

بررسی موانع ساختاری و رفتاری مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران

حسن صیامیان^۱
معصومه لطیفی^۲
حسین مهدیزاده^۳

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به موانع ساختاری و رفتاری مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های عمومی استان انجام شده است. روش شناسی: در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری تمامی کتابداران شاغل در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران می‌باشند. از آزمون II من‌ویتنی و کروسکال-والیس برای تأیید یا رد فرضیات و از آزمون فریدمن برای پاسخگویی به سؤال پژوهش استفاده شد. یافته‌ها: یافته‌های این تحلیل نشان می‌دهد بین دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به موانع مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های عمومی این استان، با توجه به جنسیت، تجربه کاری، سمت سازمانی، سطح تحصیلات، رشته تحصیلی تفاوت معنی داری وجود ندارد. همچنین نتایج آزمون فریدمن نشان داد نبود سلسله مراتب اداری مناسب با میانگین رتبه ۴/۹۲ در اولویت اول و به عنوان یکی از مهمترین موانع ساختاری در اجرای مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های عمومی استان می‌باشد و استفاده از رویه‌ها، روشها، و دستورالعمل‌های نادرست شخصی با میانگین رتبه ۴/۸۲ در اولویت اول و به عنوان یکی از مهمترین موانع رفتاری در اجرای مدیریت مشارکتی می‌باشد. نتیجه‌گیری: پژوهش حاضر می‌تواند به عنوان یک جنبه پژوهشی نوین تلقی شود، که بصورت مشخص کتابداران کتابخانه عمومی را مورد توجه قرار داده است و نتایج حاصل از نظرسنجی می‌تواند مدیران و کتابداران را در اجرای موفقیت آمیز مدیریت مشارکتی و رهایی از موانع باری رساند.

کلیدواژه: مدیریت، مدیریت مشارکتی، موانع مدیریت، کتابخانه‌ها، کتابخانه عمومی، استان مازندران

مقدمه

ایده مدیریت مشارکتی در ابتدا توسط نویسندگان آمریکایی مطرح گردید و برای اولین بار در ژاپن مورد استفاده قرار گرفت و از آنجا به سازمان تجاری آمریکا و اروپا راه یافت، در رابطه با سیر تکامل مدیریت در قرن گذشته باید گفت که در اولین مرحله ما مدیریت علمی داشتیم که بنیانگذار و نظریه پردازش فردریک تیلور بوده است و در اوایل قرن بیستم به منصفه ظهور رسید

۱. عضو هیأت عملی دانشگاه علوم پزشکی مازندران Siamian46@gmail.com

۲. کارشناس ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی (نویسنده مسئول) Mecede_Latifi@yahoo.com

۳. کارشناس ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی نهاد کتابخانه‌های عمومی مازندران Harkandi110@gmail.com

این شیوه مدیریت تاکیدش بر استفاده از زور و بازوی کارکنان بوده است، مدیریت مشارکتی دقیقاً در دهه ۱۹۹۱ در مراکز مهم صنعتی دنیا و متعاقباً در بخش‌های دولتی مطرح گردید (مینگ^۱، ۲۰۰۴).

کتابخانه‌ها نهادهای اجتماعی پویایی هستند که میزان کارایی آنها عمدتاً در گرو نحوه مدیریت مدیران درون سازمانی و کاربرد صحیح و موثر منابع بالاخص منابع انسانی می‌باشد، کتابخانه‌ها با مدیریت صحیح و منطبق با فرهنگ، می‌توانند هر روز بهتر از گذشته اداره شوند. مدیریت مشارکتی شامل یک تغییر از سبک کنترل گرا به مشارکت گرا است.

در واقع استفاده درست از این سبک مدیریت ارج نهادن به ارزش‌های انسانی و به یاری طلبیدن کارکنان برای رسیدن به اهداف مشخص و مشترک سازمانی می‌باشد. با وجود آنکه بکارگیری نظام مدیریت مشارکتی سودمندی و بهره‌وری لازم را برای سازمان‌ها و بخش‌های دولتی ایجاد نموده ولی همچنان که می‌بینیم استفاده از نظام مدیریت مشارکتی از سوی کتابخانه‌ها مورد استقبال شایسته قرار نگرفته است.

لیم^۲ بیان می‌کند دو عامل مهمی که از گسترش مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌ها جلوگیری می‌نماید عبارتند از:
الف. نوع نگرش مدیران به منابع انسانی است. اغلب مدیران به رغم آنکه پذیرفته‌اند مدیریت مشارکتی باید در کتابخانه‌ها اجرا شود ولی به شایستگی زیردستان اعتقاد ندارند و برنامه‌های مشارکت را که از شایستگی انسان‌ها سرچشمه می‌گیرد یک عامل مزاحم می‌دانند که می‌تواند نظام اجرایی آنها را دستخوش تغییر نماید و راه چاره را در این می‌بینند که زیاد به قضیه مشارکت دامن نزنند.

