اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه ها

سیروس علیدوستی

Z
۶۷۲
۱۵الف۸ع/
ن۵۰

مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

به نام یگانهٔ بی‌شریک

اشتراک منابع
و همکاری بین کتابخانه‌ها

اشتراک منابع
و همکاری بین کتابخانه‌ها

سیروس علیدوستی

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

تهران ۱۳۸۰

انتشار نسخه الکترونیکی رایگان توسط ایراندک
www.irandoc.ac.ir

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
تهران – صندوق پستی ۱۳۷۱-۱۳۱۸۵
www.irandoc.ac.ir

اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه‌ها

تألیف: سیروس علیدوستی
alidousti@irandoc.ac.ir

صفحه‌آرایی: فرانک سلجوقی
نمودارها: زهرا افتخاری
طرح جلد: صدف صفرپور
نوبت چاپ: اول – ۱۳۸۰
شمارگان: ۱۰۰۰
بها: ۹۰۰۰ ریال

علیدوستی، سیروس، ۱۳۴۱ –
اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه‌ها/ سیروس علیدوستی. – تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، ۱۳۸۰.
چهارده، ۱۸۰ ص. : مصور، جدول، نمودار.
ISBN 964-91798-5-
بها: ۹۰۰۰ ریال
2
فهرست‌نویسی بر اساس اطلاعات فیپا.
واژه‌نامه.
کتابنامه: ص. [۱۶۹] – ۱۷۶.
۱. کتابخانه‌ها – – همکاری‌ها. الف. مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.
ب. عنوان.
Z ۶۷۲ / ۵ الف ۸ ع
۰۲۱/۶۴

تقدیم به مادرم

فهرست

عنوان **صفحه**

نمودارها ..... یازده
جدول‌ها ..... دوازده
پیش‌گفتار ..... سیزده

فصل اول: روابط بین سازمان‌ها ۱
محتوا و شکل در روابط بین سازمان‌ها ۳
مبانی نظری روابط بین سازمان‌ها ۷
مدیریت روابط بین سازمان‌ها ۹
چهارچوب تحلیل روابط بین سازمان‌ها ۱۱

فصل دوم: همکاری بین سازمان‌ها ۲۳
رویکردهای نظری ۲۶
نیاز به همکاری ۲۹
ایجاد و تحول روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها ۳۱
نقش فرهنگ ۳۵
موفقیت همکاری ۴۱

فصل سوم: اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه‌ها – چرا؟ ۴۵
تعریف ۵۱
هدف ۵۴
تغییر در مفاهیم ۵۵

فصل چهارم: اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه‌ها – چگونه؟ ۵۹

اولین گام‌ها ... ۶۰
روش‌ها، الگوها، و برنامه‌ها ... ۶۴
هزینه‌ها ... ۷۴
سازوکارها ... ۷۵
دسترسی ... ۷۹
نیروی انسانی ... ۹۰
چالش‌ها ... ۹۳

فصل پنجم: اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه‌ها – کام‌یابی یا ناکامی؟ ... ۱۰۵
عوامل پیش‌برنده یا موفقیت ... ۱۱۰
عوامل بازدارنده یا موانع ... ۱۱۷

پیوست الف: نتایج اجرای آزمایشی طرح غدیر – عضویت فراگیر کتابخانه‌ها ... ۱۳۲
پیوست ب: پاره‌ای از مستندات اجرایی طرح غذیر – عضویت فراگیر کتابخانه‌ها ... ۱۳۹
تعاریف ... ۱۳۹
پوشش ... ۱۴۰
فرایندها ... ۱۴۲
فرم‌ها ... ۱۵۶
واژه‌نامه (فارسی به انگلیسی) ... ۱۶۵
کتابنامه ... ۱۶۹
نمایه ... ۱۷۷

نمودارها

عنوان **صفحه**

۱-۱. ویژگی‌های روابط بین سازمان‌ها ۴
۱-۲. ابعاد ساختاری روابط بین سازمان‌ها ۹
۱-۳. نمای یکپارچه روابط بین سازمان‌ها ۱۲
۱-۴. چهارچوب تحلیل روابط بین سازمان‌ها از دیدگاه «هال» ۲۱
۲-۱. فرایند ایجاد و تحول روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها ۳۴
۲-۲. عوامل موفقیت همکاری بین سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی ۴۲
۳-۱. عوامل اصلی مؤثر بر کتابخانه‌ها در دههٔ ۹۰ میلادی ۵۰
۴-۱. زمینه‌های همکاری و اشتراک منابع بین کتابخانه‌ها ۶۷
۴-۲. مبانی دسته‌بندی طرح‌های اشتراکی منابع بر اساس شکل همکاری ۶۸
۴-۳. متغیرهای دسترسی غیرمستقیم یا امانت بین کتابخانه‌ها ۸۱
۴-۴. مدل منطقی عضویت ۸۷
۴-۵. مدل منطقی دسترسی مستقیم ۸۸
۴-۶. مدل منطقی جبران خسارت ۸۹
۴-۷. مدل منطقی تصفیه حساب ۹۰
۵-۱. اشتراک منابع به عنوان یک سیستم ساده ۱۰۷

جدول‌ها

عنوان

صفحه

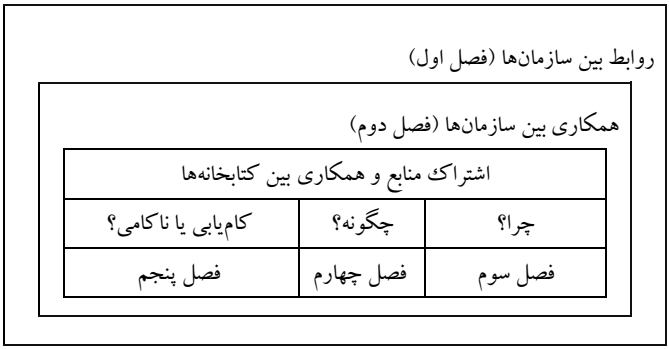
۱-۱. گونه‌شناسی روابط بین سازمان‌ها بر اساس بوم‌شناسی اجتماعی ۶
۱-۲. رویکردهای نظری مربوط به همکاری ۲۸
۲-۲. چهار انتخاب برای چگونگی مدیریت گوناگونی فرهنگ‌ها
در همکاری بین سازمان‌ها ۳۹
۳-۱. عومال مؤثر بر کاهش توان کتابخانه‌ها در پاسخگویی
به نیازهای اطلاعاتی کاربران ۴۷
۳-۲. درصد افزایش قیمت نشریه‌های ادواری در سال‌های ۱۹۹۷-۱۹۸۷ میلادی ۴۸
۳-۳. افزایش میانگین قیمت نشریه‌های ادواری از سال ۱۹۸۷ تا ۱۹۹۷ میلادی ۴۹
۳-۴. میانگین قیمت کتاب‌های دانشگاهی در امریکا و انگلستان در سال‌های
۱۹۹۶-۱۹۸۷ میلادی ۴۹
۳-۵. تغییرات در مفاهیم، باورها، و کارکردها ۵۵
۴-۱. مقایسهٔ بین شیوه‌های دسترسی غیرمستقیم و مستقیم به منابع کتابخانه‌ها ۸۲
۴-۲. سازوکارهای اشتراک منابع در عضویت فراگیر کتابخانه‌ها
۵-۱. مدل «اس‌دبلیواوتی» ۱۰۸
الف-۱. توزیع تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی و عضو طرح تعمیم خدمات
کتابخانه‌های تخصصی به افراد غیرعضو در ۱۵ دانشگاه اول ۱۳۵
الف-۲. توزیع تعداد کتاب‌های امانت داده شده بر اساس رده و زبان ۱۳۶
الف-۳. توزیع تعداد کتاب‌های امانت داده شده بر مبنای زمان ۱۳۷
الف-۴. توزیع تعداد کتاب‌های تبادل شده به تفکیک ۱۰ شهر اول ۱۳۷
الف-۵. توزیع تعداد کتاب‌های تبادل شده به تفکیک ۱۰ دانشگاه اول ۱۳۸

پیش‌گفتار

عوامل گوناگون از جمله انفجار اطلاعات، افزایش کاربران، و کمبود اعتبارات مالی شرایطی را پدید آورده‌اند که هیچ کتابخانه‌ای نتواند به‌تنهایی و با اتکا به منابعی که در اختیار دارد، به نیازهای کاربران خود پاسخ گوید. از این‌رو کتابخانه‌ها از ده‌ها سال پیش به راهکارهایی روی آورده‌اند که بتوانند از منابع یکدیگر برای جبران کاستی‌ها یا افزایش قابلیت‌های خود در انجام مأموریت‌هایشان بهره برند. این رویکرد به عنوان اشتراک منابع یا همکاری بین کتابخانه‌ها شناخته می‌شود.

اشتراک منابع یا همکاری بین کتابخانه‌ها از لحاظ نظری زیرمجموعه‌ای از همکاری بین سازمان‌ها به شمار می‌رود که خود در چهارچوب روابط بین سازمان‌ها قرار می‌گیرد. به همین دلیل، در فصل‌های اول و دوم این کتاب، مباحثی پیرامون روابط و همکاری بین سازمان‌ها ارائه می‌شوند و در ادامه، موضوع اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه‌ها مطرح می‌گردد. موضوع اصلی کتاب در سه محور شامل دلایل، چگونگی، و عوامل کام‌یابی یا ناکامی اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه‌ها بررسی می‌شود.

در نگارش متن، تلاش بر رعایت دستور خط پیشنهادی فرهنگستان زبان و ادب فارسی بوده است. کتابنامه نیز براساس شیوه‌نامهٔ دانشگاه شیکاگو تنظیم شده و ارجاع به این منابع در درون متن با استفاده از شماره منبع و در صورت لزوم شماره صفحه انجام گرفته است. به عنوان نمونه [۳۵۶ : ۹۷ ; ۹۴ ; ۵۹-۴۵ , ۲۲ : ۱۵] به معنای ارجاع به منبع شماره ۱۵، صفحه ۲۲ و صفحه‌های ۴۵ تا ۵۹؛ منبع شماره ۹۴؛ و منبع شماره ۹۷، صفحه ۳۵۶ است. علامت (;) برای جدا کردن چند منبع در یک ارجاع به کار می‌رود. در صورتی که نقل‌قولی بیش از یک بند را به خود اختصاص داده باشد، ارجاع مربوط به آن پس از آخرین نقطه نقل قول می‌آید.



ساختار کتاب

در پایان لازم می‌داند سپاس خود را به تمامی بزرگوارانی که در پدید آمدن این اثر سهمی داشته‌اند، تقدیم دارد. خوانندگان فرهیخته‌ای که کاستی‌های این اثر را گوشزد می‌کنند، بر نگارنده منت فراوان می‌گذارند.

سیروس علیدوستی
عضو هیئت علمی
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
۱۳۸۰

۱

روابط بین سازمان‌ها

جامعه ما، بهتر یا بدتر، به جامعه سازمان ها بدل شده است [۱:۷۸].

«مینتسبرگ»

عوامل اصلی‌ای که سازمان‌ها باید به حساب آورند، سازمان‌های دیگر هستند [۳:۲۶۵].

«آلدریچ»

عموماً، مدیریت بر تعداد زیاد مانند مدیریت تعداد اندک است. چرا که موضوع اصلی در این میان، همانا مدیریت است. و کنترل تعداد زیاد مانند کنترل تعداد اندک است. چرا که مسئله مهم در این زمینه، نظم و ترتیب، و علامت‌های هشدار دهنده هستند [۱۹۵-۱۹۴:۷۶].

«سون تسو»[1]

در «جامعه سازمان‌ها»، موفقیت و حیات اقتصادی سازمان‌های انتفاعی و همچنین غیرانتفاعی، بستگی فزاینده‌ای به کیفیت روابطی دارد که با دیگر سازمان‌ها برقرار می‌کنند. «سایدو» با بیان این نکته، مهم‌ترین دستاورد روابط بین سازمان‌ها را در تأمین منابع خارجی برای سازمان می‌داند. از نظر او، روابط بین سازمان‌ها به معنای روابط الگوشده بین دو یا چند سازمان است که از کنش و رفتار بین آنها ناشی می‌شود. از رهگذر چنین روابطی، سازمان‌ها برای خود دانش، مهارت، مواد اولیه، خدمات، نیروی انسانی، سرمایه، و دیگر منابع مورد نیاز را برای تبدیل ورودی‌ها به محصولات (کالا یا خدمت) و بازاریابی آنها

1. Sun Tzu

فراهم می‌آورند تا بتوانند منافع ذینفعان داخلی و خارجی خود را تأمین کنند. به این دلیل، روابط بین سازمان‌ها به عنوان باارزش‌ترین منبعی به حساب می‌آید که ممکن است یک سازمان داشته باشد. اهمیت این روابط، با ارزش منابعی که می‌توانند از رهگذر آن تأمین شوند و دسترسی بهتر به این منابع، نسبت مستقیمی دارد.

از اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی، اهمیت روابط بین سازمان‌ها برای حیات و بقای آنها در حال افزایش بوده است. اما سازمان‌دهی مؤثر این روابط با پیدایش سیستم‌های پیچیده، نوآوری‌های سریع در حوزه فناوری، چرخه‌های کوتاه حیات محصولات، و افزایش نیاز به سرمایه دشوارتر شده است. روابط موجود اغلب، راه دست‌یابی به حوزه‌های جدید را کوتاه ساخته‌اند. صنعت چند رسانه‌ای مثال خوبی برای چنین دستاوردی از روابط بین سازمان‌هاست. پدیداری شبکه‌ها و اتحادهای استراتژیک که برافزایش اهمیت اقتصادی روابط بین سازمان‌ها تأثیر داشته‌اند، نه تنها برای مدیریت محصولات و خدماتی با پیچیدگی و تنوع فزاینده پدید آمده‌اند، بلکه از کشش مداوم به سمت تأمین منابع از بیرون از سازمان‌ها ناشی شده‌اند.

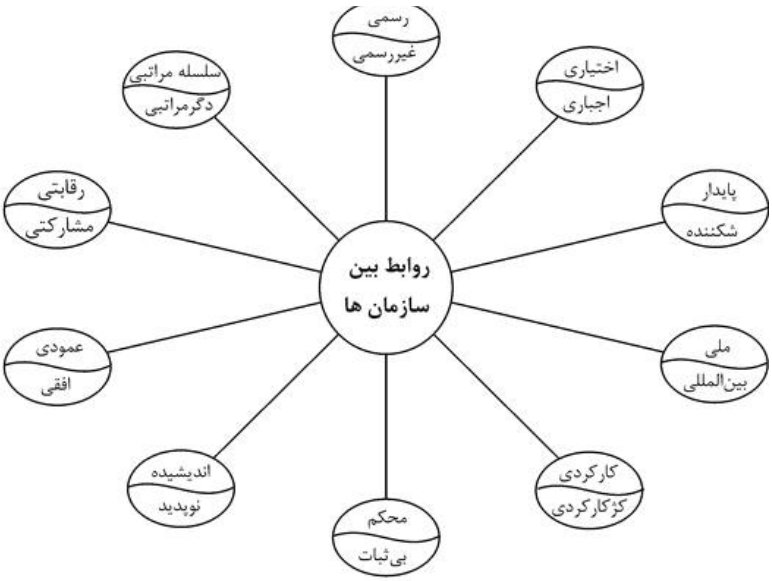
محتوا و شکل در روابط بین سازمان‌ها

در مقابل این اهمیت روزافزون، مدیریت روابط بین سازمان‌ها به قابلیتی استراتژیک بدل گردیده است و در برخی موارد، هنگامی که این مدیریت را به راحتی نتوان تقلید کرد، به مزیت اصلی سازمان‌ها تبدیل می‌شود. روابط بین سازمان‌ها را که بدین ترتیب هم مهم و هم دشوار است، می‌توان برحسب «محتوا» و «شکل» تحلیل کرد که البته هر یک به دیگری وابسته است. براساس این وابستگی متقابل، برخی از روابط نسبت به دیگر انواع روابط احتمال وقوع بیشتری دارند.

روابط بین سازمان‌ها برحسب محتوا ممکن است راهی برای تبادل کالاها و خدمات، افزایش سرمایه، تأمین منابع انسانی، مشاوره، یا تبادل

اطلاعات و احساسات باشد. سازمان‌ها نوعاً انواع گوناگونی از محتوا را از طریق پیوندهای یکسانی تبادل می‌کنند.

از لحاظ شکل، روابط بین سازمان‌ها ممکن است اختیاری یا اجباری، رسمی یا غیررسمی، سلسله مراتبی یا دگرمراتبی، رقابتی یا مشارکتی، عمودی یا افقی، اندیشیده یا نوپدید، دارای پیوند محکم یا بی‌ثبات، کارکردی یا کژکارکردی، ملی یا بین‌المللی، پایدار یا شکننده، و مانند آنها باشد. در عمل، روابط بین سازمان‌ها، اغلب با تعدادی از این ویژگی‌ها در درجات گوناگون مشخص می‌شود. بنابراین آنها را نباید به عنوان ویژگی‌های متباین نگریست (نمودار ۱-۱).



نمودار ۱-۱. ویژگی‌های روابط بین سازمان‌ها

روابط بین سازمان‌ها می‌تواند کم یا بیش، نهادینه شده باشد. هر چه این روابط با هنجارها و ارزش‌ها همخوانی بیشتری داشته باشد، نهادینه‌تر است چراکه در نهایت، باید مورد پذیرش و تصدیق استفاده‌کنندگان آنها قرار گیرد.

هنگامی که روابط بین سازمان‌ها نهادینه‌تر شده باشد روابط غیررسمی شخصی، روابط رسمی
را تکمیل می‌کند؛ پیمان‌های روان‌شناختی جایگزین قراردادهای حقوقی شده یا دست‌کم به آنها اضافه می‌شوند؛ و حتی گاهی توافق‌های رسمی، آیینه‌ای از ادارک‌ها و تعهدهای غیررسمی می‌گردند. به نظر می‌رسد این تعادل پیچیده و درهم‌تافتهٔ ویژگی‌های رسمی و غیررسمی عامل مهمی در پیدایش، تحول، و افول روابط بین سازمان‌ها باشد.

پژوهش‌ها، انواع مفیدی از گونه‌شناسی‌ها را برای روابط بین سازمان‌ها فراهم ساخته‌اند. این گونه‌شناسی‌ها از آن روی مفید هستند که کم یا بیش سبک‌های متمایزی را برای کنش گروهی در حوزهٔ روابط بین سازمان‌ها ارائه می‌کنند.

یکی از این گونه‌شناسی‌ها که توسط «آستلی»[1] و «فوم‌براون»[2] مطرح و در منابع علمی بدان بسیار ارجاع شده بر چهارچوب بوم‌شناسی اجتماعی استوار است. این گونه‌شناسی با این دیدگاه آغاز می‌شود که کنش گروهی می‌تواند دو شکل وابستگی متقابل ایجاد کند: «همزیستی تک‌گرا» که در آن کنشگران از یک گونه با یکدیگر همکاری یا رقابت می‌کنند و «همزیستی همگرا» که در آن کنشگران از گونه‌های مختلف با یکدیگر رابطه متقابل دارند. علاوه بر این، این گونه‌شناسی بین دو نوع پیوند و همکاری مستقیم و غیرمستقیم نیز تمایز قائل می‌شود. بدین ترتیب چهار شکل آرمانی برای روابط بین سازمان‌ها حاصل می‌شوند که عبارت‌اند از: توده‌مانند، هم‌پیمان، جفت‌شده، و سازمند (جدول ۱-۱).

گروه‌های توده‌مانند از سازمان‌هایی از یک گونه تشکیل شده‌اند که تنها پیوندی غیرمستقیم از طریق رقابت بر سر منابع محدود و مشابه دارند. گروه‌های هم‌پیمان مجموعه‌هایی از سازمان‌هایی از یک گونه هستند که برای دست‌یابی به هدف‌های مشترک، با یکدیگر همکاری مستقیم دارند. در مقابل،

1. W.G. Astley
2. C. J. Fombrum

گروه‌های جفت‌شده از سازمان‌هایی از گونه‌های گوناگون تشکیل شده‌اند که تعامل آنها به صورت مستقیم و نزدیک انجام می‌شود. تعامل در این گروه‌ها به دلیل کارکردهای
مکملی است که هر گونه برای دیگری فراهم می‌کند. گروه‌های سازمند از سازمان‌هایی از گونه‌های مختلف تشکیل شده‌اند که تنها به صورت غیر مستقیم با یکدیگر ارتباط دارند.

جدول ۱-۱. گونه‌شناسی روابط بین سازمان‌ها براساس بوم‌شناسی اجتماعی

نوع پیوند	شکل وابستگی: همزیستی تک‌گرا	شکل وابستگی: همزیستی همگرا
غیرمستقیم	گروه‌های توده‌مانند	گروه‌های سازمند
مستقیم	گروه‌های هم‌پیمان	گروه‌های جفت‌شده

یکی دیگر از گونه‌شناسی‌ها توسط «مک‌نیل»[1] پیشنهاد و در بسیاری از متون اقتصادی مطرح شده است. این گونه‌شناسی، پیوستاری ساده ارائه می‌کند که در یک سوی آن قرارداد دادوستدی و در دیگر سوی آن قرارداد رابطه‌ای است. قرارداد دادوستدی بر پاداش‌های برونی و بیشتر اقتصادی، حوزهٔ محدود و مدت مشخص همکاری، و نتایج نسبتاً ملموس تأکید دارد در مقابل، قرارداد رابطه‌ای به پاداش‌های درونی از انواع گوناگون، حوزهٔ جامع‌تر و مدت نامحدود، و نه تنها نتایج ملموس بلکه نتایج کم‌تر قابل مشاهده مربوط می‌شود. با توجه به این گونه‌شناسی، روابط بین سازمان‌ها را می‌توان به عنوان روابط بازار ـ مانند در طرف اول و سازمان ـ مانند در سوی دیگر این پیوستار ملاحظه کرد. روابط سازمان ـ مانند بیشتر اشاره به مدیریت پیچیده مورد نیازی دارد که وظیفه آن ایجاد و حفظ پیوندهای بین سازمان‌هاست تا به ویژگی سازمانی و سلسله مراتبی‌ای که این گونه از پیوند دارد.

1. I. R. Macneil

با توجه به ویژگی سازمان‌یافتهٔ بازارهای واقعی، اگر نه بیشتر پیوندهای بین سازمان‌ها، بسیاری از آنها را باید سازمان ـ مانند دانست تا بازار ـ مانند. از جمله روابط سازمان ـ مانند بین سازمان‌ها می‌توان به هیئت‌های مدیره مشترک، برنامه‌ها و اقدام‌های مشارکتی، سیستم‌های اطلاعاتی بین سازمان‌ها، پیوندهای مبتنی بر دانش، و تبادل نیروی انسانی بین سازمان‌ها اشاره داشت.

مبانی نظری روابط بین سازمان ها

بر اساس نظریه‌های مربوط به روابط بین سازمان‌ها، این روابط از کنش متقابل بین سازمان‌ها ناشی می‌شوند و مهم‌تر این‌که از جنبه اجتماعی کمابیش سازمان‌یافته هستند. در حقیقت، این روابط را دست آشکار مدیران و کارکنان سازمان می‌دهد و ممکن است از جنبه ویژگی‌های ساختاری چنان باشد که آن‌را بسیار شبیه روابط درون سازمان‌ها کند. در هر حال، روابط بین سازمان‌ها همانند روابط درون سازمان‌ها نیست، حتی با وجود این‌که سازمان‌ها هر چه بیشتر در حال تبدیل به سازمان‌های شبکه‌ای هستند یا به عنوان پاره‌ای از ساختار سازمان‌های غیرمتمرکز شناخته می‌شوند و تمایز بین درون و برون آنها دشوارتر می‌شود.

نگرش نظری به روابط بین سازمان‌ها ابتدا به عنوان تبادل‌های اجتماعی آغاز شد و در ادامه، نظریه وابستگی منابع و پس از آن نظریه نونهادگرایی در این حوزه مطرح گردیدند.

نظریه وابستگی منابع که بیشتر از همه بر کارکرد تأمین منابع حیاتی سازمان‌ها تأکید دارد، تا مدت‌ها مشهورترین رویکرد تحلیل روابط بین سازمان‌ها بود. فرض اساسی این نظریه بر این مبناست که سازمان‌ها تلاش می‌کنند از طریق استراتژی درونی برای تعدیل و تطبیق یا استراتژی برونی برای مدیریت (یا حتی پرهیز از) همزیستی تک‌گرا و همزیستی همگرا، بر عرضه منابع کنترل داشته باشند تا عدم اطمینان خود را کاهش دهند. ابزار مناسب برای

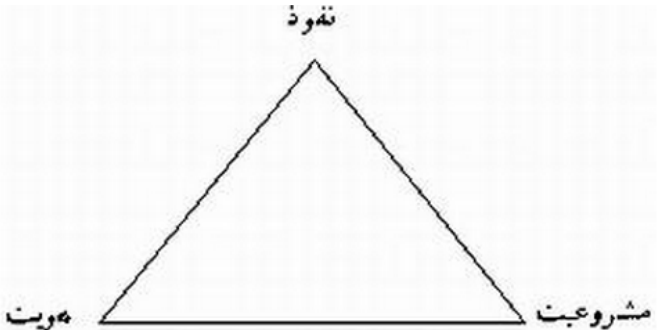
اجرای این استراتژی برونی، شکل دادن به وابستگی‌ها و پیوندهایی برای همکاری، یا ادغام سازمان‌هاست.

در سال‌های اخیر، نظریه نونهادگرایی علاوه بر تأکید بر نقش دسترسی به منابع فنی از طریق روابط بین سازمان‌ها، به پاسخ به نیاز مشروعیت نیز توجه کرده است. برای مثال، کنشگران سازمانی ترجیح می‌دهند که رابطه با سازمان‌های بسیار خوش‌نام را به منظور اطمینان از حمایت و مشروعیت لازم از طرف محیط نهادی خود حفظ کنند. علاوه بر این و برعکس نظریه وابستگی منابع، این رویکرد بر فرایندهای تفسیر، باور، روال‌سازی، مشروع‌سازی، و حمایتی که در درون و میان سازمان‌ها واقع می‌شوند، تمرکز دارد. بدین ترتیب، نظریه نونهادگرایی بر جنبه‌های عقیدتی و فرهنگی رفتار سازمانی و بین سازمان‌ها تأکید می‌کند. این نظریه، به جای تمرکز بر کنش‌های متقابل منفرد، بر نیروهای محیط نهادی تأکید دارد که سازمان‌ها را وادار می‌سازند هنگام برنامه‌ریزی برای فعالیت‌های خود، رفتار دیگر سازمان‌ها را نیز به حساب آورند. این نظریه، برای توضیح این رفتار بسیار انطباقی کنشگران فردی و سازمانی، سه نوع فشار را از طرف محیط نهادی از یکدیگر تمیز می‌دهد. این سه عبارت‌اند از: (۱) نیروهای اجبارآوری که از نفوذ سیاسی و مشکلات مربوط به مشروعیت سرچشمه می‌گیرند (مانند فرامین اجبارآور دولت)، (۲) تغییرات تقلیدی که ریشه در عدم اطمینان دارند (مانند تقلید از رهبر صنعت)، و (۳) تأثیرات هنجاری که از رشد تخصص‌گرایی سرچشمه می‌گیرند (مانند کاربرد فناوری اطلاعات).

نظریه ساختارگرایی به عنوان یک نظریه اجتماعی، روابط اقتصادی را مانند روابطی اجتماعی می‌داند که از کنش‌های اجتماعی حاصل می‌شوند. این نظریه بدون نادیده گرفتن ساختار، بر فرایند تمرکز دارد و ترکیب کنش و ساختار را به عنوان دوگونگی فرض می‌کند نه دوگانگی. بنابراین ساختارها، فارغ از کنش‌ها وجود ندارند اما به شدت در ایجاد و تکرار آنها نقش دارند.

از دید این نظریه روابط بین سازمان‌ها از کنشی بین سازمان‌ها حاصل می‌شود که در آن، سازمان‌ها به عنوان کنشگران گروهی با لحاظ داشتن دیگر

سازمان‌ها عمل می‌کنند و از این رهگذر نه تنها به منابعی که به آنها تخصیص داده می‌شوند، دست می‌یابند (نفوذ)، بلکه قواعد هنجاری و داشتن اهمیت نیز برای آنان حاصل می‌شود (مشروعیت و هویت). این نظریه با توجه برابر به هر سه بعد ساختاری، رویکردی یکپارچه برای تحلیل روابط بین سازمان‌ها فراهم می‌سازد (نمودار ۱-۲).



نمودار ۱-۲. ابعاد ساختاری روابط بین سازمان‌ها

مدیریت روابط بین سازمان ها

مدیریت روابط بین سازمان‌ها دست‌کم دارای چهار وظیفهٔ گزینش، تنظیم تخصیص، و ارزیابی‌است. تمامی این وظیفه‌ها در ارتباط با ایجاد، حفظ، و خاتمه روابط بین سازمان‌ها عمیقاً به هم تنیده شده‌اند و باید پیش از اجرا، براساس ابعاد ساختاری فعالیت‌های بین سازمان‌ها، بررسی شوند.

اولین وظیفه مدیریت، گزینش سازمان‌های مناسبی است که باید روابط مستقیم یا غیرمستقیم با آنها برقرار، حفظ، یا فسخ شود. به این منظور، لازم است معیارها و روش‌هایی برای انتخاب سازمان‌ها در مراحل ایجاد، توسعه، یا محدودسازی شبکه روابط بین سازمان‌ها، طراحی شوند. بنابراین، هدف مستقیم

وظیفه گزینش، تعیین ترکیب عینی و مشخصی از مجموعه یا شبکه‌ای خاص از سازمان‌هاست.

وظیفه مدیریت در تنظیم فعالیت‌های بین سازمان‌ها، دربردارندهٔ تثبیت چگونگی تقسیم کار بین آنها؛ طراحی نحوهٔ تبادل کالاها، خدمات، اطلاعات، و نیروی انسانی؛ شکل دادن به روش‌های تصمیم‌گیری؛ و مانند آنهاست. این وظیفه، دربردارندهٔ تعریف مرزهای سازمانی در سیستم روابط بین سازمان‌ها و مرز سیستم در محیط آن نیز هست. در صورت امکان، هر دو نوع تعریف باید از یک استراتژی گروهی استخراج شوند که لزوماً از هر سه بعد ساختاری کار بین سازمان‌ها شکل گرفته باشد. با این وجود، وظیفه تنظیم، بر برقراری و بازآفرینی قواعد مناسب هویت و مشروعیت تمرکز دارد. برای نمونه، سازمان‌ها باید در تعریف مرز یا بر پذیرش قدرت مشروع کم یا بیش هر عضو در ایجاد، حفظ، و فسخ روابط خاصی در بین سازمان‌ها، توافق داشته باشند. بیشتر اوقات، تنها پاره‌ای از این قواعد هنجاری و شناختی از طریق قراردادهای قانونی، رسمیت می‌یابند.

وظیفه تخصیص منابع بین سازمان‌ها، همپای وظیفه تنظیم پیش می‌رود. در کانون روابط بین سازمان‌ها، این وظیفه در درجه اول مستلزم تصمیم‌گیری دربارهٔ ماهیت و گسترهٔ کنترل و شامل تعیین نوع وابستگی متقابلی است که بین سازمان‌های یک شبکه ایجاد می‌شود. در مقابل، در بسیاری از موارد، روابط در شبکه نیز فرصت‌های دیگری را برای کنترل منابع فراهم می‌سازد. براساس گونه‌شناسی وابستگی‌های فناوری «تامپسون»[1] ممکن است سه گونه وابستگی گروهی، ترتیبی، و دوجانبه ایجاد شوند که هر یک مستلزم تمهیدات ویژه‌ای در روابط بین سازمان‌هاست. برای نمونه، دربارهٔ وابستگی متقابل گروهی که در آن، تمامی سازمان‌های مرتبط از ظرف مشترکی از منابع استفاده می‌کنند، اعضا باید روی کمیت، کیفیت، و قیمت استفاده از منابع توافق داشته باشند. به این ترتیب، درهم‌تافتگی وظیفه‌های تخصیص و تنظیم بیشتر روشن می‌شود.

1. J. D. Thompson

در نهایت، وظیفه ارزیابی باید مورد توجه مدیریت قرار گیرد که دیگر وظیفه‌ها را زیر یک چتر، ترکیب می‌کند. این چهار وظیفه بر میزان، قدرت پیوند، و تعداد اعضای روابط بین سازمان‌ها تأثیر دارند و از آنها نیز تأثیر می‌پذیرند. انجام این وظیفه‌ها دربردارندهٔ ایجاد تعادل در تنش‌ها و تقابل‌های موجود بین مواردی مانند همکاری و رقابت، استقلال و وابستگی، اعتماد و کنترل، و ثبات و تغییر است. از دیدگاه ساختارگرایی این تنش‌ها و تنش‌های دیگر بین تمایز و ترکیب، کارایی و نوآوری، و حرف و عمل، هم نتیجه و هم وسیله‌ای برای مدیریت روابط

بین سازمان‌ها به شمار می‌روند.

