

سیستم‌ها و سبک‌های مدیریت در کتابخانه^۱



نوشته: دکتر یان راجرسون^۲
ترجمه: دکتر سیدعلی سیادت - دکتر احمد شعبانی^۳

نمی‌باشد، بدین جهت که سبک شخصی مورد تمجید و تکریم است و افرادی که کیفیت بالایی از آن را دارا هستند، دارای صلاحیت رهبری می‌باشند، زیرا این افراد دارای اعتماد به نفس و نگرشی مثبت هستند. در این مفهوم، سبک اغلب در مشارکت با سلیقه ظاهر می‌گردد، «و این امر به عنوان حالت بصیرت یا دیگر حالات متعالی است».

عموماً این اعتقاد وجود دارد که هر فرد با سبک یا سلیقه و یا هر دو زاده می‌شود. به هر حال، این دو حالت عوامل مهمی در ساختار طبقه اجتماعی در بریتانیا هستند و احتمالاً مولود آثار تکوینی از قبیل خانه و مدرسه هستند. با این وجود، حالت مزبور، همراه با مفروضات اساسی در کاربرد کلامی و نگارشی زبان انگلیسی، می‌توانند در دوره‌های بعدی زندگی کسب شوند، آنگونه که شخصیت‌های سیاسی آن را نشان داده‌اند.

من در مطالعه ادبیات مدیریت از کاربرد اندک واژه رهبری

واژه سبک نیازمند تعریف است. واژه‌نامه‌های متداول تعاریف متعددی را فراهم آورده، که از میان آنها تعاریف زیر ارتباط بیشتری دارند: «روش انجام دادن، به ویژه در مورد انجام کارها، به عنوان مثال سبک‌های مختلف نگارش، شنا، و غیره». «و به معنای حالت یا کیفیت برتر، مثلاً آن شخص دارای سبک است، یا اجازه دهید که کارها را با سبک انجام دهیم. در مقابل، عبارتی که زیاد مرسوم نیست، مثل دوست نداشتن، یا اظهار بی‌میلی برای اشیاء مادی. برای مثال اظهار عدم علاقه نسبت به اتومبیل دیگری از طریق گفتن این جمله: «این ماشین در شأن من نیست».

در حالی که تعریف نخستین به نظر می‌رسد که در مدیریت کاربرد بیشتری داشته باشد، آنگونه که به وضوح دو طبقه‌بندی سبک‌های مدیریت مشهور لیکرت به سبک آمرانه و مشارکتی به کار گرفته شده است (۱)، تعریف ثانوی به هیچوجه در زبان انگلیسی و مدیریت در بریتانیا بی‌اهمیت



مازلو^{۱۱}، مک‌گریگور^{۱۲}، لیکرت، بلیک و موتون^{۱۳}، و سایرین، آنها از خوانندگان دعوت می‌کنند که از طریق پاسخ به تعدادی سؤال چندگزینه‌ای سبک رهبری خود را براساس تجزیه و تحلیل بلیک و موتون شناسایی کنند(۴). متأسفانه، شرکت‌کنندگان در این تمرین به ندرت دارای یک نگرش عینی جامع از خود بودند. چند سال قبل، موج فعالیت در مؤسسه‌ای که نویسنده شاغل در آن بود ناگهان متوقف گردید زمانی که مدیر حضور نیافت. این امر به علت اصرار مستمر مدیر بر عدم تفویض قدرت در زمان غیبت بود. اکنون فرد مسؤل این فعالیت نسبت به انتقاد بسیار حساس و مجبور بود که با احتیاط عمل کند. در تلاش جهت اصلاح موضوع، به او پیشنهاد شد که: «یک مؤسسه فقط موقعی می‌تواند به نحو اثر بخش عمل کند که تفویض کارآمدی وجود داشته باشد». پاسخ فوری و صادقانه او مبتنی بر آن بود که «کار خوبی است پس آن را انجام می‌دهم».

