

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	دیباچه
۷	فصل اول: تعاریف و مفاهیم مدیریت
۸	معانی لغوی و اصطلاحی مدیریت
۸	تاریخچه مدیریت در دوران باستان
۱۲	تعریف مدیریت
۱۴	دیدگاههای سنتی در مقابل دیدگاههای نوین مدیریت
۱۶	اهمیت مدیریت
۱۶	ماهیت مدیریت چیست، علم یا فن؟
۱۷	مدیریت و اداره: مشابهتها و مغایرتها
۱۹	موضوع علم مدیریت
۲۰	طبقه‌بندی مدیران
۲۱	مهارت‌های مدیریت
۲۲	جمع‌بندی و خلاصه مطالب
۲۲	پرسشهای فصل
۲۳	فصل دوم: وظایف و نقشهای مدیر
۲۳	وظایف مدیر
۳۰	نمودار سازمانی
۳۱	تقسیم کار
۳۲	انواع ساختار سازمانی
۳۵	دیدگاه مینتزبرگ
۳۷	بودجه و بودجه‌نویسی

صفحه	عنوان
۵۲	شرایط بحرانی مالی و منابع درآمدزای کتابخانه
۵۳	نقشهای مدیر
۵۷	جمع‌بندی و خلاصه مطالب
۵۷	پرسشهای فصل
۵۹	فصل سوم: مدیریت کتابخانه و تحولات آن
۶۰	تحولات مدیریت کتابخانه‌ها
۶۵	نظریه پردازان مدیریت کتابخانه‌ها
۶۶	جمع‌بندی اصول کلی مدیریت کتابخانه
۶۸	جمع‌بندی و خلاصه مطالب
۶۹	پرسشهای فصل
۷۰	فصل چهارم: سازمان و تشکیلات کتابخانه
۷۰	تعریف تشکیلات
۷۱	عناصر سازمان
۷۳	نمودار سازمانی یک کتابخانه
۷۴	تقسیم کار در کتابخانه
۷۵	واحدسازی
۷۶	صف و ستاد
۷۸	سلسله‌مراتب
۷۸	حیطه نظارت
۸۰	زنجیره فرماندهی
۸۲	نظریه کلاسیک منشأ اختیار
۸۲	نظریه پذیرش منشأ اختیار
۸۳	تفویض اختیار
۸۵	مدیریت متمرکز و خدمات غیرمتمرکز
۸۷	ساختار سازمانی کتابخانه‌ها
۹۰	مبانی واحدسازی و گروه‌بندی در کتابخانه
۹۴	تغییر الگوها در سازمان کتابخانه

صفحه	عنوان
۹۷	حرکت کتابخانه‌ها به سوی ساختار خدماتی
۹۸	انعطاف‌پذیری سازمانی در عصر حاضر
۹۹	وظایف مدیریتی و وظایف سازمانی
۱۰۳	سازمانهای آینده
۱۰۶	نظریه‌پردازان مدیریت و سازمانهای نوین
۱۱۲	جمع‌بندی و خلاصه مطالب
۱۱۲	پرسشهای فصل
۱۱۴	فصل پنجم: خدمات و فعالیتهای یک کتابخانه
۱۱۵	فراهم‌آوری
۱۲۹	خدمات عمومی
۱۴۰	خدمات فنی
۱۵۶	جمع‌بندی و خلاصه مطالب
۱۵۷	پرسشهای فصل
۱۵۸	فصل ششم: فناوریهای نوین و اداره کتابخانه
۱۵۸	تاریخچه تحولات فناوریهای نوین در کتابخانه‌ها
۱۶۳	تأثیر فناوریهای نوین در خدمات کتابخانه
۱۶۴	پیدایش مفاهیم نوین
۱۶۵	پیدایش نظامهای منبع باز
۱۶۹	نظامهای یکپارچه و پیشروان آن
۱۷۰	شرایط استفاده از فناوری اطلاعات در کتابخانه
۱۷۸	جمع‌بندی و خلاصه مطالب
۱۷۹	پرسشهای فصل
۱۸۰	فصل هفتم: ارزیابی عملکرد و بهره‌وری در کتابخانه
۱۸۰	تعریف عملکرد
۱۸۱	مدیریت عملکرد
۱۸۵	فرایند مدیریت عملکرد
۱۸۹	سنجش سطوح کیفیت خدمات کتابخانه

