

## رابطه تخصص با مدیریت کتابخانه

نصرت ریاحی نیا<sup>۱</sup>

### چکیده:

این تحقیق با استفاده از روش توصیفی به بررسی رابطه تخصص و مدیریت کتابخانه می‌پردازد. برای دریافت این پرسش که مسوول کتابخانه باید مدیر باشد یا متخصص، ۵۰ پرسشنامه به جامعه مورد نظر یعنی کتابداران داده شده است. حاصل نتایج به دست آمده که به صورت ماشینی روی نمودارهایی رسم گردید حاکی از این است که در کتابخانه‌های ما مسوولین بیشتر مدیرند تا کتابدار، و اکثر جامعه مورد تحقیق عقیده بر آن دارند که برای پویایی و تحرک کتابخانه و همچنین مسوولیت و رهبری درست آنها به وجود افراد «کتابدار - مدیر حرفه‌ای» نیاز است.

می‌گویند کتابخانه قلب دانشگاه است. بنابراین اگر این قلب راه افراط و تفریط را در پیش گیرد و یا به طور منظم و دقیق کار نکند، با ایجاد کوچکترین خللی این نارسایی ملموس می‌شود و به طور مستقیم یا غیرمستقیم به خدمات اصلی آن که آموزش و پژوهش باشد، خدشه وارد می‌سازد.<sup>۱</sup> مدیریت از عوامل اصلی موفقیت، توسعه و پیشرفت هر سازمان و نهادی است. و اهمیت آن تا حدی است که اگر از کامیابی یا عدم آن در یک سازمان سخن به میان آید، ابتدا پرسیده

۱- عضو هیات علمی گروه تکنولوژی آموزشی کتابداری دانشگاه تربیت معلم

می‌شود: مدیر کیست؟ که مدیر رکن اساسی در بهره‌گیری مطلوب از نیروی انسانی، منابع مالی و غیره می‌باشد<sup>۲</sup> و اگر عناصر فرایند مدیریت کتابخانه را براساس وظایف آن تقسیم‌بندی شود مشتمل بر: برنامه‌ریزی، سازماندهی کارگزینی یا کارگماری، هدایت و رهبری، هماهنگی، کنترل، گزارشدهی، بودجه‌بندی، تصمیم‌گیری و اعمال آن می‌باشد.<sup>۳</sup> برای انجام تک تک این وظایف بویژه کنترل که وظیفه اصلی مسوول است صرفاً به کسب اطلاعات نیازمندیم که زیربنا محسوب می‌شود و آن زیربنا متخصص است که متأسفانه در کشورهای جهان سوم موجود نیست.<sup>۴</sup>

از آنجایی که اهمیت و اعتبار یک نهاد آموزش عالی، تا حد زیادی، برحسب اداره کتابخانه‌هایش سنجیده می‌شود، بنابراین، در این حیطة است که هیچ دانشگاهی نمی‌تواند بدون داشتن کتابخانه منظم، کار مؤثر انجام دهد.<sup>۵</sup> در نتیجه، شغل مدیریت را باید یکی از آن مشاغلی دانست که به دست آوردن تخصص در کتابخانه‌های پژوهشی دانشگاه را می‌طلبد. و اینجاست که مطالعه در امر کسب اطلاعات تخصصی و شناخت ارتباط درون‌سازمانی و برون‌سازمانی از ضروریات است.<sup>۶</sup>

چرا امروزه براین باورند که امری معقولانه است که در انجام کارها باید به سوی ویژه‌گرایی سوق یافت، زیرا این گرایشهاست که به کاهش و افزایش سرمایه کتابخانه و نیز صلاحیت فنی آن منجر خواهد شد.<sup>۷</sup>

جوابهای ماخوذ از پرسشنامه‌های دانشجویان کانادایی کتابدار مؤکد برگسترش تبهر مدیریت و بها دادن به این مهم است. اینجاست که دارا بودن تخصص کاری در کتابخانه یک اصل حیاتی و مؤثر در امر پیشرفت کتابخانه به شمار می‌رود.<sup>۸</sup>

مگسن در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده که هر مدیری بدون چون و چرا باید از کارها و تخصصهای سازمانی خود اطلاعات کافی داشته باشد تا بتواند وظایف موجود در آن سازمان را حتی الامکان و شخصاً از نظر اقتصادی بررسی کند. زیرا بیشتر اوقات دعوت از مشاوران و کارشناسان، هزینه هنگفتی به بار می‌آورد که شایسته است این عمل فقط در مواقعی خاص صورت پذیرد. مدیر باید بشخصه

