



مدیریت و بازاریابی کتابخانه های عمومی

تألیف و ترجمه: سعید غفاری^۱

چکیده: در کتابخانه عمومی مدیر به عنوان رکن اساسی محسوب می‌شود، که از طریق ارتباط با سایر بخش‌ها، سعی در پاسخگویی به نیازهای جامعه استفاده‌کننده دارد، مدیریت زمانی می‌تواند موفق عمل کند، که یک برنامه‌ریزی مؤثر و قابل استفاده برای کتابخانه و کتابداران داشته باشد و بر اساس شاخص‌های مؤثر عملکرد آنها را ارزیابی کند.

برای تعیین اهداف، اولویت‌ها، و خدمات در رابطه با نیازهای اجتماعی منطقه بایستی سیاست شفافی تدوین شود. کتابخانه‌های عمومی باید بطور مؤثر سازماندهی شوند و استانداردهای حرفه‌ای و اجرایی منظور شود.^۲

کلیدواژه‌ها: کتابخانه‌های عمومی، مدیریت، بازاریابی

مقدمه

یک کتابخانه‌های عمومی موفق، یک سازمان فعال مرتبط با دیگر سازمان‌ها و اشخاص است که دسترسی به کتابخانه و سرویس‌های اطلاعاتی را بهبود می‌بخشد و با نیازهای متغیر و گوناگون اجتماع مواجه است، برای کارآمد شدن آن نیاز به مدیران و کارکنان مجرب قابل انعطاف و آموزش دیده است که قادر به استفاده از تکنیک‌های مدیریتی باشند این قسمت با عناصر کلیدی مدیریت کتابخانه‌های عمومی سروکار دارد.

مهارت‌های مدیریتی

مدیریت کتابخانه عمومی مستلزم یک سری

مهارت‌های مختلف است:

- ۱- رهبری و انگیزه دادن؛
- ۲- ایجاد ارتباطات مؤثر با هیأت مؤسس و گردانندگان؛
- ۳- طرح و توسعه سیاسی؛
- ۴- ساخت و نگهداری شبکه‌ها با دیگر سازمان‌ها؛
- ۵- مذاکرات و مدیریت بودجه؛
- ۶- مدیریت منابع کتابخانه؛
- ۷- مدیریت کارکنان؛
- ۸- برنامه‌ریزی و توسعه سیستم کتابخانه؛

۱. دانشجوی دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی و عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان

2. IFLA / یونسکو، بیانیه کتابخانه‌های عمومی ۱۹۹۴



۹- اداره تحولات ؛

۱۰- بازاریابی و تبلیغات ؛

۱۱- ارتباط اجتماعی و اعمال نفوذ.

۱-۱. رهبری و انگیزه

مدیر کتابخانه به عنوان یک بخش سازنده در زیربنای اقتصاد بین‌المللی، ملی و محلی در دفاع از ارزش کتابخانه‌های عمومی نقش حیاتی دارد. او باید کتابخانه‌های عمومی را برای سیاستمداران و سهامداران عمده در تمام مقاطع به منظور تضمین این مطلب که آنها از اهمیت کتابخانه‌های عمومی و جذب هزینه‌های کافی برای حفظ، نگهداری و توسعه آگاهی دارند، ترویج دهد. مدیر کتابخانه باید از پیشرفت‌های جدید منابع حاکم که تا حدودی در خدمات کتابخانه عمومی مؤثر است، اطمینان حاصل کند و همچنین از این موضوع مطلع باشد که خدمات کتابخانه یک رکن اساسی در فراهم کردن راهی به‌سوی واگذاری خدمات جدید است.

مدیر کتابخانه مسئول تشویق کارمند و تأمین انرژی، قدرت و نیروی حیاتی برای سرویس کتابخانه و کارمندانش است. همچنین مدیر در کنترل پیشرفت توانایی‌های مادی و تضمین کاربردهای مؤثر حاصل از منابع که شامل فن‌آوری اطلاعاتی است، نقش مهمی به‌عهده دارد. طوری که خدمات کتابخانه قادر است به کتابخانه و نیازهای اطلاعاتی مردم بپردازد.

