴	امکان بحث آزادانه با مدیر	۴۴	۴۳	۵۶	۳۲	۴۳	۲				
		(۲۵/۱)	(۲۴/۶)	(۳۲/۰)	(۱۸/۳)						

همانطور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود با توجه به نتایج حاصل از چهار ویژگی که در بالا نام برده شد، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی تهران سبک رهبری مدیران خود را با میانگین ۲/۵۴ سبک سه لیکرت و بسیار متمایل به سبک دو لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص رهبری، سبک مشورتی و بسیار متمایل به سبک آمرانه - خیرخواهانه است.

۲. سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص انگیزش با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟  
برای سنجش سبک مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی تهران از نظر شاخص انگیزش، طبق نظر لیکرت به بررسی هشت ویژگی (طی هشت سؤال از پرسشنامه) پرداخته شده است.

همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود با توجه به نتایج حاصل از هشت ویژگی که نام برده شد، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی تهران از نظر شاخص انگیزش، مدیران خود را با میانگین ۲/۴۸ مطابق با سبک دو لیکرت و بسیار متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران این کتابخانه‌ها از نظر شاخص انگیزش، سبک آمرانه - خیرخواهانه و بسیار متمایل به سبک مشورتی است.

جدول ۳. سبک مدیریت از لحاظ شاخص انگیزش

شماره	محتوای سوال	سبک ۱	سبک ۲	سبک ۳	سبک ۴	میانگین	سبک
		تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)		
۱	میزان ایجاد انگیزه	۷۲ (۴۱/۱)	۵۷ (۳۲/۶)	۳۶ (۲۰/۶)	۱۰ (۵/۷)	۱/۹۱	۲
۲	ایجاد انگیزه توسط تشویق	۸۳ (۴۷/۴)	۶۰ (۳۴/۳)	۲۴ (۱۳/۷)	۸ (۴/۶)	۱/۷۵	۲
۳	ایجاد انگیزه توسط تنبیه	۷ (۴/۰)	۲۳ (۱۳/۱)	۵۲ (۲۹/۷)	۹۳ (۵۳/۱)	۳/۳۲	۴
۴	گرایش مطلوب کارکنان به سازمان	۲۱ (۱۲/۰)	۹۰ (۵۱/۴)	۵۵ (۳۱/۴)	۹ (۵/۱)	۲/۳۰	۲
۵	احساس مسئولیت سطوح پایین	۱۸ (۱۰/۳)	۸۰ (۴۵/۷)	۵۸ (۳۳/۱)	۱۹ (۱۰/۹)	۲/۴۵	۲
۶	گرایش دوستانه کارکنان به هم	۲۰ (۱۱/۴)	۴۹ (۲۸/۰)	۸۰ (۴۵/۷)	۲۶ (۱۴/۹)	۲/۶۴	۳
۷	گرایش خصمانه کارکنان نسبت به هم	۵ (۲/۹)	۲۷ (۱۵/۴)	۴۶ (۲۶/۳)	۹۷ (۵۵/۴)	۳/۳۴	۴
۸	رضایت حاصله از عوامل	۴۱ (۲۳/۴)	۸۸ (۵۰/۳)	۳۳ (۱۸/۹)	۱۳ (۷/۴)	۲/۱۰	۲

### ۳. سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص ارتباطات

با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟

برای سنجش سبک مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی تهران از نظر شاخص ارتباطات، طبق نظر لیکرت به بررسی چهار ویژگی (طی چهار سوال از پرسشنامه) پرداخته شده است.

همانطور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، با توجه نتایج حاصل از چهار ویژگی که نام برده شد، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی تهران از نظر شاخص ارتباطات، مدیران خود را با میانگین ۲/۲۴ مطابق با سبک دو لیکرت و تا حدودی متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص ارتباطات، سبک آمرانه - خیرخواهانه و تا حدودی متمایل به سبک مشورتی است.

