

## چالش‌های مدیریت بخش مرجع در قرن بیست و یکم

مقاله اول با عنوان «مدیریت بخش مرجع دانشگاه» تألیف لیندا لی هی<sup>۴</sup> به‌خاستگاه مدیریت بخش مرجع و مسائل اصلی آن می‌پردازد و ماهیت مدیریت بخش مرجع در دانشگاه‌های قرن بیست و یکم را تشریح می‌کند. در ادامه ویژگی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز رئیس مرجع در قرن بیست و یکم به تفصیل ارائه می‌شود. همان‌طور که در متن کتاب آمده است «در حالی که شیوه‌های سنتی تدارک خدمات مرجع در حال تغییر هستند، نیاز اساسی برای تدارک دسترسی به اطلاعات هنوز ادامه دارد و بهره‌گیری موثر از کارکنان و سایر منابع حائز اهمیت است» (ص ۲۱)، به‌نظر می‌رسد تغییرات موجود در محیط مرجع، زمینه را برای تشریح این تغییرات فراهم آورده است.



● محمدعلی زمانی<sup>۱</sup>  
دانشجوی کارشناسی ارشد  
علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی  
دانشگاه آزاد اسلامی،  
واحد علوم و تحقیقات

در بخش «جهان بزرگ و علم» همین مقاله به‌مهارت‌های مدیریتی رئیس مرجع اشاره می‌شود. نویسنده مقاله معتقد است که «مهارت‌های مدیریتی رئیس مرجع باید بسیار بیشتر از اداره کردن افراد باشد، با توجه به فرآیند بودن منابع الکترونیکی و روندروبه‌افزایش ماهیت مجازی ارتباطات میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی و کتابداران، آماده باش بودن در مقابل تغییرات ضروری است... کتابخانه در واقع یک جزء لازم موسسه است و باید در برنامه‌های علمی مشارکت جوید به‌منظور عملی شدن این قضیه، کتابخانه باید آن را درک کند و در حیات سازمان فعال باشد» (ص ۲۸). همچنین در ادامه می‌نویسد: «رئیس مرجع به‌عنوان یک مدیر میانی نه‌تنها باید ماهیت یکپارچه عملکردها را در میان بخش‌ها بشناسد و برای آنها ارزش قائل شود، بلکه باید درک نمایند که جداسازی بخش‌ها از یکدیگر امکان‌پذیر نیست. در تفسیر دیدگاه وینس لومباردی<sup>۵</sup> همکاری درون کتابخانه‌ای نه تنها خوب و ضروری است، بلکه این همکاری تنها راه موجود می‌باشد. به‌هرحال ایجاد و توسعه روابط و توسعه درون‌بخشی اینچنینی نیازمند اعتماد، آزادی و اشتیاق به مذاکره و توافق برای موفقیت کتابخانه بطور کلی می‌باشد، و این امر زمان زیادی را در بر می‌گیرد» (ص ۲۸).

■ مدیریت بخش مرجع قرن بیست و یکم: چالش‌ها و چشم‌اندازها<sup>۲</sup>. ویرایش کواسی سار کودای - منسا، ترجمه رحمان معرفت و اسماعیل حبیبی، ویراستار علمی: زاهد بیگدلی. سمنان: دانشگاه سمنان، ۱۳۸۵، شابک: ۹۶۴-۷۹۷۸-۱۱-۱

کتاب در واقع مجموعه مقالاتی است که زیر نظر کواسی سار کودای منسا<sup>۲</sup> گردآوری و به‌زیور تبع آراسته شده است. این کتاب مجموعه‌ای شامل هشت مقاله با عناوین: «مدیریت بخش مرجع دانشگاه»، «از صلاحیت‌های هسته تا ویژگی‌های مطلوب: استخدام رئیس مرجع برای هزاره جدید»، «مدیریت بخش مرجع در قرن بیست و یکم: قابلیت‌ها»، «مدیریت بخش مرجع در قرن بیست و یکم بسیار وسیع شده است»، «آموزش رئیس جدید مرجع: با تأکید بر سرپرستی به‌عنوان یک تکنیک» و «رهبری مشارکتی: الگویی برای خدمات مرجع» و «بخش مرجع قرن بیست و یکم: فعالیت برای فراهم‌آوری خدمات با کیفیت برای کاربران» و «رهبری یا مدیریت: انتظارات از رئیس خدمات مرجع در کتابخانه‌های دانشگاهی» می‌باشد.