... اینک اجازه دهید، نظر لیکرت را درباره سبک‌های مدیریت بررسی کنیم. در بعد آمرانه، بین استنمارگر و سبک خیرخواه، و در بعد مشارکتی، بین مشاوره‌ای و کاملاً مشارکتی قرار دارد. حالت استنمارگر به سادگی می‌تواند به صورت «خرید خدمتی کارمند باعث کنترل رفتار کارمند توسط مدیر شود» تعریف گردد. در این حالت، ارتباط یکسویه وجود دارد و تأکید اصلی بر تولید است و توجه زیادی به روابط انسانی وجود ندارد. اگر معیاری جهت تعیین سطوح رضایت شغلی وجود داشته باشد، مطمئناً توسط مدیر مستبد تدوین می‌شود. هر اقدامی جهت تسکین این یکنواختی محدود به چرخش شغلی و با هدف افزایش سطح تولید و کارایی و نه رضایت شغلی می‌باشد. این سبک مستقیماً در تضاد با نظریه استوارت^{۱۴} است که معتقد است، براساس مطالعات گسترده، عملکرد مطلوب از طریق رهبری مبتنی بر کارمند محوری تحقق پیدا می‌کند(۵). اگر چه جونز و جوردن معتقدند که رویه استثمارگری در مدیریت کتابخانه بسیار نادر است، شاید به این علت که برای کتابخانه‌ها اندازه‌گیری کارایی و بهبود معیارها با سطوح اثر بخشی کارکنان خود، امر متداولی نیست، با این وجود حداقل در یک کتابخانه دانشگاهی بزرگ در طی دهه ۱۹۷۰ میلادی و در بخش خدمات فنی آن، براساس روش

متعجب هستیم. شاید یک فرض متداول وجود دارد که مدیریت آمرانه^۴، مدیریت با استفاده از رهبری است، هر چند این مورد الزاماً مصداق ندارد. مدیریت آمرانه بدون رهبری شفاف در سبک‌های شناخته شده متعددی موجود است، مثل مدیریت از طریق اعمال ترس، یا مدیریت از طریق بوروکراسی، که هر دو موجب کاهش شدید انگیزه در کارکنان و افت کارایی در سازمان خواهد شد.

کتابخانه‌های آکادمیک در بریتانیا امروزه به سمت محیط توجه به هزینه‌ها به جای توجه به خدمات رسانی حرکت می‌کنند که در آن سبک مدیریت مستبدانه قابل تشخیص است. واژه‌های «مدیریت قلدری»^۵ و «مدیریت قدرتی»^۶ به کژتات در روزنامه‌ها و تلویزیون دیده می‌شوند. همزمان با کاهش مستمر منابع در بریتانیا به جهت جزم اندیشی سیاسی، بسیاری از مدیران در پذیرش ریسک اگرچه دارند که به علت هراس از پیامدهای آن و یا به علت قوانین سنتی است که دست و پای ساختار رسمی را بسته و موجب می‌شوند که مدیران پشت رویه‌ها پنهان بمانند. همانطور که پیتر و هال در کتاب اصول پیتر می‌گویند: «این کارفرمایان فقط به گونه‌ای هدایت می‌کنند که مجسمه تراشیده شده جلوی کشتی به عنوان ناخدای کشتی عمل می‌کند»(۲).

رابرت تاونزند^۷، رئیس پیشین شرکت آویس^۸، که در سال ۱۹۶۵ بازنشسته شد از تلاش جهت اداره شرایط عادی غیرقابل اداره کردن دست برداشت تا در این باره مقاله بنویسد. در کتاب **ارتقاء سازمان** او دو نقشی را که رهبر ایفا می‌کند شناسایی نمود. نخست سیاست درهای باز، که همواره تصمیم گیرنده، تحلیل‌گر و مشاور را در دسترس قرار می‌دهد. در این وضعیت او نامه را زیراکس می‌کند یا هر گاه لازم باشد تلفن را پاسخ می‌دهد. نقش دیگر او ممکن است رئیس اصلی اداره باشد - و در این ظرفیت او نیازمند خدمت است - و باید همانند امپراتور با او رفتار شود - تمامی کارکنان باید برای رضایت خاطر او عمل کنند. تمامی افراد در مؤسسه باید بدانند که این دو نقش متضاد همزمان وجود دارند(۳).