جدول ۴. سبک مدیریت از لحاظ شاخص ارتباطات

شماره	محتوای سوال	سبک ۱	سبک ۲	سبک ۳	سبک ۴	میانگین	سبک
		تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)		
۱	ارتباطات رو به پایین	۴۴ (۲۵/۱)	۸۳ (۴۷/۴)	۳۵ (۲۰/۰)	۱۳ (۷/۴)	۲/۱۰	۲
۲	ارتباطات رو به بالا	۴۳ (۲۴/۶)	۷۵ (۴۲/۹)	۴۶ (۲۶/۳)	۱۱ (۶/۳)	۲/۱۴	۲
۳	ارتباط بین همکاران	۱۵ (۸/۶)	۵۱ (۲۹/۱)	۸۷ (۴۹/۷)	۲۲ (۱۲/۶)	۲/۶۶	۳
۴	نزدیکی کارکنان به مدیر	۵۸ (۳۳/۱)	۶۶ (۳۷/۷)	۳۷ (۲۱/۱)	۱۴ (۸/۰)	۲/۰۴	۲

۴. سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص تعامل - نفوذ با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟  
برای سنجش سبک مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی تهران از نظر شاخص نفوذ، طبق نظر لیکرت به بررسی سه ویژگی (طی سه سوال از پرسشنامه) پرداخته شده است.

جدول ۵. سبک مدیریت از لحاظ شاخص تعامل - نفوذ

شماره	محتوای سوال	سبک ۱	سبک ۲	سبک ۳	سبک ۴	میانگین	سبک
		تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)		
۱	میزان همکاری در کار گروهی	۲۷ (۱۵/۴)	۶۰ (۳۴/۳)	۶۳ (۳۶/۰)	۲۵ (۱۴/۳)	۲/۴۹	۲
۲	میزان نفوذ کارکنان	۳۲ (۱۸/۳)	۶۲ (۳۵/۴)	۶۲ (۳۵/۴)	۱۹ (۱۰/۹)	۲/۳۹	۲
۳	میزان نفوذ مدیر	۳۹ (۲۲/۳)	۶۰ (۳۴/۳)	۵۸ (۳۳/۱)	۱۸ (۱۰/۳)	۲/۳۱	۲

همانطور که در جدول جدول ۵ مشاهده می‌شود، با توجه به نتایج حاصل از سه ویژگی که نام برده شد، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران از نظر شاخص تعامل - نفوذ، مدیران خود را با میانگین ۲/۴۰ مطابق با [www.SID.ir](http://www.SID.ir)

سبک دو لیکرت و متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص تعامل - نفوذ، سبک آمرانه - خیرخواهانه و متمایل به سبک مشورتی است.

۵. سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص تصمیم‌گیری با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟  
برای سنجش سبک مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران از نظر شاخص تصمیم‌گیری، طبق نظر لیکرت به بررسی پنج ویژگی (طی پنج سوال از پرسشنامه) پرداخته شده است.

جدول ۶. سبک مدیریت از لحاظ شاخص تصمیم‌گیری

شماره	محتوای سوال	سبک ۱	سبک ۲	سبک ۳	سبک ۴	میانگین ن
		تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	
۱	میزان تصمیم‌گیری سطوح پایین	۸۴ (۴۸/۰)	۶۴ (۳۶/۶)	۲۶ (۱۴/۹)	۱ (۶/۰)	۱/۶۸
۲	وجود اطلاعات صحیح - جهت تصمیم‌گیری	۴۲ (۲۴/۰)	۸۶ (۴۹/۱)	۴۲ (۲۴/۰)	۵ (۲/۹)	۲/۰۶
۳	آگاهی تصمیم‌گیران با مشکلات	۵۹ (۳۳/۷)	۸۰ (۴۵/۷)	۳۳ (۱۸/۹)	۳ (۱/۷)	۱/۸۹
۴	استفاده از دانش فنی در تصمیم‌گیری	۴۲ (۲۴/۰)	۷۵ (۴۲/۹)	۵۱ (۲۹/۱)	۷ (۴/۰)	۲/۱۳
۵	تصمیم‌گیری کتابداران در مورد کارشان	۵۲ (۲۹/۷)	۷۶ (۴۳/۴)	۳۸ (۲۱/۷)	۹ (۵/۱)	۲/۰۲

همانطور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، با توجه نتایج حاصل از پنج ویژگی که در بالا نام برده شد، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران از نظر شاخص تصمیم‌گیری مدیران خود را با میانگین ۱/۹۶ مطابق با سبک دو لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص تصمیم‌گیری، سبک آمرانه - خیرخواهانه است.