ب. مانع دیگر عدم پذیرش مشارکت از سوی زیر دستان است.
باچلر^۳ معتقد است ایجاد مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌ها نیز همانند بسیاری از مسائل دیگر موانع و محدودیت‌هایی دارد که اعمال آن و اعمال بهتر آن را به تعویق می‌اندازد اهم این موانع عبارتند از:

۱. عدم اعتقاد و باور قوی کارکنان به نظام مشارکت
۲. عدم تثبیت مدیران ارشد لایق
۳. عدم توجه مدیران به سهم کارکنان از منافع حاصل از مشارکت
۴. عدم دستیابی مدیران به منافع حاصل از مشارکت در کوتاه مدت
۵. عدم توجه به آموزش برای مشارکت بهتر
۶. نبودن انگیزه مشارکت در برخی از کارکنان
۷. فقدان شرایط یا آماده نبودن بستر مناسب برای مشارکت

بیان مساله

امروزه سازمان‌های متعددی اقدام به اجرای نظام مدیریتی مشارکتی نموده‌اند که از جمله آنها کتابخانه‌ها می‌باشند. شاید بتوان گفت مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌ها ساده‌ترین نظام مدیریت است که با اجرای آن کارکنان ضمن تقویت قوه‌ی خلاقیت به تدریج آمادگی مشارکت در تصمیم‌گیری‌های گروهی و انگیزه‌های لازم در جهت تحولات مثبت سازمانی پیدا می‌کنند. کتابخانه‌ها از یک سو وظیفه فراهم آوردن زمینه‌ی رشد و پرورش خلاقیت و نوآوری افراد را بر عهده دارد که این خود زمینه ساز توسعه‌های فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و... جامعه است و از سوی دیگر برای پویایی خود نیز، نیازمند پرورش و بهره‌مندی از خلاقیت و نوآوری در سطوح سازمانی می‌باشد (کیم^۴، ۲۰۰۵).

با آنکه از پدید آمدن اندیشه در مدیریت دیری نمی‌گذرد و یافته‌ها نشان می‌دهد که مشارکت با کامیابی روبرو بوده و سودمندی‌هایی فراهم کرده است، ولی آنگونه که شایسته است مدیریت مشارکتی توسعه و گسترش لازم را در میان کتابخانه‌ها پیدا نکرده است. بنابراین بررسی عوامل تاثیر گذار و موانع بهره‌گیری از مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌ها توجه ویژه‌ای را می‌طلبد، برای جلب بیشتر کتابداران در نظام مدیریت مشارکتی شناخت موانع الزامی است. امید است با تعیین اولویت بندی

1. Ming
2. lim
3. ButchLer
4. Kim

موانع بتوان گام‌های مثبتی در جهت بهره‌گیری از خلاقیت و نوآوری کتابداران برای ایجاد تحولات اساسی در ساختار و برنامه‌های کتابخانه‌ها و در نتیجه جامعه آینده کتابداران داشت.

تعریف عملیاتی اجزاء مسأله

مدیریت: مدیریت عبارت است از فرآیند منظم در جهت تحقق هدف‌های معین و از طریق ایجاد روابط میان منابع موجود مادی و انسانی به طور کارا و اثربخش در برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل.

مشارکت: مشارکت را می‌توان فرآیند درگیری کارکنان در تصمیم‌های راهبردی / تاکتیکی سازمان به حساب آورد که به صورت رسمی / غیر رسمی، در شکل مستقیم / غیر مستقیم و با درجه، سطح و حدود مشخصی اتفاق می‌افتد.

مدیریت مشارکتی: نوعی سبک مدیریت است که مشخصه آن کاربری فراوان روش تصمیم‌گیری گروهی است و طی آن، به هر یک از افراد فرصت بیشتری داده می‌شود تا در کار خود از صلاحیت فردی استفاده کند این سبک کاملاً در نقطه مقابل مدیریت دموکراتیک قرار دارد.

تعریف مفهومی: مدیریت مشارکتی عبارت است از مجموعه‌گردش کار و عملیات که تمام کارکنان و زیردستان یک سازمان را در روند تصمیم‌گیری‌های مربوط به آن سازمان دخالت دهد و شریک سازد. تأکید اصلی در این نوع مدیریت، بر همکاری و مشارکت علاقه‌مندانه و داوطلبانه عموم افراد است و می‌خواهد از ایده‌ها، نظریات و ابتکارات همه آنها برای حل مشکلات و مسایل سازمان استفاده کند. لذا اساس این مدیریت تقسیم اختیارات بین مدیریت و کارکنان است (عباس زادگان، ۱۳۷۶، نقل در جهانیان، ۱۳۸۳).

پیشینه‌های تحقیق در ایران و خارج از ایران

حریری (۱۳۷۹) در تحقیقی با عنوان: "مدیریت مشارکتی و کاربرد آن در کتابخانه‌ها" بیان کرد، مدیریت مشارکتی افزون بر کارکردهای مثبت در تحقق اهداف سازمانی، در شرایط خاص تحول و دگرگونی در سازمان‌ها نیز نقش مثبتی در جذب همکاری کارکنان و کاهش مقاومت آنها در برابر تغییر دارد. لزوم استفاده از سازوکارهای مشارکت در کتابخانه‌ها به ویژه در شرایط دگرگونی در تجهیزات و خدمات نیز صادق است.

