

■ مهارت‌های انسانی و فنی در مدیریت

کتابخانه‌های تخصصی

توران باقری | علیرضا اسفندیاری مقدم

■ چکیده

هدف: شناسایی مهارت‌های انسانی و فنی مدیران کتابخانه‌های تخصصی و میزان نیاز به آنها از دیدگاه مدیران کتابخانه استاندارد های کشور و استادان علم اطلاعات و دانش‌شناسی کشور. روش/ رویکرد پژوهش: در این پیمایش با استفاده از پرسشنامه، دیدگاه ۱۱۸ نفر از مدیران کتابخانه‌های استاندارد های و استادان علم اطلاعات و دانش‌شناسی کشور سنجیده شده است. یافته‌ها: از دیدگاه استادان بالاترین اولویت‌ها، مهارت‌های انسانی (۴/۳۵) و فنی (۳/۹۳) بوده و از دیدگاه مدیران کتابخانه‌ها بالاترین اولویت‌ها، مهارت‌های انسانی (۴/۴۵) و فنی (۴/۲۴) است. نتیجه‌گیری: از دیدگاه استادان و مدیران در مدیریت کتابخانه‌های تخصصی نیاز به مهارت‌های انسانی بیشتر از مهارت‌های فنی است.

کلیدواژه‌ها

کتابخانه‌های تخصصی، مهارت‌های انسانی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های مدیریتی

مهارت‌های انسانی و فنی در مدیریت کتابخانه‌های تخصصی

توران باقری^۱ | علیرضا اسفندیاری مقدم^۲

دریافت: ۱۳۹۲/۰۵/۲۳ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۶/۰۹

مقدمه

با توجه به شرایطی که از دیرباز خاصه در قرن بیست و یکم سازمان‌ها در ابعاد مختلف با آنها روبرو هستند، در مقیاسی وسیع نیاز به مدیران حرفه‌ای به‌خوبی احساس می‌شود. مدیران باید از قدرت درک و تدبیر بهینه امور برخوردار باشند تا بتوانند به‌نحو صحیح و کارآمد از عهده مسئولیت‌های خود برآیند. کتابخانه‌ها از جمله سازمان‌های خدمت‌محور هستند که از این قاعده مستثنی نیستند. فناوری اطلاعات به‌سرعت جای خود را در کتابخانه‌ها باز کرده است و مدیران در روبرویی با چنین شرایط چالش‌زایی نیازمند بررسی دقیق‌تر شرایط منابع انسانی، ابزارها، و فناوری‌های کتابخانه و تأثیر متقابل آنها بر یکدیگر و سرانجام دستیابی سازمان به غایت خود هستند.

موضوع مهارت‌های مدیریتی از جمله مسائلی است که از ابتدای تکوین مدیریت تا به امروز مورد توجه بوده و به شیوه‌های مختلف به آن پرداخته شده است. مهارت‌هایی که برای مدیران لازم است به سه دسته مهارت‌های فنی، انسانی، و ادراکی تقسیم شده است (کتز، ۱۳۷۹). در این پژوهش سعی بر آن است که به بررسی میزان نیاز مدیران کتابخانه‌های تخصصی با تأکید بر کتابخانه‌های استناداری‌های کشور به مهارت‌های انسانی در مقایسه با مهارت‌های فنی از دیدگاه مدیران آنها و استادان علم اطلاعات و دانش‌شناسی براساس مدل مهارت‌های سه‌گانه (فنی، انسانی، و ادراکی) رابرت کتز پرداخته شود و با شناسایی دیدگاه استادان و مدیران کتابخانه در زمینه مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز مدیران

۱. کارشناسی ارشد علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد همدان (نویسنده مسئول)
shokofeh1265@yahoo.com
۲. دکترای علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد همدان
ali.isfandiyari@gmail.com

کتابخانه‌های تخصصی، به ۲ پرسش زیر پاسخ داده شود:

۱. آیا اختلاف معناداری میان دیدگاه‌های دو گروه (استادان و مدیران) وجود دارد؟
۲. از دیدگاه مدیران کتابخانه‌ها و استادان علم اطلاعات و دانش‌شناسی ضروری‌ترین مهارت‌های انسانی و فنی مدیران کتابخانه‌های تخصصی و مراکز اطلاع‌رسانی کدام‌اند؟
بورگمن و براش^۱ (۱۹۹۳) یکی از وسیع‌ترین پژوهش‌ها را در سازمان‌های گوناگون پیرامون مهارت‌های مدیریتی انجام دادند و ۱۸ مهارت لازم مدیریتی را شناسایی کردند. این مهارت‌ها عبارت‌اند از: ارتباط کارآمد، راهنمایی، هدایت، انگیزش، آموزش زیردستان، اداره امور، توسعه سازمان، حفظ روابط کاری مناسب، ایجاد هماهنگی بین کارکنان، استخدام، تفویض اختیار، برنامه‌ریزی، سازماندهی، تصمیم‌گیری، حل مسئله، ایجاد تعهد سازمانی، تخصص فنی، و تأکید بر دستیابی به اهداف. بندر^۲ (۱۹۹۸) نیز در مقاله خود با عنوان "موارد ویژه درباره کتابخانه‌های تخصصی" اشاره کردند که در عصر کنونی، کتابداران کتابخانه‌های تخصصی با چالش‌های جدیدی روبه‌رو هستند و آنان در راستای پاسخگویی به چالش‌های موجود باید از عهده انجام این وظایف نیز به‌خوبی برآیند: تجزیه و تحلیل، تفسیر، بسته‌بندی، و اشاعه اطلاعات.

بتین^۳ (۲۰۰۱) در مقاله‌ای با عنوان "کتابداران در قرن بیست‌ویکم" به این موارد می‌پردازد که مدیران کتابخانه افزون بر داشتن مهارت‌های حرفه‌ای باید صلاحیت‌های فردی از قبیل جرأت، قاطعیت، توانایی شناسایی فرصت‌ها، توسعه مشارکت‌ها، توانایی تفویض اختیار، کارآفرینی، و خلاقیت را نیز دارا باشند؛ برخورداری از این مهارت‌های مدیریتی و صلاحیت‌های فردی پیش‌نیاز مدیریت اثربخش است. هاسکو^۴ (۲۰۰۶) نیز در مقاله‌ای با عنوان "فقدان مهارت‌ها: مانعی در کار گروهی" مهارت‌های مورد نیاز برای رهبری را از ملزومات اصلی کار تیمی بیان می‌کند. او کار مناسب تیمی را مستلزم داشتن مهارت‌های لازم می‌داند که توسط مدیران با واگذاری مسئولیت به افراد تیم و زیردستان کسب می‌شود.

اسفندیاری مقدم و بیات^۵ (۲۰۰۸) در مقاله خود با عنوان "کتابخانه‌های دیجیتال در آیین متون مهارت‌های مورد نیاز متخصصان" اطلاع‌رسانی را در عصر دیجیتال به این شرح بیان می‌کنند: داشتن مهارت‌های سواد اطلاعاتی، آشنایی با فرایند پژوهش، سازماندهی اطلاعات، آشنایی با پایگاه‌های اطلاعاتی، انعطاف‌پذیری، داشتن قوه ابتکار، ظرفیت و توانایی انجام امور به‌طور مستقل، احترام به اخلاق حرفه‌ای، و داشتن روحیه کار تیمی بالا. احاجی^۶ (۲۰۱۰) نیز در پژوهش خود با عنوان "تغییر ظاهر حرفه‌ای کتابداران، با تمرکز بر موقعیت کاری در کتابخانه‌های دانشگاهی امریکا" آورده است که افزایش قابلیت ایجاد و استفاده از منابع فناورانه در فرایند کتابخانه به‌ویژه در عصر اطلاعات، کتابخانه و علم اطلاعات و دانش‌شناسی