۶. سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص هدف‌گذاری با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟  
 برای سنجش سبک مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی تهران از نظر شاخص هدف‌گذاری، طبق نظر لیکرت به بررسی سه ویژگی (طی سه سؤال از پرسشنامه) پرداخته شده است.

جدول ۷. سبک مدیریت از لحاظ شاخص هدف‌گذاری

شماره	محتوای سؤال	سبک				میانگین	سبک
		سبک ۱	سبک ۲	سبک ۳	سبک ۴		
		تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)		
۱	شرکت کتابداران در هدف‌گذاری‌ها	۶۲ (۳۵/۴)	۶۶ (۳۷/۷)	۴۱ (۲۳/۴)	۶ (۳/۴)	۱/۹۵	۲
۲	میزان تلاش سلسله مراتب جهت دسترسی به اهداف	۴۱ (۲۳/۴)	۷۳ (۴۱/۷)	۵۵ (۳۱/۴)	۶ (۳/۴)	۲/۱۵	۲
۳	میزان اجبار در قبول یا رد اهداف	۹ (۵/۱)	۴۹ (۲۸/۰)	۷۸ (۴۴/۶)	۳۹ (۲۲/۳)	۲/۸۴	۳

همانطور که در جدول ۷ مشاهده می‌شود، با توجه نتایج حاصل از سه ویژگی که در بالا نام برده شد، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران از نظر شاخص هدف‌گذاری مدیران خود را با میانگین ۲/۳۱ مطابق با سبک دو لیکرت و تا حدودی متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص هدف‌گذاری، سبک آمرانه- خیرخواهانه و تا حدودی متمایل به سبک مشورتی است.

۷. سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص کنترل با کدام یک از سبک‌های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟  
 برای سنجش سبک مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی تهران از نظر شاخص کنترل، طبق نظر لیکرت به بررسی شش ویژگی (طی شش سؤال از پرسشنامه) پرداخته شده است.

جدول ۸ سبک مدیریت از لحاظ شاخص کنترل

شماره	محتوای سوال	سبک ۱	سبک ۲	سبک ۳	سبک ۴	میانگین	سبک
		تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)		
۱	استفاده از ابزار سنجش دقیق اطلاعات در کنترل	۵۲ (۲۹/۷)	۷۹ (۴۵/۱)	۳۷ (۲۱/۱)	۷ (۴/۰)	۱/۹۹	۲
۲	میزان زور برای تحریف اطلاعات جهت کنترل	۵ (۲/۹)	۲۹ (۱۶/۶)	۵۵ (۳۱/۴)	۸۶ (۴۹/۱)	۳/۲۷	۴
۳	میزان تمرکز فرایند کنترل در سطوح بالا	۱۰ (۵/۷)	۴۲ (۲۴/۰)	۷۵ (۴۲/۹)	۴۸ (۲۷/۴)	۲/۹۲	۳
۴	میزان وجود گروه های غیر رسمی در میان کتابداران	۱۰ (۵/۷)	۴۳ (۲۴/۶)	۵۶ (۳۲/۰)	۶۶ (۳۷/۷)	۳/۰۲	۳
۵	میزان توافق گروه های غیر رسمی با اهداف کتابخانه	۵۹ (۳۳/۷)	۶۴ (۳۶/۶)	۴۱ (۲۳/۴)	۱۱ (۶/۳)	۲/۰۲	۲
۶	میزان استفاده از گزارشات کنترل جهت راهنمایی افراد	۵۱ (۲۹/۱)	۶۳ (۳۶/۰)	۴۹ (۲۸/۰)	۱۲ (۶/۹)	۲/۱۳	۲

همانطور که در جدول ۸ مشاهده می شود، با توجه نتایج حاصل از شش ویژگی که برده شد، به طور کلی کتابداران کتابخانه های دانشگاهی تهران از نظر شاخص کنترل مدیران خود را با میانگین ۲/۵۶ مطابق با سبک سه لیکرت و بسیار متمایل به سبک دو لیکرت ارزیابی کرده اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص کنترل، سبک مشورتی و بسیار متمایل به سبک آمرانه - خیرخواهانه است.