ایجاد رابطه با سازمانی دیگر، اغلب باعث کاهش خودمختاری و افزایش وابستگی یک سازمان می‌شود. بدین ترتیب، توجه به خودمختاری و وابستگی در مدیریت روابط بین سازمان‌ها، به‌ویژه آنهایی که برای حیات مؤثر خود به درجه‌ای معین از خودمختاری نیاز دارند، اهمیت می‌یابد.

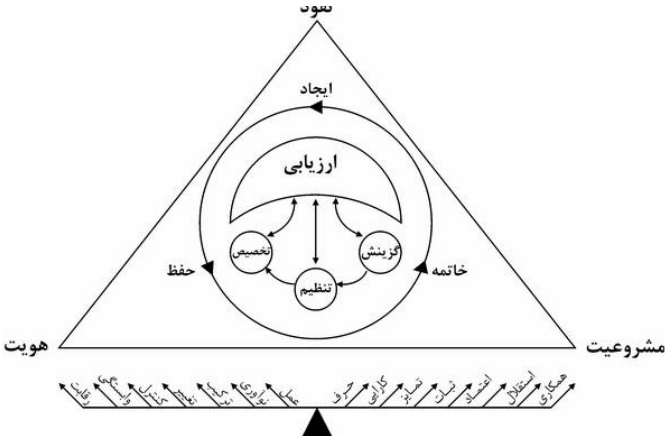
مدیری‌ت روابط بین سازمان‌ها مستلزم تعادل بین اعتماد و کن‌ترل نیز هست. اعتماد، بیشتر اوقات به عنوان تسهیل‌کنندهٔ ایجاد و نگه‌داشت روابط بین سازمانها شناخته می‌شود، در حالی که کنترل‌ها، تهدیدکنندهٔ وجود آن به شمار می‌روند. با این وجود، روابط بین سازمان‌ها بدون کنترل، در حد ظرفیت‌هایش رشد نخواهد داشت. اگر این کنترل‌ها به روشی انجام شوند که نسبت به اعتماد حساس باشند و آن‌را خدشه‌دار نسازند، باعث افزایش اعتماد خواهند شد.

اثربخشی روابط بین سازمان‌ها، مانند روابط درون سازمان‌ها، هم به ثبات و هم به تغییر نیاز دارد. عملیات مؤثر، مستلزم ثبات در محتوا و شکل روابط بین سازمان‌ها و هم‌چنین کنشگران سازمانی درگیر در آن است. از طرف دیگر، کنشگران و هم‌چنین ویژگی‌های روابط باید به‌سرعت یا به‌آرامی برای همخوانی با شرایط تغییر کنند. از این گذشته، ممکن است تغییر برای توسعه ظرفیت انطباقی یک سازمان یا شبکه بین سازمان‌ها لازم باشد. با این حال، تغییرات متناوب یا عمیق می‌توانند روابط مؤثر بین سازمان‌ها را تخریب

کنند. بنابراین، مدیریت روابط بین سازمان‌ها مستلزم تعادل در چنین تنش‌هایی نیز هست. [۹۹]. نمودار ۱-۳، روابط بین سازمان‌ها را از دیدگاه‌های بحث شده به صورت یکپارچه باز می‌نماید.

چهارچوب تحلیل روابط بین سازمان ها

«هال» با بررسی یافته‌های پژوهشی در حوزه روابط بین سازمان‌ها، چهارچوبی به این شرح برای تحلیل این روابط ارائه می‌کند [۲۴۷-۲۳۲ : ۵۳]:



نمودار ۱-۳. نمای یکپارچه روابط بین سازمان ها

۱. محیط

شرایط فناورانه، قانونی، سیاسی، اقتصادی، جمعیت‌شناختی، بوم‌شناختی، و فرهنگی موجود در محیط از عوامل مهم و تأثیرگذار بر روابط

بین سازمان‌ها هستند. این شرایط، مثلاً شرایط فرهنگی یک جامعه، می‌توانند هم از روابط بین سازمان‌ها پشتیبانی کنند و هم مانع آن شوند.

علاوه بر این، می‌توان محیط را از ابعاد گوناگون نیز تحلیل کرد. ظرفیت محیطی، تجانس ـ عدم تجانس، ثبات ـ بی ثباتی، تمرکز ـ پراکندگی، وفاق ـ اختلاف، و تلاطم از جملهٔ این ابعاد به شمار می‌روند.

هر یک از این ابعاد از جهتی بر روابط بین سازمان‌ها تأثیر دارند. هر چه تلاطم در محیط فزون‌تر باشد می‌توان انتظار داشت که روابط بین سازمان‌ها بیشتر شود. پیچیدگی محیط نیز چنین نقشی دارد و سازمان‌ها را مجبور می‌سازد که برای بقای خود به ارتباط با دیگر سازمان‌ها روی آورند. در محیطی که دارای تجانس باشد، محدودهٔ وسیع‌تری از روابط امکان‌پذیر است. مشتریان ثابت برای سازمان‌ها اطمینان خاطر به ارمغان می‌آورند و نیاز به روابط را کاهش می‌دهند. البته ثبات می‌تواند ایجاد روابط رسمی و جاافتاده را نیز تسهیل کند. تمرکز ـ پراکندگی و وفاق ـ اختلاف، هر دو ارتباطی یکسویه با روابط بین سازمان‌ها دارند. تمرکز و وفاق هردو تسهیل‌کنندهٔ روابط بین سازمان‌ها به حساب می‌آیند و در مقابل، پراکندگی و اختلاف نیز مانع از آن به شمار می‌روند.

۲. وضعیت

علاوه بر محیط عمومی به عنوان زمینه روابط بین سازمان‌ها، وضعیت‌های ویژه‌ای که این روابط در آنها پدید می‌آیند نیز بسیار اهمیت دارند.

۱. آگاهی. هر سازمان در زمینه‌ای مشترک با تعدادی سازمان دیگر فعالیت می‌کند اما آگاهی سازمان‌ها از زمینه فعالیت خود، با یکدیگر تفاوت دارد. این آگاهی هم به شناخت از دیگر سازمان‌ها اشاره می‌کند و هم به شناخت توسط افرادی که سازمان آنها در زمینه فعالیت خود با دیگر سازمان‌ها رابطه دارد. شواهد نشان می‌دهند که روابط بین سازمان‌ها پدید نمی‌آیند مگر این‌که از

وابستگی متقابل بالقوه یا واقعی در میان سازمان‌های درگیر، آگاهی وجود داشته باشد.

۲. توافق دربارهٔ قلمرو. یکی از معانی مهم قلمرو به سطح توافق دربارهٔ تمایز نقش یا وظیفه در میان سازمان‌های درگیر در روابط بین سازمان‌ها مربوط می‌شود. نقشی که سازمان‌ها براساس برنامه‌ها، خدمات، و مخاطبان نسبت به یکدیگر دارند، برای سازمان‌های دارای ارتباط بسیار مهم است. جنبه دیگر موضوع قلمرو به ملاحظات مکتبی مربوط می‌شود. موضوعات مکتبی شامل سازگاری هدف‌های سازمان‌های دارای روابط، همخوانی مکاتب رفتاری در سازمان‌های خدمات اجتماعی، یا سازگاری در درک ماهیت شرایط هستند. برخی اعتقاد دارند که توافق دربارهٔ قلمرو، پیش‌نیاز روابط بین سازمان‌هاست. برخی دیگر بر این باورند که روابط بین سازمان‌ها به توافق دربارهٔ قلمرو به خودی خود، بستگی ندارد بلکه سطح این توافق بر کیفیت روابط تأثیر می‌گذارد.

۳. نزدیکی مکانی. نزدیکی مکانی به فاصله بین سازمان‌ها مربوط می‌شود. این فاصله می‌تواند روابط متقابل را تسهیل کند یا مانع از آن شود چرا که ایجاد یا حفظ روابط بین افراد یا سازمان‌های دور از هم دشوارتر خواهد بود. البته فناوری‌های نوین ارتباطات، جریان سریع اطلاعات را ممکن می‌سازند اما انتقال کارکنان یا مشتریان سازمان‌ها هم‌چنان دشوار خواهد بود. تصمیم به همکاری با سازمان‌های دیگر، آسان‌تر است اگر این سازمان‌ها از جهت فیزیکی به یکدیگر نزدیک‌تر باشند.

٤. وابستگی محلی. وابستگی محلی به درجه وابستگی سازمان‌ها به یک منطقه خاص برای تأمین منابع اشاره دارد. اگر سازمانی با وابستگی محلی موفق به تسلط بر منابع مورد نیاز خود شود، در شبکه سازمان‌ها قدرت و مرکزیت بیشتری خواهد داشت. در مقابل، سازمانی با وابستگی محلی زیاد که دسترسی نسبتاً ضعیفی به منابع داشته باشد، نسبت به قدرت دیگر سازمان‌ها آسیب‌پذیرتر و ضعیف‌تر خواهد بود.

۵. اندازه. عامل وضعیتی آخر، اندازهٔ واقعی یا بالقوهٔ مجموعه یا شبکه سازمان‌هاست. در هر برهه خاص، تعداد محدودی از سازمان‌ها هستند که می‌توان با آنها تعامل داشت. به طور کلی، تعداد سازمان‌هایی که با یکدیگر رابطه برقرار می‌کنند به پیچیدگی‌ای بستگی دارد که هر سازمان به صورت جداگانه با آن روبه‌روست. احتمالاً تعداد زیاد سازمان‌ها، کیفیت روابط را کاهش می‌دهد. افزایش در تعداد سازمان‌ها بر وابستگی‌ها، قلمروها، و پاداش‌ها یا منابع برای مشارکت در روابط تأثیر می‌گذارد. مجموعه یا شبکه بزرگ سازمان‌ها، امکان ائتلاف منابع و هدر شدن فعالیت‌ها را دارد، اما در مقابل می‌تواند وضعیتی را پدید آورد که در آن، گزینه‌های زیادی برای هر سازمان در فراهم آوری منابع، جریان مشتریان، و مانند آنها فراهم شود.

۳. دلایل و بنیان‌ها

برای روابط بین سازمان‌ها سه دلیل اساسی مطرح شده‌اند. اول، تدارک و تأمین منابعی مانند تجهیزات، مواد اولیه، محصولات، و عایدی‌هایی که برای بقای سازمان حیاتی هستند. دوم، ایجاد ائتلاف‌هایی برای تأمین حمایت و امتیازهای سیاسی. سوم، دست‌یابی به مشروعیت یا پذیرش اجتماعی.

روابط بین سازمان‌ها می‌تواند بر چهار بنیان صورت پذیرد:

۱. بنیان ضرورت. روابط بین سازمان‌ها، هنگامی که بدون الگوی قبلی باشد و نیاز، مسئله، یا موضوعی خاص آن‌را ایجاب کند، بر این بنیان استوار است. به عنوان مثال، یک ارباب رجوع با نیازی غیرمعمول، ممکن است سازمانی را وادار به تماس با سازمانی دیگر برای دریافت نظر یا ارجاع وی به آن کند. این بنیان، کمترین اهمیت را در روابط بین سازمان‌ها دارد، چرا که به اقدام‌های موردی منجر می‌شود. در صورت تکرار چنین وضعیت‌هایی، دیگر بنیان‌ها برای تداوم روابط به کار خواهند رفت.

۲. بنیان تبادل. تبادل به معنای هر گونه فعالیت داوطلبانه و اختیاری بین دو سازمان است که دارای نتایج عملی یا مورد انتظار برای تحقق هدف‌های آنها باشد. این بنیان بر این عقیده استوار است که سازمان‌ها باید منابع مورد نیاز خود را فراهم آورند و تبادل، مکانیزم اصلی فراهم‌آوری این منابع است. بدین

ترتیب، بنیان تبادل بر اهمیت فراهم‌آوری منابع برای سازمان‌های درگیر تأکید دارد. این بنیان دربردارندهٔ الزام به عقلانیت نیز هست چرا که سازمان‌ها تلاش می‌کنند بهره خود را در روابط، بیشینه سازند. با این وجود، تمایز در قدرت سازمان‌ها را نیز باید به حساب آورد. ممکن است سازمانی قوی بتواند با سازمانی ضعیف‌تر به دلیل همین تمایز تعامل داشته باشد و با وجود تبادل نابرابر، این روابط ادامه یابد.

تبادل، بنیانی مهم برای روابط بین سازمان‌هاست. اما با رسمیت این روابط، اهمیت آن کم‌تر می‌شود. با تداوم در تبادل منابع، احتمالاً روابط بین سازمان‌ها رسمیت می‌یابد.

۳. توافق‌های رسمی. هر گاه روابط بین سازمان‌ها رسماً به تصویب آنان برسد، رسمیت می‌یابد. تصویب رسمی نوعاً به صورت کتبی در می‌آید و ممکن است از لحاظ حقوقی، اجبارآور نیز باشد. به محض این‌که توافق امضا شد یا به هر صورت دیگر رسمیت یافت، روابط وارد مرحله دیگری می‌شود، چرا که تعامل‌ها بر بنیان الگویی تعریف شده قرار می‌گیرند و دیگر تابع فرایند تبادل در هر رویداد نیستند.

توافق رسمی بر تعامل‌های همیشگی و مهم بین سازمان‌ها و توافق بر تسهیل این تعامل‌ها استوار است. بدین ترتیب، لازم نیست هر تعامل به صورت جداگانه و براساس کمک آن به سازمان‌های دارای رابطه، سنجیده شود.

٤. الزام قانونی. الزام قانونی به میزانی که روابط بین سازمان‌ها زیر نفوذ قوانین و مقررات هستند، اشاره دارد. این الزام‌ها، براساس احکام اداری یا قانونی بر روابط بین سازمان‌ها تحمیل می‌شوند. کنشگران سازمانی به دلیل الزام قانونی یا سیاسی در کنار هم قرار می‌گیرندو بین آنها رابطه‌ای پدید می‌آید که امکان دارد در صورت نبود چنین الزامی، رخ ندهد. رابطه الزامی ممکن است سازمانی را در وضعیتی متناقض قرار دهد. پیروی از الزام‌ها می‌تواند باعث اخلال در رویه‌های معمول شود. در عین حال، ممکن است این پیروی برای دریافت حمایت‌های مالی، ضروری باشد. روابط الزامی می‌تواند به راحتی به تعارض

کشیده شود، چرا که سازمان‌ها ممکن است بدون توافق به داشتن روابط مجبور شده باشند. باید دانست که الزام ضمانتی برای پدید آمدن روابط ایجاد نمی‌کند مگر این‌که برخی از سازوکارهای وادارکننده برای آن وجود داشته باشند. در غیر این صورت، سازمان‌ها آن‌را نادیده خواهند گرفت.

٤. جریان منابع

گذشته از محیط، عوامل وضعیتی، و بنیان‌های تعامل، روابط بین سازمان دارای محتوا نیز هست. به عبارت دیگر، در تمامی روابط بین سازمان‌ها، چیزی بین سازمان‌ها جریان دارد و ردوبدل می‌شود. محتوای روابط بین سازمان‌ها یا جریان منابع را از جنبه‌های گوناگون می‌توان بررسی کرد.

۱. وابستگی متقابل به منابع. وضعیت‌هایی که در آنها دو یا چند سازمان برای منابعی که هر یک به آنها دسترسی یا بر آنها کنترل دارند، به یکدیگر وابسته‌اند، مبنای وابستگی متقابل به منابع به‌شمار می‌روند. این منابع دارای شکل‌های گوناگونی مانند اطلاعات، پول، حمایت اجتماعی، تجهیزات، فضا، و نیروی انسانی هستند.

سازمان‌ها به‌ندرت می‌توانند تمامی منابع مورد نیاز خود را کنترل کنند. می‌توان تقسیم کاری بین سازمان‌ها ایجاد کرد که در آن، سازمان‌ها در مقابل دریافت منابع خاصی که احتیاج دارند، در ارائه خدمات ویژه‌ای تخصص یابند. بدین ترتیب هر سازمان به دیگری وابسته خواهد شد. البته سازمان‌ها در مقابل وابستگی مقاومت می‌کنند و تلاش دارند دیگر سازمان‌ها را به خود وابسته سازند.

سه شکل وابستگی متقابل وجود دارند. در وابستگی متقابل افقی، تمامی اعضای یک مجموعه سازمان در کسب منابع و ارائه خدمات و کالاها با یکدیگر رقابت می‌کنند. در وابستگی متقابل عمودی، سازمان‌ها در مراحل گوناگون تولید کالا یا ارائه خدمت با یکدیگر تعامل دارند. در این نوع وابستگی نیز هر سازمان به دنبال قدرت است اما رقابت در آن نسبت به وابستگی افقی کم‌تر است. همزیستی همگرا نوع سوم وابستگی متقابل است که در آن، سازمان‌ها در ارائه خدمات به ارباب رجوع یا مشتریان مکمل فعالیت‌های

یکدیگر هستند. در این نوع وابستگی، رقابت اندک است به‌ویژه هنگامی که دربارهٔ قلمرو توافق وجود داشته باشد.

۲. شدت. میزان سرمایه‌گذاری لازم برای منابع از طرف سازمان‌های درگیر در روابط بین سازمان‌ها، شدت روابط را نشان می‌دهد. در سازمان‌های خدماتی، هر چه میزان ارباب رجوع، ارائه خدمات، حمایت کارکنان، تجهیزات، و سایر منابع بیشتر باشند، شدت رابطه بیشتر خواهد بود. هر چه سهم نسبی سرمایه‌گذاری یک سازمان در روابط بیشتر باشد، رابطه شدیدتر و وابستگی بیشتر خواهد بود. اگر شدت رابطه بیشتر باشد، اهمیت آن برای سازمان‌های درگیر بیشتر می‌شود. البته شدت رابطه را نباید با بسامد آن اشتباه یا ترکیب کرد چرا که رابطه شدید ممکن است بسامد کمی داشته باشد.

۳. برنامه‌های مشترک. برنامه‌های مشترک، نوع ویژه‌ای از جریان منابع هستند که در آنها، تأکید بر جریان منابع بر حسب وابستگی متقابل نیست بلکه تأکید بر همکاری و تعهد تأمین منابع اساسی است. برنامه‌های مشترک مستلزم سرمایه‌گذاری در منابع و روابط شدید، و متضمن اقدام‌های هدفمدار درمقابل موضوع‌هایی هستند که سازمان‌ها به طور مشترک با آنها روبه‌رویند. تمایز مهم برنامه‌های مشترک با دیگر شکل‌های روابط در این است که اقدام‌های مربوط به آنها، تنها در پاسخ به فشارهای محیطی انجام نمی‌شوند بلکه اقدام‌هایی هدفمدار هستند.

۵. فرایندها

روابط بین سازمان‌ها، فرایندهای کنش متقابل بین دو سازمان یا درون شبکه‌ها و مجموعه‌هایی از سازمان‌ها هستند که می‌توان آنها را از جنبه‌های چگونگی تشکیل و فرایند، تحلیل کرد.

۱. رسمیت بخشیدن به روابط. همان‌گونه که گفته شد، سازمان‌ها می‌توانند روابط میان خود را با توافق‌های رسمی اداره کنند. جنبه دیگری از رسمیت نیز وجود دارد که می‌تواند برای ساخت دادن به روابط به کار آید. این جنبه، وجود سازمانی به عنوان واسطه است که مسئولیت هماهنگی یا کنترل روابط

بین سازمان‌ها را برعهده دارد. تصمیم‌های این سازمان می‌توانند از لحاظ قانونی الزام‌آور یا تنها جنبه مشورتی داشته باشند. وجود سازمان‌های واسطه، روابط بین سازمان‌ها را به سمت ثبات رهنمون می‌شود.

۲. استانداردسازی روابط. استانداردسازی روابط، دو جنبه دارد. جنبه اول به میزان استانداردبودن تبادل منابع اشاره دارد. اگر سازمان‌ها بر تبادل انواع ویژه‌ای از منابع توافق داشته باشند، سطح استانداردسازی بالاست. استانداردسازی بالا، در روابط تکراری و یکنواخت حاصل می‌شود که در آنها زمان و انرژی کم‌تری برای دسته‌بندی واحدهایی که تبادل می‌شوند یا انتقال می‌یابند، لازم است.

جنبه دیگر استانداردسازی رویه‌هایی را در بر می‌گیرد که در روابط استفاده می‌شوند. استانداردسازی پایین با رویه‌هایی شناخته می‌شود که بر فرایند تصمیم‌گیری موردی مبتنی هستند. در مقابل، استانداردسازی بالا با رویه‌های مشابهی روشن می‌شود که در یک دورهٔ زمانی به کار می‌روند. در صورت وجود استانداردسازی بالا، می‌توان فرم‌ها و چک‌لیست‌هایی را یافت که هنگام ارتباط متقابل، به صورت معمول تکمیل می‌شوند. سازمان‌های بزرگ‌تر و پیچیده‌تر نسبت به سازمان‌های کوچک‌تر، به احتمال بیشتری تعامل‌های خود را استاندارد می‌سازند.

۳. اهمیت. روابط بین سازمان‌ها از لحاظ اهمیت، برای سازمان‌های درگیر تفاوت دارد. این اهمیت دو جزء دارد. اول، اهمیتی که سازمان دیگر برای کار یک سازمان دارد و دوم، اهمیت روابط است. روابط مهم، به احتمال زیاد به توافق‌های رسمی بین سازمان‌های مرتبط منجر می‌شود.

٤. بسامد. بسامد روابط بین سازمان‌ها جزئی از تعامل میان سازمان‌هاست که با شدت به عنوان جزئی از جریان منابع بین آنها تفاوت دارد. اما بسامد و اهمیت، رابطه نزدیکی با یکدیگر دارند و عموماً روابط مهم، روابطی هستند که زیاد تکرار می‌شوند.

۵. همسنگی. همسنگی به تقارن در دادوستدهای سازمان‌ها اشاره دارد. جریان منابع به سمت سازمان‌ها می‌تواند مساوی باشد یا به گونه‌ای نامتعادل صورت

گیرد. در صورت وجود وابستگی متقابل و دوطرفه، سازمان‌ها تلاش می‌کنند روابط دوجانبه و متعادلی را بین خود حفظ کنند.

٦. قدرت. قدرت در رابطه بین سازمان‌ها به مفهوم توانایی یک طرف در مجبور ساختن طرف دیگر به انجام کاری است که در غیر این صورت انجام نمی‌داد. قدرت در رابطه بین سازمان‌ها از دیدگاه‌های گوناگونی قابل تحلیل است. مضمون غالب در زمینه قدرت، بر منابع استوار است. از این دیدگاه، قدرت به عنوان دارا بودن منابع است که یک سازمان را قادر می‌کند از این منابع برای کسب اطاعت دیگران بهره برد. در مقابل وابستگی بر مبنای قدرت چهار گزینه در مقابل یک سازمان وجود دارند. اوّل، سازمان می‌تواند برای خود پایگاه منابع ایجاد کند و بدین ترتیب وابستگی را کاهش دهد. دوم، سازمان می‌تواند منابع جایگزین را جست‌وجو کند و از این رهگذر، وابستگی خود را محدود سازد. سوم، سازمان می‌تواند با متوسل شدن به فشار، سازمان دیگر را وادارد که بدون اطاعت از آن، منابع را تسلیم کند که در این صورت، تعارض‌هایی مانند اعتصاب پدید خواهند آمد. در پایان، سازمان می‌تواند اساساً با تغییر در هدف‌ها یا فناوری‌های خود از چنین وضعیتی بیرون رود.

قدرت خبرگان، مرجع بودن، پاداش، زور، قانون، و مردمی از دیگر منابعی هستند که مبنای قدرت میان سازمان‌ها قرار می‌گیرند.

۷. همکاری. همکاری فرایندی‌است که در آن، سازمان‌ها هدف‌های خود را دنبال می‌کنند و با حفظ استقلال، فعالیت‌های خود را به سمت موضوع یا نتیجه مشترکی جهت می‌دهند. هماهنگی را باید با همکاری جدا دانست چرا که فرایند هماهنگی، شامل دنبال کردن هدفی مشترک است. همکاری را نوعاً به عنوان شکلی از تعامل اختیاری می‌دانند که در روابط مبتنی بر تبادل‌ها یا توافق‌های داوطلبانه یافت می‌شود. سهم سرمایه‌گذاری سازمان‌ها در همکاری نسبتاً کم است اما هر یک از سازمان‌های همکار باید اقدام‌های دیگران را نیز به حساب آورند.

۸. تعارض. تعارض، فرایندی مقابله‌ای است که در آن، یک طرف تلاش می‌کند مانع فعالیت‌های طرف دیگر شود یا آنها را خنثی سازد. در روابط بین

سازمان‌ها، تعارض می‌تواند بین افراد یا گروه‌ها پدید آید. تعارض بین گروه‌ها پیچیده‌تر از تعارض بین افراد است و به وضعیتی اشاره دارد که سازمان به عنوان یک کل، درگیر تعارض می‌شود.

تعارض در روابط بین سازمان‌ها می‌تواند به شکل‌های گوناگون پدید آید. برخی از تعارض‌ها، مثلاً در رقابت، کنترل شده‌اند اما برخی دیگر خارج از کنترل واقع می‌شوند. تعارض می‌تواند بر اثر تفاوت در قدرت یا اختلاف نظر دربارهٔ قلمرو به وجود آید. تعارض ممکن است زمینه عقیدتی نیز داشته باشد و اختلاف در فلسفه‌های اساسی سازمان‌ها، آن‌را پدید آورد.

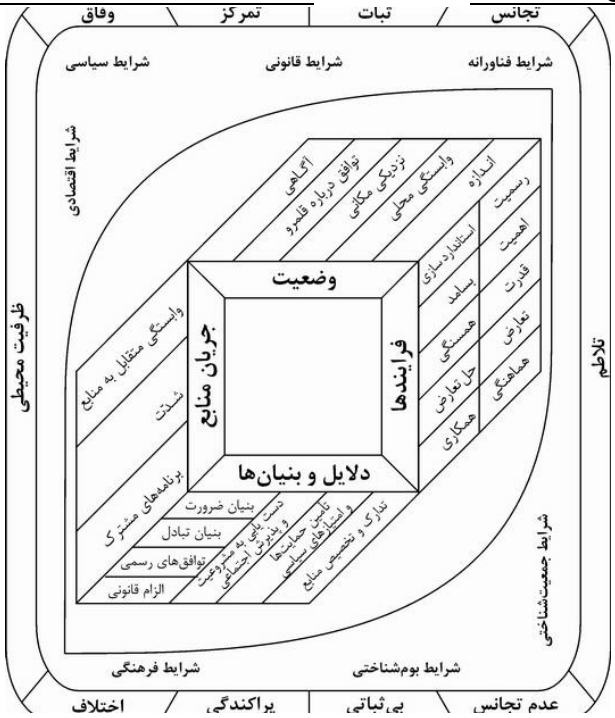
۹. حل تعارض. برای حل تعارضی که در سطح روابط بین سازمان‌ها رخ می‌دهد، چهار روش وجود دارند. تعارض را می‌توان نادیده گرفت یا از آن اجتناب کرد؛ می‌شود آن‌را با برطرف کردن اختلاف‌ها و تأکید بر منافع مشترک از سر راه برداشت؛ می‌توان با تعارض، با وجود اختلاف‌ها روبه‌رو شد و از طریق مذاکره و چانه‌زنی آن‌را حل کرد؛ ودر نهایت می‌توان حل آن‌را به مراتب بالاتر در سلسله مراتب قدرت ارجاع نمود.

دو گزینه دیگر نیز برای حل تعارض وجود دارند که شامل محدودسازی یا توسعه مرزهای سازمان می‌شوند. محدودسازی مرزهای سازمان شامل بازداشتن سازمان از فعالیت در برخی از جنبه‌های قلمروش و بنابراین حل تعارض است. در مقابل، یک سازمانبا توسعه‌مرزهای‌خود،سازمانی‌را که با آن تعارض دارد در بر

می‌گیرد و بدین ترتیب تعارض را حل می‌کند.

۱۰. هماهنگی. هماهنگی، فرایند تصمیم‌گیری یا کنش گروهی است که در آن دو یا چند سازمان با نوعی سازگاری آگاهانه با یکدیگر مشارکت می‌کنند. این روابط، آگاهانه و دربردارندهٔ هدفی مشترک است.

نمودار ۱-۴، چهارچوب تحلیل روابط بین سازمان‌ها را باز می‌نماید.



نمودار ۱-٤. چهارچوب تحلیل روابط بین سازمان‌ها از دیدگاه «هال»

۲

همکاری بین سازمان‌ها

بودن، به مفهوم رابطه داشتن است .
«کورزیبسکی»[1]

نُت‌های موسیقی تنها پنج عدد هستند اما ملودی‌های آن‌ها چنان زیادند که کسی نمی‌تواند تمامی آنها را بشنود. رنگ‌های اصلی تنها پنج عدد هستند اما ترکیب‌های آنها چنان بی‌حدند که کسی نمی‌تواند آنها را مجسم کند. مزه‌ها تنها پنج عدد هستند اما آمیزه‌های آنها چنان تنوع دارند که کسی نمی‌تواند آنها را بچشد [۷۶:۱۹۶].

«سون تسو»

روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها یا به عبارت دیگر همکاری بین سازمان‌ها یکی از گونه‌های روابط بین سازمان‌هاست که در چهارچوب آن، سازمان‌ها تلاش می‌کنند هدف‌های خود را به جای رقابت با دیگر سازمان‌ها از طریق همکاری با آنها تحقق بخشند [۱ : ۲۸]. با وجودی که چنین همکاری‌ای از مدت‌ها پیش برای موفقیت سازمان‌ها حیاتی تشخیص داده شده است، شواهد نشان می‌دهند که در آینده نقش همکاری بین سازمان‌ها اهمیت بیشتری خواهد یافت. به‌ویژه شکل‌های سازمانی نوپدید مانند تیم‌های کاری خودمدیریتی، سازمان‌های افقی، سازمان‌های شبکه‌ای، سازمان‌های مجازی، و فعالیت‌های مشترک بین‌المللی به میزان زیادی بر پایه همکاری مؤثر استوار

1. Alfred Korzybski

هستند [۸ : ۹۵].

از نظر «اسمیت»، «کارول»، و «آشفورد» همکاری بین سازمان‌ها از مواردی است که در تعریف آن بین دانشمندان وفاقی وجود ندارد و بیشتر تعریف‌های همکاری، بر فرایندی تمرکز دارند که از طریق آن، افراد، گروه‌ها، و سازمان‌ها در کنار هم قرار می‌گیرند، با یکدیگر تعامل می‌کنند، و ارتباطاتی روان‌شناختی را برای منفعت یا پیشرفت متقابل شکل می‌دهند. این تعریف با لحاظ داشتن تمایل افراد به تداوم رابطه همکاری، پویایی بیشتری یافته است. بر این اساس، این نوع روابط، سازوکارهای اجتماعی برنامه‌ریزی شده‌ای برای کنش گروهی هستند که پیوسته با کنش‌ها و تفسیرهای نمادین گروه‌های درگیر در آنها، شکل داده می‌شوند و ساخت می‌یابند.

دست‌کم دو گونه رابطه همکاری رسمی و غیررسمی را می‌توان از یکدیگر بازشناخت. همکاری غیررسمی دربردارندهٔ ترتیبات انعطاف‌پذیری است که در آن، هنجارهای رفتاری باعث مشارکت گروه‌ها می‌شوند نه تعهدهای قراردادی. در این گونه همکاری، فرهنگ‌ها و سیستم‌های غیررسمی، رفتار افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهند. همکاری غیررسمی هنگامی شکل می‌گیرد که گروه‌ها درک کنند مدت زیادی را با یکدیگر در رابطه و تماس خواهند بود، باور نمایند که همکاری به‌نفع آنان است، و تشخیص دهند که هر منفعتی را که کسب می‌کنند متقابلاً باید جبران نمایند. این نوع همکاری به عنوان همکاری داوطلبانه و طبیعی شناخته می‌شود.

همکاری می‌تواند با تعهدهای قراردادی و ساختارهای رسمی کنترل نیز شکل گیرد. سلسله مراتب رسمی، یا قواعد و مقررات می‌توانند جایگزین کنترل اجتماعی شوند. برای مثال، طرح و شرح شغل می‌توانند الزام کنندهٔ افراد به کار با یکدیگر باشند و فرایندها و ساختارهای سازمانی جزئیات کار واحدها و گروه‌ها را تشریح کنند. همکاری‌های رسمی می‌توانند در طول زمان به‌گونه‌ای غیررسمی تحول یابند که در آنها، دیگر به قواعد و مقررات نیازی نباشد.