صفحه	عنوان
۱۹۴	راههای افزایش کارایی در کتابخانه
۱۹۷	عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی کتابخانه
۱۹۹	عوامل مؤثر در کاهش بهره‌وری کتابخانه
۲۰۰	راهبردها و روشهای بهبود بهره‌وری با رویکرد معرفت‌شناختی در کتابخانه
۲۰۱	ایجاد ذهنیت و تفکر بهره‌وری در کتابداران
۲۰۲	ارزش افزوده در منابع و فعالیتهای کتابخانه
۲۰۳	آموزش مداوم کارکنان با تأکید بر توسعه فکری
۲۰۳	بی‌تفاوتی در کارکنان
۲۱۱	محاسن ارزیابی عملکرد کارکنان کتابخانه
۲۱۲	سیاست حاکم بر ارزیابی عملکرد کارکنان کتابخانه
۲۱۳	شرایط لازم برای بهبود بهره‌وری نیروی انسانی در کتابخانه
۲۱۶	جمع‌بندی و خلاصه مطالب
۲۱۶	پرسشهای فصل
۲۱۷	پیوست ۱: اهم مکاتب مدیریت
۲۳۰	پیوست ۲: دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد کارکنان مشمول قانون مدیریت...
۲۳۵	پیوست ۳: فرمهای ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان
۲۴۴	منابع
۲۵۱	نمایه

دیباچه

تا آنجا که حافظه بشر یاری می‌کند، کتابخانه‌ها از دیرباز در شهرها وجود داشته‌اند و می‌شود گفت از زمانهای قدیم تاکنون، کارکرد اولیه و اصلی آنها همان است که بود: گردآوری و تنظیم مواد و منابع خواندنی و اطلاعاتی، تسهیل گردش آنها و کمک به استفاده‌کنندگان در فرایند یافتن و استفاده از منابع. این کارکردهای اولیه، امروز نیز اساس فعالیتهای اجرایی و ساختار سازمانی کتابخانه‌ها را تشکیل می‌دهند، لیکن با ابزار و صورتی دیگر؛ درعین حال، چنانچه بخواهیم کتابخانه و اداره آن را در یک قالب مدرن در نظر بگیریم و آن را در چارچوب مشخصات یک سازمان مدرن و معاصر تعریف کنیم، در این صورت می‌توانیم قرن ۱۹ را قرن آغاز مدرنیته و مدیریت نوین در کتابخانه‌ها بدانیم. در این قرن، همان‌طور که مولز^۱ (۱۳۸۵): «مدیریت کتابخانه» با مفهوم مدرن به چند جهت متولد شود: نخست آنکه، در نتیجه تغییرات اساسی در صنعت چاپ و آسان شدن تولید کتاب ارزان و فراوان، مواد خواندنی بیشتری در اختیار مردم قرار گیرد؛ دیگر اینکه، در شهرهای بزرگ اروپا مانند لندن و پاریس و پس از آن در امریکا، در اثر تحولات اجتماعی، سیاسی و حکومتی، درهای کتابخانه‌ها به روی عموم مردم باز شد. در آغاز قرن نوزدهم، در آلمان نیز اصلاحاتی در دانشگاهها صورت گرفت که موجب شکل‌گیری و رشد کتابخانه‌های دانشگاهی شد. این روند در امریکا نیز دنبال شد و در پایان قرن نوزدهم، شاهد کتابخانه‌های بزرگ دانشگاهی در امریکا هستیم.

۱. مولز، آر. کاتلین (۱۳۸۵)، «مدیریت کتابخانه»، ترجمه ابراهیم افشار، در: *دائرة المعارف کتابداری و اطلاع‌رسانی*، جلد دوم، تهران: سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران.