۲-۱. ارتباط با اداره و هیأت بودجه

کتابخانه عمومی برای رسیدن به اهدافش احتیاج به بودجه مستمر و کافی دارد. این موضوع بسیار مهمی است که مدیر کتابخانه خدمات کتابخانه را بر عهده می‌گیرد و بودجه آن را تأمین می‌کند، یک

ارتباط نزدیک و مثبت با آن برقرار کند. او به عنوان سرپرست کتابخانه‌های عمومی باید با هیأت مدیره و کمیسیونی که شخصاً مسئول خدمات کتابخانه است ارتباط مستقیم داشته باشد، همانند اجلاس رسمی رئیس کتابخانه باید روابط غیررسمی منظمی با اعضای هیأت اجرایی داشته باشد و همچنین از خدمات کتابخانه و کارهای رایج و پیشرفت‌های آینده به خوبی مطلع باشد.

۱-۳. برنامه‌ریزی و سیاست توسعه

- برنامه‌ریزی متضمن موارد زیر است:
- کتابخانه پاسخگوی نیازهای جامعه است.
- هیأت حاکمه، مدیریت و کارمندان اهداف کتابخانه را می‌دانند.
- بودجه جامعه صرف عملکردهای مؤثر و مسئول می‌گردد.
- تغییر کادر و پرسنل تأثیری در تداوم خدمات ندارد.
- با توسعه خدمات جدید، کتابخانه انتظارات جامعه را گسترش می‌دهد.
- کتابخانه قادر است به تغییرها پاسخی مؤثر بدهد.
- تعیین اهداف کتابخانه عمومی، اهداف بلندمدت یا کوتاه‌مدت، سیاست‌ها و مقیاس‌های اجرایی برای اطمینان از خدمات منصفانه، مؤثر و کافی کتابخانه با بررسی تمامی بخش‌های جامعه، لازم و ضروری است.

“برنامه‌ریزی” طرح‌های اجرایی و راهبردی، نیازمند قانونمند بودن، مستند بودن و تعدیل است.



- مشارکت اعضای کتابخانه؛
- یک برنامه قابل ارزیابی باشد؛
- نقشه‌ها باید برای برنامه‌های آینده نیز قابل انعطاف باشند.

۲. ساختار یک شبکه ارتباطی

مدیر کتابخانه باید مراقبت کند که شبکه‌های ارتباطی توسعه می‌یابند و در سطح محلی، منطقه‌ای، و ملی نگهداری می‌شوند. اطلاعات و ارتباطات فن‌آوری در هر کجا باشد، ضبط می‌شود. شبکه دسترسی خیلی وسیع از منابع را برای استفاده‌کننده در سطح محلی قادر می‌سازد. مدیر کتابخانه همچنین باید خوب روابط بین کتابخانه با دیگر دفاتر، نمایندگی‌ها و انجمن‌ها، برای مثال: مدرسه‌ها، سازمان‌های دولت محلی و سازمان‌های داوطلب را گسترش دهد.

۳. مدیریت مالی

مدیریت مالی و طرح‌های مالی نقش مهمی در حصول اطمینان از عملکرد کارآمد (مؤثر)، اقتصادی (با حداقل هزینه) و مؤثر (با بیشترین سود) کتابخانه دارد. به منظور نیل به این اهداف، مسؤل کتابخانه باید به موارد زیر توجه کند:

- جستجوی راههایی به منظور ارتقاء سطح بودجه از طریق دولت محلی، ایالتی، مرکزی و یا از منابع دیگر؛
- ایجاد طرح‌های تجاری ۵ - ۳ ساله براساس طرح‌های بلندمدت کتابخانه که شامل مزایده (پیشنهادهایی) برای تأمین بودجه مورد نیاز است؛

برنامه‌ریزی نباید به صورت جداگانه انجام شود بلکه باید با هماهنگی هیأت قانونگذار و طراح بودجه، کارمندان و متقاضیان صورت گیرد. هر طرح راهبردی باید مشتری‌مدار بوده و موارد زیر را شامل شود:

- مرور دستاوردها
- بررسی نیازها
- تشخیص اولویت‌ها و اهداف کوتاه‌مدت
- توسعه راهبردها و روش‌ها به منظور نیل به این اهداف
- تشخیص عوامل ضروری موفقیت
- اختصاص بودجه
- مرتب کردن منابع به منظور نیل به اجرایی بهینه
- بررسی و ارزیابی درآمد و بازده اجرایی
- تشخیص و بررسی دوباره نیازها و سیاست‌ها (خط‌مشی)
- مسؤلین کتابخانه باید تا حد امکان از نقش فعالانه و مثبت کتابخانه در ساختار هماهنگ سازمان اصلی اطمینان حاصل کنند.