مرچانت^۱ (۱۹۸۲) در تحقیقی با عنوان: "مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های دانشگاهی" نشان داد، اگر کتابداران دانشگاهی در مدیریت و اداره کتابخانه مشارکت داده شوند، رضایت شغلی آنها و رضایت استفاده‌کنندگان کتابخانه بیشتر خواهد بود. یافته‌های تحقیق مرچانت نشان داد از میان متغیرهای مورد مطالعه، سبک مدیریت، بیشترین ارتباط را با رضایت کتابداران دارد و در این میان میزان و درجه مشارکت کارکنان در امور مدیریتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

هورنستین^۲ (۱۹۹۳) در تحقیقی با عنوان: "مشارکت کتابداران در اداره کتابخانه‌ها و رابطه آن با رضایت شغلی آنها" نتیجه گرفت که بین مشارکت کتابداران در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های کتابخانه با رضایت شغلی آنها رابطه معنی‌داری وجود دارد. کتابدارانی که در جریان امور کتابخانه قرار می‌گیرند و شرکت فعال‌تری در شوراهای کتابخانه دارند، خشنودی بیشتری از کار خود کسب می‌کنند.

آکپنا^۳ (۱۹۹۸) در تحقیقی با عنوان: "مجرای ارتباط در کتابخانه ابوبکر نیجریه" نشان داد، کتابداران کتابخانه ابوبکر نیجریه از طریق سرپرستان بخش‌ها به خوبی در جریان اخبار و اطلاعات درون سازمانی قرار می‌گیرند و الگوی ارتباطی موجود برای کتابداران رضایت بخش است و به طور کلی نظام کمیته‌ای اجرا شده در کتابخانه فوق در هماهنگ کردن فعالیت‌ها و استفاده از مشارکت کتابداران بسیار موفق بوده است.

گایلر^۴ (۲۰۰۹) در تحقیقی با عنوان: "نقش مدیریت مشارکتی در بهبود روابط انسانی بین مدیران و کارکنان در کتابخانه‌های دانشگاهی" نشان داد، بروز خلاقیت و به فعل در آوردن استعدادهای درونی کارکنان، بهبود شرایط محیطی کار،

1. Marchant
2. Horenstein
3. Akpena
4. Gaylr

افزایش رضایت مراجعان، افزایش حس تعلق سازمانی، همسو نمودن اهداف فردی با اهداف سازمانی، توسعه و تقویت ارتباط کارکنان، آگاهی مدیران از توانایی‌های کارکنان و استفاده مطلوب از آن با بکارگیری نظام مدیریت مشارکتی محقق می‌شود.

اهداف پژوهش

شناسایی دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به موانع ساختاری مدیریت مشارکتی

۱. شناسایی دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به موانع رفتاری مدیریت مشارکتی
۲. مشخص نمودن رابطه میان موانع ساختاری و رفتاری مدیریت مشارکتی با کارایی کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران

پرسش‌های اساسی

این تحقیق قصد دارد برای سوالات زیر پاسخ‌های لازم را فراهم سازد:

۱. موانع ساختاری مدیریت مشارکتی از دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران به چه صورت می‌باشد؟
۲. موانع رفتاری مدیریت مشارکتی از دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران به چه صورت می‌باشد؟
۳. آیا رابطه‌ای میان موانع ساختاری و رفتاری مدیریت مشارکتی با کارایی کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران وجود دارد؟

فرضیه‌ها

۱. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به موانع مدیریت مشارکتی با توجه به تجربه کاری تفاوت معنی‌داری وجود دارد.
۲. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به موانع مدیریت مشارکتی با توجه به سطح تحصیلات تفاوت معنی‌داری وجود دارد.
۳. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به موانع مدیریت مشارکتی با توجه به رشته تحصیلی تفاوت معنی‌داری وجود دارد.
۴. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به موانع مدیریت مشارکتی با توجه به جنسیت تفاوت معنی‌داری وجود دارد.
۵. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به موانع مدیریت مشارکتی با توجه به سمت سازمانی تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

روش پژوهش، جامعه آماری و نمونه آماری

در پژوهش حاضر بنا به ماهیت موضوع، اهداف پژوهش و سؤال‌ها برای گردآوری اطلاعات از روش پیمایشی استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران می‌باشد. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه می‌باشد. پرسشنامه موانع ساختاری و رفتاری مدیریت مشارکتی مورد استفاده از دو بخش به ترتیب زیر تشکیل شده است:

۱. بخش اطلاعات عمومی که مشتمل بر ۷ ماده از موضوعات شخصی هر یک از افراد است در این بخش سوالاتی در خصوص (جنسیت، سن، سابقه کاری، تحصیلات، رشته تحصیلی، سمت سازمانی) می‌باشد.
۲. در بخش دوم سوالات پژوهش که مشتمل بر ۲۵ سؤال بسته مربوط به موانع مدیریت مشارکتی در مقیاس لیکرت ارائه گردید. موانع مدیریت مشارکتی شامل ۲ مؤلفه می‌باشد که به ترتیب: مؤلفه ۱ موانع ساختاری در مدیریت مشارکتی شامل ۱۵ گویه از سؤال ۱ تا ۱۵ پرسشنامه، مؤلفه ۲ موانع رفتاری در مدیریت مشارکتی شامل ۹ گویه از سؤال ۱۶ تا ۲۵ پرسشنامه، را تشکیل می‌دهند. لازم به ذکر است برای جلوگیری از سوگیری پاسخ‌دهندگان عنوان مولفه‌ها در پرسشنامه ذکر نشده بود و فقط گویه‌ها ارائه شد.