1. Borgman and Brush

2. Bender

3. Battin

4. Huusko

5. Isfandyari-Moghaddam and Bayat

6. Ohaji

را به طور غیر منتظره‌ای به سوی دیجیتال شدن سوق می‌دهد و به این منظور، کتابداران سعی در بازتعریف مجموعه مهارت‌های جدید، در رأس مهارت‌های اصلی این حوزه دارند و در نتیجه، سبک، وضعیت، و موقعیت جدیدی در رویارویی با کتابخانه‌های دیجیتال در انتظار آنان است. این مهارت‌ها از دیدگاه احاجی عبارتند از: آموزش و یادگیری مداوم، برنامه‌ریزی راهبردی، مدیریت منابع انسانی و مالی، مدیریت مجموعه‌های دیجیتال، سازماندهی اطلاعات، آشنایی با پایگاه‌های اطلاعاتی، انعطاف‌پذیری، و داشتن روحیه کار تیمی بالا.

معتقدی (۱۳۷۸) در پژوهش خود با عنوان "بررسی نظرات دانش‌آموختگان رشته‌های علوم پزشکی نسبت به کتابداران و مقایسه آن با نظرات خود کتابداران در مورد خود" درصدد پاسخ به دو فرضیه برآمد. برای پاسخ به فرضیه دوم پژوهش، وی فهرستی از مهارت‌های مورد نیاز کتابداران را تهیه کرده و از پاسخ‌دهندگان دو گروه خواسته است تا مهارت‌ها را اولویت‌بندی کنند. یافته‌ها نشان داد که ۵۶ درصد از دانش‌آموختگان سراسر کشور و ۶۶/۳ درصد کتابداران "توانایی برقراری ارتباط" را مهم‌ترین مهارت مورد نیاز کتابداران بیان کردند که بر این اساس فرضیه دوم پذیرفته می‌شود. حسن‌زاده (۱۳۸۳) در مقاله خود با عنوان "نقش کتابداران و اطلاع‌رسانان در مدیریت دانش سازمان‌ها" اشاره می‌کند، علاوه بر وظایفی که کتابداران و اطلاع‌رسانان در گذشته به انجام آن می‌پرداختند، در عصر حاضر مهارت‌های ویژه‌ای نیز وجود دارد که لازم است کتابداران آنها را یاد بگیرند؛ این مهارت‌ها شامل توانایی به‌کارگیری فناوری اطلاعات، مهارت‌های مدیریت تغییر، مهارت‌های مدیریت اسناد و اطلاعات، و توان مدیریت منابع فیزیکی و رقومی است. اصفهانی (۱۳۸۸) در پایان‌نامه‌ای تحت عنوان "بررسی الگوی مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی در بین مدیران شرکت راه‌آهن شهری تهران و حومه" به این نتایج رسید که بین مهارت‌های مدیران سطوح عالی - میانی و عملیاتی از شرکت راه‌آهن شهری تهران و حومه (مترو) تفاوت معناداری وجود دارد و این بدان معناست که نیاز هر سطح از مدیریت به مهارت‌های فنی، انسانی، و ادراکی متفاوت است. دانش و فرج‌پهلوی (۱۳۸۵) نیز در مقاله‌ای با عنوان "بررسی مسئولیت‌ها، نقش‌ها، ویژگی‌ها، و نیازهای آموزشی کتابداران سیستم‌ها: مروری اجمالی بر پیشینه‌ها" مسئولیت‌ها، نقش‌ها، و مهارت‌های مورد نیاز کتابداران سیستم‌ها را برای مدیریت فناوری‌های نوین کتابخانه‌ای آشکار می‌سازد و مهارت‌های مورد نیاز کتابداران متخصص عصر کنونی را راهنمایی و آموزش کاربران، آشنایی با فرایند پژوهش، سازماندهی اطلاعات، داشتن قوه ابتکار، و داشتن روحیه تیمی بالا دانسته‌اند.