هم‌زمان با تحولات کتابخانه‌ها، تحولاتی که در حوزه‌های علوم اجتماعی و به‌ویژه در علم مدیریت روی داد و نظریه‌پردازانی که در این حوزه ظاهر شدند، روزبه‌روز به پایه‌ریزی و به‌کارگیری اصول مدیریت در کتابخانه‌ها، به‌عنوان سازمانهای اجتماعی، کمک بیشتری کرد. پس از پیاده شدن اصول و فنون مدیریتی در سازمانها و جوامع، مسئولان کتابخانه‌ها نیز احساس کردند لازم است تعاریف مشخصی از کتابخانه و فعالیتهای آن داشته باشند و برای ایفای نقش خود در جامعه، دانش و مهارتهای مشخصی را کسب کنند. در کنار دانش و مهارتهای فنی، رفته‌رفته نیاز به مدیرانی که توانایی اداره کردن کتابخانه‌ها را داشته باشند، موجب شد که بر پایه آموزه‌های مدیریت عمومی، بررسیهایی در مورد کاربرد این اصول در کتابخانه‌ها صورت گیرد. در نتیجه این بررسیها و مطالعات به تدریج ایده‌هایی از اصول مدیریت خاص کتابخانه‌ها شکل گرفت و در کتب و منابع مختلف در اختیار جامعه علمی قرار داده شد که البته این سیر همچنان ادامه دارد. نکته‌ای که باید به آن تأکید کرد، این است که در سیر تحول و توسعه کتابخانه‌ها، فناوریهای نوین، به‌ویژه فناوریهای الکترونیکی، نقش عمده و تعیین‌کننده‌ای داشته‌اند و موجب شده‌اند دگرگونی عمیقی در شکل و محتوای خدمات این مراکز به‌وجود آید. ماهیت فناوریهای نوین به‌گونه‌ای است که روزبه‌روز بر تسلط ماشین بر کار و زندگی انسانها می‌افزاید و رابطه بین انسان و طبیعت و رابطه بین جامعه و خلق و خوی انسانی را کم‌رنگ‌تر می‌کند. با توجه به اینکه کتابخانه اساساً یک نهاد اجتماعی است و خدمات آن مبتنی بر روابط بین انسانها است، بسیار مهم است که مدیریت در کتابخانه به‌گونه‌ای باشد که از فناوریهای رایج، صرفاً به‌عنوان ابزار استفاده کند و در پیچیدگیهای فرایندهای خدماتی و فنی، ارزشهای انسانی را حفظ کند.

هدف اساسی در کتاب حاضر، این است که در راستای تقویت مدیریت علمی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی گام برداشته شود و به‌عنوان یک کتاب درسی، براساس سرفصل جدید درس «مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی» دوره کارشناسی علم اطلاعات و دانش‌شناسی، مصوب جلسه شماره ۷۲۱ مورخ

۸۸/۳/۳۱ شورای برنامه‌ریزی گسترش آموزش عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، مطالب لازم در اختیار دانشجویان این رشته قرار گیرد. اقتضای یک کتاب درسی این است که مطالب و نظریه‌های پایه را عرضه کند و زمینه را برای اندیشیدن و پژوهش درباره موضوعات مطرح شده فراهم نماید. از این رو، نویسندگان این کتاب سعی کرده‌اند مطالب اساسی و پایه علم مدیریت را در هفت فصل تقسیم کنند و براساس یک نظم منطقی، به گونه‌ای که با زمان و تعداد جلساتی که برای یک درس ۲ واحدی در یک نیم‌سال تحصیلی در نظر گرفته می‌شود، انطباق داشته باشد و در این فصول، خوانندگان را به‌طور مفصل با این مباحث - به‌ویژه در فضای کتابخانه - آشنا نمایند؛ بنابراین، ویژگی خاص این کتاب که آن را از کتب مشابه قبلی متمایز می‌کند، به روز بودن مباحث و مطالب و توجه به تغییرات و تحولاتی است که در این حوزه در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی رخ داده است و تا حدودی در آینده رخ خواهد داد. نویسندگان این اثر امیدوارند که با تکیه بر سالها تجربه در مدیریت کتابخانه‌ها، به بخش عمده‌ای از سؤالاتی که ممکن است برای یک مدیر کتابخانه و مرکز اطلاع‌رسانی پیش بیاید، پاسخ دهند.

در فصل اول، هدف نویسندگان آشنا ساختن خوانندگان محترم و دانشجویان عزیز رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی با علم مدیریت و تاریخچه تحولات آن به‌طور کلی و نیز کاربرد این علم در رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی است. در این فصل، پس از ارائه تعاریفی از مدیریت، مباحثی در ارتباط با تاریخچه مدیریت در تمدنهای مختلف از جمله مصر، یونان و ایران مطرح شده است و پس از آن به مباحثی همچون وظایف مدیر و طبقه‌بندی مدیران و انواع مهارت‌های مدیریتی پرداخته شده است. در طول قرن بیستم، مکاتب مدیریتی مختلفی به وجود آمدند که هر مکتب، منعکس‌کننده راه‌حل برای مشکلاتی بود که جامعه در دوره اشتغال آن مکتب با آن مواجه بوده است.