تعداد ۱۱۰ پرسشنامه بصورت الکترونیکی و مراجعه حضوری توزیع و تعداد ۸۳ مورد آن عودت داده شده است. روایی به معنای درست بودن است. بدین معنی که ابزار اندازه‌گیری تا چه حد خصیصه مورد نظر را می‌سنجد برای اندازه‌گیری روایی پرسشنامه روش‌های مختلفی وجود دارد. بطور کلی در این پژوهش برای افزایش روایی محتوای پرسشنامه از شیوه‌های زیر استفاده شد.

۱. استفاده از نظرات استایید که در زمینه مدیریت مشارکتی فعالیت داشته‌اند.
 ۲. مطالعه کتب، مقالات و تحقیقات مشابه در خارج از کشور
 ۳. توزیع ابتدائی تعداد ۲۰ پرسشنامه بین کتابداران کتابخانه عمومی برای رفع ابهامات موجود در گویه‌ها و شفاف‌سازی آن و نیز حذف گویه‌هایی که با یکدیگر همپوشانی داشتند. بدین ترتیب بعضی از گویه‌ها تعدیل شد و در نهایت پس از شفاف‌سازی و رفع ابهامات، پرسشنامه نهایی تهیه و توزیع گردید.
- پایایی ابزار که از آن به اعتبار، دقت و اعتمادپذیری تعبیر می‌شود، بدین معناست که اگر وسیله اندازه‌گیری که برای سنجش متغیر ساخته شده در شرایط مشابه در زمان و مکان دیگر مورد استفاده قرار گیرد، نتایج مشابهی از آن حاصل شود؛ به عبارت دیگر ابزار پایایی یا معتبر، ابزاری است که از خاصیت تکرار پذیری و سنجش نتایج یکسانی برخوردار باشد (حافظ نیا، ۱۳۷۷).

برای برآورد پایایی پرسشنامه که پاسخ‌های چند گزینه‌ای دارند، استفاده از فرمول ضریب آلفای کرونباخ توصیه شده است. ضریب آلفای محاسبه شده از طریق نرم افزار SPSS برای پرسشنامه ۰/۸۸ تعیین گردید که پایایی قابل قبولی می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

در این قسمت نتایج پژوهش در ارتباط با فرضیه‌ها و سوال‌های پژوهش به ترتیب ارائه می‌شود برای رد یا قبول فرضیات از آزمون کروسکال والیس و U من‌ویتنی استفاده شده و برای پاسخ به پرسش پژوهش از آزمون فریدمن استفاده شده است.

آزمون فرضیه‌ها

۱. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به موانع مدیریت مشارکتی با توجه به تجربه‌ای کاری آنان تفاوت معنی داری وجود دارد.

جدول ۱- آزمون کروسکال والیس برای فرضیه ۱ مربوط به تجربه کاری کتابداران

شاخص آماری گروهها	تعداد	میانگین رتبه‌ها	مقدار کروسکال والیس	درجات آزادی	سطح معناداری
زیر ۵ سال	۹	۱۰/۸	۹۳۰ / ۱	۲	۹۶۵ / ۰
۵ تا ۱۰ سال	۶۴	۷۷/۱			
۱۰ تا ۱۵ سال	۸	۹/۶			
۱۵ تا ۲۰ سال	۲	۲/۴			
۲۰ به بالا	۰	۰			
کل	۸۳	۱۰۰/۰۰			

جدول شماره ۱- بیانگر آن است که بین دیدگاه کتابداران با انواع مختلف تجربه کاری نسبت به موانع مدیریت مشارکتی تفاوت معناداری وجود ندارد به عبارت دیگر از آنجائیکه سطح معنی داری ۰/۵۹۶ از ۰/۰۵ بزرگتر است، بنابراین دیدگاه کتابداران در خصوص موانع مدیریت مشارکتی تفاوت معنی داری نداشته است. بر این اساس فرضیه ۱ تأیید نمی‌شود.

۲. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به موانع مدیریت مشارکتی با توجه به سمت سازمانی آنان تفاوت معنی داری وجود دارد.

جدول ۲- آزمون کروسکال‌والیس برای فرضیه ۲ مربوط به سمت سازمانی کتابداران

گروهها	شاخص آماری	تعداد	میانگین رتبه‌ها	مقدار کروسکال‌والیس	درجات آزادی	سطح معناداری
رئیس کتابخانه		۱۶	۱۹/۳	۲/۵۰۷	۳	/۴۰۹
مسئول کتابخانه		۱۴	۱۶/۹			
کتابدار		۵۱	۶۱/۴			
سایر موارد		۲	۲/۴			
کل		۸۳	۱۰۰/۰۰			

جدول شماره ۲- بیانگر آن است که بین دیدگاه کتابداران با سمت سازمانی متفاوت نسبت به موانع مدیریت مشارکتی تفاوت معناداری وجود ندارد به عبارت دیگر از آنجائیکه سطح معنی داری ۰/۰۶۳ از ۰/۰۵ بزرگتر است، بنابراین دیدگاه کتابداران در خصوص موانع مدیریت مشارکتی تفاوت معنی داری نداشته است. بر این اساس فرضیه ۲ تأیید نمی‌شود.