افشاری، هنری، و غفوری (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان "بررسی مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی (ادراکی، انسانی، و فنی) مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های سراسر کشور" به

این نتایج رسیدند که بین مهارت‌های سه‌گانه مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور اختلاف معناداری وجود دارد. از دیدگاه مدیران ادارات تربیت بدنی و متخصصان مدیریت ورزشی، مهارت‌های انسانی از اولویت بیشتری نسبت به مهارت‌های ادراکی و فنی برای مدیران ادارات برخوردار است.

بررسی پیشینه‌ها و مرور مقالات در دسترس نشان می‌دهد مدیران در سطوح مختلف سازمانی نیازمند مهارت‌های مدیریتی (ادراکی، انسانی، و فنی) هستند. با این وجود، تاکنون درباره مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز مدیران کتابخانه‌های تخصصی، پژوهشی صورت نگرفته است. نگاهی به این پژوهش‌ها نشان می‌دهد، در هیچ‌یک از آنها مهارت‌های انسانی و فنی مدیران کتابخانه بررسی نشده است. همچنین، تفاوت آشکار پژوهش حاضر با این پژوهش‌ها در نوع جامعه آماری آنهاست. پژوهش بندر (۱۹۹۸) و اسفندیاری مقدم و بیات (۲۰۰۸) نیز به بررسی مهارت‌های مورد نیاز کتابداران در عصر دیجیتال می‌پردازند. هیچ‌یک از پژوهش‌های یادشده مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز مدیران کتابخانه‌های تخصصی را در قالب مهارت‌های سه‌گانه بررسی نکرده‌اند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۱ نفر از مدیران کتابخانه‌های تخصصی استناداری‌های کشور و ۱۷۰ نفر از استادان علم اطلاعات و دانش‌شناسی کشور است که با استفاده از فرمول کوکرال، ۱۱۸ نفر از آنها به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شدند. ۳ درصد این افراد دارای مدرک تحصیلی لیسانس، ۳۲ درصد فوق‌لیسانس، و ۶۴ درصد دکتری هستند. ابزار پژوهش، پرسشنامه پژوهشگر ساخته‌ای است که از طریق مرور متون مرتبط از جمله بتین ۲۰۰۱، هاسکو ۲۰۰۶، اسفندیاری مقدم و بیات ۲۰۰۸، احاجی ۲۰۱۰، و افشاری، هنری، و غفوری (۱۳۸۹) تهیه شد. روایی پرسشنامه توسط ۱۰ متخصص مدیریت و علم اطلاعات و دانش‌شناسی و نیز استادان راهنما و مشاور تأیید شد. برای بررسی پایایی، در آزمونی مقدماتی، پرسشنامه میان ۳۰ نفر از جامعه آماری توزیع شد. همچنین با توجه به ضریب کلی محاسبه‌شده آلفای کرونباخ که برای درجه اهمیت برابر ۹۴ درصد (بزرگتر از ۷۰ درصد) است، پایایی پرسشنامه نیز قابل قبول است. در جدول‌های ۱ و ۲ فهرست مهارت‌های انسانی و فنی مورد نیاز مدیران کتابخانه‌ها آمده است.

۱. در تعریف مهارت‌های مدیریتی به اثر زیر نیز رجوع شده است:
اسفندیاری مقدم، علیرضا زهدی، سارا (۱۳۹۱). بررسی مهارت‌ها و قابلیت‌های کتابداران دیجیتال: مورد پژوهی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی تبریز. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۵ (۲): ۱۱۰-۱۲۵.