اهمیت رهبری در مدیریت کتابخانه در کار تحقیقی جونز^۹ و جوردن^{۱۰} در مورد مدیریت کارکنان در کتابخانه‌ها مورد تأکید است. در واقع، پس از توصیف آشکار تئوری‌های مدیریت



وحشتناکی اداره می‌شد. (۶)

احتمالاً دلسردکننده‌ترین ارائه از نگرش ذخائر مدیریت انسانی توسط استفوردیبر^{۱۵} است که در توصیف یک طرح معمول فشرده صنعتی آورده.

یک کار تحقیقی از فرآیند عمل صورت گرفت که نتیجه آن... یک مدل سیستم پویا بود. یعنی، زمان مناسب برای بخشی از کار انجام شده اندازه‌گیری می‌شود و تحقیقات مناسب برای عوامل اتفاقی نیز در نظر گرفته خواهد شد. ارزیابی از نرخ بازدهی کار عملیاتی انجام می‌شود تا بتواند در مقابل معیار تلاش انسانی قرار گیرد. خستگی نیز باید ارزیابی شود و عاملی برای محاسبه این امر در نظر گرفته شود. از این طریق مدل تکمیل می‌شود و پیش‌بینی‌های آن با کار واقعی انجام شده مقایسه خواهد شد. این خاتمه کار است. مدیریت این مطالعه را برای طراحی یک سیستم پاداش بکار می‌برد که در آن پرداخت‌ها مشخص و جهت افزایش عملکرد محاسبه می‌شود تا زمانی که سطح بازدهی مطلوب تحقق پیدا کند، یعنی سطحی که مدیریت آن را به عنوان سطح عملیاتی سودآور برای شرکت از نظر اقتصادی تشخیص دهد. این نظام دقیقاً مشابه کنترل توالی باز پورتر برای یک ماشین بخار است که یک مولد برق را به چرخش در می‌آورد و در آن ارزش (پرداخت‌ها) توسط درجه‌بندی میزان سرعت لازم دینام (تولید) اصلاح می‌گردد. (۷)

چنین طرح‌های غیرانسانی حدود سی سال پیش محبوبیت داشت و امروزه دوباره مقبولیت یافته است، لیکن این بار در محیط‌های آموزشی با لحن آرام‌تر.

بعد دیگر سبک آمرانه لیکرت، جنبه خیرخواهانه است. این واژه‌ای محتاطانه برای سبک رهبری است زیرا دلالت بر «آرزوی توفیق» یا «انجام کار نیک» است زیرا بیانگر درک کلی حالت لیکرت از وضعیت مقابل آن یعنی «سبک استثمارگرانه» نیست. براساس نظرات جونز و جوردن، استبداد خیرخواهانه در کتابداری امری است متداول که در آن نظرات کارکنان مورد توجه قرار می‌گیرد لیکن تصمیمات نهایی در رأس سازمان اتخاذ می‌شوند. (۸) در این نوشتار، نویسندگان به تجربه و صلاحیت حرفه‌ای‌های ارشد توجه خاصی مبذول داشته‌اند که دارای ارزش در به‌دست آوردن منابع، توزیع آن و برنامه‌ریزی

آینده هستند. مشکل اضافی کار کردن در یک محیط خصمانه که سعی در اعمال و اجرای سیاسی نمودن اهداف و رویه‌هایی دارند که اغلب دارای ویژگی تعارض متقابل می‌باشند، موجب تمایل به انتقال تصمیم‌گیری از بالا خواهد شد. در سبک مدیریت خیرخواهانه، ساختار سازمانی باریک و بلند است و تمایل به تصمیم‌گیری متمرکز وجود دارد. بحران نقدینگی و پولی مؤسسه پلی‌تکنیک منچستر در سال ۱۹۸۰ با کاهش در علاقه به مدیریت مشارکتی و تکیه به مدیریت عالی برای حل مشکلات بود. در بررسی سلسله مراتب سازمانی، باید به این نکته توجه نمود که، براساس نظریه تاونزند، میزان اثر بخشی ارتباط در هر سطح زیرین سازمانی حدود ۲۵ درصد کاهش پیدا می‌کند. (۹)