۳. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به موانع مدیریت مشارکتی با توجه به جنسیت آنان تفاوت معنی داری وجود دارد.

جدول ۳- آزمون χ^2 من‌ویتنی برای فرضیه ۳ مربوط به جنسیت کتابداران

گروهها	شاخص آماری	تعداد	میانگین رتبه	مجموع رتبه‌ها	مقدار χ^2 من‌ویتنی	سطح معناداری
مرد		۲۵	۳۶/۲۰	۶۴۹/۹۰	۷۰/۲۱۶	/۶۷۰
زن		۵۸	۲۸/۳۲	۱۴۴۹/۳۰		
کل		۸۳	۱۰۰/۰۰			

جدول شماره ۳- بیانگر آن است که بین دیدگاه کتابداران با جنسیت متفاوت نسبت به موانع مدیریت مشارکتی تفاوت معناداری وجود ندارد به عبارت دیگر از آنجائیکه سطح معنی داری ۰/۶۷۰ از ۰/۰۵ بزرگتر است، بنابراین دیدگاه کتابداران در خصوص مدیریت مشارکتی تفاوت معنی داری نداشته است. بر این اساس فرضیه ۳ تأیید نمی‌شود.

۳. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به موانع مدیریت مشارکتی با توجه به سطح تحصیلات آنان تفاوت معنی داری وجود دارد.

جدول ۴- آزمون کروسکال‌والیس برای فرضیه ۴ مربوط به سطح تحصیلات کتابداران

گروهها	شاخص آماری	تعداد	میانگین رتبه‌ها	مقدار کروسکال‌والیس	درجات آزادی	سطح معناداری
کاردانی		۱۵	۱۸/۱	۲/۸۵۵	۲	/۴۲۹
کارشناس		۴۹	۵۹/۰			
کارشناس ارشد		۱۹	۲۲/۹			
کل		۸۳	۱۰۰/۰۰			

جدول شماره ۴- بیانگر آن است که بین دیدگاه کتابداران با توجه به سطح تحصیلات نسبت به موانع مدیریت مشارکتی تفاوت معناداری وجود ندارد به عبارت دیگر از آنجائیکه سطح معنی داری ۰/۴۲۹ از ۰/۰۵ بزرگتر است، بنابراین دیدگاه کتابداران در خصوص مدیریت مشارکتی تفاوت معنی داری نداشته است. بر این اساس فرضیه ۴ تأیید نمی‌شود.

۵. بین دیدگاه کتابداران نسبت به موانع مدیریت مشارکتی با توجه به رشته تحصیلی آنان تفاوت معنی داری وجود دارد.

جدول ۵- آزمون کروسکال والیس برای فرضیه ۵ مربوط به رشته تحصیلی کتابداران

گروهها	شاخص آماری	تعداد	میانگین رتبه‌ها	مقدار کروسکال والیس	درجات آزادی	سطح معناداری
کتابداری و اطلاع رسانی	۶۲	۷۴/۷	۴/۹۰۷	۳	.۳۰۷	
کتابداری پزشکی	۳	۳/۶				
سایر رشته‌ها	۱۸	۲۱/۷				
کل	۸۳	۱۰۰/۰۰				

جدول شماره ۵- بیانگر آن است که بین دیدگاه کتابداران با توجه به رشته تحصیلی نسبت به موانع مدیریت مشارکتی تفاوت معناداری وجود ندارد به عبارت دیگر از آنجائیکه سطح معنی‌داری ۰/۳۰۷ از ۰/۰۵ بزرگتر است، بنابراین دیدگاه کتابداران در خصوص موانع مدیریت مشارکتی تفاوت معنی‌داری نداشته است. بر این اساس فرضیه ۵ تایید نمی‌شود.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

۱. اولویت‌بندی موانع ساختاری مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران از دیدگاه کتابداران به چه صورت می‌باشد؟

به منظور پاسخگویی به پرسش ۱ از آزمون فریدمن استفاده شده است. از این آزمون برای اولویت‌بندی مؤلفه‌ها استفاده شده است. میانگین رتبه‌ها مشخص‌کننده ترتیب اولویت می‌باشد. مواردی که دارای میانگین رتبه بیشتر می‌باشد به عنوان اولویت اول و سایر اولویت‌ها به همین ترتیب مشخص می‌شود.