کارهای سازمانی را ارزیابی کند.<sup>۹</sup> آموزش کتابداری تنها برای کارکنان و مراجعین و کارمندان غیرکتابدار نباشد بلکه مسؤول کتابخانه ملزم باشد در مدت زمانی کوتاه و در قسمتهای فنی به امر فهرستنویسی، رده‌بندی برگه‌ها و آماده‌سازی کتابها بپردازد.<sup>۱۰</sup>

لازمه مدیریت موفقیت‌آمیز را مهارتهای سه‌گانه‌ای دانسته‌اند که ما آنها را به مهارتهای: فنی، انسانی، و مهارتهای مبتنی بر درک کلی می‌خوانیم. در اینجا منظور از مهارت فنی، ادراک و تبحر در فعالیتهای خاصی است که لازمه آن نحوه به کار بستن روشها، فرایندها، رویه عملها و یا فنون است. مهارت فنی مستلزم داشتن معلومات تخصصی، قدرت تحلیل در محدوده تخصصی مورد نظر و مهارت در نحوه کاربرد ابزار و فنون مربوط به رشته خاص خود می‌باشد.<sup>۱۱</sup> گرچه ممکن است تعدادی مدیر حرفه‌ای ولی غیرکتابدار در اداره یک کتابخانه در زمان و مکانی خاص توفیقی یافته باشند ولی از آنجا که مدیریت کتابخانه از حد تنظیم یک سلسله فعالیتهای تکنیکی فراتر می‌رود و توفیق یا عدم توفیق در سازماندهی یک کتابخانه با میزان کارایی و ایجاد ارتباط منطقی میان دانش مضبوط و استفاده‌کننده ارزیابی می‌شود، شاید به جرات بتوان گفت که اداره یک کتابخانه تنها از عهده «کتابدار مدیر» حرفه‌ای ساخته است. ایجاد این شبهه که هر فرد غیر کتابداری قادر به اداره کتابخانه است شاید ناشی از آن باشد که هنوز بسیاری از کتابخانه‌ها از قید اصول سنتی حاکم بر سازمان خود رها شده‌اند، سلسله مراتب غیر منطقی و صرفاً بوروکراتیک، برخورد کتاب به عنوان یک واحد فیزیکی، و بدتر از آن، به عنوان شکلی از اموال غیر قابل استهلاک، بیتوجهی به نیازهای مراجعین و مسایلی از این قبیل سبب این اعتقاد شده است که کتابخانه به هر حال، سازمانی است نظیر سایر سازمانها که تنها شکل مواد تشکیل دهنده‌اش تفاوت می‌کند و بنابراین دلیلی ندارد که اداره‌اش از فرد غیرکتابدار ساخته نباشد.<sup>۱۲</sup>

هویدا در نتایج خود این‌طور نوشته است که ۸ نفر از روسای کتابخانه‌های دانشگاهی بایستی قاعدتاً تنها ۸ پست اجرایی (ریاست کتابخانه‌ها) داشته باشند، در حالی که سمتهای رسمی، غیررسمی، آموزشی، و اداری آنها مجموعاً مشتمل بر ۲۵ سمت بوده و تنها ۲ نفر از میانشان دارای تخصص کتابداری می‌باشد و بقیه از

معدود روسای کتابخانه‌ها که تخصص حرفه کتابداری و اطلاع‌رسانی را دارا می‌باشند، بقیه سرپرستان در انجام برنامه‌های تخصصی کتابخانه‌های خود مشارکت چندانی ندارند. بویژه اینکه هنگام برنامه‌ریزی برای حل مسایل و مشکلات بخشهای خدمات فنی، مرجع، سمعی بصری، شرکت رؤسای غیر متخصص به چشم نمی‌آیند و تنها در مورد سفارش مواد و منابع است که گاهی تصمیمات قاطع سرپرستان کتابخانه‌ها اعمال می‌شود.<sup>۱۳</sup> در بررسی نوع رشته تحصیلی مدیران کتابخانه‌ها، رشته تحصیلی ۳۶٪ آنان کتابداری است. این درصد در مقایسه با کل آمار و اینکه اداره کتابخانه‌ها وظیفه کتابداران است، چشمگیر نیست. این کتابخانه‌ها که بخشی از نظام آموزش عالی و مرکز گردآوری اطلاعات علمی و فنی و کانونی برای تأمین امکانات تحقیق برای دانشجویان و پژوهشگران است، مدیران به عنوان برنامه‌ریزان اصلی باید از تخصص لازم در زمینه کتابداری و اطلاع‌رسانی برخوردار باشند.<sup>۱۴</sup>