در فصل دوم کتاب، وظایف و نقشهای مدیر به تفصیل معرفی و شرح داده شده‌اند. در این فصل، به لحاظ اهمیت و گستردگی مباحثی مانند سازمان‌دهی و بودجه‌بندی، این دو موضوع با تفصیل بیشتری ارائه شده‌اند؛ لذا، علاوه بر مطالب

کلی مربوط به وظایف اصلی مدیر، مباحثی مانند ساختار سازمانی و انواع آن، ساختار سازمانی کتابخانه‌ها، ساختارهای آینده کتابخانه، انواع روشهای بودجه‌بندی و منابع درآمدزای کتابخانه بحث و بررسی شده‌اند.

در فصل سوم کتاب با عنوان مدیریت کتابخانه و تحولات آن، سیر تاریخی مدیریت کتابخانه‌ها از آغاز قرن بیستم تا امروز بررسی شده است. در پایان این فصل نیز مباحثی مانند نظریه‌پردازان مدیریت کتابخانه‌ها و برنامه‌های ایفلا در مدیریت کتابخانه‌ها مطرح شده و مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

ساختار سازمانی، چارچوب سازمان را نشان می‌دهد. همان‌گونه که بدن انسان اسکلتی دارد که شکل و وضعیت هیکل او را مشخص می‌کند، سازمانها، از جمله کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی نیز دارای ساختاری هستند که وضعیت و میزان گستردگی آنها را مشخص می‌کند. ساختار سازمانی، چارچوبی است که مدیران آن را برای تقسیم و هماهنگی فعالیت‌های اعضای سازمان ایجاد می‌کنند. در فصل چهارم کتاب، سازمان و تشکیلات کتابخانه مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

تردید نیست که حیات هر کتابخانه‌ای به فعالیت‌هایش وابسته است، اما این فعالیتها به خواست و نیازهای جامعه مخاطب بستگی دارد؛ بنابراین، نوع فعالیت‌های هر کتابخانه را نیازهای جامعه مخاطب آن تعیین می‌کند. در عین حال، بعضی از فعالیت‌های پایه و اولیه وجود دارند که صرف نظر از نوع و تخصص کتابخانه، در هر کتابخانه‌ای انجام می‌شوند. در فصل پنجم کتاب، خدمات و فعالیت‌های یک کتابخانه بحث و بررسی می‌شود.

با ظهور فناوریهای نوین، به‌ویژه رایانه‌ها و امکانات دیجیتال در کتابخانه‌ها، منابع و خدمات کتابخانه‌ها دستخوش تغییرات عمیق شدند. این تغییرات بر مدیریت و اداره کتابخانه‌ها نیز تأثیر گذاشتند. در فصل ششم کتاب، فناوریهای نوین و اداره کتابخانه مورد بحث و بررسی قرار گرفته است.

اگر در کتابخانه‌ای بتوان در مقایسه با کتابخانه دیگر، با صرف مقدار کمتری از منابع به هدف مشخصی رسید، می‌گویند آن کتابخانه کارایی بیشتری دارد؛ همچنین، ایجاد بیشترین کارایی با صرف کمترین منابع و هزینه‌ها، بهره‌وری خواننده

می‌شود. از سوی دیگر، می‌توان گفت آخرین حلقه در زنجیره عملیات مدیریتی، ارزیابی عملکرد است. این هر سه مفهوم مهم در فصل هفتم کتاب با عنوان ارزیابی عملکرد و بهره‌وری در کتابخانه تعریف و تشریح می‌شوند.

در پایان کتاب نیز سه ضمیمه پیوست شده است. پیوست اول شامل اهم مکاتب مدیریت است. اساتید و دانشجویانی که مایل‌اند در این رابطه به اطلاعات بیشتری دست یابند می‌توانند از این پیوست استفاده کنند. پیوست دوم بخشنامه‌ای است که به کلیه دستگاههای اجرایی مشمول ماده ۵ قانون مدیریت خدمات کشوری ارسال شده و دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد کارمندان است. مدیران کتابخانه‌ها می‌توانند برای ارزیابی عملکرد کتابداران، براساس آن عمل کنند. پیوست سوم شامل فرمهای ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان است که مدیران کتابخانه‌ها می‌توانند از آنها برای ارزیابی و سنجش عملکرد کتابداران استفاده نمایند.