جدول ۱. مهارت‌های انسانی^۱

ردیف	عنوان مهارت	ردیف	عنوان مهارت
۱	سخنرانی	۱۰	برنامه ریزی راهبردی
۲	بردباری و احترام	۱۱	صلاحت و شایستگی
۳	حس همدلی با دیگران	۱۲	راستی و درستی
۴	ایفای نقش	۱۳	آگاهی درباره افراد و محیط
۵	احترام به اخلاق حرفه‌ای	۱۴	انطباق پذیری و تغییر
۶	داشتن تعهد اخلاقی	۱۵	مدیریت تنش
۷	انجام کار گروهی ایجاد گروه	۱۶	ارتباط لفظی و کلامی
۸	برقراری ارتباط با شیوه‌های برانگیزاننده	۱۷	آشنایی با نگرش افراد
۹	حفظ روابط کاری مناسب	۱۸	ایمان و توکل

جدول ۲. مهارت‌های فنی^۲

۱	تحلیل اطلاعات	۸	تطبیق با مشکلات
۲	برنامه ریزی و تعیین هدف	۹	تهیه استراتژی سازمان
۳	کارآفرینی	۱۰	تحلیل آماری
۴	گزارش نویسی	۱۱	آشنایی با فرایند پژوهش
۵	سواد اطلاعاتی	۱۲	تسهیل دسترسی کاربران
۶	سواد رایانه ای	۱۳	آشنایی عمیق با منابع اطلاعاتی
۷	آشنایی با پایگاه‌های اطلاعاتی	۱۴	مدیریت خدمات اطلاعاتی

یافته‌ها

برای پاسخگویی به دو پرسش اساسی پژوهش، از آزمون‌های آماری مرتبط استفاده شد که نتایج آنها در قالب جدول‌های ۳ تا ۷ ارائه شده است.

الف. مقایسه بین مهارت‌های فنی و انسانی مورد نیاز مدیران کتابخانه‌های تخصصی از دیدگاه مدیران

برای پاسخگویی به این سؤال که آیا بین دو مهارت انسانی و فنی مورد نیاز مدیران کتابخانه‌های تخصصی اختلاف معناداری وجود دارد یا خیر، آزمون آماری صورت پذیرفت که نتایج در جدول ۳ آمده است.

1. Human Skill
2. Technical Skill

جدول ۳. آنالیز واریانس به منظور تعیین اولویت ضروری‌ترین مهارت‌های مدیریتی از دیدگاه مدیران کتابخانه‌ها

سطح معنی‌داری	F مقدار	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۰۰۱	۱۲/۲۱۵	۱/۰۵۷	۲	۲/۱۱۴	بین‌گروهی
		۰/۰۸۷	۹۰	۷/۷۸۷	درون‌گروهی
			۹۲	۹/۹۰۱	کل

با توجه به سطح معناداری داده شده که برابر ۰/۰۰۱ است و مقایسه آن با میزان خطای مجاز ۰/۰۵ با اطمینان ۹۵ درصد نتیجه‌گیری می‌شود که از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های تخصصی بین میزان ضرورت مهارت‌های مدیریتی اختلاف معنادار وجود دارد، بنابراین، به منظور کشف این اختلافات از آزمون دانکن استفاده شد (جدول ۴).

جدول ۴. آزمون دانکن به منظور تعیین اولویت ضروری‌ترین مهارت‌های مدیریتی از دیدگاه مدیران کتابخانه‌ها

گروه‌بندی برحسب میزان خطای مجاز ۰/۰۵			تعداد	مهارت‌های مدیریتی
سوم	دوم	اول		
		۴/۴۵	۳۱	مهارت انسانی
	۴/۲۴		۳۱	مهارت فنی

با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون پسین دانکن مشاهده می‌گردد که از دیدگاه مدیران کتابخانه‌ها بالاترین اولویت‌ها در مهارت‌های مدیریتی به ترتیب مربوط به مهارت‌های انسانی با میانگین (۴/۴۵) و مهارت فنی با میانگین (۴/۲۴) است. بنابراین، از دیدگاه مدیران کتابخانه‌های تخصصی، مدیران کتابخانه به مهارت انسانی بیشتر از مهارت فنی نیاز دارند.