برای کنترل یک سیستم، شناخت عناصر سیستم و خواص و روابط فیما بین آنها ضروری است. عناصر، خواص و روابط میان آنها در سیستم کتابخانه نیازمند دانش حرفه‌ای کتابدار است.<sup>۱۵</sup> حاکمیت مدیریت غیر متخصص در کتابخانه‌ها به علت عدم اطلاع از روند صحیح انجام امور و بهره‌مند نبودن از اطلاعات تخصصی در این حوزه مسلماً به تصمیم‌گیریهایی غیر متناسب یا تاخیر منجر خواهد شد.<sup>۱۶</sup> از سوی دیگر، کنترل ساخت سیستم کتابخانه‌ها و اجرای نقش و میزان کاربرد آن از عهده کتابدار بدون دانش مدیریت، برآورده نیست.<sup>۱۷</sup> در این رابطه، بنابه تحقیقی که صورت گرفته است، ۵۹/۰۸٪ از مدیران کمتر از ۴ سال سابقه مدیریت دارند. از این یافته آماری چنین استنباط می‌شود که بیش از نیمی از پاسخ‌دهندگان تازه کارند که این امر، خود نشان‌دهنده تعویض سریع مدیریت است و این تعویض خود دال بر بی‌ثباتی مدیریت در کتابخانه‌هاست که نقش اساسی در شکلگیری نظام اطلاع‌رسانی علمی و فنی کشور دارند. این تعویض سریع و مداوم مدیریت باعث عدم اطمینان شغلی و در نتیجه، عدم برنامه‌ریزی اصولی و دراز مدت خواهد شد و بنابراین، مانع پیشرفت کار می‌گردد.<sup>۱۸</sup>

مدیران متخصص حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی در کتابخانه‌هایی که اداره

امور را برعهده داشته‌اند. میزان علاقه و انگیزه اطلاعاتی کارکنان نسبت به شغل خود ۹۱/۵٪ و در مقابل، در کتابخانه‌هایی که مدیران غیر متخصص حضور داشته‌اند میزان علاقه و اطلاعات کارکنان کتابخانه نسبت به شغل خود ۶۱/۲۴٪ بوده است. بنابراین، مدیر متخصص قادر به افزایش کارایی و بازدهی کارمندان بوده و نهایتاً افزایش بازده کارمندان در بهره‌وری بیشتر مراجعه‌کنندگان خدمات کتابخانه تاثیرپذیر خواهد بود.<sup>۱۹</sup>

نامور اصل در تحقیق خود این‌طور می‌نویسد. «بررسیهای انجام شده در نوع رشته تحصیلی نشان داده است که ۶۳/۲٪ از سرپرستان کتابخانه‌ها از رشته‌های غیر کتابداری‌اند. از میان این سرپرستان فقط ۴۲/۲٪ از آنها دوره‌ای را تحت عنوان «دوره کوتاه مدت مدیریت» را گذرانده‌اند.<sup>۲۰</sup>

بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که کتابخانه‌های دانشگاهی در به کارگیری نیروهای متخصص و همین‌طور مدیران حرفه‌ای، در وضعیت مناسب و مطلوبی قرار ندارند.<sup>۲۱</sup> چه باید کرد؟ طنین فریادی را که ۳۲ سال پیش (ارنست‌رس) در غرب برداشت هنوز هم می‌توان شنید: «طبعاً، بر شاگردان مدارس کتابداری گران می‌آید تا ریاست و نظارت شخص غیر کتابدار را بپذیرند. این وظیفه اصلی دانشکده‌های کتابداری است که علاوه بر دانش مربوط به سازماندهی مضبوط، به اصول بنیادی مدیریت و کنترل سیستم کتابخانه به صورت یک واحد متشکل نیز توجه کنند».<sup>۲۲</sup> امروزه، در کشورهای پیشرفته، در اکثر برنامه‌های خدمات کتابخانه‌ای و اطلاع‌رسانی، آموزش مدیریت جزء برنامه‌های درسی تمام دانشجویان قرار دارد.