۸ سبک مدیریت مدیران کتابخانه های دانشگاهی شهر تهران، از نظر شاخص اهداف اجرایی و آموزش با کدام یک از سبک های چهارگانه مدیریت لیکرت مطابقت دارد؟

برای سنجش سبک مدیریت کتابخانه های دانشگاهی تهران از نظر شاخص اهداف اجرایی و آموزش، طبق نظر لیکرت به بررسی سه ویژگی (طی سه سوال از پرسشنامه) پرداخته شده است.

جدول ۹. سبک مدیریت از لحاظ شاخص اهداف اجرایی و آموزش

شماره	محتوای سوال	سبک ۱	سبک ۲	سبک ۳	سبک ۴	میانگین	سبک
		تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)	تعداد (درصد)		
۱	پیگیری اهداف اجرایی	۲۱ (۱۲/۰)	۵۹ (۳۳/۷)	۶۷ (۳۸/۳)	۲۸ (۱۶/۰)	۲/۵۸	۳
۲	بهره گیری از آموزش های مورد نیاز	۵۹ (۳۳/۷)	۵۵ (۳۱/۴)	۴۹ (۲۸/۰)	۱۲ (۶/۹)	۲/۰۸	۲
۳	وجود منابع آموزشی مناسب	۴۷ (۲۶/۹)	۶۷ (۳۸/۳)	۴۷ (۲۶/۹)	۱۴ (۸/۰)	۲/۱۶	۲

همانطور که در جدول ۹ مشاهده می شود، با توجه نتایج حاصل از سه ویژگی که در بالا نام برده شد، به طور کلی کتابداران کتابخانه های دانشگاهی تهران از نظر شاخص اهداف اجرایی و آموزش مدیران خود را با میانگین ۲/۲۷ مطابق با سبک دو لیکرت و تا حدودی متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص اهداف اجرایی و آموزش، سبک آمرانه-خیرخواهانه و تا حدودی متمایل به سبک مشورتی است.

۹. سبک مدیریتی غالب در کتابخانه های دانشگاه های دولتی شهر تهران بر اساس

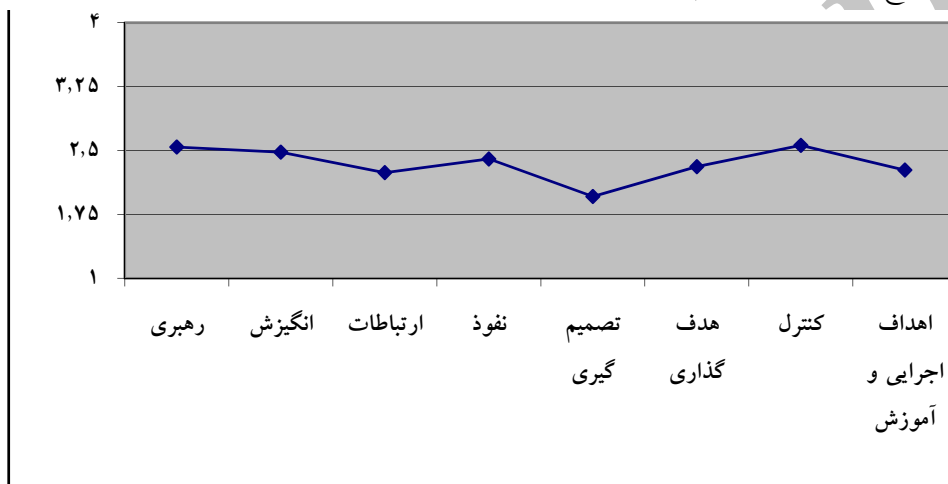
سبک های چهارگانه مدیریت لیکرت کدام است؟

با توجه نتایج حاصل از ۳۶ ویژگی که لیکرت از آن ها تحت عنوان ویژگی های سازمانی نام برده و در هشت شاخص رهبری، انگیزش، ارتباطات، نفوذ، تصمیم گیری، هدف گذاری، کنترل، و اهداف اجرایی و آموزش جای داده است، به طور کلی کتابداران کتابخانه های دانشگاهی شهر تهران سبک مدیریت مدیران خود را با میانگین ۲/۳۶ مطابق با سبک دو لیکرت و تا حدودی متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده اند؛ یعنی سبک مدیریت مدیران، سبک آمرانه-خیرخواهانه و تا حدودی متمایل به سبک مشورتی است.