ب. مقایسه بین مهارت‌های فنی و انسانی مورد نیاز مدیران کتابخانه‌های تخصصی از دیدگاه استادان

این موضوع که آیا بین نمرات ارائه شده استادان علم اطلاعات و دانش‌شناسی به مهارت‌های انسانی و فنی اختلاف معناداری وجود دارد یا خیر، در ادامه مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۵. آنالیز واریانس برای تعیین اولویت مهارت‌های مدیریتی

سطح معنی داری	F مقدار	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۰۰۱	۳۱/۱۷۹	۵/۰۵۶	۲	۱۰/۱۱۲	بین گروهی
		۰/۱۶۲	۳۵۱	۵۶/۹۱۷	درون گروهی
			۳۵۳	۶۷/۰۲۹	کل

با توجه به سطح معناداری داده شده که برابر ۰/۰۰۱ است و مقایسه آن با میزان خطای مجاز ۰/۰۵ با اطمینان ۹۵ درصد نتیجه گیری می شود که از دیدگاه استادان بین میزان اهمیت مهارت‌های مدیریتی اختلاف معنادار وجود دارد، بنابراین به منظور کشف این اختلافات از آزمون دانکن استفاده شد (جدول ۶).

جدول ۶. آزمون دانکن برای تعیین اولویت مهارت‌های مدیریتی

گروه بندی بر حسب میزان خطای مجاز ۰/۰۵	تعداد		مهارت‌های مدیریتی
	اول	دوم	
	۴/۳۵		مهارت انسانی
۳/۹۳			مهارت فنی

با توجه به نتایج به دست آمده مشاهده می شود از دیدگاه استادان بالاترین اولویت‌ها در مهارت‌های مدیریتی به ترتیب مهارت‌های انسانی با میانگین ۴/۳۵ و مهارت فنی با میانگین ۳/۹۳ است. بنابراین، از دیدگاه استادان علم اطلاعات و دانش شناسی، مدیران کتابخانه‌های تخصصی به مهارت انسانی بیشتر از مهارت فنی نیاز دارند. برآیند مقایسه دیدگاه مدیران و استادان در خصوص مهارت‌های مورد نیاز مدیران کتابخانه‌های تخصصی در قالب جدول ۷ مشاهده می شود.

جدول ۷. مقایسه دیدگاه مدیران و استادان

دیدگاه استادان			دیدگاه مدیران			مهارت مورد نیاز
اولویت	نمره از ۱۰۰	نمره از ۵	اولویت	نمره از ۱۰۰	نمره از ۵	
اول	۸۷	۴/۳۵	اول	۸۹	۴/۴۵	مهارت‌های انسانی
سوم	۷۸/۶	۳/۹۳	دوم	۸۴/۸	۴/۲۴	مهارت‌های فنی

یافته‌های پژوهش درباره میزان مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز مدیران کتابخانه‌های تخصصی نشان می‌دهد که از دیدگاه مدیران و استادان در خصوص این موضوع که مهارت‌های انسانی ضروری‌ترین مهارت مورد نیاز برای مدیران کتابخانه‌های تخصصی است، اتفاق نظر وجود دارد. هر دو گروه معتقدند که مهارت‌های ارتباطی و روابط انسانی نسبت به مهارت‌های فنی از اولویت بالاتری برخوردار است، اما از این حیث که دومین مهارت ضروری برای مدیران کتابخانه‌های تخصصی کدام مهارت فنی یا ادراکی است، اتفاق نظر خاصی وجود ندارد. در حالی که استادان مهارت‌های فنی را در اولویت سوم با فاصله قابل توجهی قرار داده‌اند، مدیران کتابخانه این اعتقاد را نداشتند و معتقدند که مهارت‌های فنی نسبت به مهارت‌های ادراکی از اهمیت بیشتری در مدیریت کتابخانه‌های تخصصی برخوردار است.