۴-۱. برنامه‌ریزی مؤثر

یک برنامه‌ریزی مؤثر زمانی قابل استفاده است که در انجام فعالیت سرویس‌دهی کتابخانه یک کتابدار را متقاعد کند. برنامه باید بازتاب شده از عناصر زیر باشد:

- تمرکز بر روی ارائه خدمات به استفاده‌کننده؛
- اجرای طرح‌های راهبردی؛
- شکل‌دهی عمل‌های ابتدایی راهبردی مورد توافق؛
- توسعه هدف‌های شناخته شده به طور واضح با قابلیت اداره کردن و چارچوب‌های زمانی و موفقیت‌پذیر و قابل وصول؛



بودجه کتابخانه است. لازم است که مدیریت کارکنان حساس، یکنواخت و براساس اصول صحیح پایه ریزی گردد. به شرطی که کارکنان به طور صحیح و مؤثر فعالیت نمایند. موارد زیر ارکان اصلی مدیریت کارکنان است:

- روند برابر انتصاب کارکنان : خصوصیات شخصی و شغلی باید ترسیم گردد.

مصاحبه باید طوری صورت پذیرد که برای تمام متقاضیان منصفانه باشد. انتصاب باید براساس قضاوت حرفه ای استوار باشد.

- ارتباطات مناسب بین کارکنان در تمام ترازها : مدیر باید سیستم های ارتباطی داخلی را به طور منظم مرور نماید تا بدین ترتیب مطمئن شود که کارکنان نسبت به سیاست ها و روندهای خدمات کتابخانه ای آگاه هستند.

- موقعیت برای کارکنان برای مشارکت در توسعه سیاست ها و روندهای اجرایی : به منظور استفاده بهینه از مهارت و تجربه کارکنان باید ابتکار و خلاقیت صورت گیرد. با به کارگیری کارمندان در تصمیم گیری ها، آنها احساس می کنند، که سیاست ها و روش های خدماتی کتابخانه متعلق به آنهاست.

- اصول عملیاتی تعریف شده، شامل ایجاد موقعیت های شناخته شده برای حوزه نیازهای خاص تا حدودی پذیرفته شده باشند.

- تخصیص بودجه به منظور حمایت از فعالیت های تعریف شده در سیاست کتابخانه که براساس امکانات از پیش تعیین شده انجام می شوند؛

- برقراری شراکت در موقع مناسب، برای خرید تعاونی به منظور استفاده بهینه از بودجه موجود؛

- برعهده گرفتن فعالیت های تعیین بها به منظور تعیین هزینه فعالیت ها و برنامه ها و تسهیل طرح های آتی؛

- ابقا سیاست ها به منظور تمدید پیوسته ابزار و وسائل؛

- ارزیابی و تکمیل فنون خودکار، در مواقع مناسب به منظور ارتقاء بازدهی و کارایی؛

- ارائه سیستم هایی متضمن این موضوع که تمامی کارکنانی که مسؤل هر بخش از بودجه هستند، کاملاً در مورد هزینه های مصرفی از بودجه ای که در اختیار دارند، احساس مسؤلیت می نمایند؛

- ارتقاء سطح بهره وری و کارایی کارمندان .

۴. مدیریت منابع کتابخانه

بخش عمده بودجه کتابخانه، هزینه های کتابخانه را شامل می شود.

مسؤل کتابخانه باید از این مطلب حصول اطمینان نماید که بودجه به درستی و مطابق با اولویت های مقرر هزینه شده و موارد تهیه شده قابل استفاده بوده و حداکثر فایده را برای مراجعین دارند.

۶. برنامه ریزی و توسعه سیاست های

کتابخانه ای

به منظور استفاده بهینه از منابع کتابخانه های عمومی، تنوع سیستم ها مورد نیاز است. برای مثال:

۵. مدیریت کارکنان

کارکنان کتابخانه رکن اصلی منابع کتابخانه ای هستند و درآمدهای کارکنان عموماً عمده ترین قسمت



آنها باید برای مطالعه و تحقیق وقت بگذارند تا تأثیر تغییرات به ویژه تغییرات فنی را بر شکل آینده خدمات، پیش‌بینی نمایند.

همچنین باید از آگاهی کارکنان و سیاستگذاران نسبت به توسعه‌های آتی، اطمینان حاصل نمایند.

۸. هیأت نمایندگی

مسؤل کتابخانه به عنوان متصدی خدمات عمومی، مسؤلیت ارائه خدمات را در کنار سایر اعضا داراست.