تحقیقات انجام شده نشان می‌دهند ۷۵٪ از پیشگامان رشته کتابداری معتقدند باید برای آموزش مدیریت در واحدهای درسی علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی حق تقدم و برتری قائل شد.<sup>۲۳</sup>

نتیجه تحقیقات «نلسون» و «بروک» حاکی از آن است که فارغ‌التحصیلان لیسانس و فوق لیسانس کتابداری، با گذراندن دوره مدیریت، از شایستگی بیشتری برای سرپرستی کتابخانه‌ها برخوردارند و با توجه به اینکه رشته تحصیلی رؤسای کتابخانه‌ها در نحوه ایجاد انگیزه در بین کتابداران شاغل در کتابخانه مؤثر است،

لزوم جذب بیشتر فارغ التحصیلان رشته کتابداری به سمت ریاست کتابخانه‌های مرکزی احساس می‌گردد.<sup>۲۴</sup> و بالاخره، نتیجه یکی از مطالعات در این مورد نشان می‌دهد که در کتابخانه‌های دارای مدیران متخصص سرپرستی امور، تفاوت قابل ملاحظه‌ای در میزان علاقه، انگیزه، و اطلاعات تخصصی نسبت به انواعی که توسط مدیران غیر متخصص اداره می‌شود، نمود است.<sup>۲۵</sup>

بیاید با این محقق همراه شویم که می‌گوید:

«باید کتابدارانی را تربیت کنیم تا با قدرت برخاسته از دانش و مهارت بتوانند نقش با ارزش خود را به عنوان اصلیت‌ترین دستیاران آموزش و پژوهش دانشگاهی به رخ بکشند و بتوانند در گروه‌های پژوهشی جایگاه متناسب در شأن خود را بیابند.»<sup>۲۶</sup>

محقق در این رابطه پرسشنامه‌ای را طرح و به جامعه آماری مورد تحقیق یعنی کتابداران داد. استخراج نتایج به صورت ماشینی انجام گرفت و نتایج به دست آمده این گونه بود:

مقطع تحصیلی کتابداران در سطح کاردانی بیشترین حد یعنی ۵/۵۲٪ و در کارشناسی ارشد کمترین یعنی ۵/۲۲٪ را به خود اختصاص داده است و می‌توان این طور نتیجه گرفت که نیاز به وجود کتابدار متخصص در کتابخانه‌ها به طور فاحشی احساس می‌شود. (نمودار ش ۱)

- در ارزیابی مسوولین کتابخانه‌ها، از دیدگاه کتابداران خود، به بیشترین حد (۸۰٪) یعنی عنصر مدیریت حساسیت کمتری نشان داده‌اند و ۷۰٪ به عنصر کتابداری ۳۰٪ پاسخ‌دهندگان بر این عقیده‌اند که تحت سرپرستی یک مدیر کتابدار قرار دارند. بدین ترتیب، بیش از  $\frac{۲}{۳}$  کتابداران ما یعنی ۷۰٪ از فقدان مدیریت و یا از فقدان سرپرست متخصص کتابدار رنج می‌برند. (نمودار ش ۲)

در این پرسش که به نظر شما عناصر تصمیم‌گیری در کتابخانه کدام یک می‌تواند در اولویت باشد؟ از کل پاسخهای مورد نظر ۵٪ به «مدیریت» و ۱۰٪ به «تخصص کتابداری»: اشاره کردند و ۸۰٪ عقیده داشتند که مدیر کتابخانه باید هم مدیر و هم متخصص کتابداری باشد. (نمودار ش ۳)

در این پرسش که کدام یک از عناصر اصلی برای سرپرستی کتابخانه‌های

(مرکزی، بیمارستان، دانشکده) مهمتر می‌باشند، بیشترین فراوانی به کتابخانه مرکزی یعنی ۴۵٪، به کتابخانه بیمارستان ۳۵٪ و به کتابخانه دانشکده ۳۷/۵٪ به گزینه «هر دو» اختصاص یافته بود. بنابراین، از این نمودار می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت و رهبری کتابخانه مسوول باید «مدیریت و تخصص کتابداری» را همراه باهم داشته باشد. (نمودار ش ۴)

در مورد تجزیه و تحلیل اینکه کدام عنصر (مدیریت یا تخصص کتابداری) برای سرپرستی انواع کتابخانه‌ها بیشتر دارد جدول ذیل نشان می‌دهد که از نظر جامعه مورد تحقیق در کتابخانه مرکزی بیشتر به عنصر مدیریت توجه می‌کنند تا کتابداری و شاید علت این امر این باشد که کتابخانه مرکزی بیشتر نقش پایه و اداری دارد نه نقش تخصص کتابداری. اما در دانشکده و بیمارستان به خاطر اینکه، بیشتر، فعالیتهای کتابداری انجام می‌شود کتابداران به برتری عنصر کتابداری نسبت به عنصر مدیریت اعتقاد دارند. جدول زیر نمایانگر مطالب بالاست:

کتابخانه‌ها	دانشکده	بیمارستان	مرکزی
عنصر مدیریت	۵۵	۶۲/۵	۷۵
عنصر کتابداری	۶۰	۶۷/۵	۷۰
تفاضل	۵ <sup>+</sup>	۵ <sup>+</sup>	۵ <sup>*</sup>

\* عنصر مدیریت بر کتابداری برتری دارد.