نتیجه‌گیری

همان‌طور که پیشتر اشاره شد، از جمله مسائل پیش روی سازمان‌ها در انتخاب مدیران، برگزیدن مدیران شایسته با توجه به معیارها و مؤلفه‌های لازم برای تصدی این جایگاه و نقش مهم است. امروزه، با رشد و توسعه سازمان‌ها و محیط رقابتی کنونی، داشتن مهارت‌های مدیریتی سازمان‌ها، به‌نوعی از ملزومات اصلی انتصاب آنان است. مدیران کتابخانه‌های تخصصی نیز از این امر مستثنی نیستند و عملکرد صحیح آنان در پیشبرد اهداف سازمان در گرو داشتن مهارت‌های مدیریتی لازم برای مدیریت اثربخش و کاراست.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد از دیدگاه مدیران و استادان، مهارت‌های انسانی ضروری‌ترین مهارت مورد نیاز برای مدیران کتابخانه‌های تخصصی است. هر دو گروه معتقدند که مهارت‌های ارتباطی و روابط انسانی نسبت به مهارت‌های فنی از اولویت بالاتری برخوردارند، هرچند که اختلاف حدود ۶ درصدی (۸۴/۸ در مقایسه با ۷۸/۶) به میزان اهمیت مهارت فنی نشان‌دهنده فاصله بین دیدگاه‌های این دو گروه است. احتمالاً تفاوت نوع نگرش را می‌توان در میزان درگیری ذهنی این افراد با دو حوزه متفاوت نظر و عمل دانست، در حالی که مدیران کتابخانه‌های تخصصی دائماً درگیر مسائل فنی هستند و شناخت بیشتری از مشکلات احتمالی عدم تسلط بر تکنیک‌های فنی دارند، استادان با مفاهیم انتزاعی‌تر و نظری‌تر ارتباط برقرار می‌کنند و مهارت‌های ادراکی را به‌عنوان دومین اولویت مورد نیاز برای مدیران کتابخانه‌های تخصصی می‌دانند.

با توجه به اینکه تسلط بر مفاهیم مربوط به مهارت‌های انسانی چون توانایی ارتباط با دیگران، مدیریت تنش، و توانایی رهبری از اهمیت بالاتری برخوردار است، بایست برنامه‌ریزی لازم برای تعیین سطح مهارت‌های فعلی مدیران این کتابخانه‌ها صورت پذیرد و در صورت

وجود خلأ بین آنچه که مورد نیاز است با واقعیت فعلی، اقدام اصلاحی یا آموزشی مورد نیاز به اجرا درآید. نتایج پژوهش حاضر به نوعی با نتایج بررسی‌های مزینانی (۱۳۷۷)، حسن‌زاده (۱۳۸۳)، دانش و فرج‌پهلوی (۱۳۸۵)، اسفندیاری مقدم و بیات (۲۰۰۸)، و احاجی (۲۰۱۰) که هر یک به اهمیت مهارت‌های گوناگون از جمله مهارت‌های فنی برای کتابداران هزاره سوم اشاره داشته‌اند همخوانی دارد، زیرا از دیدگاه استادان و مدیران مورد مشورت در این بررسی، مدیران کتابخانه‌های تخصصی به مهارت‌های فنی نیاز دارند. افزون بر آن، همان‌گونه که معتقدی (۱۳۷۸) در پژوهش خود "توانایی برقراری ارتباط" را مهم‌ترین مهارت مورد نیاز کتابداران بیان کرد، این توانایی از جمله مهارت‌های انسانی مورد نیاز مدیران کتابخانه در پژوهش حاضر است. با توجه به پاسخ پرسش‌های پژوهش که بیانگر ضرورت مهارت‌های مدیریتی برای مدیران کتابخانه‌های تخصصی از دیدگاه مدیران و استادان است و نشانگر نیاز به اولویت مهارت‌های انسانی و فنی برای مدیران کتابخانه است، پیشنهاد می‌شود مسئولان بسترهای لازم را به منظور توسعه همه مؤلفه‌ها به ویژه مؤلفه‌های مربوط به مهارت انسانی در مدیران کتابخانه فراهم سازند و برای بالا بردن میزان آشنایی مدیران کتابخانه‌های تخصصی با مهارت‌های مدیریتی به برگزاری دوره‌های آموزشی و سمینارهای تخصصی مرتبط با نیاز آنها اقدام کنند. همچنین انجام سه پژوهش به شرح زیر سودمند خواهد بود:

۱. تعیین مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز مدیران سایر کتابخانه‌های تخصصی کشور و نیز کتابخانه‌های دانشگاهی؛
۲. بررسی وضعیت فعلی مهارت‌های مدیران کتابخانه‌های کشور و مقایسه نتایج با مهارت‌های مورد نیاز؛ و
۳. بررسی نقش دوره‌های آموزشی ضمن خدمت مدیران کتابخانه در ارتقاء مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز آنها.