به هر حال تمامی کارکنان کتابخانه چه در زمینه تهیه مطالب و چه در سازمان دادن کتابخانه و در برابر اعضا مسؤلیتی دارند و نقش اساسی ایفا می‌کنند. این مطلب باید توسط مسؤل کتابخانه لحاظ شود و کارکنان بدان توجه کنند. به منظور انجام فعالیت‌ها به نحو مطلوب، باید کارکنان به خوبی آموزش داده شوند و در توسعه خط‌مشی کتابخانه دخیل باشند.

مسؤلیت مدیریت باید به کارمندی در سطح قانونی مناسب واگذار گردد. مسؤلیت واگذار شده باید مشخص شود و وظایف مدیرارشد تعیین گردد.

یک سیستم طراحی شده تفویض‌ها، از تجربه‌ها و مهارت‌های کارمندان بهترین بهره را برده و موقعیت‌هایی برای پیشرفت‌های حرفه‌ای فراهم می‌آورد.

۹. ابزار مدیریت

طیف وسیعی از ابزار مدیریتی در کتابخانه‌های عمومی قابل استفاده است و نحوه ارتباط آنها به عوامل متعددی بستگی دارد. موارد زیر از آن جمله‌اند:

بازبینی گردش کتاب، مدیریت مالی و ارتباطات داخلی. مدیر کتابخانه باید اطمینان بخشد که سیستم‌های مناسب ارائه گردیده و همچنین از کارکنان متخصص برای امر توسعه استفاده نماید. کارکنان باید از آموزش کافی برخوردار باشند و تأثیر این آموزش‌ها باید به طور منظم کنترل گردد.

۷. مدیریت تغییر

در نتیجه توسعه سریع فن‌آوری اطلاع‌رسانی و اجتماعی و همچنین تغییرات جامعه‌شناسی، کتابخانه‌های عمومی نیز مانند سایر سازمان‌ها به سوی یک دوره تغییرات بی‌سابقه و مداوم سوق داده می‌شوند.

این تغییرات فرصت‌های بزرگی برای کتابخانه‌های عمومی ایجاد می‌کند که تهیه و تأمین اطلاعات از ابتدایی‌ترین نقش‌های آن است.

همچنین برای حصول اطمینان بحث‌هایی میان رؤسا و کارمندان صورت می‌گیرد که آیا این تغییرات قادرند با حداقل فشار بر کارمندان و سازمان، بیشترین تأثیر را داشته باشند.

رؤسای کتابخانه‌ها، باید از پیامدهای ناشی از این تغییرات اساسی و مداوم آگاه بوده و راهکارهایی برای مواجهه با آن بیابند.

۱-۷. برنامه‌ریزی برای آینده

مسؤلان کتابخانه‌ها باید از پیشرفت کتابداری چه در داخل و چه در خارج آگاه باشند چرا که این عوامل بر توسعه خدمات تأثیر می‌گذارد.



بیمارستان‌ها، سازمان‌های کیفی و سازمان‌های مردمی؛

- اطلاعاتی درباره تجارت و بازرگانی منطقه؛
- مناطق تحت پوشش کتابخانه یعنی: منطقه‌ای که مراجعین در آن زندگی می‌کنند؛
- الگوهای جابه‌جایی در جامعه؛
- خدمات اطلاعاتی که توسط سایر سازمان‌ها در جامعه، تأمین می‌شود.

این فهرست کاملی نیست و مستلزم تحقیق‌های بیشتری برای تأمین اطلاعات مورد نیاز به منظور تعیین نیازهای جامعه در هر زمینه است.

به هر حال اصول تهیه برش طولی^۱ یک جامعه که کتابداران و قانونگذاران را قادر به طرح توسعه و ارتقاء خدمات در زمینه نیازهای هر جامعه می‌نماید، عامل مهمی است.

با بررسی مشتریان معمولی باید این ارزیابی را کامل نمود تا مشخص شود، که جامعه خواستار چه نوع کتابخانه و خدمات اطلاعاتی است و در هر مورد، چگونه درباره خدمات ارائه شده قضاوت می‌کند.

کار بررسی مهارت‌های خاصی را می‌طلبد و تا جایی که منابع در دسترس است، بیشترین نتیجه عینی حاصل از بررسی‌هایی است که به وسیله ارگان‌های خارجی صورت پذیرفته است.