نوع همکاری را براساس چگونگی ارتباط بین گروه‌های همکار نیز می‌توان
دسته‌بندی کرد. روابط همکارانهٔ بین افراد، گروه‌ها، و سازمان‌ها می‌تواند به‌صورت عمودی باشد که در آن، بالادست و زیردست، و سطوح بالا و پایین وجود داشته باشند. نوع دیگر ارتباط در همکاری، افقی است که روابط را برای انجام کارهای مشابه فراهم می‌کند.

یکی از تعیین کننده‌های همکاری که تمامی متخصصان بر آن اتفاق نظر دارند، اعتماد است. اعتماد، اطمینان افراد به نیّت خیر دیگران در یک گروه معین و باور این موضوع است که دیگران، همسو با هدف‌های گروه تلاش می‌کنند. برخی بر این باورند که تلاش صادقانه دیگران برای دست‌یابی به هدف‌های گروه از همکاری غیررسمی ناشی می‌شود و برخی دیگر اعتقاد دارند که سلسله مراتب رسمی که به رفتار مشارکتی پاداش دهد، همکاری رسمی را فراهم می‌سازد [۱۱-۱۰ : ۹۵].

رویکردهای نظری

«اسمیت»، «کارول»، و «آشفورد» نظریه‌های مربوط به همکاری را در پنج دسته طبقه‌بندی کرده‌اند (جدول ۲-۱):

۱. نظریه‌های تبادل. نظریه‌هایی که در آنها همکاری به عنوان وسیله‌ای برای بیشینه‌سازی منافع اقتصادی یا روان‌شناختی محسوب می‌شود، نظریه‌های تبادل هستند. این نظریه‌ها در رشته‌های روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، علوم سیاسی، و اقتصاد کاربرد دارند و به نظر می‌رسد که این حوزه‌های گوناگون، رویکردهای مشابهی به چگونگی ارتباط بین فرایند تبادل و همکاری دارند. گروه‌های مرتبط هنگامی به همکاری تمایل می‌یابند که منافع آن از هزینه‌هایش فراتر باشد. برخی از نظریه‌های تبادل عبارت‌اند از: نظریه هزینه تبادل، نظریه‌های روان‌شناسی اجتماعی تبادل، نظریه‌های خرد و کلان جامعه‌شناختی تبادل، نظریه تقویت، نظریه تعامل نمادین، و نظریه‌های تصمیم‌گیری عقلایی یا هنجاری. نظریه‌های تبادل در توضیح دلایل

حساب‌شده و آگاهانه‌ای که باعث می‌شوند گروه‌ها برای همکاری گرد هم آیند و رابطه همکاری خود را تداوم بخشند، بسیار مناسب

هستند.

۲. نظریه‌های جذب. این نظریه‌ها بر آنچه باعث جذب افراد و گروه‌ها به یکدیگر و برقراری علاقه و پیوندی طبیعی بین آنان می‌شوند، تأکید دارند. هر چند این نظریه‌ها با نظریه‌های تبادل هم‌پوشانی دارند، اما امکان مدل‌سازی روابط همکاری را براساس منافع و هزینه‌های حساب‌نشده و غیراقتصادی فراهم می‌کنند. این نظریه‌ها بر جنبه‌های غیراقتصادی شکل‌گیری روابط تأکید دارند.

۳. نظریه‌های قدرت و تعارض. برخی از دانشمندان بر تمایل به تعارض یا نقطه مقابل آن یعنی همکاری تأکید کرده‌اند. در این چهارچوب، تنوع در هدف‌ها، ارزش‌ها، و منابع که می‌تواند باعث تلقی بی‌عدالتی یا ظلم شود، تعارض را نشان می‌دهد که همکاری در نقطه مقابل آن قرار دارد. این نظریه‌ها با نظریه‌های جذب هم‌پوشانی دارند اما برای پیش‌بینی پویایی روابط در طول زمان بسیار مفید هستند. برای مثال، هر چه تفاوت قدرت بین گروه‌های مرتبط فزونی یابد، بیشتر به شکل رسمی هماهنگی نیاز خواهد بود تا شکل غیر رسمی آن.

٤. نظریه‌های مدل‌سازی. این نظریه‌ها بر فرایند یادگیری اجتماعی و اهمیت آن، یا سرمشق‌گیری و مدل‌سازی در پیدایش همکاری بین افراد و سازمان‌ها تأکید می‌کنند. بنابراین برخی از رفتارها یا ترتیبات همکاری به این دلیل پدید می‌آیند که افراد، گروه‌ها، یا سازمان‌ها بدان صورت عمل می‌کنند و بر همین اساس به آنها جنبه قانونی می‌دهند. این نظریه‌ها بر اهمیت سازگاری، انسجام، و خلق هنجارهای رفتاری مبتنی بر همکاری از طریق فرهنگ‌های اجتماعی، سازمانی، و گروهی از قبل برنامه‌ریزی شده تأکید دارند. به عنوان یک نکته مهم، این نظریه‌ها به عوامل مربوط به پیش‌بینی اشاره می‌کنند که در خارج از روابط همکاری به خودی خود قرار دارند.

۵. نظریه‌های ساختار اجتماعی. این نظریه‌ها بر نقش عوامل ساختاری در پیدایش همکاری تأکید دارند و تلاش می‌کنند پیدایش روابط همکاری را بر حسب شرایط کلی سیستمی که در آن واقع می‌شوند، توضیح دهند. ساختارها از موقعیت اجتماعی افراد، گروهها، سازمانها، و شبکه‌هایی تشکیل می‌شوند که در عین تمایز از هم، با یکدیگر رابطه متقابل دارند. متغیرهای اجتماعی می‌توانند تعداد همکاران، تجانس و عدم تجانس، فاصله، تاریخچه، و قدرت باشند. این نظریه‌ها مانند نظریه‌های مدل‌سازی به ابعاد برونی یک ارتباط برای پیش‌بینی همکاری و هماهنگی نظر دارند. نظریه شبکه به عنوان یک نمونه مشهور از نظریه‌های ساختار اجتماعی، همکاری را براساس جایگاه همکاران در یک شبکه از روابط، توضیح می‌دهد [۱۹-۱۷ : ۹۵].

جدول ۲-۱. رویکردهای نظری مربوط به همکاری

نظریه‌های	در شکل‌گیری روابط همکاری، تأکیددارندبر	باتوجه به	توضیح می‌دهند/پیش بینی می‌کنند
تبادل	بیشینه سازی منافع اقتصادی یا روان‌شناختی	عوامل‌درونی در روابط	دلایل حساب‌شده و آگاهانه ای که باعث می‌شوند گروه ها برای همکاری گرد هم آیندو رابطه همکاری خود را تداوم بخشند.
جذب	جنبه‌های غیراقتصادی	عوامل درونی در روابط	منافع و هزینه های حساب‌نشده و غیراقتصادی که باعث جذب افراد و گروه‌ها به یکدیگر می شوند و علاقه و پیوندی طبیعی بین آنان برقرار می‌سازند.
قدرت وتعارض	تمایل به تعارض یا نقطه مقابل آن یعنی همکاری	عوامل درونی در روابط	پویایی روابط همکاری در طول زمان.
مدل‌سازی	فرایند یادگیری اجتماعی	عوامل برون ازخود روابط	رسمیت یافتن همکاری، بر بنیان الگوهای رفتاری غیررسمی مبتنی بر همکاری.
ساختار اجتماعی	عوامل ساختاری	عوامل برون از خود روابط	پیدایش همکاری، بر حسب شرایط کلی سیستمی که در آن واقع می‌شود.

نیاز به همکاری

«چایلد» و «فاکنر» عواملی را که باعث می‌شوند سازمان‌ها به همکاری با یکدیگر روی آورند، در شش دسته طبقه‌بندی کرده‌اند [۸۰-۷۳ : ۲۸]:

۱. وابستگی به منابع. همکاری بین سازمان‌ها ممکن است ماهیتی تدافعی داشته باشد که در آن، همکاران برای دفاع از قلمرو خود در مقابل تهدیدی خارجی از طرف دشمن مشترک با یکدیگر مشارکت کنند. همکاری ممکن است تهاجمی باشد و برای بهره بردن از فرصتی خاص نیز انجام پذیرد. در هر صورت انگیزهٔ همکاری، بر منابع استوار خواهد بود. چرا که ظرفیت زنجیرهٔ ارزش، منابع مالی، قابلیت‌ها و مهارت‌های اصلی، و شبکه ارتباطات هر همکار به‌تنهایی برای دست‌یابی به هدف‌هایش ناکافی است اما همکاری با دیگر سازمان‌ها و دست‌یابی به هم‌افزایی ناشی از آن، مزیتی استراتژیک را فراهم خواهد ساخت که تنها از این راه قابل حصول است.

بنابراین انگیزه‌ای کلیدی برای همکاری، دست‌یابی به مهارت‌ها و منابعی است که برای پاسخ به چالش‌ها یا فرصت‌های محیطی لازم هستند. در همکاری، هر سازمان ممکن است به دنبال دست‌یابی به منابع یا مهارت‌های متفاوتی با دیگران باشد که این نیازها باید با قابلیت‌های دیگران همخوان باشد تا همکاری پدید آید. بدین ترتیب احساس وابستگی متقابل و این‌که هر همکار دارای نیازهای متفاوت اما مکمّلی به منابع است که همکار دیگر قادر به برآوردن آنهاست، انگیزه‌ای کلیدی برای همکاری به شمار می‌رود.

برای برخورد با کمبود منابع، به جز همکاری، راه‌های گوناگون دیگری نیز وجود دارند. از جمله می‌توان با افزایش سرمایه، به‌کارگیری نیروی انسانی کارآزموده، ادغام، و عقد قراردادهای انتقال تکنولوژی و امتیاز ساخت، بر کمبود منابع فائق آمد. بنابراین، همکاری راهی برای مواجهه باکمبود منابع است امّا نه الزاماً تنها راه.

۲. یادگیری. خلق دانش در بافتار یک جامعه واقع می‌شود. بافتاری که سیّال و تحول‌یابنده است نه ایستا و ثابت. بنابراین، سازمان رسمی به شکل سنتی با

خشکی و انعطاف‌ناپذیری آن، وسیله‌ای نامناسب برای یادگیری است. در صنایع پیچیده و توسعه‌یافته و در جایی که تخصص در سطح وسیعی توزیع شده است، نوآوری را بیشتر می‌توان در شبکه‌ای از سازمان‌های یادگیرنده یافت نه در تک‌تک سازمان‌ها. در صنایعی مانند بیوتکنولوژی که به صورت شبکه‌ای عمل می‌کنند، روابط عمیق و بلندمدتی ایجاد و اساساً در جهت نوآوری هدایت شده‌اند. چنین روابطی، ترتیبات موقتی‌ای نیستند که برای جبران کمبودهای منابع پدید آمده باشند.

۳. کاهش مخاطره. یکی دیگر از انگیزه‌هایی که برای همکاری بدان بسیار اشاره شده، کاهش مخاطره‌های مالی است که از طریق توزیع آنها در بین دو یا چند سازمان حاصل می‌شود. این انگیزه بیشتر در سازمان‌های با منابع مالی متوسط وجود دارد.

٤. سرعت دسترسی به بازار. یکی دیگر از دلایل همکاری، نیاز به سرعت در دسترسی به بازار است. این گونه همکاری بیشتر هنگامی اتفاق می‌افتد که سازمانی با قدرت فناوری بالا و محصول جدید بخواهد از طریق سازمانی دیگر که دسترسی زیادی به بازار دارد، به‌سرعت در بازار حضور یابد و به‌موقع از فرصت بهره برد.

۵. کاهش هزینه‌ها. کارایی، موضوع دیگری است که سازمان‌ها در دنبال کردن همکاری، بدان توجه دارند. براساس نظریهٔ هزینه تبادل، سازمان‌ها در صورتی همکاری را نسبت به دیگر گزینه‌ها انتخاب می‌کنند که هزینه ناشی از آن نسبتاً کم‌تر باشد.

٦. عملکرد ضعیف. یکی از انگیزه‌های همکاری، به‌ویژه در حوزهٔ تحقیق و توسعه، عملکرد ضعیف یک سازمان است. عملکرد ضعیف، سازمان را وادار می‌کند که ابزارهایی را برای تغییر وضع خود جست‌وجو کند. یکی از راه‌های حل این مسئله، همکاری است. در صورتی که عملکرد جاری نامطلوب باشد، سازمان با دست یازیدن به همکاری برای بهبود نتایج کار خود، چیزی را از دست نخواهد داد. بنابراین مخاطره ناشی از همکاری نیز در این حالت ناچیز خواهد بود.

ایجاد و تحول روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها

«رینگ » و «ون دی ون » از دیدگاه فرایندی به روابط همکارانهٔ بین سازمان ها نگریسته و مدلی برای ایجاد این گونه روابط ارائه کرده اند. این مدل در پاسخ به این سؤال ها طراحی شده است که این روابط در طول زمان چگونه پدید می آیند، رشد می کنند، و افول می نمایند؟ پاسخ به این سؤال ها فرایند شکوفایی همکاری بین سازمان ها را روشن می کند که آگاهی از آن ، محور مدیریت این روابط است.

۱. زمینه مفهومی

پیش از ارائه این مدل، لازم است تعریف چهار مفهوم مرتبط با آن روشن شود.

۱. عدم‌اطمینان در روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها. همکاری بین سازمان‌ها هنگامی پدید می‌آید که مدیران دربارهٔ ایجاد یا انتقال حقوق مالکیت در میان گروه‌هایی که از لحاظ قانونی مستقل و برابرند، به مذاکره بپردازند. این حقوق دربردارندهٔ سرمایه‌گذاری‌های خاص و بلندمدت در کاری است که گروه‌ها در عمل نمی‌توانند به‌تنهایی آن‌را به خوبی تشریح و کنترل کنند. بنابراین، در این روابط، مدیران با دو نوع عدم‌اطمینان روبه‌رو هستند: (الف) عدم‌اطمینان دربارهٔ وضع آینده و (ب) عدم‌اطمینان از این‌که آیا گروه‌ها می‌توانند بر اعتماد به عنوان پادزهر مشکلات ناشی از گزینش نامناسب و خطرات اخلاقی، تکیه کنند.

برای کاهش عدم‌اطمینان در روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها، استفاده از ابزارهای رسمی مانند ضمانت‌نامه‌ها و تعهدنامه‌ها، بیمه، قوانین و مقررات، و سلسله مراتب سازمانی از یک دیدگاه توصیه می‌شوند. از دیدگاهی دیگر، بر اعتقاد و اطمینان به صداقت اخلاقی یا حسن‌نیّت دیگران که در تعامل‌های بین افراد پدید می‌آیند، تأکید می‌شود. این دیدگاه به تعهدهای اجتماعی ـ روان‌شناختی برای هنجارهای متقابل، احساسات، و روابط دوستانه رهنمون می‌گردد. با این وجود، درک تمایل گروه‌ها به تکیه بر اعتماد (اطمینان از حسن

نیّت دیگران) برای برخورد با عدم اطمینان، نیاز به توجه نظام‌مند و دقیق به فرایندهای واقعی‌ای دارد که از رهگذر آنها روابط شخصی بین گروه‌های متعامل پدید می‌آید. بدین طریق، روابط شخصی می‌تواند به شکل‌گیری و تعدیل ساختار تحول‌یابندهٔ روابط همکارانه بین سازمان‌ها کمک کند.

۲. ارزیابی مبتنی بر کارایی و عدالت. کارایی، معیار اصلی در مدل‌های استاندارد تبادل اقتصادی است که برای توصیف سریع‌ترین و ارزان‌ترین ساختاری به کار می‌رود که می‌تواند در چهارچوب محدودیت‌های هزینه، روابط متقابل را فراهم سازد. عدالت، معیار دیگری است که در ارزیابی روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها اهمیتی مشابه دارد. عدالت بدین مفهوم است که الزاماً همیشه نباید ورودی‌ها یا نتایج، بین گروه‌ها به تساوی قسمت شوند. عدالت، نرخ عادلانه تبادل بین هزینه و منفعت را ایجاب می‌کند اما در رفتار عادلانه، تساوی الزامی نیست. رفتار عادلانه متضمن این موضوع نیز هست که هر گروه به نسبت سرمایه‌گذاری خود، نفع می‌برد.

در مدلی که ارائه می‌شود، فرض بر این است که پرداختن کمتر به تشریح حدومرزهای رفتار عادلانه در شروع روابط، نوعاً به دلیل وجود هنجارها و رویه‌هایی است که در مجامع عمومی برای حل تعارض‌ها برقرار شده‌اند (مانند قانون، دادگاه‌ها، و حکمیت). علاوه بر این، فرض می‌شود که گروه‌های درگیر در روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها، در جست‌وجوی عدالت و کارایی در کنار هم هستند، چرا که آنان را قادر به تداوم همکاری در شرایط عدم‌اطمینان می‌سازد.

۳. حل اختلاف‌ها در داخل. تأکید زیاد بر اعتماد می‌تواند به توافق‌هایی برای همکاری منجر شود که با توسل به نهادهایی مانند دادگاه‌ها قابل اجرا نخواهند بود. بنابراین در این روابط، تمهیدات اختصاصی و درونی به سازوکار اصلی حل اختلاف‌ها بدل می‌شوند. چنین ضمانت‌هایی ممکن است به قراردادهای قانونی و رسمی‌تری نیز تبدیل گردند. در مقابل، قراردادهای روان‌شناختی و غیر رسمی در روابطی که در آنها تعهد بالایی وجود دارد

جایگزین قراردادهای قانونی و رسمی می‌شوند. این جایگزینی به دلیل امکان اعتماد گروه به یکدیگر است که خود از رفتار عادلانه قبلی حاصل می‌شود.

٤. اهمیت روابط نقش‌ها. روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها، تنها به عنوان نتیجه‌ای از فعالیت‌های افراد است که در طول زمان پدید می‌آیند، تحول می‌یابند، رشد می‌کنند، و از میان می‌روند. کنش افراد می‌تواند از سه راه بر این روابط تأثیر گذارد: (۱) در توصیف درجهٔ عدم‌اطمینان در روابط، (۲) در تشریح میزانی که گروه‌ها می‌توانند از اعتماد بین افراد به عنوان راهی برای حل تعارض استفاده کنند، و (۳) در تبیین نتایج مورد انتظار گروه‌ها در دو حوزهٔ کارایی و عدالت. فرض بر این است که دیدگاه افراد نسبت به این موضوع‌ها، کارکرد نقش سازمانی آنهاست و این‌که روابط بین نقش‌ها با روابط بین افراد یکسان نیست.

با توجه به تمایز بین روابط بین افراد و روابط بین نقش‌ها، افراد ممکن است در روابط مبتنی بر شخصیت خود، به اعتماد تکیه نمایند اما ممکن است نتوانند در هنگام کنش به عنوان یک عامل سازمانی چنین کنند.

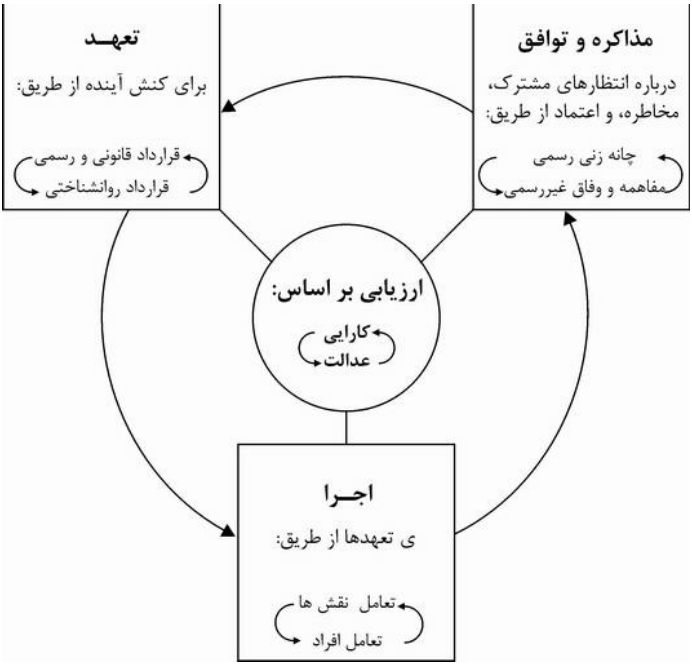
۲. فرایند ایجاد و تحول روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها

فرض‌هایی که در پارهٔ پیشین گفته شدند، به شرایطی مربوط می‌شوند که در طول همکاری بین سازمان‌ها ثابت نیستند. از دیدگاه فرایندی، روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها سازوکارهای برنامه‌ریزی شدهٔ اجتماعی برای کنش گروهی هستند که گروههای درگیر با کنش‌ها و تفسیرهای‌نمادین، پیوسته آنها را شکل می‌دهند و در ساختار آنها بازنگری می‌کنند. در این‌جا مدلی برای تشریح فرایند پدید آمدن، تحول، و افول روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها، با توجه به موضوع‌هایی که بیان شدند، ارائه می‌گردد (نمودار ۲-۱).

در این مدل، به فرایند ایجاد و تحول روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها در قالب مراحل ترتیبی و تکرارپذیر مذاکره و توافق، تعهد، و اجرا نگریسته شده است. هر یک از این مراحل، براساس کارایی و عدالت ارزیابی می‌شوند.

۱. مرحله مذاکره و توافق. در این مرحله، گروه‌ها انتظارهای مشترک خود را دربارهٔ انگیزه‌ها، سرمایه‌گذاری‌های ممکن، و عدم اطمینان های موضوع

همکاری بنا می‌نهند. در این مرحله، تمرکز بر فرایندهای چانه‌زنی رسمی و رفتار گزینشی گروه‌هاست که انتخاب، نزدیکی، یا دوری از گروه‌های بدیل براساس آنها صورت



نمودار ۲-۱. فرایند ایجاد و تحول روابط همکارانهٔ بین سازمان ها [۸۹]

می‌پذیرند و بحث، چانه‌زنی، و اقناع در زمینه شرایط و رویه‌های روابط در چهارچوب آنها انجام می‌شوند. زیربنای این چانه‌زنی‌های رسمی، فرایندهای

اجتماعی ـ روان‌شناختی مفاهمه یا وفاق هستند که گروه‌های مستقل را به چانه‌زنی با یکدیگر رهنمون می‌شوند.

۲. مرحله تعهد. در مرحله تعهد، شرایط و ساختار ادارهٔ روابط وضع می‌شوند. این شرایط و ساختار ممکن است در قالب قراردادی رسمی تدوین گردند یا در چهارچوب قراردادی روان‌شناختی بین گروه‌ها درک شوند.

۳. مرحله اجرا. در این مرحله، تعهدها و قواعد کنش بین گروه‌ها به نتیجه می‌رسند و به اجرا در می‌آیند. گروه‌ها به کارکنان خود دستورهای لازم را می‌دهند، مواد اولیه را خریداری می‌کنند، مبالغ توافق شده را می‌پردازند و هر کار دیگری را که برای اجرای توافق لازم باشد، به انجام می‌رسانند. در ابتدا، رفتارهای مبتنی بر نقش رسمی در گروه‌ها عدم‌اطمینان را در هنگام اجرای تعهدها کاهش می‌دهند. اما با تداوم در تعامل نقش‌ها، گروه‌ها می‌توانند به عنوان افراد نیز با یکدیگر بیشتر آشنا شوند و روابط بین افراد را به جای روابط بین نقش‌ها، آغاز کنند.

برای انجام برخی از کارها، لازم است روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها برای مدتی طولانی ادامه یابد. اما با گذشت زمان، سوءتفاهم‌ها، تعارض‌ها، و تغییر در انتظارها در میان گروه‌ها اجتناب‌ناپذیر هستند. چنین عواملی منجر به بازنگری در شرایط روابط بین سازمان‌ها می‌شوند. در این بازنگری‌ها، نوعاً توافق‌های جدیدی به عنوان متمم توافق‌های اولیه برای حل موضوع‌های مورد اختلاف صورت می‌گیرند. در این صورت، دیگر شرایط و توافق‌ها هم‌چنان به قوت خود باقی خواهند ماند و بدین‌ترتیب، همکاری بین سازمان‌ها حفظ خواهد شد. در چرخه نهایی فرایند، گروه‌ها ممکن است به این نتیجه برسند که باید روابط خود را پایان دهند. این اتفاق، هنگامی رخ می‌دهد که گروه‌ها به تعهدهای خود عمل کرده و کار به سرانجام رسیده باشد. به جز این، پایان دادن به یک توافق همکاری می‌تواند در نتیجه شرایطی مانند نقض توافق، الزام قانون، یا جایگزینی قراردادی جدید باشد.

بدین ترتیب، اگر گروه‌ها بتوانند روی حداقل انتظارهای سازگار با یکدیگر به توافق برسند، آغاز مجموعه‌ای از اقدام‌ها را تعهد خواهند کرد. اگر

این تعهدها با کارایی و عدالت به اجرا درآیند، ادامه یا گسترش می‌یابند. در مقابل، اگر این تعهدها با کارایی و عدالت اجرا نشوند، گروه‌ها با مذاکره و توافق دوباره یا کاهش تعهدهای خود، شروع به بازنگری و اصلاح روابط با یکدیگر خواهند کرد. [۸۹].

نقش فرهنگ

همکاری، افرادی را از سازمان‌های گوناگون در قالب روابط کاری گرد هم می‌آورد. این سازمان‌ها، هر یک برای خود فرهنگی متمایز دارند که از اعتقادها، باورها، نگرش‌ها، و هنجارهای رفتاری مشترک بین کارکنان آنها تشکیل شده است. فرهنگ سازمانی، افراد را وامی‌دارد که سازمان خود را متفاوت با دیگر سازمان‌ها و اغلب برتر از آنها ببینند و این دیدگاه را در کار خود به‌ویژه در مواجهه با همکاران جدید دخالت دهند. «چایلد» و «فاکنر» با پرداختن به این موضوع در همکاری بین سازمان‌ها، سه نقش برای فرهنگ یافته‌اند.

۱. فرهنگ به عنوان مانع. فرهنگ می‌تواند در قالب احساس همانندی اجتماعی تبلور یابد و گروه‌ها را با میزانی نشان دهد که خود را همانند دیگران می‌دانند یا با آنها فاصله می‌گیرند. در این صورت، گروه‌ها هر چه بیشتر احساس کنند که همکاری با دیگران مصالح و منافع آنها را تهدید می‌کند، احساس دوری جستن در آنها اوج می‌گیرد. افراد در گروه‌ها و سازمان‌ها اغلب در مقابل تغییر ساختارها و شیوه‌های کار ناشی از همکاری با دیگران مقاومت می‌کنند چرا که این تغییرات را تهدیدی برای مصالح و منافع واقعی خود به حساب می‌آورند.

ویژگی‌های فرهنگی یک ملت نیز بر چگونگی همکاری بین آنها تأثیر زیادی دارند. به عنوان نمونه، در کشوری که ارزش‌های جهان‌شمول تفوق داشته باشند، می‌توان آنچه را که خوب است تعریف کرد و همیشه به کار بست. اما در کشوری که ارزش‌های ویژه‌بینانه حاکم باشند، به‌ویژه هنگامی که پای رابطه و تعهد شخصی در میان آید، لحاظ کردن شرایط خاص و قائل شدن استثنا امکان‌پذیر خواهد بود. بدین ترتیب، همکاری بین سازمان هایی که

از جنبه جهان‌شمولی ـ ویژه‌بینی با یکدیگر تفاوت زیادی داشته باشند، کمتر امکان دارد چرا که ایجاد اعتماد بین آنها به عنوان پایه‌ای برای ارتباط و همکاری بسیار دشوار خواهد بود. این دشواری از بدگمانی دو طرف به یکدیگر ناشی می‌شود. سازمان دارای ارزش‌های جهان‌شمول دربارهٔ سازمان‌های دیگر چنین فکری می‌کند که: «به آنها نمی‌توان اعتماد کرد چرا که تنها به دوستان خود کمک می‌کنند» و در مقابل، سازمان دارای ارزش‌های ویژه‌بینانه دربارهٔ دیگران چنین می‌اندیشد که: «نمی‌توان به آنها اعتماد کرد، چرا که حتی به دوستان خود نیز کمک نمی‌کنند».

۲. فرهنگ به عنوان چالش. میزان تفاوت بین فرهنگ‌های سازمان‌هایی که قصد همکاری با یکدیگر دارند، بر نوع همکاری آنها تأثیر دارد. تفاوت زیاد بین فرهنگ‌ها، سازمان‌ها را وامی‌دارد که برای مصالح و منافع مهم خود به دنبال تأمین‌های مدیریتی و قانونی باشند.

تفاوت زیاد بین فرهنگ‌ها، احتمالاً فرایند شکل‌گیری توافق برای همکاری بین سازمان‌ها را تقویت خواهد کرد. در حالی که برای همکاری، هر طرف باید امتیازی را قابل دست‌یابی تشخیص دهد، اما تفاوت فرهنگ‌ها یافتن مبنایی قابل قبول برای دو طرف را دشوار می‌کند چنین تفاوتی احتمال سوءتفاهم و مقاومت افراد را افزایش می‌دهد که برای پایه‌گذاری مبنای همکاری، باید برطرف شوند. بدون پذیرش و اعتماد متقابل، خطر تقلب و ناسازگاری در روابط بیشتر خواهد بود.

تفاوت بین فرهنگ‌ها می‌تواند مشکلات عملیاتی فراوانی را پدید آورد. در بدترین حالت، این تفاوت‌ها ممکن است باعث قطع روابط بین مدیران و کارکنان سازمان‌های همکار شوند. اگر فرهنگ‌های همکاران حاکی از تعارض در اولویت‌ها و هنجارهای رفتاری باشند، احساس جدایی بین کارکنانی که با یکدیگر کار خواهند کرد، به اوج خواهد رسید. این احساس تمایز و تفاوت با دیگران در مراحل اولیه همکاری بیشتر مشاهده می‌شود و باید برای غلبه بر آن تلاش زیادی صرف کرد.

۳. فرهنگ به عنوان منبع. تفاوت‌های فرهنگی، از یک دیدگاه برای تفاهم و همکاری مشکلاتی را پدید می‌آورند اما از دیدگاهی دیگر، دو فرهنگ متفاوت می‌توانند یکدیگر را تکمیل کنند و بر قدرت فرهنگی مجموعه بیفزایند. به عبارت دیگر، هر همکار چیزی متمایز و ارزشمند برای ارائه در اختیار دارد بنابراین در شرایط درست، ترکیب فرهنگ‌ها لزوماً ایجاد مشکل نمی‌کند و می‌تواند منافعی را نیز برای سازمان‌های همکار پدید آورد. تنوع فرهنگ‌ها فرصتی را برای استفاده از شایستگی‌ها و دانش موجود در فرهنگ هر سازمان، در جهت منافع مجموعه خلق می‌کند.

در صورتی که مجموعه‌ای از سازمان‌های همکار، فرهنگ جامعی ویژه همکاری پدید آورند، به‌خوبی می‌توانند از آن بهره برند. چنین فرهنگی می‌تواند یکپارچگی اجتماعی را فزونی بخشد و به عنوان چسبی برای اتصال سازمان‌ها به یکدیگر عمل کند. از آنجایی که فرهنگ مشترک، افراد را به پذیرش هدفی واحد و احساس نزدیکی با یکدیگر ترغیب می‌کند، می‌تواند فرایندهای هماهنگی و کنترل را نیز تسهیل نماید. فرهنگ مشترک، عدم‌اطمینان را کاهش می‌دهد و پایداری تلاش‌ها را افزون می‌سازد.

برای ایجاد فرهنگ مشترک برای همکاری، سازمان‌ها باید نقاط قوت فرهنگ‌های خود را تحلیل و آنها را به هنجارها و رفتارهای مورد پذیرش تمامی سازمان‌ها بدل کنند. بنابراین، حالت مطلوب در مدیریت فرهنگ در همکاری، توشه گرفتن از گوناگونی فرهنگ‌های همکاران و در عین حال ایجاد رابطه مؤثر بین آنهاست وجود گوناگونی در فرهنگ‌ها مفید است چرا که انگیزه‌ای را برای یادگیری و حساسیتی را نسبت به محیط محلی هر سازمان فراهم می‌کند. اما این فرهنگ‌ها باید به‌گونه‌ای مدیریت شوند که یکپارچگی را به ارمغان آورند نه این که باعث اختلاف و تفرقه شوند [۲۴۳-۲۳۲ : ۲۸].