جدول ۱۰. میانگین و سبک شاخص های هشت گانه لیکرت

شاخص	رهبری	انگیزش	ارتباطات	نفوذ	تصمیم‌گیری	هدف‌گذاری	کنترل	آموزش	سبک مدیریت
میانگین	۲/۵۴	۲/۴۸	۲/۲۴	۲/۴۰	۱/۹۶	۲/۳۱	۲/۵۶	۲/۲۷	۲/۳۶
سبک	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۲	۲

نتایج مربوط به سوال ۹ پژوهش نیز در نمودار ۱ نشان داده شده است.



نمودار ۱. سبک شاخص های هشت گانه لیکرت

۱۰. چه رابطه‌ای بین سبک مدیریتی مدیران و رضایت کتابداران کتابخانه وجود دارد؟  
 برای پاسخ به این پرسش یعنی بررسی چگونگی ارتباط بین دو متغیر سبک مدیریت مدیران و رضایت شغلی کتابداران از آزمون همبستگی استفاده شده است، و به دلیل اینکه هر دو متغیر کمی هستند آزمون همبستگی پیرسون مورد استفاده قرار گرفته است.

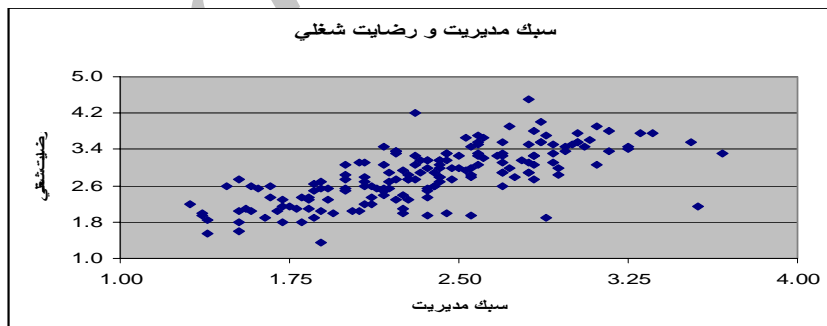


جدول ۱۱. ارتباط بین سبک مدیریت و رضایت شغلی کتابداران دانشگاه‌های دولتی تهران

		سبک مدیریت	رضایت شغلی
سبک مدیریت	همبستگی پیرسون	۱	*۰/۷۰۲
	سطح معناداری	-	۰/۰۰۰
		تعداد	۱۷۵
رضایت شغلی	همبستگی پیرسون	*۰/۷۰۲	۱
	سطح معناداری	۰/۰۰۰	-
		تعداد	۱۷۵

\*همبستگی در سطح ۰/۰۱

همانطور که جدول ۱۱ نشان می‌دهد در بررسی ارتباط بین سبک مدیریت و رضایت شغلی، ضریب همبستگی پیرسون برابر با عدد ۰/۷۰۲ است. وجود ضریب همبستگی به میزان ۰/۷۰۲ نشان دهنده وجود همبستگی مثبت بین دو متغیر این پژوهش است، به عبارت دیگر ارتباط مستقیمی بین میزان سبک مدیریت و رضایت شغلی کتابداران در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران وجود دارد. همچنین سطح معنی‌داری صفر که کوچکتر از ۰/۰۱ است بیانگر این مطلب است همبستگی بین دو متغیر سبک رهبری و رضایت شغلی معنی‌دار است. بنابراین با احتمال ۹۹ درصد می‌توان گفت بین دو متغیر سبک مدیریت و رضایت شغلی همبستگی وجود دارد.