حال اجازه دهید دو مرحله مدیریت مشارکتی لیکرت را مورد بررسی قرار دهیم. ابتداء، مشاوره‌ای که می‌تواند به صورت واقعی یک مرحله مدیریتی باشد. نظر کارکنان مورد بررسی قرار می‌گیرد، اگر چه حتی بر مبنای تعامل بین کتابداران و استفاده‌کنندگان یا ارتباط مافوق - مادون باشد، هنگام اتخاذ تصمیمات نهایی نادیده گرفته می‌شوند. به همین ترتیب نظر کارکنان در مورد مسائل کاری جویا شود لیکن در نهایت دیدگاه اتحادیه کارگری اعمال گردد. جلسات معمول که دارای اهداف مشخص هستند در این شرایط می‌توانند مفید باشند، حتی اگر به جای یک مجموعه تصمیم‌گیری بیشتر نقش مشاوره‌ای را داشته باشند.

چهارمین حالت، که می‌تواند به عنوان یک روش مشارکتی اصیل تلقی شود، تأکید بر ضرورت ایجاد ارتباطات و تأثیرگذاری در سازمان و رهبری آن دارد که علاوه بر احراز مهارت‌های رهبری و مدیریت، باید در برگزیده فلسفه مورد نیاز برای عملکرد درون یک سیستم اثرگذار تعاملی در یک ساختار گروهی هم‌پوش باشد. این ساختار، برحسب تصادف، هر می شکل خواهد بود، که به صورت گروه‌های هم‌پوش تنظیم می‌گردند. برای مثال ۱، ۳، ۹، در جایی که تعداد گروه ۴ می‌باشد. لیکرت اعتقاد دارد که چنین ساختاری می‌تواند دارای عملکرد بسیار بالایی باشد اگر دارای نیرو و رهبری واجد شرایط باشد که بتواند گروه‌های کارآیی قوی را جهت دسترسی به ارتباط اثربخش با شیوه تصمیم‌گیری هم‌آهنگ



متمرکز ایجاد کند. چنین سازمانی می‌تواند دارای اهداف عملکردی بسیار بالا و انگیزه بالا باشد.

حال از موضوع قدری منحرف شده و چند سبک سازمان مدیریتی خارج از تئوری‌های مدیریتی را مورد بررسی قرار می‌دهم. بی‌تردید این سبک‌ها شناخته شده است، زیرا باور دارم که این سبک‌ها توانسته‌اند خود را فراتر از مرزهای ملی توسعه دهند. در توصیف مکتوب این سبک‌ها، باید دقت بکار گرفته شود، زیرا نباید قصد جسارت به همکاران علمی یا نظریه‌پردازان متوفی را داشته باشیم. به هر حال، سازمانی را می‌شناسم که مدیریت عالی آن اعتقاد به رهبری از پشت سر دارد. شیوه مورد استفاده کاملاً دموکراتیک بوده، و از طریق شبکه کمیته‌ای دارای سبک مشارکتی است که هر کمیته مستقیماً به هیأت تصمیم‌گیری گزارش می‌دهد. طی یک دوره زمانی، چند تن از مدیران گروه‌های آموزشی قوی و نامزدهای اتحادیه کارگری شروع به تسلط بر برخی از این کمیته‌ها کردند و برخی از کمیته‌ها نیز شروع به غضب حیطة‌های مهم‌تر کنترل در سازمان نمودند. نامزدهای سیاسی و اتحادیه کارگری در هیأت رئیسه با فعالان دانشجویی و اعضای اتحادیه همکاری نمودند تا با مدیریت سازمان مخالفت کرده و یا برای ایجاد رویه‌های رادیکال و تند تلاش کنند. بعضاً نتیجه چنین سناریویی ناآرامی دانشجویی بود. فقدان رهبری و جهت در بالا باعث ایجاد خسارت فوق‌العاده‌ای برای سازمان شد که برای چندین هفته به طول می‌کشید. به طور اجتناب‌ناپذیری، راهنمایی‌های مکتوب برای اداره چنین وضعیتی پس از خاتمه مشکل به دست می‌آمد.