+ عنصر کتابداری بر مدیریت برتری دارد.

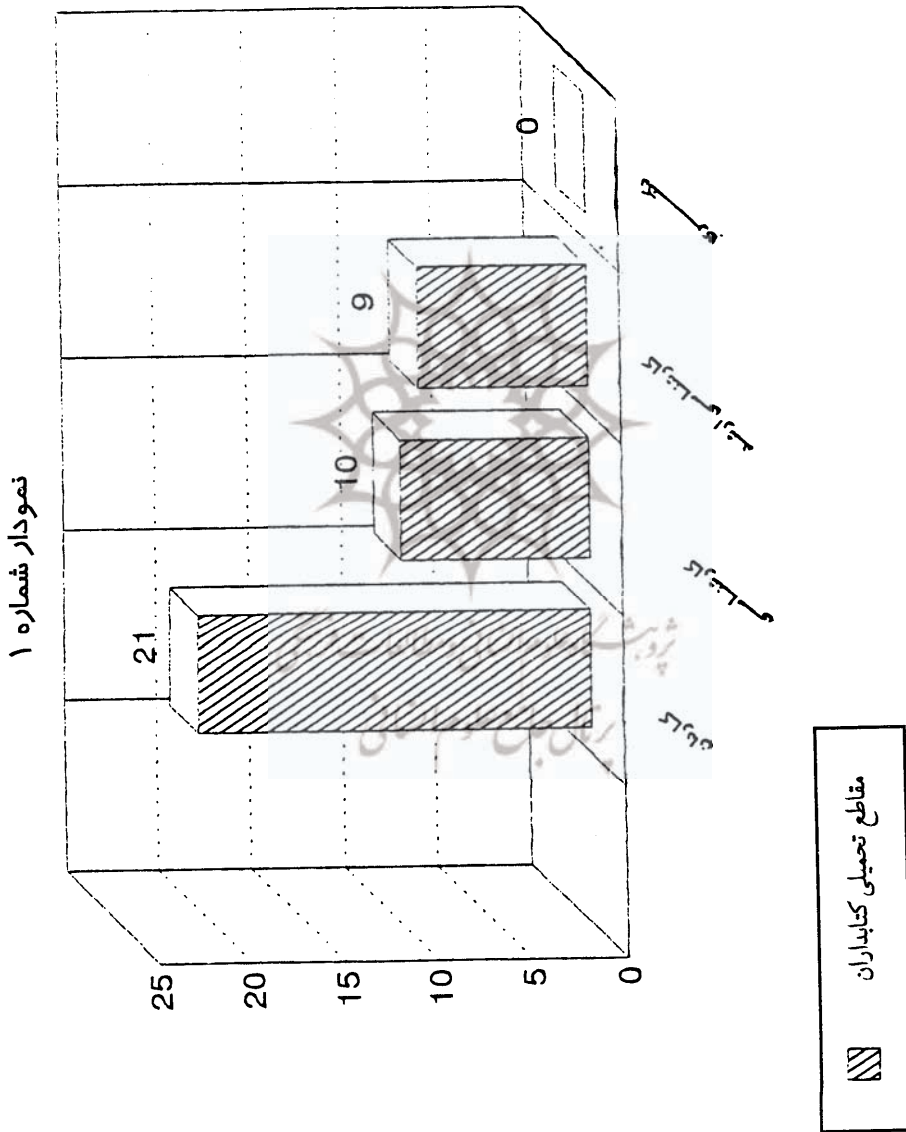
جدول صفحه ۱۱ پویایی کتابخانه‌ها را از دیدگاه کتابداران نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول مشاهده می‌کنید اکثر جامعه مورد نظر پویایی کتابخانه‌ها را در تازه‌ترین و غنیترین مجموعه دانسته‌اند و دومین رتبه را به «داشتن تخصص و مدیریت مسوول کتابخانه‌ها» جواب داده بودند.