مدیریت گوناگونی فرهنگ‌ها

هنگامی که سازمان‌ها تصمیم به همکاری می‌گیرند، اغلب فرهنگ‌های گوناگونی را در کنار یکدیگر قرار می‌دهند. هر چه این گوناگونی بیشتر باشد، ایجاد تناسب فرهنگی بین آنها دشوارتر خواهد بود. این تناسب به میزانی اشاره

دارد که فرهنگ‌های گوناگون در رابطه‌ای قابل کار با یکدیگر قرار می‌گیرند. تناسب فرهنگی اجازه می‌دهد همکاری بین سازمان‌ها و بین افرادی که با یکدیگر کار می‌کنند، بدون سوءتفاهم و تنش صورت گیرد. «چایلد» و «فاکنر» خط‌مشی‌های اصلی مدیریت گوناگونی فرهنگ‌ها را ارائه کرده‌اند. به نظر آنان، دو خط‌مشی اساسی را می‌توان در مدیریت گوناگونی فرهنگ‌ها از یکدیگر تمیز داد:

(۱) برتری فرهنگ یک سازمان در همکاری در مقابل تعادل در میزان تأثیرفرهنگ‌های تمامی سازمان‌ها.

(۲) ترکیبی از فرهنگ‌های همکاران (با هدف دست‌یابی به هم‌افزایی) در مقابل جداسازی آنها در همکاری (با هدف پرهیز از تعارض‌های احتمالی و کاهش نیاز به تلاش برای مدیریت فرهنگی).

با ترکیب این دو بعد، به چهار انتخاب برای چگونگی مدیریت گوناگونی فرهنگ‌ها دست می‌یابیم (جدول ۲-۲). سه انتخاب اوّل، مبنایی برای تناسب فرهنگی فراهم می‌کنند که البته در آنها از فرهنگ‌های گوناگون، بهره یکسانی برده نمی‌شود. چهارمین انتخاب، در حقیقت ناکامی در تناسب فرهنگی را نشان می‌دهد که احتمالاً منجر به نابودی همکاری می‌شود.

جدول ۲-۲. چهار انتخاب برای چگونگی مدیریت گوناگونی فرهنگ ها در همکاری بین سازمان ها [۲۶٤ : ۲۸]

بلی	(۱) هم افزایی	(۳) جداسازی
خیر	(۲) برتری	(۴) فروپاشی
	بلی	خیر

برتری یک همکار

ترکیب و تلفیق

۱. هم‌افزایی. هم‌افزایی خط‌مشی‌ای است که هدف آن، ترکیب فرهنگ‌ها بر مبنای استفاده از تمامی آنهاست و کامل‌ترین تناسب ممکن را بین فرهنگ‌ها

فراهم می‌کند. این خط‌مشی، برای بهینه‌سازی پیوند بین همکاران و ترفیع یادگیری بین آنها بهترین انتخاب است. با هم‌افزایی، اجزای بهتر از فرهنگ هر سازمان با یکدیگر ترکیب می‌شوند تا سیستم مدیریت و آرایش منابع مؤثری را فراهم آورند.

هم‌افزایی براین فرض استوار است که کل از جمع اجزای خود بیشتر است. ایدهٔ اصلی این خط‌مشی این است که جنبه‌های مثبت فرهنگ‌های گوناگون برای خلق یک کل جدید، حفظ می‌شوند، ترکیب می‌گردند، و توسعه می‌یابند. دست‌یابی به هم‌افزایی نیاز به این دارد که هر سازمان همکار و کارکنانش، تأثیر فرهنگ دیگران را بر همکاری درک و از آن استقبال کند. با پذیرش برتری عمومی یک همکار در دانش و مهارت فنی و مدیریتی نسبت به دیگران و این‌که مجموعه همکاران و تک‌تک آنها با پذیرفتن کامل فرهنگ آن بهره خواهند برد، خط‌مشی هم‌افزایی کنار می‌رود.

۲. برتری. در شرایطی که برتری یک همکار در حوزه‌های کلیدی همکاری روشن باشد، خط‌مشی برتری برای مدیریت گوناگونی فرهنگ‌ها اختیار خواهد شد. هدف از این رویکرد، ترکیب فرهنگ‌ها بر پایهٔ پذیرش برتری فرهنگ یکی از سازمان‌های همکار است. این پذیرش ممکن است به دلیل مهارت‌ها، دانش، و شایستگی‌های یک همکار باشد یا هنگامی اتفاق افتد که دیگر همکاران، تمایل به سرمایه‌گذاری نسبتاً کمتری در همکاری داشته باشند. این خط‌مشی در صورتی قابل انجام است که تمامی همکاران، برتری یک همکار را بپذیرند. اما این پذیرش در بلندمدت شکننده است چرا که در طول زمان ممکن است شرایط اولیه و برتری یک سازمان دچار تغییر شوند.

۳. جداسازی. هدف از جداسازی، ایجاد تعادلی قابل پذیرش بین تأثیر فرهنگ تک‌تک سازمان‌ها در همکاری، بدون تلاش برای ترکیب و تلفیق آنهاست. جداسازی فرهنگ‌ها، دربردارندهٔ تفکیک متناسب با وظایفی است که هر همکار در محدودهٔ همکاری، مدیریت خواهد کرد. روشن است که این رویکرد فرصت‌های یادگیری متقابل بین همکاران را به سطح بسیار پایینی کاهش می‌دهد

و احتمالاً به سیستم مدیریتی ناکارا با پیوندهایی ضعیف برای همکاری منجر خواهد شد که در آن ارتباطات محدود، دشواری‌هایی را پدید می‌آورد.

بیشتر جداسازی‌ها میان فرهنگ‌های همکاران در روزهای آغازین کار اتفاق می‌افتند، به‌ویژه هنگامی که یک همکار می‌تواند تخصص لازم را برای کار فراهم آورد اما دیگری باید محیطی را اداره کند که دسترسی به آن دشوار است. برای دوام یک همکاری، باید به جداسازی به عنوان راه حل اولیه نه راه حلی بلندمدت در برخورد با چالش مدیریت گوناگونی فرهنگ‌ها نگریست.

٤. فروپاشی. این انتخاب که البته به دشواری می‌تواند یک خط‌مشی کارآمد

باشد، هنگامی به کار می‌رود که یک همکار تلاش کند خط‌مشی برتری را در مقابل خواست دیگر همکاران دنبال نماید اما در ترکیب و تلفیق فرهنگ‌ها با عدم پذیرش دیگران مواجه شود. در شرایطی که گروههای همکار قادر به کار با یکدیگر نباشند، تداوم همکاری با تنش و تعارض همراه خواهد بود. روشن است که عملکرد همکاری از چنین شرایطی به سختی صدمه خواهد دید.

اگر خط‌مشی جداسازی با حساسیت دنبال شود و همکاران متقاعد گردند که منافع آنها در تغییر وضعیت محفوظ می‌ماند، امکان خوبی برای تبدیل آن به وضعیت هم‌افزایی یا برتری وجود دارد. اما نتیجه مدیریت نامناسب آن، به احتمال زیاد به فروپاشی منجر خواهد شد. [۲۴۹-۲۴۴ : ۲۸].

موفقیت همکاری

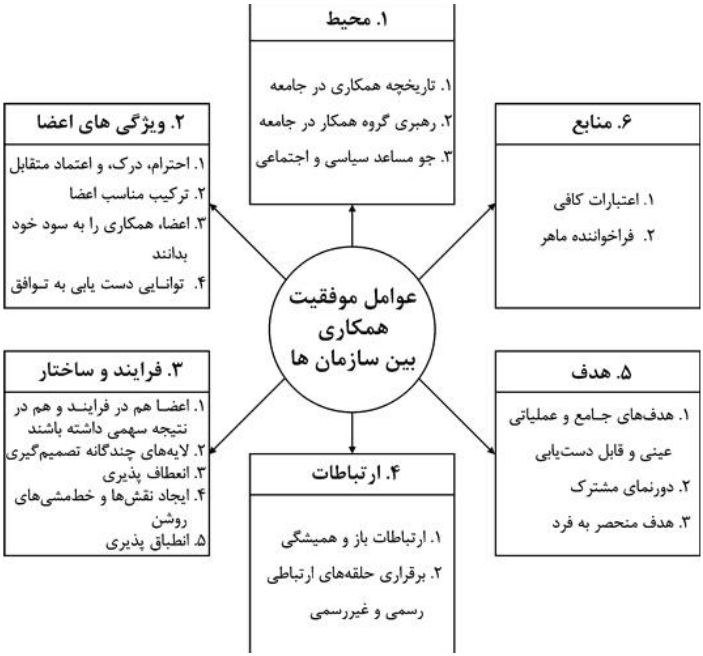
«ماتسیچ» و «مونسی» با مطالعه نتایج تعداد زیادی از پژوهش‌های انجام شده دربارهٔ همکاری بین سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی، به ۱۹ عامل برای موفقیت در همکاری بین آنان دست یافتند و آنها را در ۶ دسته طبقه بندی کردند (نمودار ۲-۲). این عوامل که وجود آنها باعث موفقیت همکاری می‌شود، به‌طور خلاصه عبارت‌اند از [۱۴-۱۱ : ۷۳]:

۱. محیط

۱. تاریخچه همکاری در جامعه. تاریخچه‌ای از همکاری و همیاری در جامعه وجود داشته باشد که برای همکاران بالقوه درکی از نقش‌ها و انتظارهای لازم را در همکاری فراهم سازد و اعتماد آنان را به فرایند همکاری جلب کند.

۲. رهبری گروه همکار در جامعه. رهبری گروه همکار (و به‌طور ضمنی، تک‌تک همکاران) در جامعه، دست‌کم دربارهٔ هدف‌ها و فعالیت‌هایی که قصد پرداختن به آنها را دارند، احساس و درک شده باشد.

۳. جو مساعد سیاسی و اجتماعی. رهبران سیاسی، شکل‌دهندگان به افکار عمومی، افرادی که منابع را در اختیار دارند، و عموم مردم از مأموریت گروه همکار حمایت کنند یا دست‌کم با آن مخالفت نورزند.



نمودار ۲-۲. عوامل موفقیت همکاری بین سازمان های دولتی و غیرانتفاعی

۲. ویژگی‌های اعضا

۱. احترام، درک و اعتماد متقابل. اعضای گروه همکار با هم مفاهمه داشته باشند و به یکدیگر و چگونگی کار، ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی، و محدودیت‌ها و انتظارهای دیگران احترام گذارند.

۲. ترکیب مناسب اعضا. گروه همکار، از نمایندگان تمامی بخش‌های جامعه که از فعالیت گروه تأثیر می‌پذیرند، تشکیل شده باشد.

۳. اعضا، همکاری را به سود خود بدانند. همکاران باور داشته باشند که منافع همکاری، هزینه های آن‌را مانند از دست دادن استقلال و امنیت خاطر، جبران
می کند.

٤. توانایی دست‌یابی به توافق. همکاران، بتوانند به توافق دست یابند، چرا که بسیاری از تصمیم‌ها در فعالیت‌های همکارانه، احتمالاً با ترجیحات و اولویت‌های تک‌تک اعضا تناسب کامل نخواهد داشت.

۳. فرایند و ساختار

۱. اعضا هم در فرایند و هم در نتیجه سهمی داشته باشند. اعضای گروه همکار، هم نسبت به شیوه کار گروه و هم نسبت به نتایج و فراورده کار گروهی احساس مالکیت کنند.

۲. لایه‌های چندگانه تصمیم‌گیری. تمامی سطوح مدیریت در هر سازمان همکار در تصمیم‌گیری مشارکت داشته باشند.

۳. انعطاف‌پذیری. گروه همکار، آمادگی تغییر روش‌های سازمان‌دهی خود و چگونگی انجام کارش را داشته باشد.

٤. ایجاد نقش‌ها و خط‌مشی‌های روشن. همکاران، نقش‌ها، حقوق، و مسئولیت‌های خود و چگونگی انجام این مسئولیت‌ها را به خوبی درک کرده باشند.

۵. انطباق‌پذیری. گروه همکار، توانایی حفظ خود را در میان تغییرات بزرگ داشته باشد، حتی اگر لازم باشد که برای برخورد با شرایط متغیر، در هدف‌ها و اعضای اصلی خود تغییراتی بدهد.

٤. ارتباطات

۱. ارتباطات باز و همیشگی. اعضای گروه همکار، اغلب تعامل داشته باشند، یکدیگر را روزآمد کنند، آزادانه به بحث بپردازند، و اطلاعات لازم را به یکدیگر و به افراد خارج از گروه منتقل سازند.

۲. برقراری حلقه‌های ارتباطی رسمی و غیررسمی. کانال‌های ارتباطی مکتوب وجود داشته باشند، به نحوی که اطلاعات جریان یابد. بعلاوه، اعضا بین خود ارتباط شخصی نیز برقرار کنند تا کار گروهی بهتر، آگاهانه‌تر، و یکپارچه‌تری در یک پروژه مشترک پدید آید.

۵. هدف

۱. هدف‌های جامع و عملیاتی عینی و قابل دست‌یابی. هدف‌های جامع و عملیاتی گروه همکار برای تمامی همکاران روشن باشند و واقعاً بتوان به آنها دست یافت.

۲. دورنمای مشترک. همکاران دارای دورنمای مشابه و بر مأموریت، هدف‌ها، و استراتژی همکاری توافق داشته باشند. دورنمای مشترک، ممکن است در آغاز همکاری وجود داشته باشد یا این‌که همکاران در هنگام کار با یکدیگر چنین دورنمایی را خلق کنند.

۳. هدف یکتا. مأموریت و هدف‌ها یا رویکردهای گروه همکار، دست‌کم تا حدی، با مأموریت و هدف‌ها یا رویکردهای تک تک سازمان‌های همکار تفاوت داشته باشند.

٦. منابع

۱. اعتبارات کافی. گروه همکار، منابع مالی کافی و پایدار برای پشتیبانی عملیات خود در اختیار داشته باشد.

۲. فراخوانندهٔ ماهر. فردی که گروه همکار را گرد می‌آورد، دارای مهارت‌های سازمان‌دهی و ارتباطی باشد و نقش خود را با بی‌طرفی به انجام رساند. این فرد به دلیل دارا بودن این ویژگی‌ها و ویژگی‌های مشابه در میان همکاران از احترام و مشروعیت برخوردار است.

۳

اشتراک منابع
و همکاری بین‌کتابخانه‌ها – چرا؟

حسنت به اتفاق ملاحت جهان گرفت
آری به اتفاق جهان می توان گرفت
«حافظ»

هیچ پرنده ای نمی تواند تنها با بال های خودش پروازی بلند داشته باشد.
«بلیک»[1]

مأموریت اصلی کتابخانه‌ها، فراهم کردن امکان دسترسی به اطلاعات سازمان‌یافته برای توسعه دانش است[۶۳ : ۳۶] اما هیچ کتابخانه‌ای نمی‌تواند در پاسخ‌گویی به نیاز افراد زیر پوشش خود، تنها به منابعی که خود در اختیاردارد،اتکا کند. پژوهش‌های انجام‌شده عوامل گوناگونی را در پدید آمدن این واقعیت، مؤثر یافته‌اند[۱۰۸,۱۱۱-۱۰۷:۱۰۹ ;۹۷ ;۹۳ ;۹۲:۹ ;۹۰ ;۸۲ ;۹-۷:۴۲ ;۴۱ ;۱۹;۱۸ ;۶] که می‌توان آنها را براساس تأثیرشان بر اطلاعات، کاربران، و کتابخانه‌ها تقسیم‌بندی کرد (جدول۳-۱). بر این اساس، حجم اطلاعاتی که منتشر می‌شوند و قیمت آنها به سرعت در حال افزایش هستند ولی در همین حال، توسعه فناوری، اطلاعات را بیش از پیش دسترس‌پذیر ساخته است. در مقابل، کتابخانه‌ها به دلیل محدودیت‌هایی که با

1. William Blake

آنها روبه‌رو هستند، به‌ویژه کمبود منابع مالی، تنها می‌توانند به خرید اندکی از این اطلاعات بسنده کنند. از طرف دیگر، نیاز کاربران اطلاعات به دلیل گوناگونی برنامه‌های آموزشی و پژوهشی و همچنین پیچیدگی و خودبسندگی آنان، رشد و تنوع بسیاری یافته است. ترکیب این عوامل با یکدیگر باعث پدید آمدن هم‌افزایی منفی در این حوزه شده است و در نتیجه آن، کتابخانه‌ها از پاسخ‌گویی مطلوب به نیاز کاربران خود بازمانده‌اند.

جدول ۳-۱. عوامل مؤثر بر کاهش توان کتابخانه‌ها در پاسخ‌گویی به نیازهای اطلاعاتی کاربران

الف) عوامل مؤثر بر جریان اطلاعات
۱. تداوم پدیده انفجار اطلاعات
۲. رشد روزافزون دانش بشری
۳. توسعه فناوری نوین در حوزه اطلاعات و ارتباطات
۴. دسترس‌پذیری بیشتر منابع اطلاعات
۵. رشد روزافزون قیمت منابع اطلاعات
ب) عوامل مؤثر بر نیاز کاربران
۱. رشد روزافزون استفاده‌کنندگان از منابع کتابخانه‌ها
۲. رشد روزافزون حوزه‌ها و پژوهش‌های میان‌رشته‌ای
۳. افزایش عمق پژوهش‌ها
۴. افزایش پیچیدگی کاربران
۵. افزایش تنوع در برنامه‌های آموزشی
۶. تحول در مأموریت‌های مراکز
۷. تحول روش‌های آموزش
۸. رشد آموزش از راه دور
۹. نیاز به آموزش مداوم و یادگیری مستقل
پ) عوامل مؤثر بر توان کتابخانه‌ها
۱. کمبود منابع مالی
۲. عدم تناسب رشد اعتبارات با تورم و کاهش قدرت خرید
۳. محدودیت فضای نگاه‌داری منابع
۴. محدودیت منابع موجود در کتابخانه‌ها (نیروی انسانی، مواد، تجهیزات، و...)

«فاینی» برای برخی از این عوامل، شواهدی را گرد آورده است. این شواهد نشان می‌دهند که مجموع تقاضای مدارک از کتابخانه بریتانیا که بزرگترین تأمین‌کننده مدارک در جهان است، از ۰۰۰ , ۸۳۲ , ۱ مورد در سال‌های ۷۴-۱۹۷۳ با ۱۲۸ درصد افزایش به ۱۹۴ , ۱۸۵ , ۴ مورد در سال‌های ۹۷-۱۹۹۶ رسیده است. در همین مدت، تقاضاهای خارجی از این کتابخانه، ۶۴۶ درصد افزایش داشته‌اند.

حجم اطلاعات از دهه ۱۹۵۰ به بعد، با توسعه فناوری و افزایش تعداد افراد شاغل به کار تولید اطلاعات، رشد چشمگیری پیدا کرده است، به نحوی که در دهه ۱۹۸۰، هر پنج سال یک بار حجم اطلاعات موجود دو برابر می‌شد اما برای دهه ۱۹۹۰ این مدت، چهار سال پیش‌بینی شده بود. برای نمونه در انگلستان، تعداد کتاب‌های منتشر شده از سال ۱۹۹۴ تا ۱۹۹۵، ۷/۱ درصد رشد داشته است. این نسبت برای دوره ۹۵-۱۹۹۰ معادل ۵۵ درصد بوده است. در امریکا، انتشار کتاب از سال ۱۹۹۱ با حدود ۰۰۰ , ۴۶ عنوان به ۰۳۹ , ۶۲ عنوان در سال ۱۹۹۵ رسیده است.

آمارهای موجود نشان می‌دهند که قیمت منابع اطلاعات در سال‌های اخیر رشد روزافزونی داشته است. برای نمونه، میانگین قیمت کتاب‌های دانشگاهی در انگلستان از ۱۹/۰۷ پوند در سال ۱۹۸۵ با ۹۶/۷ درصد افزایش به ۳۷/۵۰ پوند در سال ۱۹۹۶ و در امریکا از ۲۸/۴۸ دلار در سال ۱۹۸۵ با ۵۳ درصد افزایش به ۴۳/۵۶ دلار در سال ۱۹۹۶ رسیده است. [۶-۲ : ۴۳]. جدول‌های ۳-۲ تا ۳-۴ افزایش قیمت منابع اطلاعات را به‌تفصیل نشان می‌دهند.

جدول ۳-۲. درصد افزایش قیمت نشریه‌های ادواری در سال‌های ۱۹۹۷-۱۹۸۷ میلادی [٤٣:٥]

	۱۹۸۷	۱۹۸۸	۱۹۸۹	۱۹۹۰	۱۹۹۱	۱۹۹۲	۱۹۹۳	۱۹۹۴	۱۹۹۵	۱۹۹۶	۱۹۹۷
علوم و اجتماعی و	۱۲/۲	۴/۵	۷/۲۷	۱۱/۸۶	۱۴/۵	۱۴/۵	۶/۹۲	۱۷/۲	۷/۲۹	۱۱/۰۸	۷/۳۶
پزشکی	۳/۹	۵/۹	۷/۴۳	۱۳/۴۵	۱۶/۵۲	۱۶/۵۲	۵/۸۶	۲۱/۸۱	۸/۷۶	۱۲/۲۹	۱۰/۶۷

علوم و فناوری	۱۳/۴	۶/۶	۷/۴۶	۱۲/۵۴	۱۴/۷۱	۱۴/۷۱	۷/۷۷	۲۳/۵	۱۰/۵۳	۱۳/۵۳	۹/۲۷
جمع	۱۲/۳	۶/۲	۷/۴۷	۱۲/۵۲	۱۴/۸۵	۱۴/۸۵	۷/۴۶	۲۲/۳۹	۹/۹	۱۳/۰۷	۹/۱۲

جدول. ۳-۳. افزایش میانگین قیمت نشریه‌های ادواری در سال‌های ۱۹۸۷-۱۹۹۷ میلادی [٤٣:٥]

	میانگین‌قیمت درسال ۱۹۸۷ (پوند)	میانگین‌قیمت درسال ۱۹۹۷ (پوند)
علوم‌اجتماعی‌وانسانی	۵۱/۵۸	۱۱۲/۳۳
پزشکی	۱۰۹/۱۵	۳۰۶/۵۸
علوم و فناوری	۱۸۹/۵۱	۵۴۶/۴۹
جمع	۱۲۳/۴۵	۳۴۰/۳۰

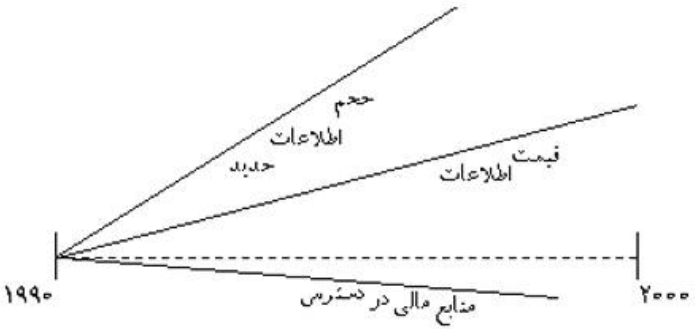
جدول ۳-٤. میانگین قیمت کتاب‌های دانشگاهی در امریکا و انگلستان در سال‌های ۱۹۹٦-۱۹۸۹ میلادی [٤٣:٥]

	۱۹۸۹	۱۹۹۰	۱۹۹۱	۱۹۹۲	۱۹۹۳	۱۹۹۴	۱۹۹۵	۱۹۹۶
امریکا(به دلار)	۳۶/۵۸	۳۶/۵۶	۴۰/۶۲	۴۲/۷۴	۴۳/۰۷	۴۴/۷۴	۴۵/۰۳	۴۳/۵۶
انگلستان(به پوند)	۲۷/۴	۲۹/۲۱	۳۲/۰۶	۳۴/۵۱	۳۵/۳۹	۳۵/۴۴	۳۶	۳۷/۵

علاوه بر هزینه‌ای که خرید منابع برای کتابخانه‌ها در بردارد، ذخیره‌سازی آنها نیز مستلزم صرف هزینه‌هایی است که با افزایش تعداد منابع، بیشتر می‌شوند. «گتز» برخی از چنین هزینه‌هایی را تخمین زده است. بر این اساس، میانگین هزینه ذخیره‌سازی اطلاعات به صورت چاپی در قفسه‌های ثابت برای هر جلد در سال معادل ۱/۹۵ دلار، شامل هزینه‌های استهلاک ساختمان و قفسه‌بندی است. این هزینه در سیستم قفسه‌بندی فشرده و متحرک کمتر از ۰/۲ دلار تخمین زده شده که البته مستلزم افزایش هزینه بازیابی منابع است. هر چند این هزینه برای ذخیره‌سازی اطلاعات به صورت الکترونیکی کمتر از ۰/۰۴ دلار بوده اما واقعیت این است که تبدیل اطلاعات موجود از حالت چاپی به الکترونیک به‌ندرت برای کتابخانه‌ها مقرون به‌صرفه می‌باشد. به هزینه ذخیره‌سازی، هزینه پردازش اطلاعات را نیز به ازای هر جلد ۲۷ دلار باید اضافه کرد. بنابراین دارا بودن منابع اطلاعات برای کتابخانه‌ها علاوه بر هزینه خرید، مستلزم صرف هزینه‌هایی برای

سازمان‌دهی و ذخیره‌سازی آنها نیز هست. [۸۸, ۸۵ : ۵۰].

«موشر» عوامل اصلی مؤثر بر کتابخانه‌ها را در دهۀ ۹۰ میلادی به‌سادگی در نمودار ۳-۱ نشان داده است. از نظر وی، حجم اطلاعات جدید، رشدی نمایی دارند و قیمت اطلاعات به‌طور هندسی افزایش می‌یابند. این در حالی است که منابع مالی‌ای که کتابخانه‌ها می‌توانند نیازهای خود را از آنها تأمین کنند تنها به صورت حسابی اضافه می‌شوند.



نمودار ۳-۱. عوامل اصلی مؤثر بر کتابخانه‌ها در دهۀ ۹۰ میلادی [۸۰:٤۱]

چنین عواملی باعث شده‌اند که کتابخانه‌ها نتوانند سیاست خوداتکایی و مالکیت منابع مورد نیاز مراجعان خود را به طور کامل دنبال کنند و به همین دلیل از حدود یک قرن پیش به راهکارهایی روی آورده‌اند که در چهارچوب توافق‌ها و برنامه‌هایی بتوانند از منابع یکدیگر برای پاسخ به نیاز مراجعان خود استفاده کنند. این رویکرد بیشتر به عنوان همکاری بین کتابخانه‌ها یا اشتراک منابع شناخته می‌شود. امروزه، نیاز به استفاده مشترک از منابع در کتابخانه‌ها چنان مشهود است که محل پرسش قرار نمی‌گیرد و آنچه در این میان جای بحث و بررسی دارد چگونگی اشتراک منابع است[۵ : ۳۷].

تعریف

همکاری بین کتابخانه‌ها و اشتراک منابع عبارت‌هایی هستند که در بسیاری از منابع موجود به صورت مترادف به کار رفته‌اند، هر چند «سیوئل» [۱۰-۹ :۹۲] معتقد است که این دو تفاوت دارند. از نظر وی همکاری بین کتابخانه‌ها اشاره به این دارد که چگونه کتابخانه‌ها می‌توانند از طریق کار با یکدیگر بهتر به هدف‌هایشان دست یابند. در حالی که اشتراک منابع بر این فرض استوار است که در یک طرف محدوده‌ای از منابع و در طرف دیگر افراد نیازمند به کتابخانه‌ها و اطلاعات وجود دارند و اشتراک منابع پوشش‌دهنده اقداماتی است که برای سازمان دادن منابع برای پاسخ به نیاز این افراد انجام می‌شوند. در صورتی که بپذیریم مأموریت اصلی هر کتابخانه پاسخ به نیاز افراد زیر پوشش آن است، این‌که کتابخانه‌ها از طریق کار با یکدیگر به دنبال دست‌یابی بهتر به هدف‌هایشان باشند در حقیقت متضمن استفاده از منابع یکدیگر در چهارچوب نوعی همکاری خواهد بود تا بتوانند نیاز افراد زیر پوشش خود را به نحو بهتری پاسخ گویند. بنابراین می‌توان این دو عبارت را مترادف دانست.

برای روشن شدن تعریف اشتراک منابع، بهتر است ابتدا مفهوم واژهٔ منابع ارائه شود. از میان تعریف‌های ارائه شده برای منابع تعریف «فترمن» [۱ : ۴۲] تعریف جامع‌تری به نظر می‌رسد:

> عبارت منابع کتابخانه‌ای برای نامیدن هر یک و در عین حال تمام مواد، وظایف، و خدماتی که یک کتابخانه مدرن را تشکیل می‌دهند، استفاده خواهد شد. منظور من از مواد تمام مواد چاپی و موادی مانند میکروفرم، فیلم، و پایگاه‌های اطلاعات ماشین‌خوان هستند. واژهٔ وظایف فعالیت‌های لازم را برای خرید، سازمان‌دهی، نگاه‌داری، و بازیابی مواد تشریح می‌کند. منظور من از خدمات آن دسته از فعالیت‌ها و رویه‌هایی هستند که برای مرتبط ساختن کاربران از مواد به انجام می‌رسند. منابع هر کتابخانه دربردارندهٔ مهارت و تخصص کارکنان متخصص و غیرمتخصص نیز هست. منابع کتابخانه‌ای مجموعه‌ای از افراد، فرایندها، ایده‌ها، مواد، و پولی هستند که یک کتابخانه در اختیار دارد و می‌توانند به عنوان منابع آن به حساب آیند.

علاوه بر موارد یاد شده ، مصداق های دیگری مانند فضا، تجهیزات ، و مدیریت نیز برای منابع کتابخانه ها ارائه شده اند. در یک کلام «واژهٔ منابع به هر چیز، شخص ، یا کاری اشاره دارد که انسان در هنگام نیاز به کمک ، بدان دست می یازد.» [۲۹۵ : ۶۴].

از دیدگاهی دیگر، منابع کتابخانه‌ها را که از خارج تأمین شده یا خود کتابخانه‌ها فراهم ساخته‌اند، می‌توان به دو گونه تقسیم کرد. گونه اول منابع را که ممکن است ناملموس نیز باشند، می‌توان مشخص کرد و بنابراین خرید یا به فروش رساند. اما مشخص ساختن گونه دوم منابع بسیار دشوار است. این منابع بیانگر انباشتگی تدریجی دانش، مهارت، و قابلیت‌هایی هستند که به صورت ضمنی و در کل یک کتابخانه وجود دارند و بنابراین ویژهٔ همان کتابخانه به شمار می‌روند. هنگامی که این قابلیت‌ها منافع متمایزی را برای کاربران یک کتابخانه و مزیتی استراتژیک‌را که به دشواری‌بتوان‌به آن پی برد و از آن تقلید کرد، برای خود کتابخانه فراهم سازند، منابع استراتژیک یا قابلیت‌های اساسی آن شناخته می‌شوند.

منابع استراتژیک یا قابلیت‌های اساسی چیزی فراتر از مجموعه‌ای از مهارت‌ها و تجهیزات هستند. در یک قابلیت اساسی، این مهارت‌ها باید در سطح کتابخانه به‌نحوی ترکیب و تلفیق شده باشند، بنابراین به فرد یا گروه کوچکی تعلق ندارند. این قابلیت‌ها چیزی نیستند که بتوان آنها را مانند دارایی‌های معمولی در ترازنامه‌مالی نشان داد، چرا که حاصل فرایند یادگیری و دربردارندهٔ‌دانش آشکار و نهانی هستند که ارزش آنها در طول زمان، بیشتر درک می‌شود. علاوه بر این، قابلیت‌های اساسی یک کتابخانه‌برای کاربران‌منافع با ارزشی را فراهم می‌کنند که دیگر کتابخانه‌ها نمی‌توانند، بنابراین یک منبع استراتژیک تا حدی یکتا و پایدار محسوب می‌شود.

منابع استراتژیک سه گونه هستند: (۱) قابلیت‌های دسترسی به بازار که ارتباط کتابخانه‌ها را با کاربرانشان فراهم می‌کنند؛ (۲) قابلیت‌های مربوط به انسجام‌و یکپارچگی‌که یک کتابخانه‌را قادر‌می‌سازند کارها را بهتر و سریع‌تر، و با کیفیتی بالاتر از دیگر کتابخانه‌ها انجام دهد؛ و (۳) قابلیت‌های مربوط به

کارکرد کتابخانه‌ها که منافع متمایزی‌را برای کاربران‌به ارمغان‌می‌آورند [۴۵۷۳-۴۵۷۲ : ۱۵].