یک سبک عیان‌تر از مدیریت عبارت است از «نظاره‌گر بودن»^{۱۶} اگر عنوان جهانی برای تسبلی کارگران بریتانیایی، بیماری انگلیسی باشد، سپس عدم تصمیم‌گیری ارادی مدیران انگلیسی مطمئناً آسیب‌شناسی است. از بین مدیران کتابخانه‌ها یا رؤسای مؤسسات آموزش عالی که با آنها دیدار داشته‌ام، برخی در این گروه قرار دارند و پاره‌ای فاقد خود پنداری هستند. آنها علاقه‌ای به موفقیت ندارند. مهمتر از همه، این افراد دارای یک انگیزه هستند و آن عدم توفیق است. یک مثال متداول در مؤسسات آموزشی بریتانیا عبارت است از موافقت برای رهایی از پست‌های سازمانی منجمد شده است، برای

مثال پست‌های سازمانی که خالی مانده لیکن برای صرفه‌جویی پولی تاکنون آگهی نشده‌اند. در یک وضعیت اسفناک، توافق برای آگهی شغل اعلام می‌شود، لیکن کارشنکی‌های اداری به منظور تعویق استخدام جدید با هدف صرفه‌جویی پولی مورد استفاده قرار می‌گیرند و گرفتاری ادامه پیدا می‌کند.

سبک سوم، که می‌تواند در مدیران عالی قوی و ضعیف هر دو مشاهده شود عبارت از سبک «تفرقه انداختن و حکومت کردن»^{۱۷} می‌باشد. یک نمونه عادی از این شیوه مبتنی بر ایجاد دو خط ارتباطی مختلف به یک جمعیت مخاطب واحد است. شیوه نخستین در یک محتوای آموزشی توصیف می‌شود. یک مجرا از مدیر و از طریق سرگروه‌ها به گروه‌ها جهت انتقال اطلاعات است که معمولاً با استقبال کارکنان آموزشی و کارمندان بخش خدمات روبرو می‌شود. اخبار ناخوشایند، و گرفتاری‌های اداری توسط مدیران جزء که سعی در حصول قدرت سازمانی دارند به بالا انتقال داده می‌شود، مثلاً از طریق کنترل مرکزی بر منشی‌های بخش، تکنیسین‌ها و کارمندان دفتر گروه، در یک مورد از این سبک مدیریت، آشکار شد که کادر علمی نسبت به مجرای ارتباطی واپسین به قدری آزرده شدند که عده‌ای برای مقابله با آنچه که از بالا دیکته و ابلاغ شده بود متحد شدند.

سرانجام، حالتی که می‌توان آن را سبک «جمع‌آوری نظرات»^{۱۸} نامید. در اینجا مدیریت عالی یک سبک کاملاً مشارکتی را مورد استفاده قرار داده و با شکیبایی آماده است تا نظرات را یک به یک جمع کند. او غالباً برنده این وضعیت خواهد بود، چنانچه اگر شرکت‌کنندگان هوشیارانه برای دسترسی به اهداف سازمان تلاش کنند، بقیه کار آسان خواهد بود زیرا بخش عمده کار توسط شاغلین انجام شده است. در هر صورت، آنگونه که موارد زیادی مشاهده شده، اگر موافقت یا نتایج حساسی از این کمیته‌ها حاصل نشود، مدیر می‌تواند آزادی عمل خود را جهت اتخاذ تصمیمی بکار برد که دیگران از آن شانه خالی کرده‌اند. نمونه‌هایی که شاهد آن بوده‌ایم شامل دعوتی است از مدیر گروه به هیأت امناء برای ادغام دو گروه کوچک آموزشی که به دنبال استعفای یکی از مدیران گروه صورت یافت تا از این طریق یک گروه بزرگ آموزشی با همان