اولویت‌بندی موانع ساختاری مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران از دیدگاه کتابداران

جدول ۶- نتایج مربوط به آزمون فریدمن براساس اولویت‌بندی مؤلفه‌ها

مؤلفه‌ها	تعداد	میانگین امتیازات	انحراف معیار امتیازات	حداقل امتیازات	حداکثر امتیازات	میانگین رتبه	ترتیب اولویت
نبود سلسله مراتب اداری مناسب	۸۳	۴/۸۲۱	۰/۶۹۲	۲	۵	۹۲/۴	۱
نحوه عمل و چگونگی دستیابی به اهداف سازمان	۸۳	۴/۷۷۰	۰/۴۲۵	۳	۵	۸۸/۴	۲
عدم استفاده از طرح‌ها و برنامه‌های انعطاف پذیر	۸۳	۴/۷۲۲	۰/۴۵۴	۳	۵	۸۳/۴	۳
روش‌های مدیریتی سوءگیری شده در سازمان	۸۳	۴/۷۹۷	۰/۳۱۱	۲	۵	۷۲/۴	۴
عدم جذب استعدادها و استفاده از توانایی‌های کارکنان	۸۳	۴/۳۰۵	۰/۵۸۵	۳	۵	۴/۲۰	۵
روشن نبودن اهداف و ماموریت‌های سازمان	۸۳	۳/۸۹۶	۱/۲۱۱	۲	۵	۸۰/۳	۶
عدم تسهیل و تقویت جریان گردش اطلاعات میان کارکنان	۸۳	۳/۷۱۶	۱/۴۰۶	۲	۵	۳۹/۳	۷
نبود جو موافق و حامی برنامه‌ها	۸۳	۳/۶۹۸	۱/۴۰۷	۲	۵	۳۸/۳	۸

مولفه‌ها	تعداد	میانگین امتیازات	انحراف معیار امتیازات	حداقل امتیازات	حداکثر امتیازات	میانگین رتبه	ترتیب اولویت
نبود سلسله مراتب اداری مناسب	۸۳	۴/۸۲۱	۰/۶۹۲	۲	۵	۹۲/۴	۱
نحوه عمل و چگونگی دستیابی به اهداف سازمان	۸۳	۴/۷۷۰	۰/۴۲۵	۳	۵	۸۸/۴	۲
عدم استفاده از طرح‌ها و برنامه‌های انعطاف پذیر	۸۳	۴/۷۲۲	۰/۴۵۴	۳	۵	۸۳/۴	۳
روش‌های مدیریتی سوء گیری شده در سازمان	۸۳	۴/۷۹۷	۰/۳۱۱	۲	۵	۷۲/۴	۴
عدم واگذاری و تفویض اختیار به کارکنان	۸۳	۳/۶۹۸	۱/۴۱۶	۳	۵	۳۱/۳	۹
نبود انگیزه برای مشارکت در کارکنان	۸۳	۳/۶۱۷	۱/۴۱۲	۱	۵	۲۲/۳	۱۰
عدم مهارت و سبک رهبری مناسب مدیر	۸۳	۳/۳۰۸	۱/۵۶۷	۲	۵	۱۵/۳	۱۱
اهداف فردی در کنار اهداف سازمانی	۸۳	۳/۶۸۰	۱/۴۲۱	۳	۵	۳/۹۰	۱۲
عدم آشنایی کارکنان از اهداف بلند مدت سازمانی	۸۳	۳/۲۷۴	۱/۶۲۰	۲	۵	۳/۰۳	۱۳
عدم آموزش مدیریت مشارکتی به کارکنان و مدیران	۸۳	۲/۴۶۶	۲/۲۵۱	۱	۵	۵۴/۲	۱۴
عدم شناخت کارکنان از تصمیم‌گیری مشارکتی	۸۳	۲/۳۷۷	۲/۷۸۹	۱	۵	۱۱/۲	۱۵

جدول شماره ۶- بیانگر آن است که از دیدگاه کتابداران نبود سلسله مراتب اداری مناسب با میانگین رتبه ۴/۹۲ در اولویت اول، نحوه عمل و چگونگی دستیابی به اهداف با میانگین رتبه ۴/۸۸ در اولویت دوم، عدم استفاده از طرح‌ها و برنامه‌های انعطاف پذیر با میانگین رتبه ۴/۸۳ در اولویت سوم، روش‌های مدیریتی سوء گیری شده در سازمان با میانگین رتبه ۴/۷۲ در اولویت چهارم قرار می‌گیرد. به این ترتیب سایر مولفه با میانگین رتبه پایین تر در اولویت‌های پایین تری قرار می‌گیرند بنابراین همانطور که نتایج تحقیق نشان می‌دهد عدم شناخت کارکنان از تصمیم‌گیری مشارکتی به عنوان یکی از موانع ساختاری مدیریت مشارکتی با میانگین رتبه ۲/۵۴ در پایین ترین رتبه قرار گرفت.

۲. اولویت‌بندی موانع رفتاری مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران از دیدگاه کتابداران به چه صورت می‌باشد؟
اولویت‌بندی موانع رفتاری مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران از دیدگاه کتابداران