نمودار ۲. همبستگی رضایت شغلی و سبک مدیریت

### بحث و نتیجه‌گیری

اولین شاخص سازمانی مورد نظر لیکرت، رهبری است. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران سبک رهبری مدیران خود را با میانگین ۲/۵۴ سبک سه لیکرت و بسیار متمایل به سبک دو لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص رهبری، سبک مشورتی و بسیار متمایل به سبک آمرانه-خیرخواهانه است. نتایج به دست آمده در این زمینه با نتایج پژوهش پولادی نجف آبادی (۱۳۸۰) مطابقت دارد؛ وی در بررسی خود سبک رهبری کتابخانه‌های فردوسی و علوم پزشکی مشهد را نسبت به کتابخانه‌های دانشگاهی تهران مشارکتی‌تر یافته بود، چرا که نتایج پژوهش وی نشان داد سبک مدیریت این دو دانشگاه از لحاظ شاخص رهبری سبک سه و بسیار نزدیک به سبک دو است. دانش (۱۳۸۵) نیز سبک مدیریت کتابخانه‌های علوم پزشکی مشهد و شهید چمران اهواز را سبک سه و بسیار نزدیک به سبک دو ارزیابی کرد.

دومین شاخص سازمانی، انگیزش است. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران از نظر شاخص انگیزش مدیران خود را با میانگین ۲/۴۸ مطابق با سبک دو لیکرت و بسیار متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص انگیزش، سبک آمرانه - خیرخواهانه و بسیار متمایل به سبک مشورتی است. پولادی نجف آبادی (۱۳۸۰) در بررسی سبک مدیریت کتابخانه‌های فردوسی و علوم پزشکی مشهد نیز نتایج مشابه نتایج پژوهش حاضر به دست آورد، یعنی وی نیز سبک مدیریت این دو کتابخانه را به لحاظ شاخص انگیزش، سبک دو لیکرت مشاهده کرده است. دانش (۱۳۸۵) در بررسی خود به این نتیجه رسید که سبک مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه‌های علوم پزشکی مشهد و شهید چمران اهواز از نظر شاخص انگیزش سبک سه لیکرت یعنی سبک مشورتی است.

سومین شاخص سازمانی در نظریه لیکرت ارتباطات است. با توجه به نتایج این پژوهش، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران از نظر شاخص ارتباطات مدیران خود را با میانگین  $2/24$  مطابق با سبک دو لیکرت و تا حدودی متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص ارتباطات، سبک آمرانه - خیرخواهانه و تا حدودی متمایل به سبک مشورتی است. پولادی نجف آبادی (۱۳۸۰) در بررسی خود سبک مدیریت کتابخانه‌های علوم پزشکی و فردوسی مشهد را از نظر شاخص ارتباطات سبک سه و بسیار نزدیک به سبک دو مشاهده کرد. دانش (۱۳۸۵) نیز در پژوهش خود سبک مدیریت کتابخانه‌های علوم پزشکی مشهد و شهید چمران اهواز را مطابق با سبک سه لیکرت یافت که نشانگر این مطلب است که مدیریت کتابخانه‌های مورد پژوهش وی تأکید بیشتری به امر ارتباطات دارد.

چهارمین شاخص سازمانی شاخص تعامل - نفوذ است. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران از نظر شاخص تعامل - نفوذ، مدیران خود را با میانگین  $2/40$  مطابق با سبک دو لیکرت و متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص نفوذ، سبک آمرانه - خیرخواهانه و متمایل به سبک مشورتی است. هیچ‌کدام از پژوهش‌های انجام شده به بررسی سبک مدیریت به لحاظ شاخص تعامل - نفوذ نپرداخته‌اند.

شاخص سازمان پنجم تصمیم‌گیری است. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران از نظر شاخص تصمیم‌گیری مدیران خود را با میانگین  $1/96$  مطابق با سبک دو لیکرت (و متمایل به سبک یک) ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص تصمیم‌گیری، سبک آمرانه - خیرخواهانه و متمایل به سبک آمرانه است. پولادی نجف آبادی (۱۳۸۰) سبک مدیریت کتابخانه‌های فردوسی و علوم پزشکی مشهد را از نظر شاخص تصمیم‌گیری سبک سه و بسیار نزدیک به سبک دو مشاهده کرد.