پارامترهای مالی تشکیل شود. قبل از دریافت تقاضای مدیر گروه توسط هیأت امناء، آگهی برای استخدام یک مدیر صورت گرفته بود تا از این طریق هیچ پست سازمانی از بین نرود. به همین ترتیب، در شورای آموزشی دانشکده که در آن تقاضا برای افزایش تعداد فصلنامه‌های علمی کتابخانه مطرح است، کارکنان کتابخانه ارقام مربوط به فصلنامه‌ها و تک‌نگاشت‌ها را برحسب موضوع ارائه داده و تقاضای تخصیص مجدد منابع مالی براساس نیازهای کتابخانه را داشتند. شورای دانشکده تصمیم گرفت تا هزینه تک‌نگاشت‌ها را ثابت نگهدارد ولی تعداد فصلنامه‌های علمی را به شدت افزایش دهد، اگر چه منابع پولی کتابخانه در آن زمان در حال تقلیل بود. چنین رفتار ساده‌ای تا حد زیادی نتیجه بی‌تجربگی، سبک مدیریت آشفته‌ای است که بسیار پرهزینه می‌باشد. این امر پیشرفت را به تعویق می‌اندازد. بر این اعتقاد هستیم که روند کنونی حرکت به سمت آمرانه بودن در تمامی ابعاد مدیریت عمومی در بریتانیا نتیجه سوءاستفاده از قدرت توسط شرکت‌کنندگان در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ میلادی است. فرصت‌های طلایی نادیده گرفته شد، و مشارکت توسط اصول خود نابود گردید. حتی لیکرت و سایر نویسندگان ثنوری مدیریت به وجود شکاف بین نظریه و عمل اذعان کرده‌اند. اجازه دهید برای چند لحظه مشکلاتی را که بین مراحل آغازین و پایانی سفر به تکامل سازمانی وجود دارد را مورد بررسی قرار دهیم. نخستین مشکل اساسی در این راه محدودیت‌های اقتصادی است. به دنبال تجدید سازماندهی دولت محلی در انگلستان و ولز در سال ۱۹۷۴ میلادی، بسیاری از مسئولین محلی فرصت را برای پذیرش سبک‌های مدیریت شرکتی مغتنم شمردند. کتابداران اغلب در خط مقدم این تغییرات بودند، همراه با سبک‌ها و ساختار مشارکتی جهت مشاهده کاهش متوالی در هزینه‌ها و قبول رویه‌های غیرممکن سیاسی به منظور تکمیل یا در واقع نزدیک شدن به کمال. در برخی موارد، کتابخانه‌های عمومی امروزه ابزار بسیار ضعیف‌تری برای اطلاعات، آموزش و پرورش و خلاقیت محدود نسبت به دهه ۱۹۶۰ میلادی هستند.

کتابخانه‌های آکادمیک نیز دچار قطع منابع مالی شدند. همراه با این امر، بی‌تفاوتی مقامات وزارتی و دولتی درباره

کیفیت توسط مدیران دانشگاه‌ها و پلی‌تکنیک‌ها مورد قبول واقع شده که نتیجه آن کاهش روحیه و عدم انگیزه بین کارکنان کتابخانه بوده است. افزایش در مدیریت آمرانه خارج از کتابخانه، به علت آزادی تصمیم‌گیری بدون توجه به نظرات زیردستان است که تراز نمودن پرداخت‌های مالی توسط مدیران و معاونین دانشگاه‌ها را آسان‌تر نموده است. در کتابخانه پلی‌تکنیک منچستر، نتیجه این فرآیند از دست دادن یا عدم اجازه برای استخدام پست‌های خالی شده است. در نتیجه، هر گروه در بخش خدمات فنی کتابخانه در طی یک دوره زمانی هیجده ماهه از بین رفت. طرح‌های کتابخانه، مثل طرح کلی کتابخانه و طرح پنج ساله برای مکانیزه شدن، در حال حاضر هیچ اعتباری ندارند.