۹-۲. نظارت و ارزیابی

همان‌طور که خدمات کتابخانه به سوی اهداف معین پیش می‌رود، مدیریت باید در مورد کنترل مالی و نظارت و ارزیابی فعالیت‌های کتابخانه، مسؤل باشد.

زمینه‌های فرهنگی، وسعت و نوع خدمات، نوع مدیریت در سایر بخش‌های سازمان و در اختیار داشتن بودجه و تجربه. موارد ذیل ابزار مهم و مؤثری برای تمامی کتابخانه‌های عمومی و در تمامی زمینه‌ها است:

- تحلیل نیازهای جامعه.
- نظارت و ارزیابی.
- اجرای توانمندی‌ها.

۹-۱. تحلیل نیازهای جامعه

به منظور ایجاد خدمات مورد نیاز جامعه، کتابخانه‌های عمومی باید بخشی از این نیازها را تحقق بخشند. و با تغییر نیازها و انتظارات، این فرآیند در دوره‌ای منظم شاید هر پنج سال یکبار تکرار شود. تشخیص نیازهای جامعه فرآیندی است که طی آن کتابخانه‌ها اطلاعاتی با جزئیات کامل راجع به جوامع محلی و کتابخانه‌های آن و اطلاعاتی در مورد نیازمندی‌ها گرد می‌آورند.

طرح‌ها و توسعه خط‌مشی‌ها بر پایه نتایج این اطلاعات استوار بوده و از این طریق بین خدمات و نیازمندی‌ها هماهنگی حاصل می‌شود.

در بعضی از کشورها، گردآوری اطلاعات در مورد نیازمندی‌های جامعه از وظایف قانونی مسئولین محلی است. اطلاعاتی که باید گردآوری شود، بدین شرح

است:

- اطلاعات اجتماعی (جامعه‌شناسی) - مردمی (مردم‌شناسی) در مورد جوامع محلی از جمله: سن و جنس و نوع نژادی و سطح سواد؛
- اطلاعاتی در مورد سازمان‌های موجود در جامعه از جمله: مؤسسات آموزشی، مراکز بهداشتی،



اطلاعات لازم برای برنامه‌ریزی و تبیین مسؤلیت، تصمیم‌گیری آگاهانه مدیران را ارزیابی می‌نماید. موارد ذیل شاخص‌های اصلی اجرایی هستند که برای ارزیابی و نظارت بر حصول اهداف کتابخانه به کار می‌روند:

شاخص‌های کاربرد^۱

- میزان کتاب امانت گرفته شده توسط هر نفر؛
- چند کتابخانه به ازای چند نفر وجود دارد؟؛
- چند درصد جمعیت عضو کتابخانه هستند؛
- چند جلد کتاب امانت گرفته شده یعنی: تغییر منابع؛
- منابعی که هر نفر تحقیق می‌کند؛
- کتاب‌های امانت داده شده در ساعات کار؛
- تعداد افرادی که به سرویس‌های الکترونیکی و سایر مطالب غیرچاپی دسترسی داشته‌اند.

شاخص‌های منابع^۲

- سهم کلی برای هر نفر؛
- تهیه رایانه‌های شخصی به ازای هر نفر؛
- تهیه رایانه‌های متصل به شبکه در ازای هر نفر.

شاخص‌های منابع انسانی^۳

- نسبت کارکنان تمام وقت به کل جمعیت؛
- نسبت کارکنان متخصص اداری به کل جمعیت؛

مدیریت باید پیوسته بر عملکرد خدماتی کتابخانه نظارت داشته باشد تا مطمئن شود که روش‌ها و نتایج کار منطبق با اهداف تعیین شده است.

هر بار به منظور شناخت شیوه‌ها، لازم است آمار را گردآوری کرد. همچنین بررسی نیازمندی‌های جامعه و میزان رضایت عمومی و شاخص‌های اجرایی، ابزاری مؤثر در نظارت بر عملکرد کتابخانه است. به منظور بررسی کیفیت خدمات ارائه شده و تأثیر آنها بر جامعه، باید تکنیک‌ها و متون گسترش و توسعه یابند.

کلیه برنامه‌ها و خدمات برای حصول اطمینان از موارد زیر، باید مورد ارزیابی واقع شوند.

- نیل به اهداف تعیین شده برای کتابخانه؛
- پیش‌بینی‌ها و تدارکات معمول و حقیقی؛
- تأمین نیازهای جامعه؛
- توانایی تأمین نیازهای تغییر یافته؛
- آیا نیاز به اصلاح، جهت‌یابی جدید یا دوباره تعریف شدن دارند؟؛

- منابع مناسب؛

- بهای مؤثر.