دانش (۱۳۸۵) نیز سبک مدیریت کتابخانه‌های علوم پزشکی مشهد و شهید چمران را مطابق با سبک سه و نزدیک به سبک دو یافت. مشاهده می‌شود که در پژوهش حاضر مانند سایر پژوهش‌های انجام گرفته شاخص تصمیم‌گیری در سطح پایین‌تری نسبت به شاخص‌های دیگر قرار دارد.

ششمین شاخص سازمانی مورد نظر رنسیس لیکرت، فرآیند هدف‌گذاری است. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران از نظر شاخص هدف‌گذاری مدیران خود را با میانگین ۲/۳۱ مطابق با سبک دو لیکرت و تا حدودی متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص هدف‌گذاری، سبک آمرانه - خیرخواهانه و تا حدودی متمایل به سبک مشورتی است. پولادی نجف آبادی (۱۳۸۰) سبک مدیریت کتابخانه‌های علوم پزشکی و فردوسی مشهد را از نظر شاخص هدف‌گذاری، مطابق با سبک دو و بسیار نزدیک به سبک سه مشاهده کرد. دانش (۱۳۸۵) نیز سبک مدیریت کتابخانه‌های علوم پزشکی مشهد و شهید چمران را از نظر شاخص هدف‌گذاری مطابق با سبک سه لیکرت یافت.

شاخص سازمانی هفتم از دیدگاه لیکرت، فرآیند کنترل است. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران از نظر شاخص کنترل مدیران خود را با میانگین ۲/۵۶ مطابق با سبک سه لیکرت و بسیار متمایل به سبک دو لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص کنترل، سبک مشورتی و بسیار متمایل به سبک آمرانه - خیرخواهانه است. پولادی نجف آبادی (۱۳۸۰) نیز سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های علوم پزشکی و فردوسی مشهد را به لحاظ شاخص کنترل مطابق با سبک سه و بسیار نزدیک به سبک دو یافت. دانش (۱۳۸۵) نیز سبک مدیریت مدیران کتابخانه‌های علوم پزشکی مشهد و شهید چمران را به لحاظ شاخص کنترل مطابق با سبک سه و بسیار نزدیک به سبک دو یافت.

هشتمین شاخص سازمانی که لیکرت از آن نام برده است، شاخص اهداف اجرایی و آموزش است. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی تهران از نظر شاخص اهداف اجرایی و آموزش مدیران خود را با میانگین ۲/۲۷ مطابق با سبک دو لیکرت و تا حدودی متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی مدیریت مدیران از نظر شاخص اهداف اجرایی و آموزش، سبک آمرانه - خیرخواهانه و تا حدودی متمایل به سبک مشورتی است.

نتایج نشان می‌دهد، به طور کلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران سبک مدیریتی مدیران خود را با توجه به هشت شاخص مورد نظر لیکرت یعنی رهبری، انگیزش، ارتباطات، تعامل-نفوذ، تصمیم‌گیری، هدف‌گذاری، کنترل، و آموزش با میانگین ۲/۳۶ مطابق با سبک دو لیکرت و تا حدودی متمایل به سبک سه لیکرت ارزیابی کرده‌اند؛ یعنی سبک مدیریت مدیران با توجه به سبک‌های لیکرت، سبک آمرانه - خیرخواهانه و تا حدودی متمایل به سبک مشورتی است.

برای بررسی رابطه بین سبک مدیریت و رضایت شغلی کتابداران، ضریب همبستگی پیرسون با میزان ۰/۷۰۲ نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین سبک مدیریت مدیران و رضایت شغلی کتابداران وجود دارد. نتایج به دست آمده در این زمینه با نتایج پژوهش‌های مصدق‌راد (۱۳۸۴)، محسن‌پور (۱۳۸۳)، کراو (۲۰۰۵)، کازلاوسکا (۱۹۹۹)، شی (۱۹۹۸) و ولمیکر (۱۹۹۴) همخوانی دارد. آن‌ها نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسید که بین سبک مدیریت و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد و هر چه سبک مدیریت مشارکتی‌تر باشد، یعنی به سمت بالای طیف لیکرت متمایل باشد، میزان رضایت شغلی نیز افزایش می‌یابد.