این شرایط چه ربطی به سبک مدیریت دارد؟ نکته این است که البته سبک تا حد زیادی توسط عادات، رویه‌ها و عرف مؤسسه تعیین می‌شود و کتابخانه یک دنیای کوچک از مؤسسه است. روزگاری که کتابدار ارشد یک «شخصیت» بود سپری شده است. سبک امروزه توسط سبک سازمانی و در چارچوب سازمان تعیین می‌شود. کتابدار به احتمال زیاد فردی با یک لباس رسمی فاستونی خاکستری است. هیچ یک از مدیران پلی‌تکنیک، در این زمان تغییرات شگرف مالی، علاقه‌ای به اینکه کتابداران در سیستم‌های مدیریت سازمان چه اقداماتی می‌توانند به عمل آورند تا مؤسسه بهبودی حاصل کند را ندارند.

با اهمیت‌ترین مانع حصول به تکامل عبارت است از اینکه امروزه بقاء مهمتر از هدایت توجه به اهداف اولیه مؤسسه آموزش عالی می‌باشد. نظر جان هنری نیومن^{۱۹} درباره دانشگاه و نظرات ماتیو آرنولد^{۲۰} درباره استمرار فرهنگ امروزه در دستور کار مؤسسه آموزش عالی قرار ندارد. فرهنگ تجاری تسلط دارد و امروزه تعداد زیادی از کتابخانه‌های آموزشی آکادمیک وجود دارند که سبک مدیریت شرکت‌های تجاری را پذیرفته و افتخار خود را در اینکه توانسته‌اند از طریق فروش خدمات چه مقدار پول به دست آورند می‌بینند.

عامل بازدارنده نهایی در یک مدیریت خوب عاملی است که به خوبی توسط استانفوردبیر اعلام شد، کسی که نظرات او در مورد رابطه بین فرد و مدیریت به نظر می‌رسد که طی بیست



یادداشت‌ها

۱. مشخصات کتابشناختی مقاله به قرار ذیل است:
"Rogerson, Ian. "Management styles and Systems" In Academic Library Management edited by: Maurice B. Line. London: the Library Association, 1991. P.P 160 - 165.

۲. دکترای علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی از دانشگاه لافبرو و از کارشناسان ارشد مدیریت کتابداری در بریتانیا.

۳. اعضای هیأت علمی گروه علوم تربیتی (گرایش مدیریت آموزشی) - گروه علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه اصفهان.

4. Authoritarian management
5. Rambo management
6. Macho management
7. Robert Townsend
8. Avis
9. Jones
10. Jordan
11. Maslow
12. Mc Gregor
13. Blake & Mouton
14. Stewart
15. Stafford Beer
16. Sitting on the Fence
17. Divide and Rule
18. Picking up the bits
19. John Henry Newman
20. Matthew Arnold

سال در فاصله بین انتشار سبیرنتیک و مدیریت و شرایط برای ایجاد تغییر دگرگونی بسیار زیادی کرده است. کتاب دوم، کتابی است که بیش از حد در برگزیده نظرات بنیادی بدبینانه است. (۱۰) در این رابطه، او یک واقعیت کلی را بیان می‌کند:

تئوری تنها واقعیتی است که توسط فرهنگ ما مورد حمایت قرار دارد. این بدین معنی است که توجیه پذیرفته شده مسائل ما برای افراد ذریبط واقعی تر است تا مبنای واقعیت. و اینکه واقعیات باید با این نظریه متناسب شوند، نه اینکه نظریه تغییر پیدا کند.

من بخش عمده زندگی خود را در آموزش عالی برای مبارزه با این طرز تفکر سپری کرده‌ام، که اگر این سبک من است، به هیچ وجه شرمنده نیستم.

منابع

1. Likert, R., New patterns of management, New York, McGraw - Hill, 1961, 223.
2. Peter, L.J. and Hull, R., The peter principle, New York, Morrow, 1969, 68.
3. Townsend, R., further up the organisation, Loondon, Hoodder Coronet, 1985, 122.
4. Jones, N. and Jordan, P., Staff management in library and information work, London, Gower Press, 1987, 283.
5. Stewart, R., The role of organisations, new & rev. ed., London, Macmillan, 1985, 88.
6. See ref. 4,50.
7. Beer, S., Cybernetics and management. 2nd ed., London, BUP, 1967, 167.
8. See ref. 4,50.
9. See ref. 3,14.
10. Beer, S., Platform for change, New York, Wiley, 1975, 14.