شیوه‌ها و روش‌های اجرایی در کتابخانه نیازمند ارزیابی و اصلاح دائمی به منظور افزایش کارایی و بازده است.

۳-۹. شاخص‌های عملکرد

وجود اطلاعات اجرایی قابل اطمینان، ابزاری ضروری در ارزیابی و بهبود کارایی، تأثیر و کیفیت خدمات است. مجموعه آمار مربوط به منابع، کارکنان، خدمات، انتشارات، فعالیت‌ها و ... ضمن فراهم آوردن

1. Usage Indicators
2. Resource Indicators
3. Human Resource Indicators



- نسبت تعادل کارکنان تمام وقت به استفاده از کتابخانه.

۹-۴. ارزیابی عملکرد

سائهاست که شاخص اجرایی در کتابخانه‌های عمومی به کار برده می‌شود. شاخص‌های اجرایی و اندازه‌گیری به منظور اندازه‌گیری بودجه کتابخانه‌ها که به تمام یا بخشی از خدمات اختصاص یافته و بازده که در نتیجه انجام فعالیت‌ها حاصل می‌شود، وضع می‌گردند.

شاخص‌های کیفی

- بررسی رضایت‌مندی کاربران (مراجعین)؛
- انجام تحقیق‌های رضایت‌بخش.

شاخص هزینه‌ها

- قیمت‌های واحد برای عملکرد، خدمات و فعالیت‌ها؛
- کارمندی که کار مرتب کردن کتاب‌ها و برنامه‌ها را اجرا می‌کنند؛
- هزینه‌های هر نفر، هر عضو، هر بازدیدکننده، هر کدام از خدمات.

به عنوان مثال، تحقیق در مورد خدمات مختص مراجعین مستلزم دریافتی کارمندان، اجزا و تجهیزات و فضای کار است. بازده، تعداد درخواست‌های رسیده، میزان رضایت، میزان استفاده از منابع و سایر خدمات از قبیل خدمات رزرو ناشی از فعالیت‌های اصلی است.

می‌توان هر ساله این ابعاد را مورد بررسی و مقایسه قرار داد تا از بهبود سطح و تأثیر کتابخانه اطمینان حاصل کرد.

شاخص مقایسه‌ای

داده‌های آماری پایه در برابر سایر خدمات مربوط و قابل مقایسه کتابخانه در سطح بین‌المللی، ملی و محلی تعیین شود، علاوه بر گردآوری و تحلیل بودجه و آمار بازدهی خدمات، باید با انجام تحقیقات بازاریابی از قبیل: استفاده از گروه‌های آگه‌ها و بررسی‌های اجتماعی، نیازهای ذکر نشده افراد غیر مراجع (کسانی که مراجعه نکرده‌اند) را هم تعیین نمود.

مسئولین کتابخانه ملی دانمارک، کتابخانه‌های عمومی مجهز به پایگاه‌های اطلاعاتی، نرم‌افزارهای رایانه‌ای و کتابچه‌های راهنمایی به منظور تعیین کارآیی تدارک دیده‌اند.

این کار فرصتی مناسب برای تمامی کتابخانه‌های عمومی دانمارک فراهم می‌آورد که اطلاعات را یکسان به دست آورند و میزان کارآیی و بازدهی خود را بسنجند.

هنگامی که آمار قابل اطمینان جمعیتی در دسترس نیست، ارائه شاخص اجرایی قابل اعتماد، دشوارتر خواهد بود. آمار استفاده از کتابخانه با تخمین کل جمعیت موجود، تعیین قیمت‌ها با مراجعین و آمار بازدیدکنندگان با سایر کتابخانه‌های مشابه، مقایسه می‌شود.

همچنین قادر خواهند بود که آمارهای داده شده را با نتایج به دست آمده از مراجعین مقایسه نمایند.

نظام مدیریت اشتراکی در کتابخانه‌های عمومی و شیلی توسعه یافته است.

کار آنها مطالعه فعالیت‌های محیطی، اجتماعی و تهیه روند عملیاتی برای طراحی و تشخیص



هر کتابخانه باید سیاست‌های کتبی در مورد ارتباطات، بازاریابی و ارتقاء داشته باشد تا آن را در پیشبرد ارتقاء در زمینه خدمات عمومی به کار گیرد. این سیاست لازم است، راهکارهای ارتباطی، بازاریابی و همچنین روش‌های ارزشیابی برنامه‌های توسعه را شامل شود.