**نتیجه:**

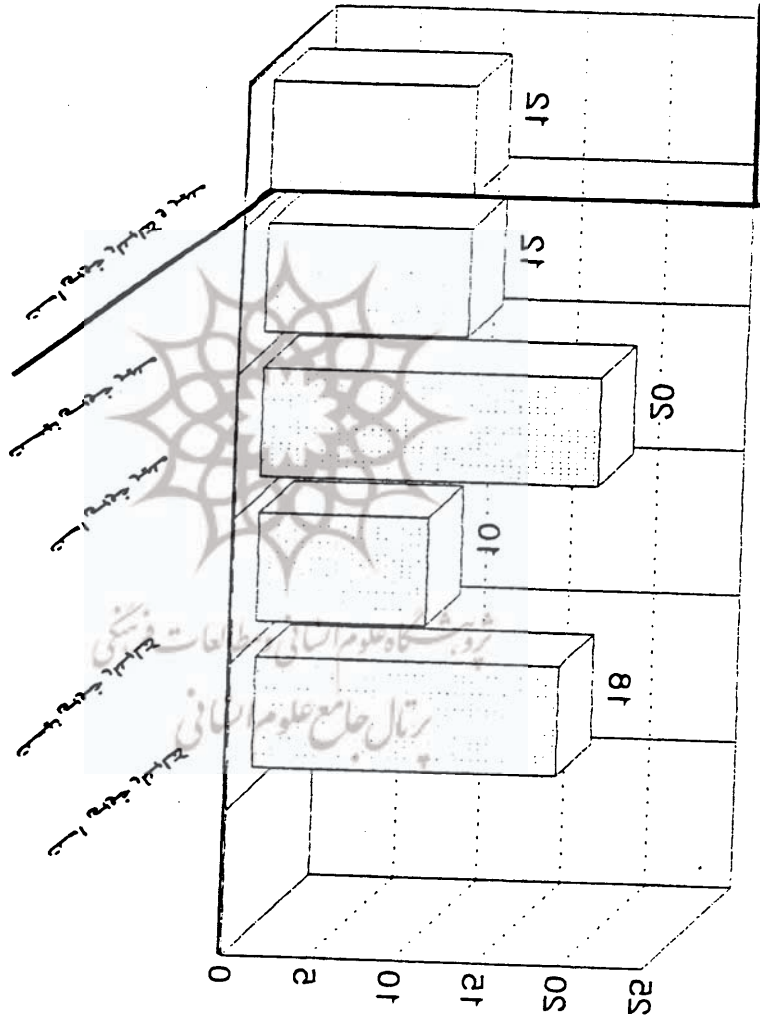
طبق نتایج تحقیقات مذکور و ارقام آماری این تحقیق می‌توان نتیجه گرفت که نیاز به وجود مدیران متخصص کتابداری در کتابخانه‌ها بشدت محسوس است. تجزیه و تحلیل بررسیهای مکتوب در این زمینه این نتیجه را به دست می‌دهد که کتابخانه‌های دانشگاهی ما، فاقد مدیر متخصصند. اینک چه باید کرد؟! راه حل منطقی در شرایط کنونی تربیت مدیر متخصص است، به این ترتیب که کتابدار متخصص را واداریم اصول و فنون مهارت مدیریت را در دوره‌های کوتاه‌مدت کسب کند، اما هرگز عکس آن نمی‌تواند صادق باشد. بنابراین، روی سخن با مسوولین و دست اندرکاران این امر است؛ کسانی که هدفشان ارتقای هرچه بیشتر آرمانهای فرهنگی است این است که اگر می‌خواهند قلب دانشگاه به طور دقیق و منظم کار کند و کتابخانه‌ها، پویایی و تحرک داشته و برای همیشه دارای یک کتابخانه زنده و بهنجار باشند که باعث رشد اهداف آموزشی و پژوهشی باشد باید با وحدت رأی و نظر کتابخانه‌ها را به متخصصان مدیر بسپارند، یعنی به افراد متخصص و کاردان.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