برای اشتراک منابع یا همکاری بین کتابخانه‌ها، تعریف‌های گوناگونی ارائه شده‌اند. «کنت» اشتراک منابع را در مثبت‌ترین جنبه‌هایش، دربردارندهٔ ارتباطی متقابل می‌داند که در آن هر عضو دارای چیز باارزشی برای مشارکت با دیگران است و تمایل و توانایی ارائه آن را در زمان لازم دارد. از نظر وی، اشتراک منابع به معنای نوعی عملیات کتابخانه‌ای است که در آن، تمام یا بخشی از وظایف یا عملیات کتابخانه‌ها در میان چند کتابخانه به صورت مشترک انجام می‌شود. وی عملیات اصلی را به فراهم‌آوری، سازماندهی و نگاه‌داری مدارک و اطلاعات، و ارائه خدمات تقسیم‌بندی می‌کند [۳۰۲ , ۲۹۵ : ۶۴]. «یانگ» اشتراک منابع را دربردارندهٔ فعالیت‌های متنوعی تعریف می‌کند که به‌وسیله گروهی از کتابخانه‌ها برای بهبود خدمات و(یا) کاستن از هزینه‌ها به صورت مشترک انجام می‌شوند. این فعالیت‌ها ممکن است براساس توافق‌ها یا قراردادهای رسمی یا غیررسمی بنا نهاده شوند و در سطح محلی، منطقه‌ای، یا جهانی باشند [۱۹۴ : ۱۱۱]. «بوعزّه» همکاری بین کتابخانه‌ها را هر گونه فعالیتی می‌داند که بین دو کتابخانه یا بیشتر برای تسهیل، بهبود، و توسعه عملیات آنها و استفاده از منابع یا خدماتی که به کاربران‌ارائه‌می‌شوند، انجام‌می‌گیرند[۱۹:۳۷۳]. «ادوکا» اشتراک منابع را دربردارندهٔ فعالیت مشترک دو یا چند کتابخانه برای دست‌یابی به هدفی مطلوب می‌داند که در حقیقت وسیله‌ای است که کتابخانه‌ها خدمات خود را برای کاربران، با وسعت بخشیدن به پایه دسترسی به اطلاعات، بهبود می‌بخشند [۴۰]. از نظر «بگ» اشتراک منابع، به مفهوم به جریان انداختن تمامی منابع کتابخانه‌ها از تمامی راه‌های ممکن و پاسخ به نیازهای کاربران است [۱۳].

بدین ترتیب، اشتراک منابع نوعی رابطهٔ همکارانهٔ بین دو یا چند سازمان است که امکان استفاده مشترک از منابع آنها یا ایجاد منابع مشترک بین آنها را به منظور افزایش کارایی یا اثربخشی کل، در انجام مأموریت اصلی‌شان فراهم می‌سازد. براساس این تعریف، اشتراک منابع از جنبه نظریه و عمل در

چهارچوب همکاری بین سازمان‌ها قرار می‌گیرد که خود از زیرمجموعه‌های روابط بین سازمان‌ها به شمار می‌رود. اشتراک منابع می‌تواند هم استفاده مشترک از منابع

موجود در سازمان‌های همکار را فراهم سازد، بدون این‌که در فراهم‌آوری یا ایجاد آنها دخالتی داشته باشد و هم بنیان منابع مشترک را بین این سازمان‌ها بگذارد. غایت اصلی اشتراک منابع، افزایش کارایی به مفهوم کاستن از هزینه‌ها یا اثربخشی به معنای دسترسی بیشتر به هدف‌هاست. در این تعریف، کارایی و اثربخشی مجموعه سازمان‌های همکار (کتابخانه‌ها) در کانون توجه قرار گرفته است. بدین ترتیب، اشتراک منابع ممکن است در برخی از جنبه‌هایش برای تعدادی از سازمان‌های همکار، افزایش کارایی یا اثربخشی را در برنداشته باشد اما در کل، چنین مقاصدی را به دنبال دارد.

هدف

غایت اصلی اشتراک منابع، افزایش کارایی یا اثربخشی کتابخانه‌های همکار در کل و در انجام مأموریت اصلی آنها در پاسخ بهتر به نیازهای اطلاعاتی کاربرانشان است. در این محدوده، هدف‌های سطح پایین‌تری نیز برای اشتراک منابع وجود دارند که برخی از آنها عبارت‌اند از [۶۷ : ۹۶ ; ۱۳۴–۱۳۲ , ۸۴ , ۹ : ۹۲ ; ۸۰ ; ۷۹ ; ۶۷ ; ۱۸–۱۷ : ۶۳ ; ۳۶ ; ۳۴ ; ۳۲ ; ۱۴۲ : ۲۱ ; ۶۷ : ۱۲ ; ۶–۱ : ۸]:

- ☐ افزایش قابلیت کشف منابع موجود در کتابخانه‌ها.
- ☐ افزایش قابلیت دسترسی به اطلاعات پراکنده، از طریق کانال‌های موجود.
- ☐ کاهش هزینه و زمان دسترسی به منابع موجود در کتابخانه‌های همکار.
- ☐ تسهیل دسترسی به منابع موجود در کتابخانه‌های همکار.
- ☐ افزایش منابع در دسترس کاربران.
- ☐ کاهش هزینه‌های کتابخانه‌ها با حفظ سطح خدمات.
- ☐ افزایش خدمات کتابخانه‌ها با حفظ سطح هزینه‌ها.
- ☐ ارائه خدمات بیشتر با هزینه کم‌تر نسبت به عملکرد انفرادی کتابخانه‌ها.

☐ افزایش میزان استفاده از منابع موجود در کتابخانه‌ها.
☐ بهبود خدمات موجود و ایجاد خدمات جدید.
☐ انجام فعالیت‌هایی که کتابخانه‌ها به‌تنهایی از عهدهٔ آنها بر نمی‌آیند.
☐ افزایش مجموع منابع در کل کتابخانه‌ها.
☐ تبادل تجربه‌ها.
☐ یادگیری سازمانی.
☐ تسهیل رشد کارکنان کتابخانه‌ها.
☐ افزایش قابلیت کتابخانه‌ها در پاسخ به تهدیدهای محیطی.
☐ اتکا به نقاط قوت دیگران و جبران نقاط ضعف خودی.
☐ کسب قدرت سیاسی و تأثیرگذاری بر مراکز تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری.
☐ افزایش قدرت چانه‌زنی به‌ویژه در مقابل عرضه‌کنندگان منابع.

تغییر در مفاهیم

هر چند در وضعیتی ایده‌آل، به‌ویژه در محیطی که اطلاعات بیشتر به صورت چاپی هستند، مالکیت محلی منابع و توانایی دسترسی سریع به آنها ارزش زیادی دارد [۷۷]، اما شرایط به گونه‌ای است که مفاهیم، باورها و کارکردهای جدیدی را برای کتابخانه‌ها، کتابداران و کاربران ایجاب می‌کند (جدول ۳-۵).

جدول ۳-۵. تغییرات در مفاهیم، باورها، و کارکردها

در	از	به
کتابخانه ها	محل نگاه داری اطلاعات	کانون دسترسی به اطلاعات
	تعریف مجموعه براساس میزان مالکیت	تعریف مجموعه براساس میزان دسترسی
	دارا بودن منابع	تدارک به موقع منابع
	واحدهای منفرد و جدا از هم	یک کتابخانه جهانی
		استفاده از منابع دیگران

	خودبسندگی	
کتابداران	مراجعان کتابخانه من	مراجعان کتابخانه ما
کاربران	وجود مدرک مورد نیاز در کتابخانه	فراهم ساختن دسترسی به مدرک مورد نیاز

ناتوانی روزافزون کتابخانه‌ها در فراهم آوردن اطلاعات مورد نیاز کاربران، مفهوم کتابخانه را به عنوان محل نگاه‌داری مجموعه‌های چاپی به مفهوم کتابخانه به عنوان کانونی برای دسترسی به اطلاعات بدل ساخته است. به این ترتیب مجموعه‌ها در کتابخانه‌ها با دسترسی تعریف خواهند شد نه با مالکیت. در این چهارچوب جدید از کتابخانه‌ها نمی‌توان انتظار داشت که نیاز مراجعان خود را تنها با استفاده از مجموعه‌های خودشان پشتیبانی کنند [۶۳ : ۹۸ ; ۸ : ۳۷]. این حقیقت باعث شده است که استفاده از اصطلاح دسترسی به جای مالکیت یا نگاه‌داری و تدارک به‌موقع مدارک به جای دارا بودن آنها در کتابخانه ها معمول شود [۹۰ ; ۱۰۸-۱۰۷ , ۹۹ : ۱۰۹ ; ۱۶]. درهمین‌ارتباط کتابخانه‌بریتانیااستراتژی‌بلندمدت خود را «کار با دیگران برای کسب دسترسی جامع به دانش مضبوط» عنوان نموده و در دوره پنج‌سالهٔ ۹۴-۱۹۸۹، تلاش خود را به‌جای افزایش منابع و مجموعه به سازمان‌دهی و استفاده بهتر از مجموعه موجود و هم‌چنین ترتیبات همکاری با دیگر کتابخانه‌ها معطوف داشته است [۲۴: ۱۰۰]. هم‌چنین در هدف‌های استراتژیک این کتابخانه برای سال ۲۰۰۰ چنین آمده است: «کتابخانه [بریتانیا] احتمالاً منابع کافی، به‌ویژه برای سرمایه‌گذاری ... نخواهد داشت. در عمل، در بسیاری از موارد لازم است توسعه از طریق همکاری صورت پذیرد چرا که همکاری ابزاری را برای ترکیب، هماهنگی، و یکپارچه‌سازی نقاط قوت کتابخانه [بریتانیا] با کتابخانه‌های سایر نهادها فراهم می‌سازد» [۲۹ : ۱۰۱].

ضرورت‌ها باعث شده‌اند که کتابخانه‌ها در جست‌وجوی راه‌هایی برآیند تا اطلاعات بیشتری را با حداقل هزینه در اختیار مراجعان خود قرار دهند و به همین دلیل از مالکیت منابع که دربردارنده هزینه‌های زیادی برای خرید،

سازمان‌دهی، و نگاه‌داری است به سمت دسترسی به منابع از طریق امانت یا انتقال الکترونیکی اطلاعات که صرفه‌جویی‌های زیادی در بردارد، روی آورده‌اند [۳۶]. در حقیقت کتابخانه‌ها باید چنان عمل کنند که گویی پاره‌ای از یک کتابخانه جهانی هستند و به جای خود بسندگی، باید راه‌هایی را بیابند که مواد را از طریق این کتابخانه جهانی برای کاربران خود فراهم سازند و آمادگی عرضه مواد را از مجموعه خود به

یکی از انگیزه‌های همکاری، کمبود منابع و تلاش برای برطرف ساختن آن است.

دیگران، با سرعت و صرفه داشته باشند [۱: ۹].

به این ترتیب کتابداران باید باور و تفکر مراجعان [کتابخانه] من را رها کنند و ایجاد دیدگاهی مبتنی بر همکاری را برای پاسخ به نیاز مراجعان [کتابخانه‌های] ما آغاز کنند [۱۲۲ : ۱۰۸].

کاربران کتابخانه‌ها نیز از این تغییر دیدگاه‌ها بر کنار نمانده‌اند. آنان در چند سال پیش ممکن بود انتظار خود را از کتابخانه چنین بیان کنند: «تمام آنچه من می‌خواهم آن است که هنگامی که برای یافتن چیزی به کتابخانه می‌روم، کتابی که نیاز دارم در قفسه‌ها موجود باشد». اما امروز به احتمال زیاد خواهند گفت: «تمام آنچه من می‌خواهم آن است که برایم دسترسی سریعی به آنچه احتمالاً در خارج از اینجا بدان نیاز دارم، فراهم کنید» [۱۸۳ : ۹۴].

۴

اشتراک منابع و همکاری بین‌کتابخانه‌ها – چگونه؟

زندگی ، هنر دست یافتن به نتایج کافی از مقدمات ناکافی است.
«ساموئل»[1]

آنچه را که در حال حرکت است ، قبلاً دیگری به حرکت درآورده است.
«آکوئیناس»[2]

برترین خوبی ها، آنهایی هستند که بیشترین سود را برای دیگران داشته باشند.
«ارسطو»

۵

ـر چند نیاز به اشتراک منابع در کتابخانه‌ها احتمالاً همزاد خود کتابخانه‌ها باشد و شواهدی نیز وجود دارند که نشان می‌دهند کتابخانه اسکندریه»[3] در سال ۲۰۰ پیش از میلاد به کتابخانه «پرگامم»[4] کتاب امانت می‌داده است [۳ : ۴۲]، اما سابقه اهتمام جدی کتابخانه‌ها به این امر به حدود یکصد سال پیش باز می‌گردد. البته دست‌کم از سال ۱۸۵۱ بحث‌های مربوط به همکاری بین کتابخانه‌ها مطرح بوده‌اند و شکی وجود ندارد که در آن زمان نیز ترتیبات محلی متعددی برای این همکاری وجود داشته‌اند [۱۰۷].

1. Samuel
2. Aquinas
3. Alexandria
4. Pergamum

اولین گام‌ها

یکی از قدیمی‌ترین روش‌های همکاری بین کتابخانه ها، اشتراک در اطلاعات کتاب‌شناختی مجموعه‌های موجود در کتابخانه‌ها بوده است. سابقه این حوزه از همکاری به سال ۱۸۸۵ باز می‌گردد که اولین فهرستگان ملی نشریات ادواری علمی و فنی امریکا منتشر شد [۳۵].

دهۀ ۱۸۹۰ شاهد آغاز برنامه‌های عمده همکاری بین کتابخانه‌ها در سطح ملی بود. در سال ۱۸۹۸ انجمن کتابداری آمریکا شروع به انتشار کارت‌های تحلیلی به عنوان یک برنامه مشترک فهرست‌نویسی و نمایه‌سازی نمود. در سال ۱۸۹۹ طرح ایجاد یک کتابخانه امانت‌دهنده به سایر کتابخانه‌ها مطرح و کتابخانه کنگره یا یک کتابخانه مستقل برای این منظور پیشنهاد شد. کتابخانه کنگره آمریکا در سال ۱۹۰۷ خط‌مشی امانت بین کتابخانه‌ها را منتشر ساخت و تا سال ۱۹۰۹ تعداد ۱۰۲۳ جلد کتاب به ۱۱۹ کتابخانه امانت داد. در سال ۱۹۱۶ اولین آیین‌نامه امانت بین کتابخانه‌ها به وسیله انجمن کتابداری آمریکا منتشر شد.

از دیگر حوزه‌های همکاری بین کتابخانه‌ها می‌توان به برنامه‌های فراهم‌آوری منابع اشاره کرد. شاید اولین نمونه از همکاری‌ها در این حوزه به سال ۱۴-۱۹۱۳ باز می‌گردد که یک کتابدار از دانشگاه «نورث‌وسترن» سفری برای خرید منابع به یازده کشور امریکای جنوبی انجام داد و ۹ هزار جلد کتاب و تعدادی از انواع مدارک دیگر را به نمایندگی از چند دانشگاه و کتابخانه خریداری کرد [۱۰۷].

دهۀ ۱۹۲۰، شاهد تقویت فعالیت‌های مربوط به فهرستگان‌ها بود که انتشار فهرستگان نشریات ادواری کتابخانه‌های امریکا و کانادا یکی از مهم‌ترین دستاوردهای این دهه به شمار می‌رود [۳۵].

سابقه همکاری کتابخانه‌ها در زمینه فهرست‌نویسی به سال ۱۹۲۳ مربوط می‌شود که در طول ۱۰ سال نزدیک به ۴۰۰ کتابخانه امریکا و کانادا با همکاری یکدیگر ۶۰ هزار عنوان مدرک تخصصی را سازمان‌دهی کردند.

گونه دیگر همکاری بین نهادها، هماهنگی و اتحاد کتابخانه ها با

اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه ها، احتمالاً همزاد خود کتابخانه هاست .

دولت است که در سال ۱۹۳۲ به وسیله «هیئت ایالتی آموزش عالی ارگون امریکا» آغاز و یک مدیر برای کلیه کتابخانه‌های ایالتی تعیین گردید و اصل گردش آزاد مدرک و اطلاعات در میان نهادهای دولتی بنیان نهاده شد. علاوه بر این یک واحد سفارش مرکزی نیز برای حذف خریدهای تکراری غیرضروری از طریق تنظیم فهرستگانی از کتاب‌ها و نشریه‌ها ایجاد گردید. [۱۰۷].

مجموعه‌سازی مشترک یکی دیگر از حوزه‌های اشتراک منابع است که پس از جنگ جهانی دوم آغاز شد. از مهم‌ترین برنامه‌های همکاری در این زمینه می‌توان به «طرح فارمینگتون»[1] اشاره کرد که در سال ۱۹۴۲ با هدف افزایش مجموع منابع تخصصی در امریکا مطرح شد و از سال ۱۹۴۸ با حمایت «انجمن کتابخانه‌های پژوهشی» به اجرا درآمد. براساس این طرح، کتابخانه‌های عضو، یک نسخه از هر مدرک خارجی جدیدی را که منتشر می‌شد و احتمال داشت به کار پژوهشگران امریکایی بیاید ـ در حوزه‌های مشخصی از موضوع‌ها و کشورها ـ خریداری و گردآوری می‌کردند [۳۶].

انجمن‌های تخصصی از دیگر سازوکارهای همکاری در این حوزه به حساب می‌آیند. تأسیس «انجمن کتابداری امریکا» به سال ۱۸۷۶ و «انجمن کتابداری انگلستان» به سال ۱۸۷۷ میلادی باز می‌گردند [۴ : ۸۸]. یکی دیگر از راهکارهای همکاری بین کتابخانه‌ها ایجاد نهادهای رسمی متشکل از کتابخانه‌های مختلف است. تأسیس «انجمن کتابخانه‌های پژوهشی» در سال ۱۹۳۲ یکی از این فعالیت‌هاست.

اولین و مهم‌ترین تلاش مشترک برای رایانه‌ای کردن کتابخانه‌های دانشگاهی از سال ۱۹۶۲ تا ۱۹۶۶ در یک پروژه مشترک بین کتابخانه‌های پزشکی «کلمبیا، هاروارد، و ییل»[2] به انجام رسید که براساس آن، از یک سیستم ارتباط درون‌خطی یا پیوسته برای تولید کارت و دسترسی به اطلاعات کتاب‌شناختی استفاده می‌شد. پس از آن در اواسط دهه ۱۹۶۰، کتابخانه کنگره

1. Farmington
2.Columbia,Harvard

فهرست‌نویسی ماشین‌خوان را طراحی و مطرح ساخت که بر همین اساس سه نظام عمدهٔ خدمات شبکه درون‌خطی یا پیوسته برای منابع مهم اطلاعات کتاب‌شناختی به نام‌های «مرکز کتابخانه دانشکده اوهایو»، «شبکه کتابخانه واشینگتون» و «گروه کتابخانه‌های پژوهشی» تأسیس شدند [۳۵].

از دیگر روش‌های همکاری بین کتابخانه‌ها، ارائه خدمات مستقیم به افرادی است که وابسته به کتابخانه‌های دیگر هستند. سابقه این گونه همکاری به سال ۱۹۶۱ باز می‌گردد که دانشگاه کالیفرنیا یک سرویس رفت‌وآمد بین دانشکده‌های مختلف خود برقرار ساخت تا شش روز در هفته به انتقال اعضای هیئت علمی برای استفاده از خدمات کتابخانه‌های مختلف در محل، و نقل‌وانتقال کتاب بین کتابخانه‌ها بپردازد [۱۰۷].

همکاری در زمینه آموزش نیروی انسانی شاغل در کتابخانه‌ها نیز حوزه‌ای دیگر از اشتراک منابع است که رویکرد جدی به آن در کتابخانه‌های دانشگاهی در دهه ۱۹۷۰ بوده است[۸].

روش‌ها، الگوها، و برنامه‌ها

دست‌یابی به هدف‌های همکاری بین کتابخانه‌ها یا اشتراک منابع از طریق روش‌ها، الگوها و برنامه‌هایی امکان‌پذیر بوده که متناسب با شرایط نیز دستخوش بازنگری و تحول گردیده‌اند و مانند هر برنامه دیگری ـ در صورت لزوم ـ کنار گذاشته شده‌اند. اما آنچه کم‌تر دچار تغییر شده حوزه‌های همکاری یا اشتراک منابع بوده‌اند. از این‌رو برای شناخت بیشتر چگونگی اشتراک منابع، دسته‌بندی‌های گوناگونی از دیدگاه‌های مختلف ارائه می‌شوند که بیشتر به حوزه‌هایی اشاره دارند که این روش‌ها یا برنامه‌ها بدان‌ها معطوف بوده‌اند.

«کنت» انواع طرح‌های اشتراک منابع را براساس ۱۰ محور بدین صورت دسته‌بندی می‌کند [۳۰۷-۲۹۳ : ۶۴]:

۱. براساس حوزه‌های فعالیت یا وظایف کتابخانه‌ها:

۱-۱. مجموعه‌سازی،

۱-۲. سازمان‌دهی منابع،
۱-۳. نگاه‌داری مجموعه،
۱-۴. خدمات مرجع،
۱-۵. تحویل مدارک.
۲. براساس نوع کتابخانه‌هایی که با یکدیگر همکاری می‌کنند (مثلاً کتابخانه‌های عمومی، مدرسه‌ای، دانشگاهی، اختصاصی، و...).
۳. براساس موضوعی که پوشش می‌دهند (مثلاً پزشکی، شیمی، علوم اجتماعی، و...).
۴. براساس نوع مدارکی که پوشش می‌دهند (مثلاً کتاب، مقاله، پایگاه اطلاعات، استاندارد، و...).
۵. براساس شکل فیزیکی مدارکی که پوشش می‌دهند (مثلاً مدارک چاپی، غیرچاپی، الکترونیکی، و...).
۶. براساس ماهیت توافق‌هایی که بین اعضا برای همکاری صورت می‌گیرند (رسمی در مقابل غیررسمی).
۷. براساس روش‌های تأمین منابع مالی لازم برای همکاری.
۸. براساس میزان رایانه‌ای بودن عملیات مربوط به همکاری.
۹. براساس میزان انتفاعی بودن (انتفاعی در مقابل غیرانتفاعی).
۱۰. براساس نحوهٔ توزیع مدارک بین کتابخانه‌های همکار:
۱۰-۱. شبکه‌های یکنواخت: که در آنها، تمامی اعضا از لحاظ تعداد مدارکی که نگاه‌داری می‌کنند یکسان ولی این منابع از لحاظ تنوع، گوناگون هستند و فقط برای استفاده کتابخانه‌های همکار فراهم آورده شده‌اند.
۱۰-۲. شبکه‌های ستاره‌ای: که در آنها، یک عضو تمام مدارک مورد نیاز کلیه اعضا را در اختیار دارد و برای استفاده به آنان ارائه می‌کند.
۱۰-۳. شبکه‌های ستاره‌ای با مجموعه‌های دارای همپوشانی: که در آنها، اعضای متعددی تعداد مدارک یکسانی را که از لحاظ عنوان نیز همپوشانی زیادی دارند نگاه‌داری و هم خود و هم دیگر اعضا از این منابع استفاده می‌کنند.

۱۰-۴. شبکه‌های سلسله مراتبی: که در آنها، نیازهای برآورده نشده به مراکز بزرگ‌تر نگاه‌داری مدارک ارجاع می‌شوند.

۱۰-۵. شبکه‌های ترکیبی: که ترکیبی از چهار نوع شبکه پیشین هستند.

در شبکه‌های ستاره‌ای ممکن است به جای یک عضو چند عضو باشند که تمام یا بیشتر منابع مورد نیاز کل اعضا را در اختیار داشته باشند و به آنان ارائه کنند. کلیه شبکه‌ها می‌توانند براساس موضوع‌های خاص نیز شکل گیرند [۸۶-۸۵ : ۹۲].

در این دسته بندی، حوزه‌های فعالیت یا وظایف کتابخانه‌ها و نحوهٔ توزیع مدارک، زمینه همکاری یا اشتراک منابع را نشان می‌دهند در حالی که دیگر محورها به شکل آن اشاره دارند.

«کومار» الگوهای اشتراک منابع را به گونه دیگری طبقه بندی کرده است که از میان آنها، می‌توان کنترل مدارک و سوابق کتاب‌شناختی، و استفاده مشترک از نیروی انسانی، تسهیلات، و منابع مالی را به زمینه‌های همکاری پیشین اضافه کرد [۱۹۳-۱۹۲ : ۶۷]. «فلچر» نیز حوزه‌هایی را برای همکاری بین کتابخانه‌ها مطرح کرده است که از میان آنها این موارد را می‌توان به زمینه های پیشین افزود [۱۷۳-۱۵۸ : ۴۵]:

۱. آموزش و بهبود نیروی انسانی: از طریق دوره‌های آموزشی، سخنرانی‌ها و همایش‌های مشترک، تبادل تجربه‌ها و نیروی انسانی، و بررسی وضعیت کتابخانه‌های دیگر.

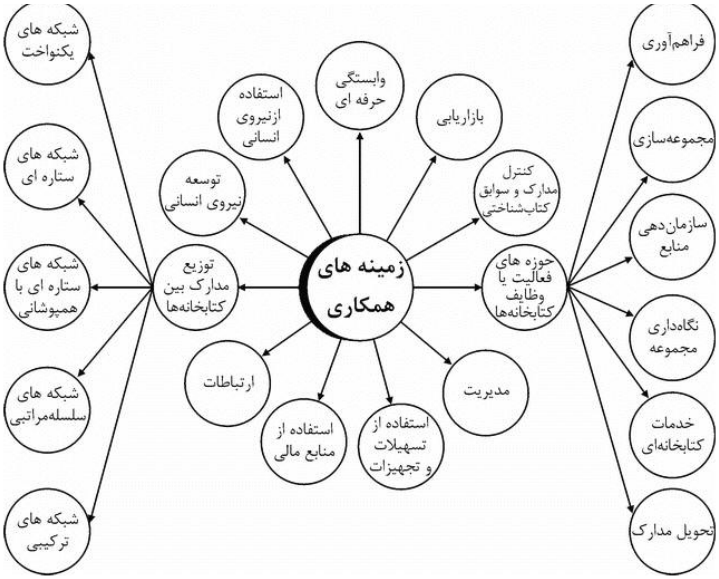
۲. مدیریت: از طریق تبادل اطلاعات مدیریت و تجربه‌های کارکنان ارشد کتابخانه‌ها.

۳. تبلیغات: دربارهٔ تسهیلات موجود در کتابخانه.

۴. ارتباط بین‌المللی: همکاری بین کتابخانه‌هایی از نوع مشابه یا در یک حوزهٔ جغرافیایی برای ایجاد ارتباط با گروه‌های مشابه کتابخانه‌ها در خارج.

۵. وابستگی حرفه‌ای: از طریق توافق بر این‌که کارکنان کتابخانه‌های مختلف، در مجامع ملی، به جای این‌که خود را محدود به وجود خویش یا کتابخانه خود کنند،
خود را نماینده تمام کتابخانه‌ها بدانند.

ترکیب زمینه ها و شکل های همکاری از نظر این نویسندگان ، در نمودارهای ۴-۱ و ۴-۲ نشان داده شده اند.



نمودار ٤-١. زمینه های همکاری و اشتراک منابع بین کتابخانه ها

«سیوئل » در یک دسته بندی جامع ، ۳۰ راهکار را برای اشتراک منابع در ۶ حوزه اصلی بدین صورت ارائه می کند [۶۲-۵۹ : ۹۲]:

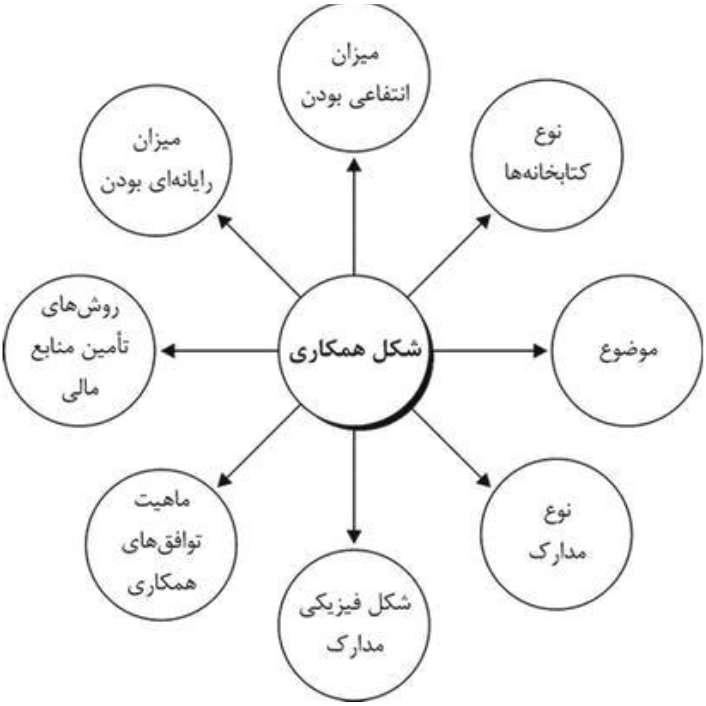
الف. مکان‌یابی مواد ویژه:

۱. راهنمای منابع.

۲. راهنمای مشروح منابع براساس موضوع.

ب. دسترسی به اطلاعات یا مواد خاص مورد نیاز:

۳. ارجاع کاربران به محل نگاه‌داری مواد مورد نیازشان برای استفاده از آنها در محل.



نمودار ٤-٢. مبانی دسته بندی طرح های اشتراک منابع براساس شکل همکاری

۴. امانت بین کتابخانه‌ها و تبادل تصویر مدارک.

ترتیبات تسهیل کننده موارد ۳ و ۴ شامل:

۵. تبادل سیستم‌های دست‌یابی به منابع.

۶. فهرست‌های مشترک از نشریه‌های ادواری.

۷. فهرست‌های مشترک از انواع خاصی از مواد (مانند مواد دیداری وشنیداری و ...).

۸. فهرست‌های مشترک از تک‌نگاشت‌ها.

۹. بهبود ارتباطات بین کتابخانه‌ها از پست گرفته تا تلفن و از تلکس گرفته

تا شبکه درون‌خطی.
۱۰. نظام‌های مشترک نقل‌وانتقال و تحویل مدارک.
۱۱. خدمات مشترک نمایه‌سازی و چکیده‌نویسی.
۱۲. فراهم‌آوری ترجمه‌ها.
۱۳. خدمات اطلاع‌رسانی رایانه‌ای.
۱۴. تأمین مشترک خدمات درون‌خطی برای اطلاعات مستند.

پ. بهبود کل منابع:

۱۵. سیاست‌های هماهنگ فراهم‌آوری مواد.
۱۶. همکاری در فراهم‌آوری مواد.
۱۷. همکاری در ذخیره و نگاه‌داری مواد.

ت. فرایندهای داخلی کتابخانه‌ها:

۱۸. خدمات فهرست‌نویسی مشترک.
۱۹. برنامه‌های خرید مشترک مواد.
۲۰. برنامه‌های سازمان‌دهی مشترک مواد.
۲۱. نظام‌های مشترک گردش مواد.
۲۲. نظام‌های مشترک کنترل نشریه‌های ادواری.

ث. منابع انسانی، آموزش کارکنان، و کاربران:

۲۳. استفاده مشترک از کارکنان متخصص.
۲۴. تسهیلات مشترک آموزش کارکنان.
۲۵. تسهیلاتی برای مشاوره بین کتابداران متخصص و ارشد.
۲۶. انتشارات، و تسهیلات دیداری و شنیداری برای آموزش و راهنمایی کاربران.

ج. اطلاعات و خدمات مدیریت:

۲۷. اشتراک در اطلاعات برای نظارت بر فعالیت‌های اشتراک منابع.
۲۸. اشتراک در اطلاعات مربوط به امور مالی، نیروی انسانی و برنامه‌های توسعه.

۲۹. اشتراک در اطلاعات آماری مربوط به آنچه کتابخانه‌ها در اختیار دارند و چگونگی استفاده از آنها.

۳۰. انجام پروژه‌های مشترک تحقیق و توسعه.

«داود» از دیدگاهی دیگر، مدل های همکاری بین کتابخانه ها را براساس هدف های آن نیز دسته بندی کرده است. بر این اساس ، برنامه های اشتراک‌منابع به چهار دسته تقسیم می شوند [۳۶]:

۱. برنامه هایی که در پی توسعه و افزایش مجموع مواد تخصصی در سطح ملی یا منطقه ای هستند:

در چنین برنامه‌هایی، کتابخانه‌های عضو و همکار، با ایجاد یک یا چند مجموعه مکمل در یک یا چند نقطه، مواد قابل دسترس را در کل افزایش می‌دهند. این خدمات، نوعی خدمات پشتیبانی به حساب می‌آیند که البته هزینه‌هایی را هم دربردارند. موادی که در مجموعه مکمل گردآورده می‌شوند مواد گران‌قیمت و کم‌استفاده هستند که وجود تنها یک نسخه از آنها در سطح یک کشور یا منطقه کفایت می کند. چنین برنامه‌هایی به کتابخانه‌های عضو این امکان را می‌دهند که منابع قابل دسترس کاربران را به میزان زیادی افزایش دهند و در عین حال از هزینه‌های تأمین بسیاری از منابع گران‌قیمت در محل نیز اجتناب ورزند. این برنامه‌ها با پشتیبانی کلیه اعضا قابل دوام هستند.