۱۰-۲. طرح پیشرفت و بازاریابی

به منظور توانا ساختن کتابخانه در نیل به راهکارهای بازاریابی باید برنامه‌های ارتقاء و بازاریابی منسجم بر اساس سیاستی هماهنگ توسعه یابند.

این سیاست موارد زیر را شامل می‌شود:

- استفاده بهینه از رسانه‌های الکترونیکی، کتبی و ارتباطی؛
- همایش‌ها و نمایشگاهها؛
- عملکرد مؤثر بیرونی و درونی؛
- نشریات منظم و انتشار فهرست منابع و جزوات؛
- سیاست سوادآموزی و مطالعه؛
- طراحی روش‌هایی منطبق بر نیاز معلولین جسمی و ذهنی؛
- نمایشگاههای کتاب؛
- سایت‌های رایانه‌ای در کتابخانه؛
- اتصال و برقراری ارتباط با سایت‌ها و منابع مربوط؛
- ایجاد گروههای «دوستدار کتابخانه»؛
- بزرگداشت هفته کتابخانه در سال و سایر فعالیت‌های تشویق‌کننده؛
- جشن‌های سالانه و سالگردها؛
- چاپ فهرست کتابخانه‌ها در دفترچه راهنمای تلفن و سایر کتابچه‌های راهنما؛

فعالیت‌های فرهنگی با کمک و همیاری افراد محلی است.

این کار شامل تحقیق و پیگیری مواردی از قبیل: مدیریت اشتراکی، ارزیابی کیفیت کار و تأثیر کتابخانه‌های عمومی بر جوامع محلی است.

فن‌آوری رایانه، کار ارزیابی کارآیی و بازده را ساده‌تر نموده و ایجاد شیوه‌های پیشرفته استفاده از کتابخانه‌ها و کاربرد آنها در توسعه خدمات را ممکن می‌سازد.

ارزیابی کارآیی کتابخانه‌ها، فرآیندی برنامه‌ریزی شده است که باید با جدیت در طول یک دوره به اجرا در آید.

مقایسه ورودی‌های اصلی و بازده کتابخانه با سایر کتابخانه‌های عمومی هم اندازه با ویژگی‌های مشابه، راه دیگری برای تعیین شاخصی کارآمد در تعیین موفقیت خدمات کتابخانه است.

این شیوه معمولاً به عنوان یک معیار و ملاک شناخته می‌شود و در تعیین میزان کارآیی داخلی کتابخانه مفید است.

۱۰-۱. بازاریابی و ارتقاء

مسئولین کتابخانه می‌توانند از فنون بازاریابی که آنها را قادر به فهم نیازهای مراجعین و تأمین این نیازها می‌سازد، بهره‌برند.

کتابخانه باید سطح خدمات عمومی خود را ارتقاء بخشد تا با آگاهی عموم از سطح خدمات برای تأمین نیازهای آنها اطلاعاتی بپردازد.

۱۰-۱. سیاست پیشرفت و بازاریابی



- انجام فعالیت‌هایی به منظور بالا بردن سطح سرمایه‌گذاری؛
- برگزاری مراسم سخنرانی و جلساتی برای گروه‌های اجتماعی؛
- انتشارات مخصوص کتابخانه از جمله: تاریخ کتابخانه، تاریخ جامعه کتابخانه، فهرست بالا جامع نبوده و فراخور فعالیت‌های محلی، می‌توان گزینه‌هایی را به آن افزود.

۱۰-۳. کار با رسانه‌ها

- کارکنان کتابخانه باید برای استفاده از رسانه‌ها به منظور ارتقاء سطح خدمات کتابخانه و پاسخگویی به سؤال‌های مربوط به رسانه‌ها آموزش دیده باشند.
- آنها باید قادر به نگارش مقاله‌هایی برای روزنامه‌های محلی باشند و مقاله‌هایی برای چاپ در مطبوعات آماده نمایند.
- همچنین باید با فنون بیان و مصاحبه در رادیو و تلویزیون آشنا باشند و قادر به ارتقاء سطح کتابخانه و خدمات آن از طریق رایانه و شبکه‌های ارتباطی راه‌دور از جمله: شبکه‌های اینترنتی در کتابخانه باشند.