مآخذ

- اسفندیاری مقدم، علیرضا؛ زهدی، سارا (۱۳۹۱). بررسی مهارت‌ها و قابلیت‌های کتابداران دیجیتال: مورد پژوهی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی تبریز. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۵ (۳)، ۱۱۰-۱۲۵.
- اصفهانی، محمد (۱۳۸۸). بررسی الگوی مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی در بین شرکت راه‌آهن شهری تهران و حومه (مترو). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز، تهران.
- افشاری، مصطفی؛ هنری، حبیب؛ و غفوری، فرزاد (۱۳۸۹). بررسی مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی (ادراکی، انسانی، فنی) مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های سراسر کشور. مدیریت ورزشی، ۲ (۵)، ۱۰۵-۱۲۵.
- بندر، دیوید آر. (۱۳۸۷). موارد ویژه درباره کتابخانه‌های تخصصی. (عباس گیلوری، مترجم). پیام کتابخانه، ۱۱ (۴)، ۶۳-۶۶.

- حسن‌زاده، محمد (۱۳۸۳). نقش کتابداران و اطلاع‌رسانان در مدیریت دانش سازمان‌ها. *فصلنامه کتاب*، ۱۵ (۳)، ۱۰۷-۱۰۱.
- دانش، فرشید؛ فرج‌پهلوی، عبدالحسین (۱۳۸۵). بررسی مسئولیت‌ها، نقش‌ها، ویژگی‌ها و نیازهای آموزشی کتابداران سیستم‌ها: مروری اجمالی بر پیشینه‌ها. *فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۹ (۱)، ۹۱-۱۱۲.
- کنز، رابرت ال. (۱۳۷۹). مهارت‌های یک مدیر موفق (محمود توتونچیان، مترجم). تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- مزینانی، علی (۱۳۷۷). بررسی نیازهای مهارتی کتابداران شاغل در کتابخانه‌های دانشگاهی و مراکز اطلاع‌رسانی. *فصلنامه کتاب*، ۹ (۱)، ۴۴-۶۴.
- معتقدی، میترا (۱۳۷۸). بررسی نظرات دانش‌آموختگان علوم پزشکی نسبت به کتابداران و مقایسه آن با نظرات کتابداران در مورد خود. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران.
- Battin, P. M. (2001). Librarianship in the twenty-first century. *Syracuse University Library Associates Courier*, xxxIII: 43-61.
- Bender, D. (1998). What's special about special libraries: SLA and the continuous education challenge. *INSPEL*, 32 (4), 197-204.
- Borgman, E., & Brush, C. B. (1993). Special Libraries. *Encyclopedia Americana*, 17: 349-351.
- Huusko, L. (2006). The lack of skills: an obstacle in teamwork. *Journal of Team Performance Management*, 12 (112), 5-16.
- Isfandiyari-Moghaddam, A., & Bayat, B. (2008). Digital libraries in the mirror of the literature: issues and consideration. *The Electronic Library*, 26 (6), 488- 862.
- Ohaji, I. K. (2010). *The changing Professional Image of Librarians: Focusing on the job positions of digital librarians in academic libraries in the United States of America*. Unpublished master's thesis, Universita Degli Studi Di Parma, Oslo.

استناد به این مقاله:

- باقری، توران؛ اسفندیاری مقدم، علیرضا (۱۳۹۳). مهارت‌های انسانی و فنی در مدیریت کتابخانه‌های تخصصی. *فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات*، ۲۵ (۴)، ۸۹-۹۹.