۲. برنامه هایی که برای کاهش هزینه های مجموعه سازی با تقسیم مسئولیت ها انجام می شوند:

هر چند برنامه های دسته اول با اجتناب از خرید، هزینه های اعضا را کاهش می دهند، ولی تمرکز آنها بر منابع گران قیمت و کم استفاده است که در بهترین شرایط نیز اعتبارات اندکی برای خرید آنها صرف می شود. بنابراین تأثیر واقعی چنین برنامه هایی آن قدر باعث صرفه جویی درمنابع مالی نمی شود که با کاهش خریدهای تکراری بتوان منابع بیشتری را در اختیار کاربران قرارداد و از رهگذر آن ، رضایت آنها را بیشتر کرد.

دسته دوم برنامه های اشتراک منابع آنهایی هستند که با تقسیم مسئولیت

مجموعه سازی یکی از حوزه های اشتراک منابع است .

مجموعه‌سازی در بین اعضا در پی کاهش هزینه‌ها هستند، که در عین‌حال، به میزان دسترسی آنها به منابع نیز خدشه‌ای وارد نشود. در چنین برنامه‌هایی، وجود تمامی عنوان‌های لازم در بین اعضا تضمین می‌شود تا بتوانند سیستم‌های خرید خود را کوچک‌تر کنند. تمرکز این دسته از برنامه‌ها بر موادی است که استفاده‌از آنها نه کم و نه زیاد است. در این برنامه‌ها، اعضا بر چگونگی خرید و نگاه‌داری مواد توافق می‌کنند و هر یک از آنها بخشی از کل نیاز مجموعهٔ اعضا را فراهم می‌کند و در صورت تقاضا در اختیار سایر اعضا قرار می‌دهد. هر کتابخانه در صورت لزوم، از مجموعهٔ دیگران برای پاسخ‌گویی به نیاز مراجعان خود بهره می‌گیرد.

۳. برنامه هایی که دسترسی کاربران را به اطلاعات ، از طریق تشریح و شناسایی منابع موجود و برنامه ریزی نظام های تحویل مدارک ، افزایش می دهند:

این برنامه‌ها، مواد را بازنمایی می‌کنند تا به ما بگویند که مجموعه‌های قوی در کجا هستند و داده‌های کتاب‌شناختی را یک‌کاسه می‌کنند تا به ما نشان دهند که عناوین مورد نیاز در کجا یافت می‌شوند. چنین برنامه‌هایی از گسترده‌ترین و شاید موفق‌ترین تلاش‌های مشترک بین کتابخانه‌ها به شمار می‌روند. وجود پایگاه‌های اطلاعات کتاب‌شناختی مشترک بین کتابخانه‌ها (فهرستگان‌ها)، در سطح ملی یا منطقه‌ای به ما کمک خواهد کرد که مراجعان‌خود را نسبت به آنچه در خارج از کتابخانه‌های ما قرار دارند، آگاه سازیم و نظام‌های پیشرفته امانت بین کتابخانه‌ها، استفاده از این اطلاعات را با کارایی بالایی امکان‌پذیر می‌سازند.

به این ترتیب، این زیربنایی‌ترین شکل اشتراک منابع که در آن، مجموعه‌های کتابخانه‌ها عمومی و برای طیف گسترده‌ای از کاربران قابل دسترس می‌شوند، سطحی بالاتر از هدف ارائه خدمات با دریافت هزینه‌های آن است.

در چنین برنامه‌هایی یک محور مشترک وجود دارد: کتابداران هر روز از منابع دیگر کتابخانه‌ها آگاهی بیشتری می‌یابند و تمایل روزافزونی دارند که

به چنین منابعی به عنوان شاخه‌ای از مجموعه‌های خودشان بنگرند. کاربران نیز هر روز بیشتر این انتظار را می‌یابند که کتابخانه‌ها مدارک مورد نیاز آنها را اگر در اختیار نداشته باشند، به نحوی فراهم سازند.

٤. برنامه هایی که برای کاهش هزینه های نگاه داری مجموعه ها از طریق پروژه های مشترک ذخیره سازی به وجود می آیند:

مدیریت و نگاه‌داری مجموعه‌ها جنبه‌هایی مهم از دسترسی به اطلاعات به شمار می‌روند. امانت بین کتابخانه‌ها و درخواست‌های الکترونیکی اطلاعات تنها در صورتی موفق هستند که منابع درخواست شده در جایی وجود داشته باشند. چنین منابعی می‌توانند یک نسخه چاپی، یک فیلم، یا یک پایگاه اطلاعات باشند، اما در هر صورت کسی باید در جایی از آنها نگاه‌داری کند.

مسئولیت نگاه‌داری سوابق بشری را که به صورت چاپی یا خطی بوده‌اند، همیشه تعداد مشخصی از کتابخانه‌ها و مؤسسات معتبر بر عهده داشته‌اند. شواهد نشان می‌دهند که این کار برای سوابق الکترونیکی نیز باید به انجام رسد تا با کاهش فایدهٔ فعلی آنها، از میان نروند. با توجه به گسترش سوابق بشری در دوران حاضر که باعث افزایش تاریخ مدون آن نیز شده است، مسئولیت حفاظت و نگاه‌داری این سوابق بسیار سنگین می‌نماید. هنگامی که دریابیم آسیب‌پذیری کاغذها و سایر موادی که گذشته و حال خود را، که به زودی به گذشته تبدیل می‌شود، بر آنها ثبت کرده‌ایم چه‌قدر زیاد است، عظمت این مسئولیت با افسوس نیز عجین می‌شود. اما کتابخانه‌ها خیلی دیر به یک باور کامل دربارهٔ نگاه‌داری و حفاظت از منابع اطلاعات رسیده‌اند و این باعث می‌شود که از هیچ کس به تنهایی کار چندانی برنیاید. بنابراین همکاری برای حفاظت و نگاه‌داری مجموعه‌ها هدفی شناخته شده و گسترده به حساب می‌آید.

برای نگاه‌داری و حفاظت منابع، طرح‌های مشترکی وجود دارند که براساس آنها مجموعه انتشارات در سطح ملی یا فراتر از آن برای پیشگیری از نابودی، با پشتیبانی مالی اعضا گردآوری و حفاظت می‌شوند.

جنبه دیگر برنامه‌های مشترک برای نگاه‌داری مجموعه‌ها که در این‌جا بدان اشاره می‌شود، تلاش برای دست‌یابی به صرفه‌جویی در فضا با امکان ذخیره‌سازی مشترک است. از آن‌جایی که تأمین فضای لازم برای نگاه‌داری سابقه بشری که به صورت فزاینده‌ای در حال رشد است، یکی از مشکلات عمده کتابخانه‌ها به شمار

می‌رود، این حوزه از همکاری هم‌چنان ادامه خواهد داشت.

هزینه‌ها

همکاری بین کتابخانه‌ها یا اشتراک منابع همیشه با یک سوال مهم و تعیین کننده روبه‌رو بوده است که آیا از این طریق امکان کاهش هزینه‌ها وجود دارد یا خیر؟

از نظر «داود» همکاری، نوشدارویی برای مشکلات بودجه کتابخانه‌ها نیست. هر چند که برخی از انواع طرح‌های اشتراک منابع مانند فهرست‌نویسی مشترک یا پرهیز از خرید و نگاه‌داری مواد کم‌استفاده باعث صرفه‌جویی در هزینه‌ها می‌شوند اما در بیشتر برنامه‌های اشتراک منابع، صرفه‌جویی‌های مستقیم دست‌یافتنی نخواهند بود. بنابراین از همکاری باید تنها این انتظار را داشت که خدمات را گسترده‌تر و منابع را غنی‌تر سازد. اما در عین حال باید دانست که بیشتر این مزایا با تخصیص دوباره و استفاده مؤثر از منابع مالی موجود کتابخانه‌ها یا با افزایش واقعی سرمایه‌گذاری حاصل خواهند شد، تا از طریق استفاده از منابعی که از صرفه‌جویی حاصل می‌شوند [۳۶].

«سیوئل»، در پاسخ به این سؤال که «آیا اشتراک منابع باعث صرفه جویی می‌شود؟» پاسخ می‌دهد که آنچه از بررسی ادبیات کتابداری در حوزه اشتراک منابع بدست می‌آید تکرار این موضوع است که به همکاری بین کتابخانه‌ها نباید به عنوان راهکاری برای کاهش هزینه‌ها نگریست. آنچه معمولاً می‌توان از اشتراک منابع انتظار داشت ارائه سطح بالاتری از خدمات با

هزینه‌ای معین نسبت به آنچه است که می‌توان بدون همکاری ارائه کرد [۹۰-۸۹ : ۹۲].

«دانلی» معتقد است که چیزی به نام «اطلاعات رایگان» وجود ندارد و بالاخره کسی در جایی باید هزینه آن را پرداخت کند و نگرش بسیاری از مدیران به اشتراک منابع به عنوان وسیله‌ای برای کاهش هزینه‌ها و صرفه‌جویی در کتابخانه‌ها، اعتبار محدودی دارد. اشتراک منابع رایگان به‌دست نمی‌آید و علاوه بر این کتابخانه‌ها را از قید پشتیبانی برنامه‌های مربوط به توسعه مجموعه‌هایشان رها
نمی‌سازد. هر چند اشتراک منابع امکان دسترسی به منابعی را بیش از آنچه در حالت معمولی قابل دسترس هستند، فراهم می‌آورد، اما در همان حال هر کتابخانه را ملزم می‌سازد که منابع خود را در اختیار دیگران نیز قرار دهد [۳۲].

برخی از راهکارهایی که به نظر می‌رسند باعث کاهش هزینه‌ها می‌شوند، در حقیقت هزینه‌ها را تنها به سایر قسمت‌های بودجه کتابخانه و هم‌چنین به کاربران منتقل می‌کنند. این جابه‌جا کردن و انتقال هزینه‌ها ممکن است مطلوب و مناسب باشد اما به هیچ‌وجه به معنای کاهش هزینه‌ها نیست [۳۶].

نظام‌های امانت بین کتابخانه‌ها به‌عنوان رایج‌ترین راهکار اشتراک منابع نمی‌توانند از این واقعیت چشم‌پوشی کنند که چنین برنامه‌هایی هزینه‌بر خواهند بود. هر چند عده‌ای از نظام‌های رایگان امانت بین کتابخانه‌ها سخن می‌گویند اما عده کمی رایگان بودن آن را باور دارند چرا که بالاخره کسی باید در جایی هزینه‌های آن تقبل کند [۲۹]. البته چگونگی برپایی این نظام‌ها در میزان هزینه‌های مربوط تأثیر دارد. روشن است که دست‌کم هزینه کل یک قلم امانت بین کتابخانه‌ها، هنگامی که مدارک از مرکزی مخصوص برای همین کار عرضه می‌شوند، نسبت به تأمین آن از کتابخانه‌هایی که هدف اصلی آنها پاسخ‌گویی به نیاز مراجعان خودشان است، کمتر خواهد بود [۹۳:۹۲].

سازوکارها

در یک دید کلی ، کتابخانه ها برای اشتراک منابع خود می توانند از چهار سازوکار استفاده کنند [۸۴-۷۸ : ۵۰]:

۱. دادوستد

یک سازوکار برای اشتراک منابع می‌تواند بر مبنای دادوستد یا تبادل پایاپای شکل گیرد. به این ترتیب که کتابخانه‌ها در مقابل دریافت منابع از سایرین، منابع خود را به صورت متقابل در اختیار آنان قرار دهند. در این صورت کتابخانه‌ها عمدتاً نسبت به تقاضاهای آن دسته از کتابخانه‌هایی که اغلب به آنها نیاز دارند و از منابع آنها استفاده می‌کنند توجه مثبت و رضایت‌بخشی نشان می‌دهند و در مقابل به تقاضاهای کتابخانه‌های با خدمات امانت ضعیف، توجه کمتری می‌کنند. چنین سازوکاری با افزایش تقاضاها دچار مشکل می‌شود. بنابراین دادوستد یک محدودیت ذاتی دارد و آن این‌که با افزایش تقاضاها، دچار رکود و ازهم‌پاشیدگی می‌شود و عملکرد آن کاهش می‌یابد. علاوه بر این، دوام این سازوکار بستگی به رفتار اخلاقی اعضا دارد. به این ترتیب از این سازوکار نمی‌توان انتظار داشت که پاسخگوی حجم زیادی از تقاضاها باشد.

۲. تبادل در مقابل دریافت پول

دومین سازوکار اشتراک منابع دربردارندهٔ تبادل اختیاری منابع در مقابل دریافت پول است. در این سازوکار، هر دادوستد دربردارندهٔ هزینه‌ای معین است و هر عضو بر اساس آن تصمیم می‌گیرد که آیا یک مدرک بخصوص با هزینهٔ دریافت آن نسبت به هزینه خرید آن، ارزش سفارش دارد یا خیر؟

مزیت یکتای استفاده از قیمت برای چنین خدماتی در این است که افراد می‌توانند به طور ضمنی عملکرد خود را در مقابل ابعاد و گزینه‌های گوناگون یک خدمت تعیین کنند. بدون وجود قیمت، تصمیم‌گیری برای کاربران مشکل خواهد بود. فوریت نسبی نیاز و کیفیت نسخه‌های دریافتی در کنار هزینه‌های آن، معیارهایی برای انتخاب گزینه مناسب هستند. بنابراین هنگامی که مبادله در مقابل دریافت پول باشد تصمیم‌گیری آسان‌تر خواهد بود.

۳. بخشش

سومین سازوکار اشتراک منابع مبتنی بر بخشش است. بخشش به دیگران ممکن است بر آداب، روابط خانوادگی، حس اجتماعی، و اصول بشردوستانه مبتنی باشد. بهترین عملکرد این سازوکار در خانوادها و جوامع کوچک است چرا که بخشش نسبت به غیرخودی‌ها و غریبه‌ها نیاز به از خود گذشتگی زیادی دارد.

این سازوکار امکان کمی را برای دریافت کننده کمک فراهم می‌کند که بتواند عملکرد ابعاد و گزینه‌های مختلف یک خدمت را تعیین کند. از اینها گذشته، هنگامی که کیفیت خدمات مد نظر باشد، خدمات مبتنی بر بخشش احتمالاً رضایت‌بخش نخواهند بود.

٤. اجبار

سازوکار چهارم برای اشتراک منابع براساس دستور و اجبار شکل می‌گیرد. بر این اساس، مقام‌های دولتی در چهارچوب قوانین و مقررات مالیاتی، منابع را به عنوان مالیات از برخی اشخاص می‌گیرند یا از محل درآمدهای عمومی جذب می‌کنند و مطابق تصمیم‌های دولت به مصرف می‌رسانند. این منابع ممکن است در چهارچوب برنامه‌های تأمین اجتماعی مستقیماً در اختیار دیگران قرار گیرند یا صرف ارائه خدماتی مانند احداث جاده یا دفاع ملی گردند. تمام یا قسمتی از منابع مالی کتابخانه‌ها از همین محل تأمین می‌شوند، بنابراین مقرراتی که از طرف مقام‌های بالاتر به تصویب می‌رسند، منابع کتابخانه‌ها را برای دیگران دسترس‌پذیر می‌سازند. برای مثال، دولت می‌تواند برای کتابخانه‌هایی که از بودجه عمومی کشور استفاده می‌کنند مقررات الزام‌آوری را برای تبادل منابع کتابخانه‌ها یا امانت کتاب به تمامی شهروندان وضع کند.

سازوکارهای ترکیبی

هر یک از سازوکارهای چهارگانه اشتراک منابع را می‌توان در جوامع امروزی مشاهده کرد اما هر یک از آنها در شرایط خاصی نسبت به دیگران مزیت دارد. هر سازوکار محدودیت‌های ویژهٔ خود را دارد که کاربرد آن را

محدود می‌سازند. به این ترتیب برای طراحی سازوکارهای اشتراک منابع در شرایط خاص، یک جامعه با متعادل ساختن هدف‌های مختلف برای دست‌یابی به بهترین ترکیب از سازوکارها مواجه است. سازوکار دادوستد برای تبادل محدود منابع مناسب است و اغلب نوعی احساس بخشش را دربردارد. سازوکارهایی که براساس تبادل منابع در مقابل پول شکل می‌گیرند ـ اغلب و نه همیشه ـ بالاترین بازده را برای اشتراک منابع حاصل می‌کنند. سازوکار مبتنی بر بخشش اغلب در ایجاد مالکیت اشتراکی و تأمین گروه‌های محروم بهترین پاسخ را می‌دهد، در حالی که سازوکارهای اجباری در دست‌یابی به هدف‌های گسترده اجتماعی نقش اساسی دارند.

این چهار سازوکار با یکدیگر متباین نیستند و در عمل می توان کتابخانه‌ای

چهار سازوکار برای اشتراک منابع در کتابخانه‌ها

را فرض کرد که در آن واحد از هر چهار سازوکار استفاده می‌کند. مثلاً یک کتابخانه در یک دانشگاه دولتی که از بودجه عمومی استفاده می‌کند، می‌تواند تصویر مقاله‌ای را براساس مقررات به صورت رایگان در اختیار کتابخانه‌ای دیگر در یک دانشگاه دولتی قرار دهد (سازوکار اجبار) و در همان حال تصویر مقاله‌ای را به صورت رایگان به یک کتابخانه وابسته به یک مؤسسه خصوصی ارسال نماید که از قدیم با آن تبادل متقابل دارد (سازوکار دادوستد) اما ممکن است برای ارسال آن از طریق دستگاه دورنگار از همین کتابخانه درخواست هزینه نماید (تبادل در مقابل دریافت پول).

دسترسی

شالودهٔ اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه‌ها، توسعه دسترسی کاربران به منابع است. دسترسی به منابع کتابخانه‌ها می‌تواند در سطح‌های گوناگونی صورت پذیرد. «دانلی» به طور کلی، به چهار سطح برای دسترسی اشاره می‌کند که می‌توان آنها را با توجه به مفهوم جامع «منابع» بدین شکل مطرح کرد [۳۲]:

۱) شناسایی منابع مورد نیاز.

۲) پی بردن به وجود منابع مورد نیاز در یک کتابخانه.

۳) دسترسی به منابع مورد نیاز بدون مراجعه به کتابخانه‌ای که آنها را در اختیار دارد.

۴) حضور در محل وجود منابع مورد نیاز و دسترسی مستقیم به آنها.

بنابراین از دیدگاه کاربران، دو روش برای دسترسی به منابع کتابخانه‌هایی که عضو آنها نیستند، وجود دارند: دسترسی غیرمستقیم و دسترسی مستقیم.

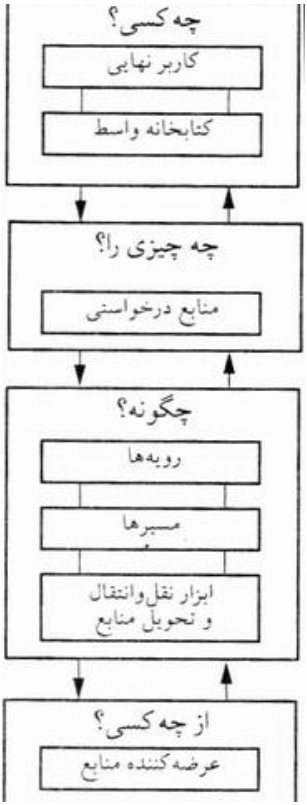
دسترسی غیرمستقیم که بیشتر با عنوان «امانت بین کتابخانه‌ها» مطرح می‌شود، شیوه‌ای برای دسترسی است که از طریق آن، کاربران می‌توانند به واسطهٔ یک کتابخانه، منابع مورد نیاز خود را از عرضه کننده یا کتابخانه‌ای دیگر دریافت و استفاده کنند. فرد درخواست کنندهٔ اطلاعات می‌تواند عضو کتابخانه واسط باشد یا براساس سازوکارهایی امکان استفاده از آن را داشته باشد. امانت بین

کتابخانه‌ها، پاسخ به تقاضای کاربری است که نمی‌تواند منابع مورد نیاز خود را در کتابخانه‌ای که عضو آن است، به‌دست آورد. در این شیوه، کتابخانه واسط، طرف کتابخانه عرضه‌کنندهٔ منابع قرار می‌گیرد و کاربر به‌نوبهٔ خود در مقابل کتابخانه واسط مسئولیت دارد. مسیری که یک تقاضا در امانت بین کتابخانه‌ها طی می‌کند تا به تأمین‌کننده نهایی برسد و در مقابل، منبع درخواستی به کاربر تحویل داده شود، می‌تواند از یک یا چند کتابخانه واسط تشکیل شده باشد. تعداد کتابخانه‌های واسط به ریخت‌شناسی شبکه امانت بین کتابخانه‌ها بستگی دارد. نقل‌وانتقال تقاضاها و منابع می‌تواند به گونه‌های زیادی انجام پذیرد. پست، پیک، تلفن، دورنگار، و شبکه‌های الکترونیکی از جمله ابزارهای نقل‌وانتقال در امانت بین کتابخانه‌ها هستند. نوع ابزار نقل‌وانتقال تأثیر زیادی بر سرعت، هزینه، و اطمینان در امانت بین کتابخانه‌ها دارد. در نهایت، عرضه کنندهٔ منابع مورد نیاز کاربران می‌تواند یک کتابخانه یا هر نوع عرضه کنندهٔ دیگری به جز کتابخانه باشد. (نمودار ۴-۳).

دسترسی مستقیم، شیوهٔ دیگری است که از طریق آن، کاربران می‌توانند بدون واسطه و به‌صورت مستقیم به یک کتابخانه که عضو آن نیستند، مراجعه و منابع مورد نیاز خود را دریافت و استفاده کنند. در این روش، کتابخانه واسط حذف می‌شود و تقاضا به صورت مستقیم به عرضه‌کنندهٔ منابع ارائه می‌گردد. جدول ۴-۱ این دو شیوه را در مقایسه با یکدیگر نشان می‌دهد. هر چند این دو شیوه به عنوان دو روش جایگزین مطرح شده‌اند [۹۲:۵۰]، اما مقایسه آنها نشان می‌دهد که این دو شیوهٔ دسترسی مکمل یکدیگر هستند.

در دهه‌های گذشته برای تأمین دسترسی مستقیم کاربران به منابع کتابخانه‌ها، طرح‌ها و توافق‌های متعددی به اجرا درآمده که برخی از آنها از رسمیت بیشتری برخوردار بوده‌اند. «وبر» به این نوع دسترسی، «تبادل خدمات برای کاربران کتابخانه‌های دیگر» اطلاق می‌کند. مثالی که او برای دسترسی مستقیم ارائه می‌دهد مربوط به طرحی در دانشگاه کالیفرنیا در سال ۱۹۶۱ است که براساس آن، سرویس روزانه‌ای برای نقل‌وانتقال استادان، دانشجویان، و مواد تدارک دیده

شده بود تا افرادی که تمایل داشتند، بتوانند مستقیماً به کتابخانه های



نمودار ٤-۳. متغیرهای دسترسی غیرمستقیم یا امانت بین کتابخانه ها [اقتباس از ٤٧ : ۷۰]

مورد نظر خود در هر نقطه از دانشگاه مراجعه و از خدمات آنها در محل استفاده کنند [۱۰۷].

در شیکاگو و برخی نقاط دیگر آمریکا، کتابخانه ها براساس طرحی به نام «اینفوپاس»[1] در صورتی که منابع مورد نیاز کاربران خود را در اختیار نداشتند، آنان

جدول ٤-١. مقایسه بین شیوه های دسترسی غیرمستقیم و مستقیم به منابع کتابخانه ها

دسترسی غیرمستقیم	دسترسی مستقیم
به‌عنوان محدودیت‌اصلی،محدودبه آن‌دسته ازمنابع کتابخانه‌ها ست که به صورت غیرمستقیم‌قابل استفاده هستند مانند کتابهای‌غیرمرجع	در استفاده از بیشترمنابع‌کتابخانه‌ها مانند منابع مرجع، خدمات، کارشناسان، تجهیزات، فضا ... محدودیتی ندارد
آن دسته‌ازمواد غیرقابل‌امانت‌راکه‌قابل تکثیر نیز نیستند، شامل‌نمی‌شود	تمامی موادی را که در کتابخانه‌ها وجود دارند، شامل می‌شود
برای تکثیر منابعی که قابل امانت دادن نیستند،نیازبه تجهیزات‌گران‌قیمت‌را به‌وجود می‌آورد	امکان استفاده‌از اصل منابع را بدون نیاز به تکثیر فراهم می‌کند
هنگامی امکان‌پذیر است که مشخصات دقیق کتاب‌شناختی‌مواد مورد نیاز معلوم‌شد	هنگامی که اطلاعات دقیقی از مواد مورد نیاز در دست نباشد ـ مثلاًهنگامی که پژوهشگری‌به دنبال‌سوابق علمی یک موضوع‌باشد ـ کارآمدتر است
برخی از سفارش ها ممکن است به دلیل‌نداشتن آگاهی‌کامل‌از مفاد مدارک بی‌ربط یا بی‌اهمیت از کار درآیند	چون انتخاب براساس اصل مدارک صورت می‌گیرد، امکان‌خطااز میان می‌رود
برای دسترسی‌غیرمستقیم‌به منابع کتابخانه‌ها، نیاز به‌یک کتابخانه‌یا نهاد واسطوجود دارد	بدون‌نیازبه واسطه‌و به صورت‌مستقیم‌انجام‌می‌پذیرد
علاوه بر واسطه، به سیستم‌های ارتباطی مانند پست و مخابرات‌نیز وابسته‌است.	به سیستم‌های ارتباطی‌وابسته‌نیست.
هنگامی که کتابخانه‌امانت‌دهندهٔ مواد یا ارائه دهندهٔ خدمات نزدیک باشد،زمان‌و هزینه‌ای که باید صرف شود، توجیه‌اقتصادی‌ندارد	هنگامی که کتابخانه‌امانت‌دهنده یا ارائه‌دهنده خدمات دور باشد،صرفه‌ای ندارد.
هنگامی‌که به هر دلیل، ارتباط‌بین کاربران‌و کتابخانه یا نهاد واسط محدود یا قطع‌شود، امکان‌پذیرنیست	برای‌انجام نیازی‌به نیست‌کتابخانه‌یانهادواسط

1. INFOPASS

تأثیر این روش بر استقلال کتابخانه‌ها نسبتاً این کم‌تر است بنابراین مقاومت کم‌تری هم‌ازطرف مسئولان کتابخانه‌ابرای‌انجام‌آن پدید می‌آید.

به دلیل حضور کاربران‌در کتابخانه‌ها تأثیر روش بر استقلال کتابخانه‌ها نسبتاً بیشتر است بنابراین‌مقاومت بیشتری هم از طرف مسئولان کتابخانه‌ها برای انجام آن پدید می‌آید.

را به دیگر کتابخانه ها ارجاع می دادند و این کاربران می توانستند به کتابخانه های دیگر مراجعه و از خدمات آنها در محل بهره مند شوند و در برخی موارد، منابعی را نیز به امانت گیرند [۹۲:۵۱].

دسترسی مستقیم در دههٔ گذشته عمومیت یافته به طوری که به جز برخی موارد استثنا، کتابخانه های دانشگاهی اروپا و امریکا، مراجعه و استفاده از مجموعه‌های خود را برای عموم مردم از جمله دانشجویان سایر دانشگاه ها فراهم ساخته اند [۴۵].

عضویت فراگیر کتابخانه‌ها: مدل منطقی

دسترسی مستقیم به منابع کتابخانه‌ها به صورت جامع در ایران از نیمه دوم سال ۱۳۷۴ با اجرای آزمایشی طرحی آغاز گردید که پس از آن با عنوان «عضویت فراگیر کتابخانه‌ها» یا «طرح غدیر» ادامه یافت[۱]. این طرح، سازوکار جدیدی برای همکاری بین کتابخانه‌ها در ایران است که برای اشتراک در انواع منابع کتابخانه‌ها و دسترسی مستقیم به آنها طراحی شده است. براساس این طرح، کاربران می‌توانند بدون عضویت در کتابخانه‌های زیر پوشش آن، مانند اعضای معمولی با مراجعه مستقیم به آنها، از منابعشان استفاده کنند[۲].

۱. این طرح با عنوان "طرح تعمیم خدمات کتابخانه‌های تخصصی به افراد غیرعضو"به اجرای آزمایشی درآمد که خلاصه نتایج حاصل از آن در پیوست (الف)بیان شده است. این طرح در سال ۱۳۷۶ مورد بازدید اعضای استینفو (شبکه منطقه‌ای مبادله اطلاعات و تجربیات در علوم و فناوری آسیا و اقیانوسیهASTINFO) قرار گرفت و اعضای این شبکه در برنامه کاری سال ۱۹۹۸-۹۹ خود توصیه کردند که کتابخانه‌های کشورهای عضو، امکان عضویت فراگیر را درمیان خود فراهم آورند[۱۱].

۲. آنچه با عنوان "طرح غدیر: عضویت فراگیر کتابخانه‌ها" از تیرماه سال ۱۳۷۸ در سطح وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری به اجرا درآمده است، نسبت به طرح‌اصلی که در این کتاب معرفی می‌شود از لحاظ پوشش، بسیار محدودتر است. برخی از مستندات طرح اصلی در پیوست (ب) ارائه شده‌اند

دسترسی مستقیم عموم مردم به منابع کتابخانه

۱. هدف. ایجاد امکان دسترسی مستقیم به منابع کتابخانه‌های دانشگاهی و تخصصی کشور از طریق یک نظام رسمی، هماهنگ، برنامه‌ریزی شده، و جامع برای تمامی افرادی که به این منابع نیاز دارند.

۲. پوشش

□ سازمان‌ها. عضویت فراگیر کتابخانه‌ها تمامی سازمان‌های دولتی، غیرانتفاعی، و خصوصی کشور را در برمی گیرد که به نحوی درگیر امر آموزش عالی یا پژوهش و دارای کتابخانه یا منابعی در حوزه‌های علمی و فنی باشند.

□ کاربران. عضویت فراگیر کتابخانه‌ها تمامی افراد و سازمان‌های کشور را که به نوعی به منابع کتابخانه‌های وابسته به سازمان‌های زیر پوشش نیاز داشته باشند در بر می گیرد.

۳. خط‌مشی‌ها. موفقیت در اجرای عضویت فراگیر کتابخانه‌ها مستلزم وجود سیستم‌ها و روش‌هایی است که در چهارچوب خط‌مشی‌های زیر طراحی و اجرا شوند:

□ هماهنگی در سطح کشور از طریق استانداردسازی فرایند عملیات تضمین گردد.

□ از لحاظ برنامه‌ریزی و نظارت به صورت متمرکز و از لحاظ اجرا به صورت غیرمتمرکز و نیمه‌متمرکز عمل شود.

□ حداقل تشریفات اداری را به‌ویژه برای کتابخانه‌ها و کاربران پدید آورد.

□ حداکثر اطمینان و ضمانت را برای پیشگیری از خسارت به کتابخانه‌ها به وجود آورد. بنابراین بیشتر باید از کنترل‌های پیش از عمل و حین عمل استفاده شود. البته هزینه‌های کنترل نباید از منافع حاصل از آن پیشی گیرند.

□ حداکثر اطمینان و ضمانت برای جبران خسارت‌های احتمالی به کتابخانه‌ها به سریع‌ترین روش ممکن فراهم گردد.

□ مقررات داخلی تک‌تک کتابخانه‌ها به بیشترین میزان ممکن محترم شمرده شود.

□ مشارکت مدیران و کارکنان کتابخانه‌ها از طریق راهکارهای مناسب تضمین شود.

٤. سازوکارها در عضویت فراگیر کتابخانه ها، از ترکیب سه سازوکار اجبار، دادوستد، و تبادل در مقابل دریافت پول استفاده می‌شود (جدول۴-۲).

