



مدیریت و بازاریابی کتابخانه های عمومی

تألیف و ترجمه : سعید غفاری^۱

چکیده : در کتابخانه عمومی مدیر به عنوان رکن اساسی محسوب می شود، که از طریق ارتباط با سایر بخش ها، سعی در پاسخگویی به نیازهای جامعه استفاده کننده دارد، مدیریت زمانی می تواند موفق عمل کند، که یک برنامه ریزی مؤثر و قابل استفاده برای کتابخانه و کتابداران داشته باشد و بر اساس شاخص های مؤثر عملکرد آنها را ارزیابی کند.

برای تعیین اهداف، اولویت ها، و خدمات در رابطه با نیازهای اجتماعی منطقه بایستی سیاست شفافی تدوین شود. کتابخانه های عمومی باید بطور مؤثر سازماندهی شوند و استانداردهای حرفه ای و اجرایی منظور شود.^۲

کلیدواژه ها : کتابخانه های عمومی، مدیریت، بازاریابی

مقدمه

یک کتابخانه های عمومی موفق، یک سازمان فعال مرتبط با دیگر سازمان ها و اشخاص است که دسترسی به کتابخانه و سرویس های اطلاعاتی را بهبود می بخشد 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 تکنیک های مدیریتی باشند این قسمت با عناصر کلیدی مدیریت کتابخانه های عمومی سروکار دارد.

مهارت های مدیریتی

- مدیریت کتابخانه عمومی مستلزم یک سری مهارت های 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 شبکه ها با دیگر سازمان ها؛
 - ۵- مذاکرات و مدیریت بودجه؛
 - ۶- مدیریت منابع کتابخانه؛
 - ۷- مدیریت کارکنان؛
 - ۸- برنامه ریزی و توسعه سیستم کتابخانه؛

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

2. IFLA / یونسکو، بیانیه کتابخانه های 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 بین المللی، ملی و محلی در دفاع از ارزش کتابخانه های عمومی نقش حیاتی دارد. او باید کتابخانه های عمومی را برای سیاستمداران و سهامداران عمده در تمام مقاطع به منظور تضمین این مطلب که آنها از اهمیت کتابخانه های عمومی و جذب هزینه های کافی برای حفظ، نگهداری و توسعه آگاهی دارند، ترویج دهد. مدیر کتابخانه باید از پیشرفت های 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 به سوی 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 توانایی های مادی و تضمین کاربردهای مؤثر حاصل از منابع که شامل فن آوری اطلاعاتی است، نقش مهمی به عهده 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 می گیرد و بودجه آن را تأمین می کند، یک

ارتباط نزدیک و مثبت با آن برقرار کند. او به عنوان سرپرست کتابخانه های 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 پیشرفت های آینده به خوبی مطلع باشد.

۳-۱. برنامه ریزی و سیاست توسعه

برنامه ریزی متضمن موارد زیر است:

- کتابخانه پاسخگوی نیازهای جامعه است.
- هیأت حاکمه، مدیریت و کارمندان اهداف کتابخانه را می دانند.

- بودجه جامعه صرف عملکردهای مؤثر و مسئول می گردد.

- تغییر کادر و پرسنل تأثیری در تداوم خدمات ندارد.

- با توسعه خدمات جدید، کتابخانه انتظارات جامعه را گسترش می دهد.

- کتابخانه قادر است به تغییرها پاسخی مؤثر بدهد.

تعیین اهداف کتابخانه عمومی، اهداف بلندمدت یا کوتاه مدت، سیاست ها و مقیاس های اجرایی برای اطمینان از خدمات منصفانه، مؤثر و کافی کتابخانه با بررسی تمامی بخش های جامعه، لازم و ضروری است.

"برنامه ریزی" طرح های 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؛



- 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 مسئول هر بخش از بودجه هستند، کاملاً در مورد هزینه های مصرفی از بودجه ای که در اختیار دارند، احساس مسئولیت می نمایند؛

- ارتقاء سطح بهره وری و کارایی کارمندان .

۴. مدیریت منابع کتابخانه

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

مسئول 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.

۵. مدیریت کارکنان

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

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.