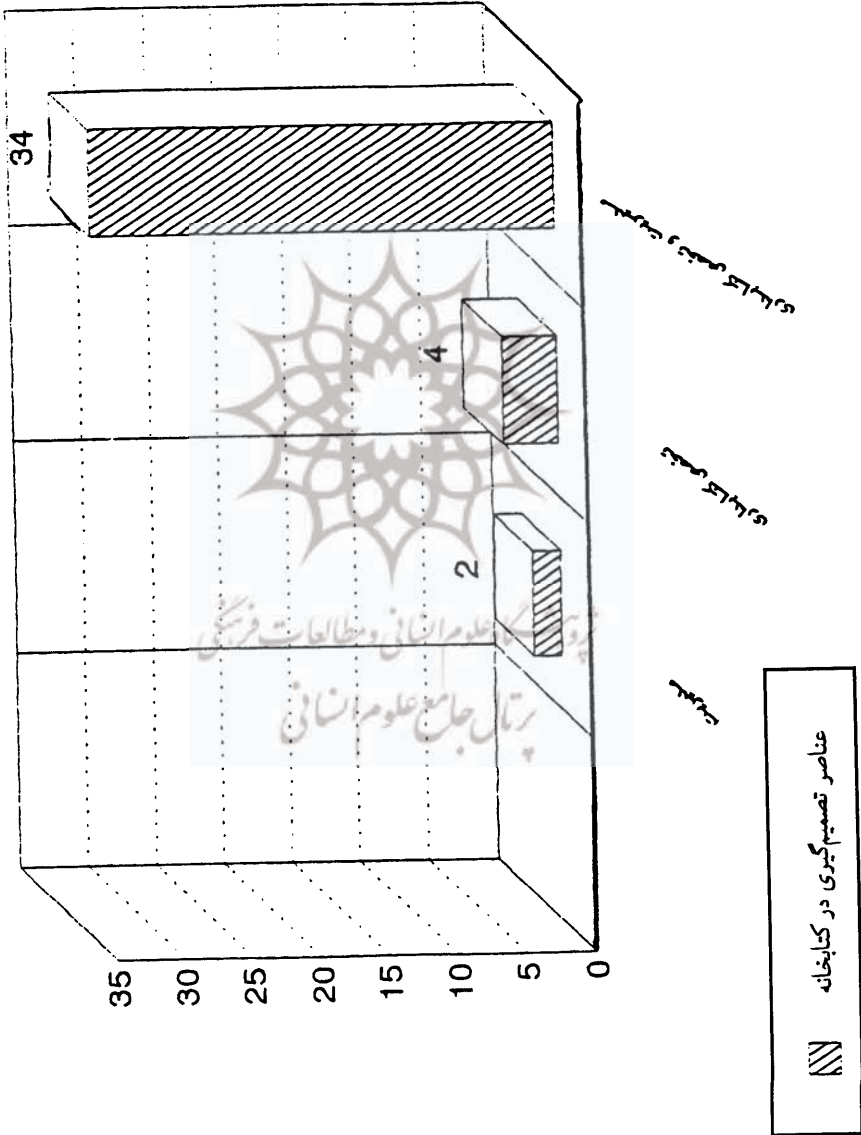


ارزیابی مسئولین کتابخانه‌ها از دیدگاه کتابداران خود



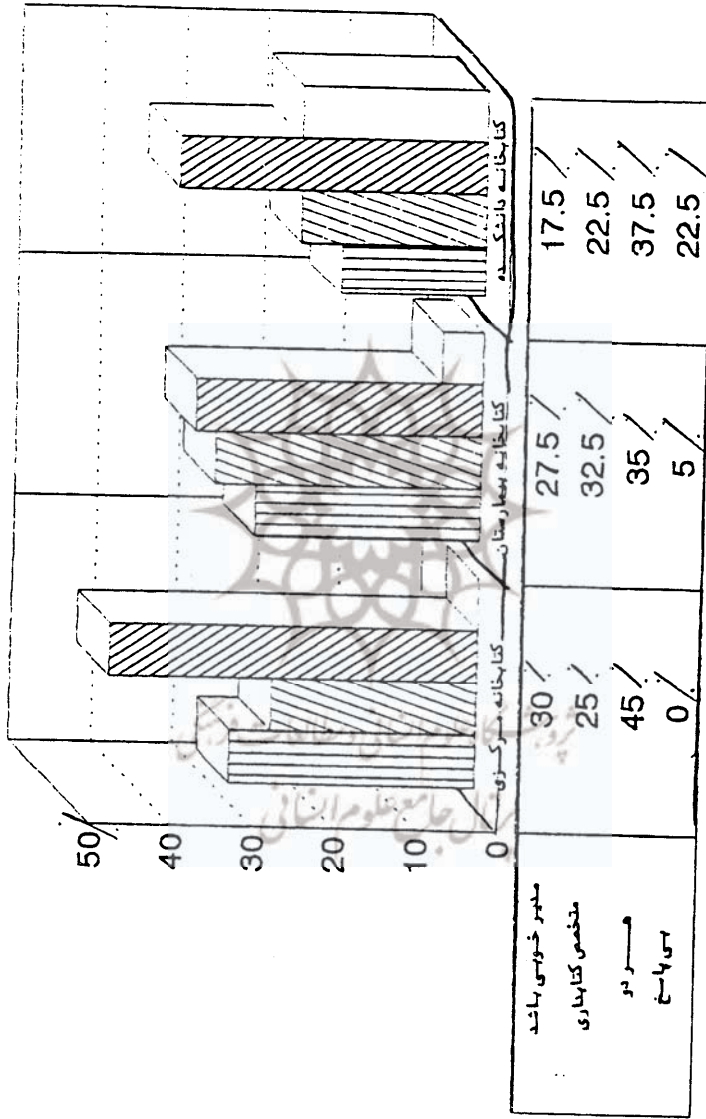
نمودار شماره ۲

نمودار شماره ۳



پرتال جامع علوم انسانی  
مجله علمی و مطالعات فرهنگی

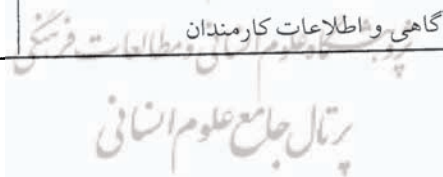
نمودار شماره ۴ - عناصر اصلی سرپرستی کتابخانه‌های (مرکزی - بیمارستان - دانشگاه)