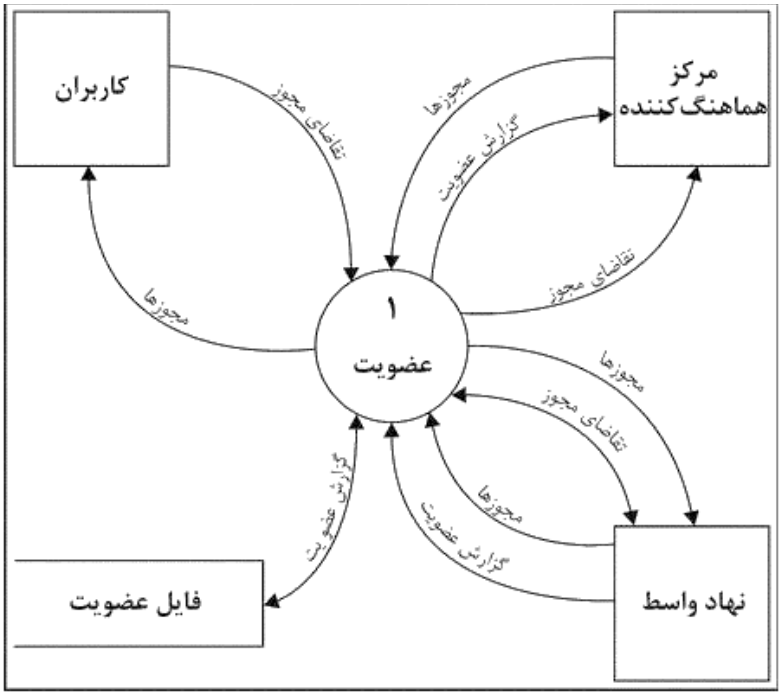
جدول ٤-۲. سازوکارهای اشتراک منابع در عضویت فراگیر کتابخانه ها

حوزه پوشش		سازوکار
سازمان‌ها:		
وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	.....	اجبار
غیروابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری		
دارای کتابخانه‌ای با حداقل منابع مورد نیاز	.....	داد و ستد
بدون کتابخانه‌ای با حداقل منابع مورد نیاز	.....	تبادل در مقابل دریافت پول
کاربران:		
وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	.....	رایگان
وابسته به سایر سازمان‌هایی که دارای کتابخانه‌ای با حداقل منابع مورد نیاز هستند	.....	دادوستد
سایر کاربران	.....	تبادل در مقابل دریافت پول

۵. **فرایندهای منطقی.** عضویت فراگیر کتابخانه‌ها، دارای چهار فرایند منطقی به این شرح است:

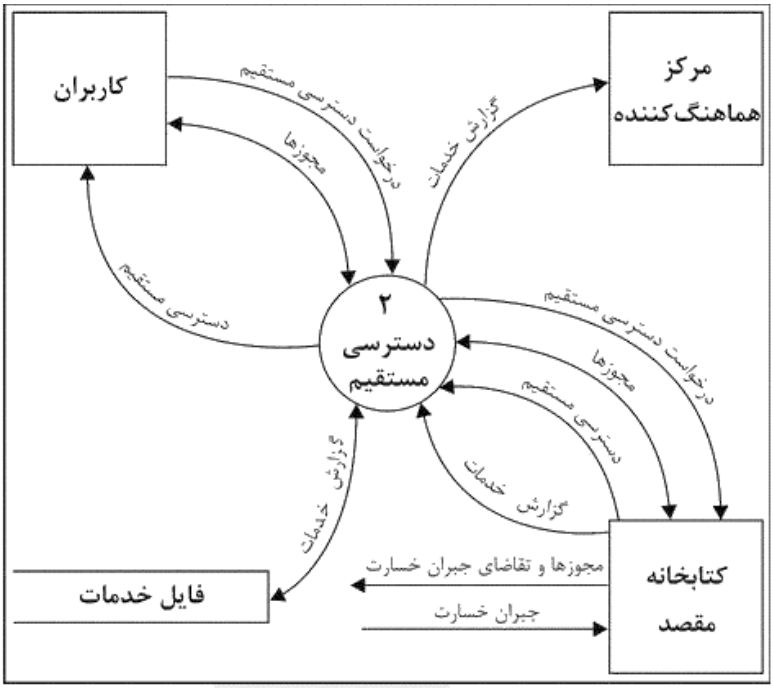
□ عضویت. عضویت، اولین قدم در استفاده از این طرح است. همان‌گونه که در نمودار ۴-۴ نشان داده شده است، کاربران می‌توانند تقاضای خود را برای استفاده از این تسهیلات به یک نهاد واسط ارائه کنند که ممکن است یک کتابخانه یا سازمان دیگری باشد. نهاد واسط نیز این تقاضا را به یک مرکز هماهنگ‌کننده ارسال می‌دارد و این مرکز مجوز استفاده از تسهیلات طرح را صادر می‌کند و از طریق نهاد واسط در اختیار کاربران قرار می‌دهد.

- دسترسی مستقیم. کاربران با داشتن مجوزهای صادر شده از طرف مرکز



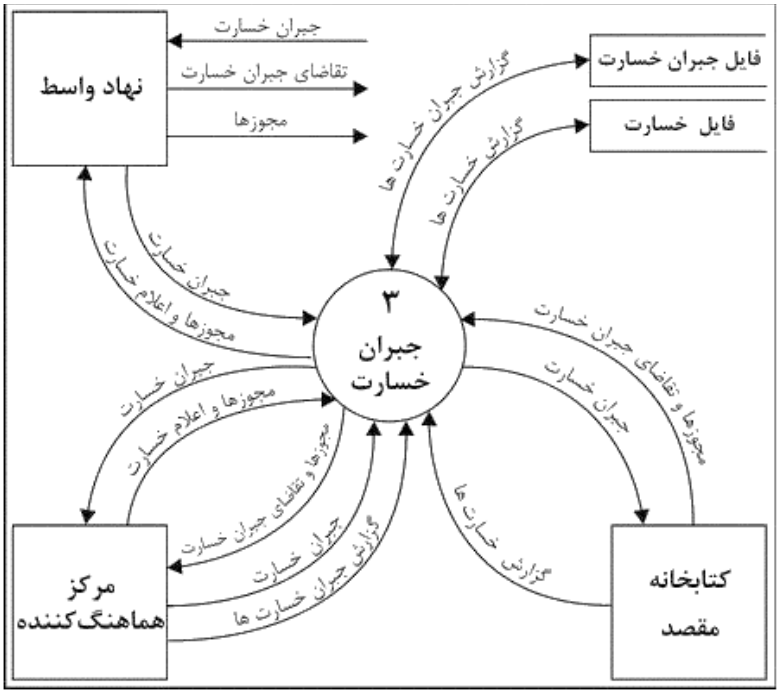
نمودار ٤-٤. مدل منطقی عضویت

هماهنگ‌کننده می‌توانند با مراجعه حضوری به کتابخانه‌های زیر پوشش، مستقیماً از منابع آنها در محل استفاده کنند. همان‌گونه که نمودار ۴-۵ نشان می‌دهد، کاربران به کتابخانه‌های مقصد مراجعه و با ارائه مجوز خود، از آنها درخواست خدمات می‌کنند و این کتابخانه‌ها نیز با مشاهدهٔ مجوز و احراز اعتبار آن، خدمات خود را مستقیماً به آنان ارائه می‌کنند.



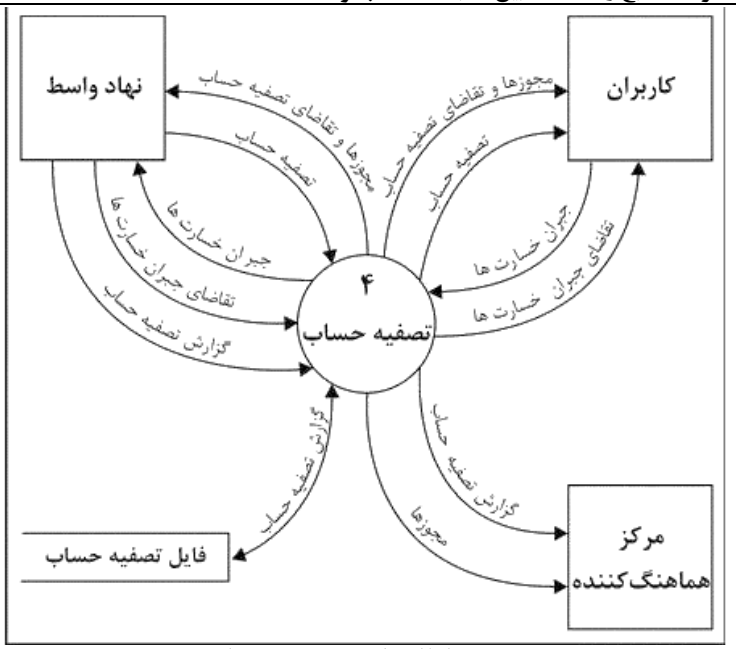
نمودار ٤-٥. مدل منطقی دسترسی مستقیم

□ جبران خسارتها. مرکز هماهنگ کننده ، هر گونه خسارت احتمالی به کتابخانه‌های مقصد را مستقیماً جبران می کند. این فرایند در نمودار ۴-۶ نشان داده شده است. مرکز هماهنگ کننده پس از جبران خسارت کتابخانه مقصد، نهاد واسط را از موضوع آگاه می سازد. نهاد واسط به نوبه خود، کاربر را به بازپرداخت خسارت وارده به مرکز هماهنگ کننده وادار می کند.



نمودار ٤-٦. مدل منطقی جبران خسارت

تصفیه حساب . تصفیه حساب ، مرحله پایانی استفاده از این طرح است . کاربران هنگامی که بخواهند یا لازم باشد به عضویت خود پایان دهند، باید تصفیه حساب کنند. فرایند تصفیه حساب در نمودار ۴-۷ نشان داده شده است . به این منظور، کاربران باید تقاضای خود را به همراه مجوزهایی که قبلاً دریافت داشته اند به نهاد واسط ارائه کنند و در صورتی که مشکلی وجود نداشته باشد، تصفیه حساب خود را دریافت دارند. در غیر این صورت باید قبلاً خسارت های وارده را جبران کنند.



نمودار ٤-٧. مدل منطقی تصفیه حساب

نیروی انسانی

از نظر «سیگینز» اشتراک منابع از جمله تلاش‌هایی است که تغییرات عمده‌ای در وظایف کارکنان کتابخانه‌ها پدید می‌آورد و نقطه تمرکز وظایف آنان را تغییر می‌دهد. بنابراین موفقیت همکاری بین کتابخانه‌ها مستلزم توجه به تأثیر چنین فعالیت‌هایی بر کارکنان است. این موضوع، با توجه به توسعه فزون‌تر زیرساخت‌های فنی بیشتر کتابخانه‌ها نسبت به منابع انسانی آنها اهمیت بیشتری می‌یابد. بنابراین احتمال این که یک کتابدار، کار با یک رایانه پیچیده را بداند بسیار بیشتر از آن است که بتواند برای توافق دربارهٔ شرایط یک طرح همکاری با دیگران مذاکره کند. بدین ترتیب در ارتباط با اشتراک منابع، باید سه نوع آموزش برای سه دسته از کارکنان ارائه شوند و کتابخانه‌هایی که در تشخیص و پاسخ‌گویی به این نیازهای آموزشی کوتاهی کنند، با خطر کاهش توانایی در پاسخ به تغییرات در تقاضا برای خدمات روبه‌رو می‌شوند:

□ برای انتخاب‌کنندگان کتابخانه‌ها که باید در فرایند و روش‌های اشتراک منابع تخصص داشته باشند.

□ برای کارکنانی که مستقیماً درگیر ایجاد برنامه‌ها و توافق‌های همکاری هستند.

□ برای کارکنانی که باید خود را با فشار ناشی از تغییر و تجدید ساختار ناشی از اشتراک منابع، سازگار کنند.

در متون نگاشته شده در سال‌های اخیر دربارهٔ اشتراک منابع به‌ندرت از نقش نیروی انسانی در این زمینه سخنی به میان آمده و حتی کمتر از آن دربارهٔ نیاز به آموزش کارکنان برای اشتراک منابع بحث شده است. در عوض تأکید بر جنبه‌های فنی لازم برای اشتراک منابع بوده است. درگیری یک کتابخانه در فعالیت‌های اشتراک منابع خواه در قالب یک سازمان رسمی و خواه در قالب یک همکاری ساده با یک یا چند کتابخانه دیگر، تأثیر زیادی بر کارکنان آن دارد. یک مدیر آگاه کتابخانه باید نسبت به این تأثیر حساس باشد، چگونگی آشکار شدن آن را تجزیه و تحلیل کند، و بر این اساس قدم‌های لازم را برای پاسخ به این نیاز بردارد.

اشتراک منابع، در سه حوزه بر نقش کارکنان تأکید و تأثیر دارد:

□ آموزش. کارکنان باید فرایندهای اشتراک منابع را به خوبی بفهمند و درک کاملی از این‌که اشتراک منابع مستلزم چیست و چرا در حال و آینده برای کتابخانه‌ها اهمیت دارد، داشته باشند.

□ باورداشت‌ها. از آنجایی که اشتراک منابع دربردارندهٔ تغییر از تأکید بر فراهم‌آوری و مالکیت منابع توسط خود کتابخانه به فراهم‌آوری مشترک منابع و دسترسی از راه دور به آنهاست، کارکنان باید فلسفه خدمات خود را تعدیل و با این وضعیت سازگار کنند و روش جدیدی را برای برخورد با وظیفه ارائه خدمات و پاسخ‌گویی به نیاز کاربران در پیش گیرند.

□ مهارت‌ها. مهارت‌های کارکنان حتی بیشتر از آموزش و باورداشت‌ها، از اشتراک منابع تأثیر می‌پذیرند. مهارت‌های جدیدی باید کسب شوند، در عین حال که باید به برخی از مهارت‌های قبلی بیشتر پرداخته شود. به دلیل افزایش وظایفی

که وقت کارکنان را صرف اجرای طرح‌های اشتراک منابع می‌کنند، نیاز به مدیریت مؤثر زمان بیش از پیش می‌شود. انتقال وضعیت از تأکید بر مجموعه‌سازی به ترکیبی از خریدهای محلی، مسئولیت‌های مجموعه‌سازی مشترک، و دسترسی از راه دور نیاز به تعدیل برنامه‌ریزی و اولویت‌ها دارد. مهارت‌های ارتباطی پیشرفته نیز باید در کارکنان وجود داشته باشند تا بتوانند مسئولیت‌های دوجانبه دست‌یابی به توافق‌های اشتراک منابع و تشریح آنها را برای کاربران به صورت مؤثری ایفا کنند. از جمله این‌گونه مهارت‌ها می‌توان به ارتباطات، مذاکره، تنش‌زدایی، مدیریت تغییر، خودرهبری، و توانایی تفهیم هدف‌ها به کارکنان، کاربران، و مدیران اشاره کرد. مهارت‌های مفهومی نیز لازم هستند چرا که کارکنان باید به‌طور مؤثرتری به وظایفی مانند حل مسئله، تصمیم‌گیری، بهبود فرایند، تفکر انتقادی و نوآوری بپردازند.

از آن‌جایی که حوزه‌های اشتراک منابع گسترش بیشتری یافته‌اند، تغییرات زیادی در چگونگی انجام وظایف توسط کارکنان و همچنین خود وظایف در کتابخانه‌ها به‌وجود آمده‌اند. چگونگی سازگاری کارکنان با محیط جدید و سادگی یا سختی این انطباق به میزان آگاهی آنان از این تغییرات و آمادگی برای برخورد با آنها از طریق آموزش بستگی دارد.

اشتراک منابع تأثیر زیادی بر رابطه کاری بین کارکنان متخصص و کارکنان بخش‌های پشتیبانی دارد که قبلاً بسیار روشن بوده اما اکنون پیچیده شده است. بنابراین به جای تأکید بر تفاوت‌های وظایف و تقسیم کار دقیق، تأکید بر همکاری بین کارکنان متخصص و پشتیبان برای پاسخ به نیاز به کار مشترک برای انجام وظایف گروه خواهد بود. کار گروهی یکی از ملزومات اشتراک منابع است که در آن از هر عضو گروه انتظار می‌رود در تلاش گروهی مشارکت داشته باشد و این مستلزم نگرشی جدید به مفاهیمی مانند تصمیم‌گیری و تقسیم کار است که با آموزش می‌توان به‌خوبی بدان دست یافت.

اشتراک منابع باعث تغییر می‌شود و تغییر ایجاد فشار می‌کند، فشاری که

می‌تواند نتیجه منفی داشته باشد اگر کارایی و رضایت شغلی کارکنان را کاهش دهد و می‌تواند نتیجه مثبت داشته باشد اگر به خلاقیت و نوآوری منجر شود. تفاوت در پاسخ به تغییر در میان کارکنان با آماده کردن آنها برای برخورد با تغییر به میزان زیادی تحت تأثیر قرار می‌گیرد. مؤثرترین کارکنان درگیر در اشتراک منابع آنهایی خواهند بود که تغییر را به عنوان یک بخش از زندگی سازمانی و شغلی خویش پذیرفته و به بهبود مداوم آن به عنوان یک عنصر لازم و در عین حال مطلوب برای شغل خود ایمان داشته باشند.

باید دانست که بخش زیادی از فرایند آموزش و یادگیری در اشتراک منابع در حین کار و در حالی که برنامه‌های اشتراک منابع در حال اجرا هستند، صورت می‌گیرد. هر چند اصول و خط‌مشی‌های اشتراک منابع را می‌توان در هنگام آموزش به‌سادگی تشریح کرد اما بیشترین میزان دانش در نهایت در میدان عمل و اجرا به‌دست می‌آید. [۱۹۱-۱۸۳ :۹۴].

چالش‌ها

اطلاع رسانی به عنوان یک حوزهٔ علمی جامع و میان رشته ای ، چندی است که با تأثیرپذیری‌از تحولات جهانی ، چالش های جدیدی را تجربه می کند که هر روز دگرگونی‌های نوینی‌را در ابعاد گوناگون‌آن پدید می آورند تحولاتی مانند:

- ☐ توسعه شگرف و روزافزون فناوری اطلاعات و ارتباطات، و تأثیر و کاربرد آن بر ماهیت، حجم، و محتوای اطلاعات و ارتباطات؛
- ☐ افزایش روزافزون آگاهی دولت‌ها و ملت‌ها از اهمیت اطلاعات و تأثیر آن بر تصمیم‌گیری در سطوح ملی، منطقه‌ای، و بین‌المللی؛
- ☐ افزایش تأثیر اطلاعات بر زندگی شخصی آحاد مردم در سراسر جهان و توسعهٔ جوامع اطلاعاتی؛
- ☐ رشد روزافزون عرضه‌کنندگان اطلاعات در ابعاد بین‌المللی و عرضه اطلاعات به شیوه‌های نوین؛

☐ توسعه شتابندهٔ شبکه‌های اطلاعاتی و ارتباطی جهان‌گستر؛
☐ تغییرات وسیع در ماهیت رسانه‌ها و کاربرد رسانه‌های بدیع در اطلاع‌رسانی؛
☐ افزایش استفاده از اطلاعات به عنوان منبع درآمد ملی؛
☐ تغییرات بنیادین در هدف‌ها و مأموریت‌های واحدهای اطلاع رسانی؛
هر یک ، تأثیری جدی بر اطلاع رسانی در نظریه و عمل دارند.

«داورتی » و «هیوز» برخی از عوامل مؤثر بر اشتراک منابع را که ناشی از چنین تحولاتی هستند، تبیین کرده اند که پاره ای از آنها هم چنان از چالش های اشتراک منابع به شمار می روند [۳۵]:

۱. تغییر در انتظارات کاربران. با توجه به نیاز روزافزون به اشتراک منابع، باید برای چگونگی تقویت برنامه‌های موجود و ایجاد سیستم‌های جدید برای افزایش دسترسی اقدام کرد. به این منظور، درک روزافزون نیازهای کاربران، کلید موفقیت در فرایند انتقال و اشاعه اطلاعات و دانش خواهد بود. نیازهایی که براثر تغییر در شیوه‌های آموزش و پژوهش و توسعه شاخه‌های میان‌رشته‌ای علوم شاهد تغییرات زیادی بوده و خواهند بود. به این ترتیب، پیش‌بینی نیازها براساس آنچه در گذشته رخ داده است، پاسخ مناسبی به آنچه در پی آن هستیم، نخواهد بود. به عبارت دیگر بر مشکلات فردا نمی‌توان با ابزار دیروز فائق آمد.

۲. گزینه‌های گوناگون. کاربران، گزینه‌های گوناگونی برای دریافت خدمات اطلاعاتی دارند. مهم‌ترین این گزینه‌ها، دریافت اطلاعات به‌صورت الکترونیکی است که به‌شدت در حال رشد است. ناشران زیادی هم اکنون، منابع خود را به صورت متن کاملاً الکترونیکی عرضه می‌دارند و کاربران از طریق شبکه‌های الکترونیکی مستقیماً می‌توانند به آنها دست یابند. به این ترتیب کتابخانه‌ها با رقابت شدیدی روبه‌رو هستند که وجود سیستم‌های اشتراک منابع کارا می‌تواند موقعیت آنها را در بازار تحویل اطلاعات تحکیم بخشد.

۳. سرعت و سهولت. کاربران، بیشتر به سمت خدماتی می‌روند که به سریع‌ترین و آسان‌ترین روش ممکن منبع مورد نیاز آنها را تأمین کند.

٤. خدمات منفرد. خدمات اطلاع‌رسانی باید خود را با تقاضای روزافزون کاربران برای اطلاعات و سیستم‌های دسترسی به اطلاعات مخصوص‌به‌خود وفق

دهند. دسترسی به اطلاعات برای کاربران از روش‌های مخصوص‌به‌خود دو بعد دارد. اول این‌که لازم است با منطق شخصی کاربران در تقاضا برای اطلاعات همخوانی حاصل شود که این با عنوان شخصی‌سازی یا فردگرایی شناخته می‌شود. کاربران کم‌تر از رویه‌های استاندارد پیروی خواهند کرد و به دنبال کاربرد الگوهای فکری و دیدگاه‌های خود نسبت به جهان در بازیابی اطلاعات خواهند بود. بعد دوم خدمات اطلاعاتی مخصوص به افراد، تمرکز بر نیازهای اطلاعاتی ویژه کاربران خواهد بود نه بر بازیابی واحدهای اطلاعاتی کتاب‌شناختی. کاربران می‌خواهند اطلاعات مطابق با مسئله ویژه آنها در اختیارشان قرار گیرد و به انبوهی از کاغذ، چکیده‌ها، ارجاعات، یا دیسکت‌های حاوی اطلاعات قانع نخواهند بود. باید به این نکته توجه کرد که بیشتر کاربران به اطلاعات به‌خودی‌خود نیازی ندارند بلکه اطلاعات را برای دانستن، آموختن، و حل مسائلشان می‌خواهند.

۵. تمرکز بر کاربران. یکی از چالش‌های عمده، تغییر تمرکز از مدارک به کاربران است. کتابداران باید ارتباط نزدیکی با مراجعان خود داشته باشند. این ارتباط حرفه‌ای ممکن است مسئولیت بیشتری را برای آنان پدید آورد اما می‌تواند باعث رهایی آنان از ناشناختگی شود.

٦. فناوری. فناوری از جمله عواملی است که می‌تواند هم به عنوان نیرویی بازدارنده و هم جلوبرنده عمل کند. هر چند انقلاب در فناوری اطلاعات و ارتباطات، تأثیری شگرف بر اطلاع‌رسانی گذاشته است اما ایجاد و توسعه استانداردهاو نرم‌افزارهای ارتباطی چالشی ادامه‌دار خواهند بود. انتقال از مواد چاپی به الکترونیکی نیز ایجاد سیستم‌هایی را برای اشتراک منابع الکترونیکی ایجاب می‌کند. اما تفاوت در سرعت این انتقال در علوم مختلف، نظام‌های اشتراک منابع را ملزم خواهد ساخت که برای مدتی، دسترسی به هر دو گونه منبع را فراهم سازند.

فناوری اطلاعات

فناوری اطلاعات مهم‌ترین چالش را برای کتابخانه ها و بنابراین برای اشتراک منابع ایجاد کرده است. رایانه‌ها از زمان پیدایش در طول جنگ

جهانی دوم و بلافاصله پس از آن در دهه‌های ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ که به عملیات پرحجم و تکراری اختصاص داشتند تا امروز که کار با اطلاعات، ارتباطات الکترونیکی، قابلیت یادگیری، و هوش مصنوعی نیز در قلمرو آنها قرار گرفته است: [۱۹–۱۸ :۷۴; ۴۴–۴۰ :۱۰۴] و پیش‌بینی قدرت استدلال، شناخت صدا، و حتی درک خرد جمعی برای آنها می‌شود [۲۸ : ۶۱] کاربردهای گوناگونی داشته‌اند و در آینده نیز خواهند داشت. این کاربرد با تغییر در روش‌های کار و چگونگی استفاده از اطلاعات موجب انتفاع می‌شوند [۲۱۵ :۱۰۶]. «زوبوف» این کاربردها را به سه گونه تقسیم می‌کند [۱۱۲]:

☐ خودکارسازی فرایندهای عملیاتی دستی به منظور افزایش کارایی.

☐ آگاه‌سازی مدیران با ارائه اطلاعات مورد نیاز آنان برای تصمیم‌گیری به منظور افزایش اثربخشی.

☐ دگرگون‌سازی ماهیت کار به منظور نوآوری و ایجاد حوزه‌های جدید فعالیت.

«هیکس» کاربرد فناوری اطلاعات را در تغییر فرایندها به سه گونه بیان داشته است [۱۷ : ۵۴]:

☐ جایگزینی. خودکارسازی فرایندهایی که انسان انجام می‌دهد و دربردارندهٔ پذیرش، ذخیره، پردازش، تولید، یا انتقال اطلاعات هستند.

☐ پشتیبانی. کمک به انجام فرایندهایی که انسان انجام می‌دهد.

☐ نوآوری. خلق فرایندهای جدیدی که فناوری اطلاعات به انجام می‌رساند یا پشتیبانی از فرایندهای نوینی که انسان انجام می‌دهد.

«فراکمن» به تأثیر فناوری اطلاعات بر رابطه بین سازمان‌ها و محیط نیز توجه و این تأثیرات را بازگو می‌کند [۲ : ۴۹]:

☐ تغییر رابطه بین سازمان و تأمین‌کنندگان منابع یا مخاطبان آن.

☐ پدیداری ترکیب داخلی جدید در سازمان یا ترکیب نوین سازمان محیط با تغییر در کل فرایند تولید یا ارائه خدمات.

☐ تغییر در محصولات سازمان.

کتابخانه‌ها نیز در حال گذار از مرحله «نوسازی» که در آن فناوری اطلاعات در بهبود فعالیت‌های معمول آنان به کار برده می‌شد به مرحله

«دگرگون‌سازی» هستند که در آن، کاربرد فناوری اطلاعات منجر به تغییر بنیادین کتابخانه‌ها می‌شود [۳۵۳ : ۹۰].

فناوری اطلاعات و ارتباطات، بر حوزه‌های گوناگونی از فعالیت‌های کتابخانه‌ها از جمله ماهیت اطلاعات، کتابداران، کتابخانه‌ها، کاربران، و ارتباط بین آنها تأثیر گذاشته است [۱۵ : ۸۷]. «لانکاستر» و «ساندور» این تأثیرات را از جنبه‌های گوناگون به‌تفصیل بیان کرده‌اند. انتشار اطلاعات به صورت الکترونیکی از طرف ناشران رشد روزافزونی یافته و بسیاری از نشریه‌های علمی جدید از همان ابتدا به این شکل منتشر می‌شوند. در همین حال، کاربران می‌توانند علاوه بر استفاده از این اطلاعات روی انواع دیسک‌ها از جمله دیسک‌های نوری، از طریق شبکه اینترنت و بدون نیاز به استفاده از یک کتابخانه به عنوان واسط، مستقیماً از این منابع استفاده کنند. در بسیاری از موارد، نقش کتابخانه‌ها در حد یک دروازه یا ارائه کننده رمز عبور به کاربران کاهش یافته است. بدین ترتیب، احتمال دارد تمام یا بخشی از کارکرد کتابخانه‌ها در فراهم‌آوری دسترسی به اطلاعات به دیگر واحدها، سازمان‌ها، یا بخش‌ها انتقال یابد.

فناوری اطلاعات، با افزایش گوناگونی خدمات، انتظارات را از کتابداران افزایش داده است. این افزایش، نیاز به آموزش و یادگیری مهارت‌های جدید را نیز برای آنان بیشتر کرده است. نیازی که روزبه‌روز نیز تغییر می‌یابد و امکان اتکا به آموزش‌های اولیه را برای ورود به این حرفه از میان می‌برد و آموزش‌های مداوم در حین کار را الزامی می‌سازد. نیازهای جدید آموزشی و پویایی آنها، کار بیشتری را در حوزه آموزش مشترک تأکید می‌کنند.

فناوری اطلاعات، خدمات و روش‌های انجام کار معمول کتابخانه‌ها را به شکل‌های جدیدی درآورده است. حوزه‌هایی از اشتراک منابع مانند تهیه فهرستگان‌ها به گونه‌ای کاملاً متفاوت و با استفاده از شبکه‌های ارتباطی و در بسیاری از موارد به صورت درون‌خطی انجام می‌شوند. علاوه بر ایجاد تغییر در چگونگی انجام فعالیت‌های قبلی، فناوری اطلاعات امکان ارائه خدمات کاملاً جدیدی را برای کتابخانه‌ها فراهم ساخته است که هر یک می‌توانند زمینه‌های

تازه‌ای را برای همکاری فراهم آورند. ایجاد و روزآوری دروازه‌های اطلاعات که راهی برای دست‌یابی به منابع اطلاعات در شبکه اینترنت با سرعت و اطمینان بیشتر است، از جمله زمینه‌های جدید همکاری به شمار می‌روند.

فناوری اطلاعات، برای کاربران این امکان را فراهم ساخته است که خدماتی را مانند سفارش مدارک و جستجوی پایگاه‌های اطلاعات که پیش از این توسط کتابداران عرضه می‌شد، خود به انجام رسانند. به این ترتیب، نیازهای جدیدی از جمله در آموزش کاربران پدید می‌آیند و کتابداران فرصت بیشتری می‌یابند که به پشتیبانی چنین خدماتی از لحاظ سیستم‌های نرم‌افزاری بپردازند.

دسترسی از راه دور به بسیاری از منابع کتابخانه‌ها از دیگر آثار فناوری اطلاعات و ارتباطات است که کاربران را از مراجعه به کتابخانه‌ها بی‌نیاز می‌سازد. کاربران با این نوع دسترسی می‌توانند فهرست کتابخانه خود یا دیگر کتابخانه‌ها، و دیگر پایگاه‌های اطلاعات را جست‌وجو کنند؛ کتابی را از کتابخانه خود یا دیگر کتابخانه‌ها برای امانت رزرو نمایند؛ سفارش تصویر مدرکی را به کتابخانه خود یا دیگر مراکز تحویل مدرک ارسال دارند؛ با کتابداران تماس برقرار کنند؛ اطلاعاتی مانند آگاهی‌رسانی جاری کتابخانه را دریافت دارند؛ و در بسیاری موارد متن کامل مدارک مورد نیاز خود را مشاهده یا به صورت الکترونیکی به محل کار خود منتقل کنند. هر یک از این خدمات جدید را می‌توان به صورت مشترک به انجام رساند.

کاربرد فناوری اطلاعات در کتابخانه‌ها را می‌توان در دو مرحله مشاهده کرد. در مرحله اول که ده‌ها سال از آغاز آن می‌گذرد، مواد اولیه‌ای که کتابخانه‌ها با آنها سروکار داشتند (کتاب، نشریه، و...) به صورت چاپی بوده‌اند و فناوری اطلاعات برای کنترل سوابق و تهیه فهرست‌های این مدارک به کار می‌رفت. در مرحله دوم، خود این مواد اولیه نیز به صورت الکترونیکی درآمده‌اند. کتابخانه‌ها اکنون در آغاز این مرحله قرار دارند. در آینده، میزان مدارک چاپی و کاغذ کم‌تر و کم‌تر وانتشارات الکترونیکی بیشتر و بیشتر خواهند شد. به این ترتیب و با فرض دسترسی عموم به منابع الکترونیکی از طریق ایستگاه‌های کاری در خانه یا محل کارشان، چه نقش و کارکردی برای کتابخانه‌ها و کتابداران باقی خواهد ماند؟

در محیط شبکه‌ها و انتشارات الکترونیکی، می‌توان آینده کتابخانه‌ها را در پیوستاری به این شرح پیش‌بینی کرد:

۱. به کتابخانه‌ها اصلاً نیازی نخواهد بود.

۲. کتابخانه‌ها به چیزی در حد مراکز سوئیچینگ تبدیل خواهند شد.

۳. کتابخانه‌ها مراکز سوئیچینگ خواهند بود اما نمایه‌ها و دیگر ابزار لازم را برای تسهیل دسترسی به منابع شبکه فراهم خواهند کرد.