همانطور که نظریه پردازان مبحث رضایت شغلی بیان داشتند مدیریت یکی از شاخص‌های رضایت شغلی در بین کارکنان مشاغل گوناگون است، و نتایج این پژوهش این عقیده را در مورد حرفه کتابداری در محدوده جغرافیایی شهر تهران

به اثبات رساند. همانطور که پژوهش حاضر بیان داشت، با توجه به نقش سبک مدیریت در رضایت شغلی کتابداران، می‌توان با تغییر و بهبود مدیریت به عنوان یکی از عوامل سازنده رضایت شغلی به افزایش رضایت شغلی کتابداران کمک کرد. مدیر کتابخانه برای افزایش رضایت شغلی کارمندان خود شاید به راحتی نتواند خود شغل را تغییر دهد و یا تغییر میزان دستمزد به عنوان یکی از عوامل رضایت شغلی در حیطه اختیارات مدیر کتابخانه نباشد ولی مدیر می‌تواند با تغییر در سبک مدیریت خود از طریق ایجاد انگیزه به کار، ایجاد ارتباطات سازنده، کنترل صحیح، و احترام به عقیده کتابداران در تصمیم‌گیری‌ها و هدف‌گذاری‌های سازمان موجب افزایش رضایت شغلی آن‌ها شود.

### پی‌نوشت‌ها

1- Crowe

۲- سبک‌های چهار گانه لیکرت عبارتند از: آمرانه. آمرانه-خیرخواهانه، مشورتی، و مشارکتی

3.- Kazlauskas

4- Sheih

5 - Welmaker

### منابع

- آقاشاهی، روشنک (۱۳۸۱). بررسی میزان رضایت زنان کتابدار شاغل در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد علوم کتابداری و اطلاع رسانی. دانشکده علوم انسانی. دانشگاه تربیت مدرس.
- پولادی نجف آبادی، فرهاد (۱۳۸۰). مقایسه سبک مدیریت کتابخانه های دانشگاهی فردوسی و علوم پزشکی مشهد. پایان نامه دوره کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع رسانی. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی. دانشگاه فردوسی مشهد.
- دانش، فرشید (۱۳۸۵). بررسی سبک مدیریت مدیران کتابخانه های مرکزی فردوسی مشهد و شهید چمران اهواز. فصلنامه علوم اطلاع رسانی. شماره ۴(۳). ۳۳ - ۴۲.
- سینق، موهیندر (۱۳۷۹). مدیریت کتابخانه و نظام اطلاع رسانی: نظریه و عمل. ترجمه غلامرضا فدایی عراقی. تهران: دبیرخانه هیئت امنای کتابخانه های عمومی کشور.

محسن پور، لیدا (۱۳۸۳). بررسی تاثیر مدیریت مشارکتی بر رضایت شغلی پرستاران. پایان نامه دوره کارشناسی ارشد پرستاری. دانشکده علوم پزشکی. دانشگاه تربیت مدرس.  
مصدق‌راد، علی محمد (۱۳۸۴). بررسی رابطه رضایت شغلی کارکنان با سبک مدیریت بیمارستان‌های دانشگاهی شهر اصفهان در سال ۱۳۸۲. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی. (۱۲)۴.

میرسپاسی، ناصر (۱۳۷۷). مدیریت منابع انسانی و روابط کار: نگرشی راهبردی. تهران: میر. هویدا، علی رضا (۱۳۶۶). بررسی چگونگی استفاده از مبانی مدیریت در اداره کتابخانه‌های دانشگاهی در تهران. پایان نامه دوره کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع رسانی پزشکی. دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی. دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران.

- Crowe, K. M. (2005). *Collaborative Leadership: A Model for Reference Services*. Reference Librarian. Vol. 39 Issue 81. p59-69.
- Kazlauskas, D. W. (1999). *Leadership practices and employee job satisfaction in the academic libraries of the State University System of Florida*. Doctoral dissertation. Education. University of Florida.
- Sheih, Ch (1998). *The effect of perceived leadership behavior on the job satisfaction of subordinates in Taiwan' university libraries*. Doctoral dissertation. Library and information studies. University of Wisconsin-Madison.
- Welmaker, R. B. (1994). *The relationships of perceived management systems and job satisfaction of public librarians*. Doctoral dissertation. Library and information science. University of Michigan.