جدول ۷- نتایج مربوط به آزمون فریدمن براساس اولویت‌بندی مولفه‌ها

ترتیب اولویت	میانگین رتبه	حداکثر امتیازات	حداقل امتیازات	انحراف معیار امتیازات	میانگین امتیازات	تعداد	مولفه‌ها
۱۶	۴/۸۲	۵	۲	۰/۳۹۱	۴/۷۵۹	۸۳	استفاده از رویه‌ها، روش‌ها، و دستورالعمل‌های نادرست شخصی
۱۷	۴/۵۵	۵	۳	۰/۵۳۰	۴/۵۵۹	۸۳	عدم توجه به دانش و آگاهی کارکنان در برنامه ریزی‌ها
۱۸	۴/۴۷	۵	۲	۰/۵۴۸	۴/۵۰۷	۸۳	نگرش و برداشت نادرست کارکنان نسبت به مشارکت
۱۹	۴/۴۳	۵	۲	۰/۳۲۴	۴/۷۴۹	۸۳	دیدگاه‌های و تفکرات شخصی مدیران
۲۰	۴/۲۶	۵	۲	۰/۵۳۵	۴/۳۳۲	۸۳	فقدان اعتماد به نفس در کارکنان
۲۱	۴/۱۲	۵	۳	۰/۵۱۶	۴/۱۴۹	۸۳	بسته بودن فضای اداری (روابط خشک و رسمی) برای مشارکت
۲۲	۴/۰۸	۵	۲	۱/۵۱۱	۴/۲۹۴	۸۳	ویژگی‌های روانی اجتماعی و ارتباطی نامناسب افراد
۲۳	۳/۵۶	۵	۱	۲/۹۲۵	۲/۲۷۴	۸۳	ارتباطات ناسالم کارکنان و مدیران
۲۴	۳/۲۹	۵	۲	۰/۲۳۵	۴/۸۵۴	۸۳	طرز برخورد و استفاده از تصمیم‌گیری نامناسب
۲۵	۳/۱۶	۵	۳	۱/۷۲۰	۳/۲۷۴	۸۳	تمایل مدیران به اخذ تصمیم بر مبنای بینش و احساس خود

جدول شماره ۶- بیانگر آن است که استفاده از رویه‌ها، روش‌ها، و دستورالعمل‌های نادرست شخصی با میانگین رتبه ۴/۸۲ در اولویت اول، عدم توجه به دانش و آگاهی کارکنان در برنامه ریزی‌ها با میانگین رتبه ۴/۵۵ در اولویت دوم، نگرش و برداشت نادرست کارکنان نسبت به مشارکت با میانگین رتبه ۴/۴۸ در اولویت سوم، دیدگاه‌های و تفکرات شخصی مدیران با میانگین رتبه ۴/۴۳ در اولویت چهارم قرار می‌گیرد. به این ترتیب سایر مولفه با میانگین رتبه پایین تر در اولویت‌های پایین تری قرار می‌گیرند بنابراین همانطور که نتایج تحقیق نشان می‌دهد تمایل مدیران به اخذ تصمیم بر مبنای بینش و احساس خود به عنوان یکی از موانع رفتاری مدیریت مشارکتی با میانگین رتبه ۲/۵۴ در پایین ترین رتبه قرار گرفت.

نتیجه‌گیری

همانطور که نتایج تحقیق نشان می‌دهد بین دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به موانع مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های عمومی این استان، با توجه به جنسیت، تجربه کاری، سمت سازمانی، سطح تحصیلات، رشته تحصیلی تفاوت معنی داری وجود ندارد چرا که در تمامی موارد سطح معنی داری از ۰/۰۵ بزرگتر است همچنین نتایج آزمون فریدمن نشان داد از دیدگاه کتابداران نبود سلسله مراتب اداری مناسب با میانگین رتبه ۴/۹۲ یکی از مهمترین موانع ساختاری در مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌ها می‌باشد همانطور که نتایج پژوهش سادورز و گابلر نشان می‌دهد طیف وسیعی از شرایط و عوامل رفتاری و سازمانی در موفقیت مدیریت مشارکتی نقش دارد یکی از این عوامل وجود سلسله مراتب اداری مناسب می‌باشد، همچنین از دیدگاه کتابداران استفاده از رویه‌ها، روش‌ها، و دستورالعمل‌های نادرست شخصی با میانگین رتبه ۴/۸۲ یکی از مهمترین موانع رفتاری در مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌ها می‌باشد.

این بیانگر آن است که طیف وسیعی از شرایط و عوامل رفتاری و سازمانی در این موانع موثر می‌باشند، و این موانع موجب آن شده‌اند که مشارکت در کتابخانه‌ها کم رنگتر شود. این امر التزام بهره‌مندی از دیدی نظام‌گرا و اقتضایی را در بحث و بررسی مدیریت مشارکتی کتابخانه‌ها از زوایا و ابعاد مختلف، بیش از پیش آشکار می‌نماید.

با توجه به نتایج می‌توان اهم این موانع را بصورت زیر دسته‌بندی کرد:

۱. در کتابخانه‌های ما، رابطه بین مدیر و کارکنان کتابخانه همچنان رئیس و مرئوسی است و مفهوم کلمات مدیر و کارکنان هنوز جای خود را به رهبر و پیروان نداده است. تا زمانی که مدیر با زیردست خود همدل و هم‌زبان نشود و خود را در موقعیت فکری و شغلی و اقتصادی او تصور نکند، اجرای مدیریت مشارکتی با مشکل روبه‌رو خواهد شد.

۲. مدیران ما با جان و دل مدیریت مشارکتی را نمی‌پذیرند و چون در توجیه اجرا، فواید اقتصادی و صرفه‌جویی‌ها و درآمدهای ناشی از اجرای پیشنهادات را در نظر می‌گیرند. واقعیت امر این است، آن‌ها به شایستگی زیردستان اعتقاد ندارند، و بهسازی مستمر را که از شایستگی انسان‌ها سرچشمه می‌گیرد یک عامل مزاحم می‌دانند که هر روز سیستم‌های اجرایی آن‌ها را دستخوش تغییر می‌کند و راه چاره را در این می‌بینند که زیاد به قضیه مشارکت کارکنان دامن نزنند.