«رئیس مرجع به عنوان یک مدیر میانی نه تنها باید ماهیت یکپارچه عملکردها را در میان بخش‌ها بشناسد و برای آنها ارزش قائل شود، بلکه باید درک نمایند که جداسازی بخش‌ها از یکدیگر امکان‌پذیر نیست

مقاله سوم تحت عنوان «مدیریت بخش مرجع در قرن بیست و یکم: قابلیت‌ها» از سوی جاستینا او. اوسا<sup>۶</sup> نوشته شده است. بحث اصلی این مقاله، تغییرات موجود در محیط اطلاعاتی و تحت تاثیر قرار دادن آن در عصر تغییرات می باشد؛ به عبارتی با توجه به انتظارات مراجعان در عصر جدید، همواره همان خدمات را باید برایشان فراهم نمود.

در این مقاله به قابلیت‌ها و خصوصیات یک رهبر لایق در ۷ بند به این شرح اشاره می‌شود: «۱. مشکل را تعریف کند؛ ۲. عوامل بالقوه بوجود آورنده مشکل را جستجو کند؛ ۳. برای رفع مشکل، رویکردهای جایگزین را شناسایی کند؛ ۴. رویکردی را انتخاب نماید که بالقوه‌ترین رویکرد برای رفع مشکل باشد؛ ۵. برنامه‌ای طراحی کند که بهترین جایگزین‌ها را اجرا نماید؛ ۶. اجرای برنامه را نظارت نماید؛ ۷. کارایی برنامه را در حل مشکل بررسی نماید» (ص ۷۰).

یکی از نقاط جالب کتاب حاضر استفاده از جملات قصاری است که در بخش‌های مختلف کتاب به چشم می‌خورد. این جملات به درک بهتر متن از سوی خواننده کمک می‌کند و نوعی برای مخاطب خود ایجاد می‌کند. به عنوان نمونه: «تفاوت بین یک بانوی اشرافی و یک دختر گل فروش در این نیست که چگونه رفتار می‌کنند، بلکه تفاوت در این است که با او چگونه رفتار می‌شود» (ص ۷۱).

در مقاله چهارم با عنوان «آموزش رئیس جدید مرجع: با تاکید بر سرپرستی به عنوان یک تکنیک»، نوشته فلیپ سی‌هاوز در بخش «چرایی نیاز سرپرستان به آموزش» مطرح می‌شود که رهبران جدید مرجع، چه تجربه سرپرستی قبلی داشته باشند و چه نداشته باشند، نیاز به آموزش دارند (ص ۸۸).

در صفحه ۹۴ همین مقاله، بخش «نتایج عدم موفقیت در آموزش»، می‌نویسد بدون آموزش، کیفیت و کارآمدی به موسسه انتقال نمی‌یابد و تمامی کتابخانه‌ها نیازمند آموزش

در اولین مقاله کتاب در خصوص وظایف سرپرستان و مدیران میانی بخشی چنین آمده است: «سرپرستان کتابخانه می‌توانند دیدگاه خود را بیان کنند و دیدگاه‌های بزرگتری را تنظیم نمایند، اما آنها نمی‌توانند باعث ایجاد این دیدگاه‌ها شوند؛ مدیران میانی باعث ایجاد این دیدگاه‌ها می‌شوند و مسئولیت شما مدیریت این کار تا اتمام آن است. بیان آشکار و مستدل دلایل خودتان به منظور تسهیم موثر دیدگاه‌هایتان با سرپرستان کتابخانه، امری ضروری است» (ص ۲۹).

دومین مقاله کتاب با عنوان «از صلاحیت‌های هسته تا ویژگی‌های مطلوب: استخدام رئیس مرجع برای هزاره جدید» به قلم فلیپ سی. هاوز<sup>۷</sup> می‌باشد. در خلاصه این مقاله آمده است: بر خلاف کتابداران گذشته، کتابداران امروزی تمایلی برای دریافت پست سرپرستی بخش مرجع ندارند. او همچنین معتقد است «تعداد داوطلبان متقاضی برای تصدی پست ریاست بخش مرجع رو به کاهش است. با افزایش تقاضا برای محصولات الکترونیکی و سایر موادی که خدمات تحویل مدرک و اطلاعات را راحت‌تر می‌کنند، ماهیت عملکرد مرجع به منظور رفع نیازهای مراجعین دگرگون خواهد شد» (ص ۳۷).