۱۰-۴. حمایت اجتماعی

- مسئولین کتابخانه باید نسبت به آگاهی جامعه از اهمیت خدمات کتابخانه اطمینان حاصل نمایند.
- همچنین بخش‌های سرمایه‌گذاری شهری، منطقه‌ای و کشوری نیز از اهمیت وجود کتابخانه در جامعه آگاه بوده و از گسترش آن حمایت نمایند.

۱۰-۵. کسب حمایت اجتماعی

- کتابخانه لازم است دارای سیاستی هماهنگ و برنامه‌ریزی مستمر به منظور توسعه حمایت‌های اجتماعی باشد این موارد به این شرح هستند:
- تأسیس سازمان‌های "دوستدار کتابخانه" به منظور افزایش سرمایه‌گذاری و حمایت‌های مردمی؛
- همکاری با حامیان اجتماعی در حمایت از ابتکارهای اصلی از قبیل: ایجاد ساختمان‌ها و خدمات جدید؛
- ایجاد ارتباط با گروه‌های اجتماعی به منظور افزایش بخش‌های این مجموعه و ارتقاء سطح خدمات ویژه؛
- همکاری با گروه‌هایی که مایل به صحبت کردن و دفاع از خدمات کتابخانه و توسعه آن هستند؛
- مشارکت با کارکنان کتابخانه در فعالیت‌هایی که به منظور افزایش سطح آگاهی نسبت به تنوع و ارزش خدمات کتابخانه صورت می‌گیرد.
- همچنین حمایت جامعه به انجام تعهدهای داده شده توسط کتابخانه در مورد ارائه خدمات بستگی دارد.

۱۰-۶. جانبداری

- کتابخانه باید سیاست‌ها و خط‌مشی‌های کتبی را ایجاد کرده و بپذیرد تا نقش آن را در ایجاد حمایت‌های عمومی در مورد خدمات کتابخانه تعریف نماید.
- یک جامعه آگاه، پشتیبانی با ارزش برای خدمات کتابخانه‌های عمومی است و فعالان آنها را در جامعه ترقی می‌دهند. یکی از ابزارهای مهم و مؤثر، ترغیب



- مردم به اظهارنظرهای مثبت در مورد کتابخانه و خدمات آن است.
- سخنرانی شامل: تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیرندگان به منظور تأمین اهدافی خاص در زمینه‌های مناسبی چون قانونگذاری، سیاست‌گذاری و اختصاص بودجه است.
- مساعدت به ابتکارهای مدرسه‌ای؛
- شرکت در ثبت تاریخ محلی و شجره‌نامه‌ها در جامعه؛
- عضویت در سازمان‌های خدمات‌رسانی از قبیل: سازمان‌های محوری؛
- بازدید از سازمان‌های محلی به منظور بالابردن سطح خدمات کتابخانه.

۷-۱۰. کاربرد با نهادهای حاکم

هیأت مدیره کتابخانه دست کم باید سالانه با کادر اصلی و سرمایه‌گذاران ملاقات کرده تا ضمن مرور خدمات، طرح‌ها و عملکردها و موانع را بازبینی نمایند.

کتابداران باید تا حد امکان در جستجوی موقعیت‌هایی باشند تا کارکنان را با وظایف اصلیشان آشنا نمایند. جریان‌هایی از قبیل: گشایش کتابخانه‌ای جدید، ارائه خدمات، نصب اینترنت برای استفاده عموم، گشایش مجموعه‌ای جدید و ایجاد موقعیت‌هایی برای افزایش سرمایه‌گذاری به همین منظور به کار می‌روند.

منابع

1. Saur K. G. "The Management and Marketing of Public Libraries", In The Public Library Service. IFLA / UNESCO Guidelines for Development. IFLA Publications 97. 2001. PP. 71-86.

۸-۱۰. مشارکت در حیات اجتماعی

یکی از مؤثرترین راهکارهای محرک، همکاری کارکنان آگاه کتابخانه و کمیته و همچنین هیأت‌ها در فعالیت‌های اجتماعی از قبیل موارد ذیل است:

- معرفی کتاب و مرور فعالیت‌ها در رسانه‌هایی از قبیل: رادیو و تلویزیون؛
- کار با انجمن‌ها و گروه‌های فرهنگی و در حیطه ادبیات کودکان و بزرگسالان؛
- نگارش ستون‌هایی در روزنامه‌ها؛
- حمایت از سازمان‌های مبارزه با بیسوادی؛
- مشارکت در فعالیت‌های سازمان‌های محلی؛