در مجموع، نویسندگان این کتاب سعی کرده‌اند تا آنجا که سرفصلهای درس «مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی» دوره کارشناسی رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی اجازه می‌دهد، تلفیقی از مطالب نظری پایه و نوین مدیریتی را در یک مجلد و به گونه‌ای که در ظرفیت یک درس ۲ واحدی است، بگنجانند. بدیهی است بسیاری از مطالب نظری و فنی دیگر در این حوزه وجود دارد که در این کتاب مجال پرداختن به آنها وجود ندارد و می‌توان آنها را در مقاطع بالاتر و در منابع دیگری جست‌وجو کرد.

در تدوین این کتاب، نویسندگان نهایت کوشش خود را به عمل آوردند که علاوه بر تجربیات و مطالعات شخصی خود در حوزه مدیریت، به‌ویژه مدیریت کتابخانه‌ها، از رایج‌ترین و بهترین منابع موجود نیز استفاده نمایند. در این رابطه یادآوری می‌شود که نویسندگان در تدوین این کتاب درسی به موضوعات و مطالب خاصی که می‌بایست در چارچوب سرفصلهای درس مربوطه بگنجد، محدود بودند. امید است آنچه پیش روی خوانندگان محترم قرار دارد، به‌ویژه برای آموزش و آشنایی دانشجویان رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی، مفید واقع شود.

در اینجا لازم می‌دانیم از مسئولان محترم سازمان «سمت» و به‌ویژه معاونت

پژوهشی آن، که انتشار این کتاب را به عهده گرفته است، کمال تشکر را به عمل آوریم. همچنین، لازم است از گروه محترم علم اطلاعات و دانش‌شناسی سازمان «سمت»، به‌ویژه مدیر محترم این گروه جناب آقای دکتر عبدالرضا نوروزی چاکلی و کارشناس محترم آن سرکار خانم لیلا شرف، که امور مختلف اجرایی انتشار این اثر را از آغاز تا انجام، مجدانه پیگیری نموده تشکر و قدردانی کرد. بدیهی است نظرهای داوران و ویراستاران محترم این اثر، به منقح کردن مطالب آن کمک شایانی کرده است؛ از این رو خود را مدیون این عزیزان می‌دانیم و نهایت تشکر را از آنان به عمل می‌آوریم.

بدون شک، هیچ اثر علمی به‌وسیله یک فرد خاص به‌وجود نمی‌آید، بلکه حاصل و امتداد اندیشه یا اندیشه‌هایی است که در طول تاریخ علم، از قدیم تا زمان زایش آن اثر وجود داشته و برآیند تمام تلاشهایی است که دانشمندان و دانشجویان آن حوزه صورت داده‌اند و خود را در قالب مطالب و متون علمی و آموزشی و نیز گفتارها و سخنرانیها جلوه‌گر ساخته‌اند. بر همین اساس، نویسندگان کتاب حاضر نیز خود را وام‌دار و قدردان نظریه‌پردازان، اندیشمندان و اساتید و نیز دانشجویانی می‌دانند که حاصل اندیشه‌ها، تلاشها و مباحث کلاسی و علمی آنان، در قالب انتشارات یا آموخته‌ها به نویسندگان رسیده است.

شایان ذکر است که برای تکمیل یا توضیح بیشتر محتوای نوشتاری کتاب، به‌ویژه در فصل هفتم، در چند جا تصاویری از کتابها یا وب‌سایت‌هایی گرفته شده و به متن افزوده شده است که در اینجا لازم می‌دانیم از ناشران و نویسندگان آنها تشکر کنیم.

در انتها، باید اذعان داشت که با وجود تمام تلاشهایی که به عمل آمده است، ممکن است کاستیها و لغزشهایی در کتاب وجود داشته باشد که از چشم نویسندگان مخفی مانده باشد. امید است هر جا چشم تیزبین خوانندگان گرامی با چنین کاستی‌هایی روبه‌رو شد، آنها را به دیده اغماض بنگرند و با ارشادهای خود، نویسندگان را از نظریات مفید و سازنده خود بهره‌مند سازند تا ان شاء الله در ویرایشهای بعدی اثر از آن استفاده شود.