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:



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.

۷-۱. برنامه‌ریزی برای آینده

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

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

مسئول کتابخانه به عنوان متصدی خدمات عمومی، مسئولیت 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 مسئولیتی دارند و نقش اساسی ایفا می‌کنند. این مطلب باید توسط مسئول 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.

مسئولیت مدیریت باید به کارمندی در سطح قانونی مناسب واگذار گردد. مسئولیت 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:



بیمارستان‌ها، سازمان‌های کیفری 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، مسئول 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 تنوع نژادی و سطح سواد؛
- اطلاعاتی در مورد سازمان‌های موجود در جامعه از جمله: مؤسسات آموزشی، مراکز بهداشتی،



اطلاعات لازم برای برنامه‌ریزی و تبیین مسئولیت، 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

سأله‌است 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.

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 آگاه و بررسی‌های اجتماعی، نیازهای ذکر نشده افراد غیر مراجع (کسانی که مراجعه نکرده‌اند) را هم تعیین نمود.

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.

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.

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

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

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



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. 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.

۱-۱۰. سیاست پیشرفت و بازاریابی

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.

۲-۱۰. طرح پیشرفت و بازاریابی

به منظور توانا ساختن کتابخانه در نیل به راهکارهای بازاریابی باید برنامه‌های ارتقاء و بازاریابی منسجم براساس 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؛



- انجام فعالیت هایی به منظور بالا بردن سطح سرمایه گذاری؛
- برگزاری مراسم سخنرانی و جلساتی برای گروه های اجتماعی؛
- انتشارات مخصوص کتابخانه از جمله: تاریخ کتابخانه، تاریخ جامعه کتابخانه، فهرست بالا جامع نبوده و فراخور فعالیت های محلی، می توان گزینه هایی را به آن افزود.

۱۰-۳. کار با رسانه ها

- کارکنان کتابخانه باید برای استفاده از رسانه ها به منظور ارتقاء سطح خدمات کتابخانه و پاسخگویی به سوال های مربوط به رسانه ها آموزش دیده باشند.
- آنها باید قادر به نگارش مقاله هایی برای روزنامه های محلی باشند و مقاله هایی 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 شبکه های ارتباطی راه دور از جمله: شبکه های اینترنتی در کتابخانه باشند.

۱۰-۴. حمایت اجتماعی

- مسئولین کتابخانه باید نسبت به آگاهی جامعه از اهمیت خدمات کتابخانه اطمینان حاصل نمایند.
- همچنین بخش های سرمایه گذاری شهری، منطقه ای 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 برنامه ریزی مستمر به منظور توسعه حمایت های اجتماعی باشد این موارد به این شرح هستند:
- تأسیس سازمان های "دوستدار کتابخانه" به منظور افزایش سرمایه گذاری و حمایت های مردمی؛
- همکاری با حامیان اجتماعی در حمایت از ابتکارهای اصلی از قبیل: ایجاد ساختمان ها و خدمات جدید؛
- ایجاد ارتباط با گروه های اجتماعی به منظور افزایش بخش های این مجموعه و ارتقاء سطح خدمات ویژه؛
- همکاری با گروه هایی که مایل به صحبت کردن و دفاع از خدمات کتابخانه و توسعه آن هستند؛
- مشارکت با کارکنان کتابخانه در فعالیت هایی که به منظور افزایش سطح آگاهی نسبت به تنوع و ارزش خدمات کتابخانه صورت می گیرد.
- همچنین حمایت جامعه به انجام تعهد های داده شده توسط کتابخانه در مورد ارائه خدمات بستگی دارد.

۱۰-۶. جانبداری

- کتابخانه باید سیاست ها و خط مشی های کتبی را ایجاد کرده و پسذیرد تا نقش آن را در ایجاد حمایت های عمومی در مورد خدمات کتابخانه تعریف نماید.
- یک جامعه آگاه، پشتیبانی با ارزش برای خدمات کتابخانه های عمومی است و فعالان آنها را در جامعه ترقی می دهند. یکی از ابزارهای مهم و مؤثر، ترغیب



- 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.

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.

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.

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؛

منابع

I. 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.