۳- مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌هایی که دارای بحران‌های محیطی و جو ناآرام و غیرکارا بوده و از آرامش کافی برخوردار نیستند، پا نمی‌گیرد. ترس، ملاحظه‌کاری، گروه‌گرایی (بر اساس قومیت، زبان، سن، تجربه، سطح تحصیل و...) و داخل شدن در این گروه و آن گروه و دخالت دادن آن در تصمیم‌گیری‌ها (چه از طرف مدیریت، چه از طرف کارکنان) سهم موفقیت مدیریت مشارکتی است و متأسفانه از این قبیل موارد در کتابخانه‌ها کم نداریم البته سایر موسسات و سازمان‌های دولتی نیز از این امر مستثنی نمی‌باشند.

۴- مشارکت، یک مسیر دو طرفه است؛ چون بعضی اوقات مدیران تصور می‌کنند که منفعت حاصل از مشارکت فقط مخصوص سازمان است و کارکنان سهم اندکی از این مشارکت‌پذیری خواهند برد، لذا بعد از مدتی درجه مشارکت کاهش می‌یابد.

۵- کم‌اهمیتی به آموزش یکی دیگر از موانع است. آموزش مشارکت‌کنندگان در زمینه اصول مشارکت، روش حل مسأله خلاقیت و نوآوری، تشکیل جلسات و مقوله‌های دیگر معمولاً بسیار کم‌ارزش و بی‌اهمیت تلقی می‌شود و چون بابت آموزش باید هزینه‌هایی هم صرف شود، معمولاً مدیران این روش‌ها را بی‌اثر و هزینه‌بر می‌دانند و برای آن‌ها زحمت خاصی را متحمل نمی‌شوند و هر آنچه را که در ابتدا و با زحمت فراوان به دست آمده است، به راحتی از دست می‌دهند.

آنچه درباره موانع مدیریت مشارکتی بیان شد بطور کلی نشان از این واقعیت دارد که عدم استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و امور مدیریتی اثرات منفی در عملکرد کتابخانه‌ها دارد، قرآن کریم شورا و مشورت را به عنوان نمودی از ایمان معرفی و تأکید می‌کند مسلمانان امور خود را بر اساس مشورت متقابل انجام دهند (سوره شورا، آیه ۳۷). به استناد تفسیر قرآن، مدیران مسئول هستند دیدگاه‌های زیردستان را در خصوص مسائلی که تعیین تکلیف منوط به تحقیق و تفحص باشد اخذ و سپس به تصمیم‌گیری فردی اقدام کنند (سوره آل عمران، آیه ۱۵۹). این بدان معناست که مدیریت مشارکتی حداقل در شکل سازو کارهای مشورتی نه تنها در اسلام پذیرفته شده است، بلکه مدیران مکلف هستند چنین تصمیم‌هایی را بر اساس دیدگاه‌های زیر دستان اتخاذ کنند. بنابراین انتظار می‌رود مدیران کتابخانه‌ها نیز از سازو کارهای مشارکت استفاده تا در حل مشکلات و گذر از فراز و نشیب‌ها همکاری و همدلی بیشتر کتابداران را جلب نمایند.

منابع

- حریری، نجلا (۱۳۷۹). مدیریت مشارکتی و کاربرد آن در کتابخانه‌ها. فصلنامه کتاب، ۱۱ (۱)، ۱۰۰-۸۸.
- حافظ نیا، محمدرضا (۱۳۷۷). "مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی". تهران: سمت.
- عباس زادگان، سید محمد (۱۳۷۶). مبانی اساسی در سازماندهی و رهبری، تهران: انتشارات شرکت سهامی.
- Akpena, Johnson E. (1997). Participative management in a university library: the case of Abubakar Tafawa Balewa University Library, Bauchi, Nigeria. *Aslib Proceedings*, 49, 190 - 193.
- Butcher, K. S. (1993). Total Quality Management: The Oregon State University Library. *Journal of library administration*, v18(n1-2), 45-56.
- Horenstein B. (1993). Job Satisfaction of Academic Librarians: An Examination of the Relationships between Satisfaction, Faculty Status, and Participation. *College and research libraries*. 54(3):255-69.

- Kim S. (2002) Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership. *Public Administration Review*. 2002;62(2) :231-41
- Lau CM, Lim EW. (2002) The intervening effects of participation on the relationship between procedural justice and managerial performance. *The British Accounting Review*. 34(1) :55-78.
- Li M. (2004) Workers' Participation in Management and Firm Performance: Evidence from Large and Medium-Sized Chinese Industrial Enterprises. *Review of Radical Political Economics*. 36(3) :358.
- Marchant MP. (1982) Participative Management, Job Satisfaction, and Service. *Library Journal*. 107(8) :782-84.
- Walker A, Dimmock C(2000). Mapping the way ahead: leading educational leadership into the globalised world. *School leadership and Management*. 20(2) :227-33.