مدير خوبى باشد
  متخصص كتابدارى
  مهره نو
  بى پاسخ

پویایی کتابخانه‌ها از دیدگاه کتابداران

رتبه	تعداد	ردیف
۱	۲۵	۱ تازه‌ترین و روزآمدترین و غنیترین مجموعه
۲	۱۸	۲ داشتن تخصص به‌همراه مدیریت از طرف مسوول کتابخانه
۳	۱۴	۳ رضایت مراجعین
۴	۱۴	۴ داشتن تخصص کارمندان کتابخانه
۵	۱۰	۵ ارائه خدمات و سرویس دهی خوب
۶	۱۰	۶ داشتن تخصص مسوول کتابخانه
۷	۸	۷ نحوه درست خرج کردن بودجه
۸	۵	۸ داشتن مدیریت مسوول کتابخانه
۹	۵	۹ تفاهم و همکاری میان کارکنان کتابخانه
۱۰	۵	۱۰ آموزش کارمندان در زمینه‌های تخصصی
۱۱	۵	۱۱ ایجاد شوق و انگیزه در کارمندان
۱۲	۵	۱۲ بالا بردن سطح آگاهی و اطلاعات کارمندان



## منابع و مأخذ

- ۱- باهر، حسین، «مقدمه‌ای بر تئوری عمومی مدیریت اسلامی»، مدیریت دولتی، (۲) بهار ۱۳۷۰. ص ۲۷.
- ۲- میرزایی، علی، «مدیریت و اطلاعات»، مجله دانشمند، شهریور ۱۳۶۹، ص ۵۷.
- 3- Philip James. "education and training", In formation system manegemet, vol 9(2) spring 92. P. 17.
- ۴- میرزایی، علی، همان جا. ص ۵۹.
- ۵- موکهرجی، ا.ک، «تاریخ و فلسفه کتابداری»؛ ترجمه اسدالله آزاد. (مشهد: آستان قدس رضوی، ۱۳۶۸).
- 6- Darrel Jenkins. "Special information needs for specility intraction: proceeding and of 45th - ASIS. Annual meeting 1982 V (19) Columbas. Ohio 17-21 october. P144-146.
- 7- Nelsen jorgan; Werner bent. "The well administered library". Bibliotek, 70(1) 1980. P. 15.
- 8- Asele Fasick. "hopes and education of children's librarian", Can. lib. J. 39(5) oct 80. P. 332.
- ۹- مگسن، ا.م، «مدیریت کتابخانه‌های تخصصی و مراکز اطلاعاتی»؛ ترجمه علی آذرنگ، کتابداری، دفتر هشتم، ش ۲۹، ۱۳۶۰. ص ۶۷-۶۶.
- ۱۰- همان
- ۱۱- ال. کاتر، رابرت، «مهارت‌های یک مدیر موفق»، ترجمه محمود توتونچیان، مقاله‌هایی درباره مدیریت ۱۳۷۰ ز ص ۹۵-۱۰۹.
- ۱۲- حری، عباس، «کتابداری و مدیریت جدید». نامه انجمن کتابداران ایران، دوره هشتم. ش ۳، پاییز ۱۳۵۴. ص ۴۲۸ و ۴۳۴.
- ۱۳- هویدا، علیرضا، «استفاده از مبانی مدیریت در اداره کتابخانه‌های دانشگاهی در تهران» پایان‌نامه فوق لیسانس کتابداری دانشگاه علوم پزشکی ایران ۱۳۶۶.

۱۴- داورپناه، محمدرضا، «زمینه‌یابی ایجاد شبکه فاکسی مایل در بین کتابخانه‌های مرکزی

دانشگاهی» پایان‌نامه کارشناسی ارشد کتابداری دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۷۲، ص ۳۴.

۱۵- حری، عباس، ص ۴۲۸.

۱۶- داورپناه، محمدرضا، ص ۳۷.

۱۷- حری، عباس، ص ۴۳۴.

۱۸- داورپناه، محمدرضا، همان‌جا ص ۳۴.