فیلیپ سی. هاوز در نتیجه‌گیری مقاله خود می‌نویسد: نیاز به رئیس مرجع باصلاحیت را بیشتر از پیش احساس می‌کند و معتقد است تقاضای جامعه برای تولیدات الکترونیکی و محمل‌های اطلاعاتی متفاوت افزایش یافته است و در این عصر کار مرجع از حالت سادگی خارج شده است. در ادامه می‌افزاید: «این حرفه به جستجوی ویژگی‌های مطلوب نیاز دارد، ویژگی‌هایی که یک رئیس حرفه‌ای مرجع که توان لازم برای تحریک و انگیزش تحویل خدمات با کیفیت مرجع دارد، باید دارا باشد. احتمالاً تمرکز بر روی ویژگی‌های مطلوب، به جای انجام مصاحبه با افراد با صلاحیت اما داوطلبین کاملاً غیر مناسب، به سمت انتخاب یک شخص بر اساس توانایی‌های پایدارش کشیده خواهد شد» (ص ۵۵).

**بر خلاف کتابداران گذشته، کتابداران امروزی تمایلی برای دریافت پست سرپرستی بخش مرجع ندارند**

**یکی از نقاط جالب کتاب حاضر استفاده از جملات قصاری است که در بخش‌های مختلف کتاب به چشم می‌خورد**

کتابخانه اطلاعات ارتباطات دانش‌شناسی

رسمی مدیران و سرپرستان خود می‌باشند.

مقاله پنجم با عنوان «**رهبری مشارکتی: الگویی برای خدمات مرجع**» به قلم ام. کراو کاترین می‌باشد. نظریه‌های «روست»<sup>۸</sup>، برای رهبری بخش مرجع دانشگاه در این بخش ذکر شده است. بحث اصلی مقاله به رضایت شغلی کتابداران و خدمات مطلوب آنها به کاربران کتابخانه اختصاص دارد.

«جیمز مک گریگور برنز در اثر برجسته خود با عنوان رهبری (۱۹۷۸) این چنین اظهار تأسف می‌کند که: اگرچه ما درباره رهبران خود چیزهای زیادی می‌دانیم، اما درباره رهبری دانسته‌های ما ناچیز است. ما در درک جوهره رهبری در عصر جدید ناموفق بوده‌ایم و از این رو حتی نمی‌توانیم در مورد استانداردهایی که با آنها به سنجش، استخدام یا پذیرفتن رهبری می‌پردازند، موافقت نماییم. آیا رهبری صرفاً ابتکاری فرهنگی یا سیاسی است؟ آیا رهبری ذاتاً الهامی است؟ تحرک بخشیدن به زیردستان است؟ تنظیم اهداف است؟ نیل به اهداف است؟ آیا رهبر تعیین‌کننده ارزش‌هاست؟ ارضاکننده نیازهاست؟ آیا رهبران به زیردستان، یعنی کسانی که آنها را از موقعیتی به موقعیتی دیگر هدایت می‌کنند نیاز دارند و چرا؟ چگونه رهبران، زیردستان را بدون اینکه کاملاً از آنها خط بگیرند هدایت می‌کنند؟ رهبری، یکی از پدیده‌های روی زمین است که بیش از همه مورد توجه بوده است و کمتر شناخته شده است» (ص ۱۰۱).

مقاله ششم با عنوان «**مدیریت بخش مرجع در قرن بیست و یکم بسیار وسیع شده است**»، به قلم پائولا مک میلن<sup>۹</sup> و لورتا رایلی<sup>۱۰</sup> نوشته شده است. در این مقاله تغییرات مرجع در برخی از مدل‌های جایگزین خدمات مرجع و چگونگی تکامل و رسیدن به شکل کنونی بحث و بررسی شده است. در مقاله درباره مدیریت مرجع آمده است: «مدیریت بخش مرجع نه تنها شامل خدمات است بلکه فراهم‌آوردندگان خدمات را نیز دربرمی‌گیرد. نوف سینگر<sup>۱۱</sup> و بوش<sup>۱۲</sup> پیشنهاد می‌کنند که نقش مدیر مرجع باید ۳ حوزه اصلی را تحت پوشش قرار دهد: مدیریت کارکنان بخش مرجع؛ بکار بردن و سازگاری فناوری‌های نوین، در حالی که ابزارهای سنتی دسترسی به اطلاعات حفظ شود؛ و رهبری و برنامه ریزی برای تغییرات احتمالی آینده. از آنجایی که حجم تقاضاها از کارمندان بخش مرجع در حال افزایش است، کار مدیریت آنها پیچیده تر می‌شود. اسپالدینگ<sup>۱۳</sup> و دیگران بیان می‌کنند که علاوه بر وظایف هماهنگی فعالیت‌ها، حفاظت از منابع، ارائه خدمات در بخش به عنوان یک طرفدار و معیار دیگر، تدارک

یک گره<sup>۱۴</sup> در شبکه ارتباطی در سطح بخش مرجع، مدیران مرجع باید برای تک‌تک کارمندان الگو باشند و به عنوان یک مشاور به آنان خدمت نمایند» (ص ۱۱۹).

مقاله هفتم با عنوان «**بخش مرجع قرن بیستم فعالیت برای فراهم‌آوری خدمات با کیفیت برای کاربران**» نوشته سایموندر پیشن<sup>۱۵</sup> سعی دارد تا دیدگاه‌های موجود درباره کیفیت، ویژگی‌ها و نیازمندی‌هایی که رئیس مرجع باید در قرن ۲۱ داشته باشد را ارائه نماید. در این مقاله به تغییرات نوع خدمات مرجع کتابخانه‌ها اشاره می‌شود و نویسنده معتقد است که این روند همیشه در حال تغییر است و با توجه به این رشد و تحول، نیازهای کاربران تغییر می‌کند و برای دسترسی به اطلاعات کاربران، عناصر زیادی از قبیل دانش و تخصص کارمندان بخش مرجع مؤثر می‌باشد.

مقاله هشتم، «**رهبری یا مدیریت: انتظارات از رئیس خدمات مرجع در کتابخانه‌های دانشگاهی**»، نوشته یونیز فلیکس<sup>۱۶</sup> به بررسی مسائل مربوط به رهبری و مدیریت می‌پردازد. به نظر می‌رسد اهمیتی که نویسنده به کتابخانه‌های دانشگاهی داده، نسبت به کتابخانه‌های دیگر بسیار زیاد بوده و شاید به همین خاطر توجه خاص خود را به کتابخانه‌های دانشگاهی و به خصوص مدیریت بخش مرجع معطوف کرده است. در این مقاله این سؤال مطرح می‌شود که آیا مدیران بخش مرجع، در کتابخانه‌های دانشگاهی امروز، مدیر هستند یا رهبر؟ و در ادامه به نقش‌های مدیر مرجع کتابخانه دانشگاهی پرداخته شده است.

مترجمان در پیشگفتار هدف از ترجمه و انتشار کتاب حاضر را ارائه دیدگاه‌ها و نظریات مطرح در مورد مدیریت بخش مرجع در قرن بیست و یکم عنوان کرده‌اند. دیدگاه‌هایی که به کمک آن رؤسای بخش مرجع می‌توانند از آینده پرفراز و نشیب بهره‌مند شده بر این اساس، کارمندان مرجع کتابخانه، راهنمای خوبی برای ارائه بهتر خدمات به کاربران فراهم نمایند؛ و همچنین راهنمای مناسبی برای مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی که دارای بخش مرجع تخصصی هستند، باشد.

از نقاط قوت کتاب می‌توان به صفحه‌آرایی و حروف‌چینی و چاپ استاندارد کتاب اشاره کرد. البته در انتخاب کاغذ دقت کافی صورت نگرفته است و در هنگام مطالعه، به علت نمایان بودن صفحه پشت، خستگی چشم را برا خواننده به همراه می‌آورد. از نقاط قوت دیگر «انسجام محتوایی و موضوعی مقالات» ارائه شده در کتاب می‌باشد که نشان از توانایی فوق

العاده ویراستار اثر اصلی (سار کودای منسا) حکایت می‌کند. کتاب حاضر بیشتر برای استفاده مدیران و کارکنان بخش مرجع نوشته شده است. با توجه به تحولات فراوانی که در عصر حاضر شاهد آن هستیم، وجود چنین منابعی ضروری است. به نظر می‌رسد در برخی از کتابخانه‌ها، هنگام گزینش کارمند مرجع، اصولی که در این کتاب مطرح شده، رعایت نمی‌شود و در انتخاب مدیران مرجع نیز صلاحیت علمی آنها بررسی نمی‌شود و در نتیجه عدم کارایی و موفقیت بخش مرجع را باعث می‌شود. ترجمه مناسب و ویراستاری خوب اثر، شاید یکی از دلایل اصلی کسب رتبه سوم برای کتاب، در اولین جشنواره مؤلفین و مترجمین استان سمنان باشد. ویراستار اثر به انگلیسی، سار کودای منسا، نیز در کار خود فردی متبحر و برجسته است؛ از دیگر آثار ایشان در حوزه مرجع می‌توان به روابط میان کتابخانه آموزشی و دانشگاهی<sup>۱۷</sup> اشاره کرد. نقدهای متنوعی بر متن انگلیسی اثر نوشته شده است. منتقدی به نام دندی<sup>۱۸</sup> (۲۰۰۷) در نقدی که در سایت آمازون انتشار یافته، کتاب را با واژه‌هایی همچون «خیلی بجا، بهنگام و راهنمای مهم برای مدیران مرجع» معرفی می‌نماید. اسکینر<sup>۱۹</sup> (۲۰۰۷) یکی دیگر از منتقدان این کتاب، آن را این‌طور معرفی می‌کند: «این کتاب نوشته‌ای مناسب با ویرایش عالی و ارزشمند، برای رئیس یا مدیر کتابخانه است. این کتاب به آموزش مهارت‌های مورد نیاز کتابداران برای روزآمد کردن و اداره موثر بخش مرجع، و نیز مواجهه با نیازهای امروز و فردای مراجعان تدوین شده است. مدیریت بخش مرجع قرن بیست و یکم: چالش‌ها و چشم‌اندازها، به ارائه دانش و مهارت‌هایی می‌پردازد که کتابداران برای ادراه خدمات مرجع به‌آن نیاز دارند. این کتاب با داشتن ایده‌های عملی و علمی فراوان، روش‌های موفق در جذب کارمندان جدید و مدیریت بخش مرجع را ارائه می‌کند و به تعلیم کارمندان جدید و خدمات جاری بخش مرجع می‌پردازد. اطلاعات ارائه شده در این کتاب حقیقتی است برای کتابداران و دانشجویانی که در مورد کتابخانه مطالعه می‌کنند و به دنبال افزایش سطح مهارت‌هایشان در آینده هستند».

در کنار نقاط قوت اشاره شده، یکی از نقاط ضعف اثر آن است که، با وجود اشاره بر وجود نمایه، نمایه‌ای در انتهای کتاب وجود ندارد. به نظر می‌رسد کتاب مذکور دارای نمایه‌ای بوده که منتشر نشده است. پیشنهاد می‌شود در ویرایش‌های بعدی

نمایه به متن اضافه گردد، زیرا نمایه به راهنمایی و هدایت بهتر استفاده‌کنندگان کمک می‌کند.

#### مآخذ:

1. Jamie Dendy, MLS, Head, Research & Instruction Services, Snell Library, Northeastern University Available[on-line]:[http://www.amazon.com/gp/product/product-description/0789023318/ref=dp\\_rodd\\_desc\\_0?ie=UTF8&n=283155&s=books](http://www.amazon.com/gp/product/product-description/0789023318/ref=dp_rodd_desc_0?ie=UTF8&n=283155&s=books) (accessed May, 9, 2008)
2. Robert Skinner, MLS, University Librarian, Xavier University of Louisiana Available[on-line]:[http://www.amazon.com/gp/product/product-description/0789023318/ref=dp\\_rodd\\_desc\\_0?ie=UTF8&n=283155&s=books](http://www.amazon.com/gp/product/product-description/0789023318/ref=dp_rodd_desc_0?ie=UTF8&n=283155&s=books) (accessed May, 9, 2008)

#### پی‌نوشت‌ها:

1. Mzamani110@gmail.com
2. Managing the Twenty-first Century Reference Department: Challenges and prospects
3. Kwasi Sarkodie-Mensah
4. Lynda Leahy
5. Vince Lombardi
6. Phylip C. Howze
7. Jusina O. Osa
8. Rost's Theories
9. Paula McMillen
10. Loretta Rielly
11. Singer nouf
12. Boush
13. Spalding
14. Node
15. Patience L. Simmonds
16. flix uniz
17. Relationships between faculty and teaching library
18. Jamie, Dendy
19. Robert Skinner

کتاب حاضر بیشتر برای استفاده مدیران و کارکنان بخش مرجع نوشته شده است

این کتاب نوشته‌ای مناسب با ویرایش عالی و ارزشمند، برای رئیس یا مدیر کتابخانه است