۴. کتابخانه‌ها نقش‌های جدید و مهمی را در ساخت پایگاه‌های اطلاعات، خلق آمیزه‌های جدیدی از اطلاعات، و برخی فعالیت‌های نشر الکترونیکی بر عهده خواهند گرفت.

۵. کتابخانه‌ها به عنوان مکانی که مردم به آنها مراجعه می‌کنند، دست‌کم در آینده‌ای قابل پیش‌بینی، اهمیت خود را حفظ خواهند کرد.

بدین ترتیب، کتابخانه‌ها در محیطی که نشر الکترونیکی در آن رشد فزاینده‌ای دارد، بقای خود را در صورتی ادامه خواهند داد که کارکردها و مسئولیت‌های جدیدی را بر عهده گیرند. این بقا عمیقاً بر ایجاد زیرساخت کتابخانه‌های مجازی یا الکترونیکی متمرکز است. به این منظور باید فناوری‌های مورد نیاز را برای دسترس‌پذیر کردن اطلاعات الکترونیکی فراهم سازند؛ مجموعه‌ای از اطلاعات الکترونیکی مورد نیاز کاربران خود را فراهم کنند؛ و مسائل مربوط به خط‌مشی‌ها و قوانین موجود برای دسترسی و انتشار اطلاعات الکترونیکی را حل کنند. نقش فعال کتابخانه‌ها در محیط نشر الکترونیکی و شبکه‌ها، بستگی به مواردی مانند ایجاد ارزش افزوده برای منابع الکترونیکی با تهیه نمایه برای آنها، تسهیل دسترسی به اطلاعات با ساخت پایگاه‌های اطلاعات محلی از طریق انتقال منابع موجود در شبکه، خلق آمیزه‌های جدید از اطلاعات الکترونیکی گوناگون مطابق با نیاز کاربران، و مشارکت با دیگر واحدها و سازمان‌ها در مدیریت اطلاعات الکترونیکی دارد.

تأثیر فناوری اطلاعات بر کتابداران به عنوان کارشناسان اطلاعات، کم‌تر از کتابخانه‌ها به عنوان یک مکان است چرا که شبکه‌های ارتباطی امکان کار آنان را

در خارج از کتابخانه‌ها نیز فراهم می‌آورند. پیش‌بینی می‌شود که کتابخانه‌ها در آینده به شبکه‌ای درون‌خطی از کتابدارانی بدل شوند که کارشناس نمایه‌سازی و جست‌وجو هستند و به پایگاه‌های اطلاعات بی‌شماری دسترسی دارند. بدین ترتیب کتابداران به انجام بسیاری از وظایف خود در قالب شبکه‌های ارتباطی ادامه خواهند داد. از مهم‌ترین کارکردهای کتابداران در محیط شبکه، ایفای نقش رابط بین کاربران و اطلاعات، و تفسیر اطلاعات است. در هر صورت، هر چند فناوری بر کتابخانه‌ها و کار کتابداران تأثیر عمیقی دارد اما هرگز نیاز به افراد متخصص را از میان نمی‌برد. [۶۸].

تبدیل روزافزون محیط اطلاعاتی به یک محیط الکترونیکی [۳ : ۹۱]؛ توسعه فزایندهٔ اینترنت، تأثیر آن، و ابزارهایی که ارائه می‌کند [: ۶۱ ; ۱۷-۱۶ : ۲۰ ; ۱۱۹۸-۱۵۹ : ۷۵ ; ۵۰-۴۹] و استفاده وسیع استادان، پژوهشگران، و دانشجویان از فناوری اطلاعات، کتابخانه‌ها را وادار به واکنشی فعال‌تر در کاربرد این فناوری در کتابخانه‌ها کرده است. این واکنش، شکل جدیدی از کتابخانه‌ها را با نام کتابخانه‌های الکترونیکی یا مجازی پدید آورده که تمامی مجموعه آنها به صورت الکترونیکی یا ماشین‌خوان است، به شبکه‌های ارتباط از راه دور اتصال کامل دارند، و کاربران از لحاظ مکانی هیچ‌گونه محدودیتی برای دسترسی به آنها ندارند [۴۰۷-۳۹۷ : ۸۱]. این کتابخانه‌ها با بهره بردن از یک یا چند شبکه، مجموعهٔ وسیعی از اطلاعات الکترونیکی را از طریق رایانه شخصی کاربر، به وی ارائه می‌کنند [۳۶-۳۵ : ۴۶]. یکی از اساسی‌ترین اصول کتابخانه‌های الکترونیکی، ارائه اطلاعات در لحظه نیاز به آن از طریق رایانه کاربر است، صرف‌نظر از این‌که در کجا باشد، بنابراین کتابداران به جای انتظار تماس رودررو با کاربران، نیاز روزافزونی به ارائه خدماتشان به صورت الکترونیکی دارند [۴۶ : ۴۷].

موضوع کتابخانه‌های الکترونیکی، توسعه چهارچوبی را برای سیاست‌های اطلاعات الکترونیکی نیز ایجاب می‌کند که باید پاسخ‌گوی تأثیر فناوری اطلاعات بر خلق منابع، توسعه مجموعه، آرشیو، حفظ اطلاعات، دسترسی، تحویل مدرک، ناشران، نشر، انتشارات، آموزش، آگاهی رسانی،

نیازهای اختصاصی کاربران، و ارزیابی عملکرد باشد [۱۲۶ : ۴۸]. با این وجود مشکلات مربوط به توسعه کتابخانه‌های الکترونیکی مانند اختلاف زبان‌ها و لزوم ترجمه خودکار اطلاعات [۴]، و مدیریت اطلاعات پراکنده در جهان [۳۳] به سرعت در حال حل هستند و این کتابخانه‌ها چه به صورت موضوعی و چه به صورت عمومی نه تنها از چند سال پیش ایجاد شده‌اند [۵۶ ; ۵۵-۴۷ : ۴۷ ; ۳۹] بلکه به ایجاد یک کتابخانه الکترونیکی جهانی نیز توصیه می‌شود [۲۷] .

کتابخانه‌های الکترونیکی و تحول در شیوهٔ نشر اطلاعات و دگرگونی ارتباطات علمی از شکل کاغذی و سنتی به شکل الکترونیکی، بر یکدیگر تأثیر گذارده و یکدیگر را تقویت می‌کنند. رشد نشریه‌های الکترونیکی تنها در سال ۱۹۹۶، ۲۵۷ درصد و از سال ۱۹۹۱ تا ۱۹۹۶ بیش از ۴۰۰ , ۱ درصد بوده است. در حالی که در سال ۱۹۹۱ تنها ۲۱ نشریه الکترونیکی وجود داشته‌اند، در سال ۱۹۹۷ تعداد آنها به ۴۵۹ , ۲ عنوان رسیده است [۵۲] . این در حالی است که پژوهش‌ها نیز در بسیاری از موارد، تنها انتشار الکترونیکی نشریه‌ها را مناسب دانسته و اندکی از آنها را برای انتشار به دو صورت الکترونیکی و چاپی قابل توجیه یافته‌اند [۵۱] و کاربران نیز چنین نشریه‌هایی را کاملاً پذیرفته‌اند [۶۹] . نشریه‌های الکترونیکی این امکان را به کاربران می‌دهند که اطلاعات مورد نیاز خود را انتخاب و با ترکیب آنها، نشریه ویژه خود را خلق کنند. به این ترتیب آنان هزینه مقاله‌های مورد استفاده خود را پرداخت می‌کنند و مجبور نیستند هزینه‌های گزاف یک شماره کامل از یک نشریه را متحمل شوند، در حالی که تنها پارهٔ کوچکی از آن به کارشان بیاید [۵۳-۵۲ : ۴۷]. در همین حال، ارتباطات علمی در حال تحول از شکل کاغذی به شکل الکترونیک و انجام آن به‌واسطه رایانه‌هاست [۵۹ ; ۱۰۵] و کاربران از روش‌های جدید استفاده روزافزونی می‌کنند [۳۱].

با رشد این‌گونه کتابخانه‌ها و کاربرد فزون‌تر فناوری اطلاعات، تغییر در چگونگی ایفای کارکردهای قبلی و هم‌چنین کارکردهای جدید برای کتابخانه‌ها گریزناپذیر است. بنابراین حوزه اشتراک منابع نیز با چالش‌هایی از هر دو گونه روبه‌روست. برخی از خدمات پیشین کتابخانه‌ها با کاربرد فناوری اطلاعات بهبود

می‌یابند. به عنون نمونه در تایوان، دسترسی به پایگاه‌های اطلاعات که قبلاً نیز به انجام می‌رسیده است هم اکنون در قالب طرحی به نام «اینفواسپرینگ[1]» انجام می‌شود که از طریق آن، دانشگاهها و صنایع می‌توانند به اطلاعات موجود در این کتابخانه الکترونیکی دست یابند. این طرح یکی از گونه‌های اشتراک منابع در این کشور به حساب می‌آید و انتخاب پایگاه‌های اطلاعات در این کتابخانه نیز به صورت مشترک انجام می‌شود [۶۲].

محیط الکترونیکی، کتابخانه‌ها را با ارائه خدمات کاملاً نوینی روبه‌رو کرده است. از آنجایی که بسیاری از اطلاعات موجود در اینترنت، ماهیت علمی و تخصصی ندارند، برای تسهیل دسترسی به اطلاعات قابل استفاده برای فعالیت‌های علمی، دروازه‌های اطلاعات مبتنی بر موضوع برای رشته‌های خاص ایجاد شده‌اند. منابع اطلاعاتی که از طریق این دروازه‌ها قابل دسترس هستند، به دقت و براساس فایده، ارتباط، و محتوای آنها گزینش می‌شوند [۴۹-۴۸ : ۴۷]. یکی از هدف‌های اصلی این دروازه‌ها، ارائه دسترسی موضوعی با کیفیت بالا از طریق نمایه‌سازی منابع الکترونیکی موجود در اینترنت با استفاده از واژگان کنترل‌شده و ارائه ساختار عمیق طبقه‌بندی برای جست‌وجوی پیشرفته است [۶۶]. تاکنون دروازه‌های اطلاعات بسیاری ایجاد شده‌اند [۸۶ ; ۷۱ ; ۵۷ ; ۴۴ ; ۲۴]، اما نکته قابل توجه این است که این حوزه به عنوان یکی از خدمات نوین در محیط الکترونیک، زمینه‌ای جدید برای همکاری نیز به شمار می‌رود. به عنوان نمونه کتابخانه ملی هلند و تعدادی از کتابخانه‌های دانشگاهی آن، در چهارچوب یک طرح ملی اقدام به ایجاد دروازه اطلاعات کرده‌اند [۸۴]. بدین ترتیب دروازه‌های اطلاعات به عنوان زمینه‌ای برای همکاری در فراهم ساختن اطلاعات برای کاربران به شمار می‌روند و برای این همکاری نیز ترتیباتی ارائه شده‌اند [۵۵].

مقایسه کتابخانه‌های سنتی و الکترونیکی نشان می‌دهد که هر یک از این دو گونه کتابخانه، کاستی‌های ویژه خود را دارند. بنابراین پژوهشگران پیش‌بینی

1. Infospring

می‌کنند که دست‌کم در کوتاه تا میان‌مدت، کتابخانه‌ها ناگزیر باشند هر دو گونه منابع کاغذی و الکترونیکی را پشتیبانی کنند. این نوع کتابخانه‌ها، کتابخانه‌های ترکیبی نام گرفته‌اند. کتابخانه‌های ترکیبی، کتابخانه‌هایی هستند که دسترسی به انواع منابع کاغذی و الکترونیکی را با استفاده از فناوری‌های گوناگون فراهم می‌آورند و الزامات هر دو گونه محیط چاپی و الکترونیکی را پاسخ می‌گویند [۲۲ ; ۴۷ : ۵۵-۵۶].

بدین ترتیب، در کوتاه تا میان مدت، اشتراک منابع در بسیاری از موارد به شکل پیشین خود ادامه خواهد یافت. علاوه بر این، چالش‌های جدید ناشی از فناوری، چگونگی آن را بهبود خواهند بخشید و هم‌چنین حوزه‌ها و زمینه‌های نوینی را برای همکاری فراهم خواهند ساخت.

۵

اشتراک منابع

و همکاری بین‌کتابخانه‌ها – کامیابی یا ناکامی؟

حقیقت این است که همهٔ دانش ما به گذشته مربوط می شود اما تمام تصمیم های ما دربارهٔ آینده هستند.
«ویلسون»[1]

تجربه ، نامی است که انسان ها بر اشتباه های خود می گذارند.
«وایلد»[2]

بررسی تاریخچه همکاری بین کتابخانها و کام‌یابی یا ناکامی طرح‌هایی که در این حوزه ابداع و اجرا شده‌اند، می‌تواند به بهبود برنامه‌های موجود و راه‌اندازی برنامه‌های جدید در این زمینه کمک شایانی کند.

برای درک بهتر عوامل موفقیت یا شکست همکاری بین کتابخانها باید به اشتراک منابع به عنوان یک سیستم نگریست. براساس تعریف‌های ارائه شده، یک سیستم از مجموعه‌ای از اجزا تشکیل شده است و این اجزا به نحوی با یکدیگر در تعامل و ارتباط هستند که یک کل واحد و منسجم را شکل می‌دهند و به دنبال هدف یا هدف‌های مشترکی هستند [۱۹ : ۱۱۰ ; ۴۷۴۲ : ۲۶ ; ۵].

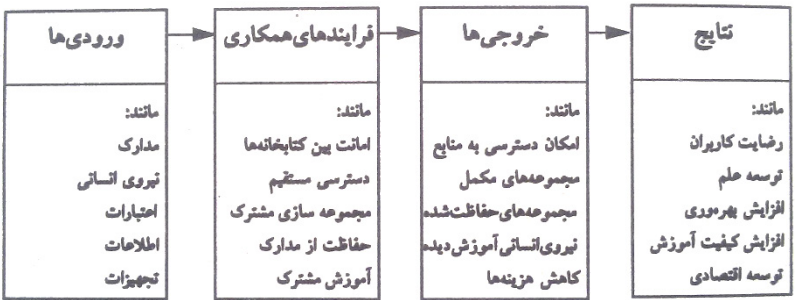
علاوه بر این، یک سیستم در دریای محیط شناور است، به این مفهوم که منابعی را از محیط دریافت می کند و حاصل پردازش و فراوری آنها را به شکلی به

1. Ian E. Wilson
2. Oscar Wilde

محیط بازمی‌گرداند [۵۲ : ۷۲]. محیط یک سیستم، تمامی عوامل و شرایط خارج از مرز آن هستند که بر حیات و توسعه آن تأثیر دارند [۵۲ : ۷]. به عبارت دیگر محیط یک سیستم شامل عوامل خارج از آن است که می‌توانند تهدید یا فرصتی برای آن باشند [۱۰۷ : ۶۰].

براین اساس، اشتراک منابع سیستمی است متشکل از سیستم‌های خردتر و اجزایی که برای رسیدن به هدفی مشترک با یکدیگر پیوند یافته و ترکیب شده‌اند. چنین سیستمی از عواملی در خارج از مرزهای خود تأثیر می‌پذیرد و بر محیط خود نیز تأثیر می‌گذارد.

هدف سیستم اشتراک منابع می‌تواند افزایش دسترسی به منابع، کاهش هزینه‌ها، یا مانند آنها باشد. به این منظور، سیستم ورودی‌هایی مانند مدارک، تجهیزات، کارشناسان، اطلاعات (مانند فهرستگان‌ها)، و اعتبارات دریافت می‌کند. این ورودی‌ها در فرایند همکاری، پردازش می‌شوند. فرایندهای اشتراک منابع ممکن است شامل مواردی مانند حفاظت از مدارک، دسترسی مستقیم یا غیرمستقیم به منابع، و مجموعه‌سازی مشترک باشند. فراوری ورودی‌های سیستم اشتراک منابع، خروجی‌های آن‌را فراهم می‌سازد که می‌توانند مجموعه‌های حفاظت شده مدارک، مجموعه‌های مشترک و مکمل، امکان دسترسی به منابع، و مانند آنها باشند. اثربخشی سیستم اشتراک منابع برای محیط آن نتایجی مانند رضایت کاربران و توسعه علم را در بر خواهد داشت. (نمودار ۵-۱).



نمودار ۵-۱. اشتراک منابع به عنوان یک سیستم ساده

برای سیستم اشتراک منابع، مانند هر سیستم دیگر، عواملی وجود دارند که دست‌یابی به هدف‌های آن را تسهیل می‌کنند و مواردی نیز هستند که مانع از این می‌شوند. چنین عواملی ممکن است مربوط به درون سیستم باشند یا از محیط خارجی آن سرچشمه گرفته باشند. در حوزه استراتژی، به این عوامل در صورتی که درونی باشند، نقاط قوت و نقاط ضعف و در صورتی که خارجی باشند، فرصت‌ها و تهدیدها گفته می‌شود. چنین نگاهی به عوامل پیش‌برنده و بازدارنده یک سیستم، براساس مدل «اس‌دبلیواوتی»[1] صورت می‌گیرد که در جدول ۵-۱ نشان داده شده است.

جدول ۵-۱. مدل «اس‌دبلیواوتی»

عوامل درونی	عوامل محیطی
عوامل پیش‌برنده یا موفقیت (نقاط قوت)	عوامل پیش‌برنده یا موفقیت (فرصت‌ها)
عوامل بازدارنده یا موانع (نقاط ضعف)	عوامل بازدارنده یا موانع (تهدیدها)

در این مدل، عوامل درونی پیش‌برنده یا موفقیت اشتراک منابع، آنهایی هستند که از مزیت‌های درون این سیستم سرچشمه می‌گیرند. در مقابل، عوامل درونی بازدارنده نیز از نقاط ضعف مربوط به خود سیستم تشکیل می‌شوند. عوامل محیطی پیش‌برنده یا موفقیت اشتراک منابع را می‌توان وضعیت‌های مناسب در محیط دانست که سیستم می‌تواند با بهره‌برداری از آنها، پایداری و پویایی خود را با تکیه بر نقاط قوت خویش تضمین کند. در مقابل، تهدیدها عواملی هستند که حیات و بقای سیستم را با دشواری مواجه می‌سازند [۶۱-۶۰ : ۸۵ ; ۲۹۳-۲۹۲ : ۸۳ ; ۱۶ : ۳۰].

«برایسون» عوامل درونی را براساس عناصر اصلی یک سیستم ساده یعنی منابع یا ورودی‌ها، فرایندها، و عملکرد یا خروجی‌های سیستم تقسیم‌بندی

1. SWOT

می‌کند [۹۰ : ۲۳]. برای شناخت بهتر عوامل محیطی نیز از مدلی به نام «استپ» استفاده می‌شود که این عوامل را به چهار دسته اجتماعی، فناوری، اقتصادی و سیاسی تقسیم‌بندی می‌کند. این عوامل عبارت‌اند از :[۶۱-۶۰ : ۸۵ ; ۱۸۸-۱۷۹ : ۸۳ ; ۱۰ : ۳۰].

□ **عوامل اجتماعی.** این عوامل، ارتباط بین سیستم و محیط آن را از لحاظ پذیرش اجتماعی خروجی‌ها یا عملکرد سیستم و چگونگی عملیات آن، تشکیل می‌دهند. عوامل اجتماعی به نیروها و جریان‌های تأثیرگذار اجتماعی نیز مربوط می‌شوند که می‌توانند بر حیات و توسعه سیستم تأثیر داشته باشند. تغییرات جمعیت‌شناختی، سطح سواد، ارزش‌ها و نگرش‌های اجتماعی، چگونگی ارتباطات اجتماعی، منزلت علم و اقبال از دانش‌اندوزی، و تحصیلات دانشگاهی از این عوامل به‌شمار می‌روند.

□ **عوامل فناوری.** این عوامل، به فناوری موجود و در دسترس در حوزهٔ عملیات سیستم و روند توسعه آن اشاره دارند. عوامل فناورانه به مواردی مربوط می‌شوند که می‌توانند بر منابع، عملیات، و خروجی‌های سیستم از لحاظ نوع و چگونگی انجام، تأثیر گذارند. توسعه شبکه اینترنت و منابع الکترونیکی از این عوامل هستند.

□ **عوامل اقتصادی.** وضع موجود اقتصادی و آینده آن که بر سیستم تأثیر دارند، مانند چگونگی رشد اعتبارات، تورم، نرخ برابری ارزها، و سیاست‌های پولی و مالی این عوامل را تشکیل می‌دهند.

□ **عوامل سیاسی.** این عوامل ملاحظات سیاسی و الزام‌های قانونی حاکم بر فعالیت سیستم را دربرمی‌گیرند. چنین الزام‌هایی می‌توانند ناشی از قوانین مصوب مجالس قانون‌گذار یا مقررات و خط‌مشی‌های دولتی باشند.

عوامل پیش برنده یا موفقیت

«انجمن کتابداری امریکا» عوامل چهارگانه‌ای را به این شرح به عنوان پیش نیاز همکاری بین کتابخانه‌ها مطرح می‌سازد [۴]:

- پیش از افزایش خدمات از طریق همکاری بین کتابخانه‌ها باید مسئولیت اولیه هر کتابخانه نسبت به اعضای خودش تشریح گردد.
- همکاری مؤثر؛ به وجود منابع کافی، امکانات اداری و اجرایی، و ارتباطات کارآمد بستگی دارد.
- هر چند مسئولیت اولیه هر کتابخانه باید محترم شمرده شود اما هر کتابخانه باید مسئولیت خود را نسبت به شبکه همکاری به خوبی درک کند و سهم مناسبی از مسئولیت همکاری را نیز بر عهده گیرد.
- تمامی کتابخانه‌های همکار باید برخوردی انعطاف‌پذیر داشته و آماده آزمون ایده‌های مختلف باشند.

از نظر «کومار» همکاری بین کتابخانه‌ها تنها هنگامی موفق خواهد بود که هر یک از کتابخانه‌ها مسئولیت خود را در چهارچوبی معین بپذیرند علاوه بر این باید تمایل برای مشارکت نیز وجود داشته باشد در غیر این صورت همکاری متوقف خواهد شد. باید دانست که طرح‌های همکاری بین کتابخانه‌ها تا جایی ادامه خواهند یافت که کتابداران احساس کنند کتابخانه‌هایشان از مزایای چنین طرح‌هایی بهره‌مند هستند [۶۷]. «باک‌ول» نیز تمایل کارکنان، روش‌های استاندارد توصیف و بازاریابی اطلاعات برای تسهیل تبادل آن، تجهیزات مناسب، و حمایت مقام‌های بالاتر را از عوامل موفقیت اشتراک منابع می‌داند [۱۰].

«کینان» پنج عنصر برای موفقیت برنامه‌های همکاری بین کتابخانه‌ها مطرح می کند [۶۳]:

- آگاهی از لزوم همکاری و علاقه به آن.
- پذیرش مسئولیت‌هایی که از همکاری ناشی می‌شوند.
- وجود ابزاری که همکاری به‌وسیله آنها صورت گیرد.
- وجود سازمانی رسمی که همکاری در چهارچوب آن انجام شود.

□ وجود زیربناها، ساختارها، و زیرساختهای ملی که همکاری بر پایه آنها صورت گیرد.

«بانک» برای ایجاد برنامه های موفقیت آمیز اشتراک منابع بین کتابخانه ها، انجام مراحلی را به این شرح پیشنهاد می کند [۱۷]:

□ طراحی هدف‌های مشخص برای دسترسی به اطلاعات.

□ انتخاب دقیق همکارانی که در هدف‌های مشابه اتفاق نظر و مشارکت داشته و فناوری و کارکنان لازم را برای پشتیبانی و دست‌یابی به آن هدف‌ها در اختیار داشته باشند. ابعاد و اندازه‌های کتابخانه‌ها و نزدیکی آنها از لحاظ مکان، عوامل دیگری هستند که باید در انتخاب همکاران مد نظر قرار گیرند.

□ بررسی وضع موجود سازمان برای تجزیه و تحلیل سیاست‌ها و رویه‌هایی که برای تسهیل همکاری باید بازنگری شوند.

□ طراحی و ایجاد زیرساخت‌های لازم برای اشتراک منابع.

□ درگیر ساختن کارکنان سازمان‌های همکار.

«کورنیش» معتقد است که پیش از طراحی و استقرار یک نظام امانت بین کتابخانه‌ها به عنوان یکی از راهکارهای اشتراک منابع، باید موارد لازم برای پویایی و پایداری آن شناخته شوند. اگر دست‌کم چند عامل از این عوامل قابل دست‌یابی نباشند، راه‌اندازی چنین نظامی توجیه کافی نخواهد داشت. این عوامل عبارت‌اند از [۲۹]:

□ **وجود تقاضا.** اولین سؤال این است که آیا تقاضایی برای چنین نظامی وجود دارد یا خیر؟ پاسخ به این سوال بسیار دشوار است چرا که احتمال دارد نبود جریان امانت بین کتابخانه‌ها در وضع موجود به معنای نبود نیاز به آن تلقی یا منجر به ایجاد سیستمی ضعیف و غیرقابل استفاده شود.

□ **وجود مجموعهٔ قابل توجهی از منابع.** اگر هیچ‌یک از کتابخانه‌ها چیزی را که دیگران لازم یا درخواست دارند، در اختیار نداشته باشند و عرضه نکنند، دلیلی برای همکاری بین آنها وجود نخواهد داشت. بنابراین هر نظامی برای امانت بین کتابخانه ها باید بر پایه وجود مجموعه مناسبی از منابع در بین

کتابخانه های همکار ایجاد شود، به نحوی که میزان قابل قبولی از تقاضاها در داخل چنین نظامی برآورده شوند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که تقاضا برای امانت بین کتابخانه‌ها بر منابع علمی و فنی تمرکز دارد، منابعی که اغلب متعلق به کشورهای پیشرفته هستند. بنابراین باید از وجود مجموعه مناسبی از این منابع در داخل کتابخانه‌های همکار اطمینان حاصل شود، چرا که در غیر این صورت نظام امانت بین کتابخانه‌ها نخواهد توانست نسبت قابل توجهی از تقاضاها را پاسخ گوید و به این ترتیب پایدار و پویا نخواهد ماند.

□ **تعیین محل نگاه‌داری یا وجود منابع.** شناخت منابع مورد نیاز به تنهایی کافی نیست و باید با آگاهی نسبت به این‌که این منابع در کجا یافت می‌شوند، تکمیل گردد. روش معمول دست‌یابی به چنین اطلاعاتی استفاده از فهرستگان‌هاست. هر فهرستگانی که ایجاد می‌شود باید در قالب سبک، شیوه سازماندهی، و پیکربندی واحدی باشد. البته توافق در این موارد به‌ویژه با وجود شیوه‌های سنتی گوناگون، به‌آسانی به‌دست نمی‌آید. مجموعه‌ای از فهرست‌های جداگانه از مجموعه‌های غنی موجود می‌تواند جایگزین یک فهرستگان جامع باشد. هر چند این روش آسان‌تر، ارزان‌تر، و سریع‌تر به نتیجه می‌رسد اما این نقص را دارد که از این طریق، محل‌های مختلف نگاه‌داری یک عنوان مدرک را نمی‌توان به صورت یکجا یافت.

□ **ارتباطات.** علاوه بر دانستن محل وجود مدارک مورد نیاز، وجود ارتباطاتی برای دسترسی سریع و قابل اعتماد به آنها ضروری است. در نظام امانت بین کتابخانه‌ها هر چند جامع هم باشد اگر انتقال مدارک آن‌قدر طول بکشد و به تأخیر افتد که نیاز به آن از بین رفته باشد، سودی وجود نخواهد داشت.

□ **سادگی.** سادگی نظام‌ها و روش‌ها، در افزایش میزان و حجم مبادله مدارک بین کتابخانه‌ها تأثیر به‌سزایی دارد و عملاً هزینه‌ها را کاهش می‌دهد. بنابراین وجود سازوکاری برای دست‌یابی به توافق بر سر یک روش ساده و کارا برای چگونگی اجرای هر نظام همکاری ضروری است. در غیر این صورت ایجاد نظام امانت بین کتابخانه‌ها دشوار خواهد بود. نبود مواردی مانند فرمی واحد برای تبادل مدارک

یا یک نظام حسابداری، موانعی جدی در توسعه حجم مبادلات به شمار می‌روند.

ترویج فرهنگ همکاری یکی از عوامل موفقیت اشتراک منابع است

تشریفات اداری مربوط به امانت بین کتابخانه‌ها نیز همیشه باید در کم‌ترین حد ممکن نگاه داشته شوند تا هزینه‌ها افزایش نیابند.

□ **پشتیبانی مالی.** برای کاهش عملیات مالی یا حسابداری مربوط به هر بار مبادله مدارک، تا حد امکان باید از هزینه‌های امانت بین کتابخانه‌ها صرف‌نظر یا از یک روش اعتباری یا پرداخت از قبل استفاده شود. نظام‌های مالی و حسابداری پیچیده و سنگین تنها باعث افزایش هزینه‌های هر دو کتابخانه امانت‌دهنده و امانت‌گیرنده خواهند شد. هزینه‌های ناچیز بسته‌بندی و پست در صورت امکان باید نادیده گرفته شوند و برای امانت مدرک به خودی خود نیز هزینه‌ای منظور نشود. البته این موارد برای کتابخانه‌هایی که فقط امانت‌دهنده هستند یا بیشتر از آنچه امانت می‌گیرند، امانت می‌دهند ایجاد مشکل می‌کند. بنابراین باید راه‌حلی برای جبران مشارکت این نوع کتابخانه‌ها در نظر گرفته شود.

«کارهارت» عوامل دیگری را برای موفقیت همکاری بین کتابخانه‌ها به این شرح توصیه می‌کند [۲۵]:

□ **پوشش انواع کتابخانه‌ها.** طرح‌های همکاری بین کتابخانه‌ها باید انواع مختلف کتابخانه‌ها را پوشش دهند.

□ **الگوهای مؤثر ارتباطات.** ارتباطات بین کتابخانه‌های همکار حکم خون را در کالبد برنامه‌های همکاری دارد. برخی از روش‌هایی که می‌توانند برای ایجاد ارتباطات مؤثر به‌کار روند عبارت‌اند از: (الف) خبرنامه‌هایی که کلیه اعضا را پوشش دهند، (ب) گزارش‌های تهیه شده به وسیله کمیته‌های مختلف، (پ) انتشار فهرست‌ها، راهنماها، و فهرستگان‌هایی که برای استفادهٔ اعضا یا فروش به دیگران تهیه شده‌اند، (ت) ایجاد گروه‌های بحث برای کارکنانی که علایق مشترک دارند، (ث) انتشار گزارش‌های سالانه، و (ج) برگزاری همایش‌های سالانه.

□ **پشتیبانی مالی مشترک.** تجربه نشان می‌دهد هنگامی که تمامی منابع مالی مورد نیاز برای همکاری از یک منبع خارجی تأمین شود، ممکن است کتابخانه‌های عضو تمایلی به صرف منابع خودشان برای تداوم یا توسعه برنامه‌های همکاری نشان ندهند. از طرف دیگر همکاری‌هایی که کاملاً براساس

مشارکت خود اعضا شکل گرفته‌اند، غالباً بودجه کمی برای برنامه‌های مهم در اختیار داشته‌اند. بنابراین شاید بهترین شیوه پشتیبانی مالی همکاری بین کتابخانه‌ها، ترکیبی از پشتیبانی مالی دولت از طریق بودجه عمومی و مشارکت خود کتابخانه‌های عضو باشد. البته هزینه برخی از برنامه‌ها را می‌توان تنها از آن دسته از کتابخانه‌هایی دریافت کرد که از چنین برنامه هایی نفع می‌برند.

«سیوئل» عوامل مختلفی را برای موفقیت اشتراک منابع مطرح می کند از جمله [۱۲۳-۱۲۲ , ۸۴-۷۷ : ۹۲]

- موفقیت هر فعالیت اشتراک منابع نه تنها به داشتن هدف‌های مناسب بستگی دارد بلکه مستلزم ایجاد و ارائه خدمات در چهارچوب صحیح قانونی، اداری، و مالی است.
- به منظور ترغیب و تشویق کتابخانه‌ها برای تأمین حداقل شرایط و امکانات لازم برای همکاری با دیگران، توصیه می‌شود خدمات اعضا در چهارچوب همکاری در سطح حداقل تنظیم شوند.
- کتابخانه‌ها تنها به‌شرطی می‌توانند در طرح‌های اشتراک منابع به‌خوبی مشارکت کنند که توانایی پاسخ به تقاضاهای معمول اعضای خودشان را داشته باشند.
- وجود برنامه‌های مشترک آموزش کارکنان در ایجاد محیطی مناسب برای اجرای مؤثر برنامه‌های اشتراک منابع الزامی است. این محیط از طریق ارائه اطلاعات دربارهٔ هدف‌های چنین برنامه‌هایی، و توانایی‌ها و مشکلات کتابخانه‌های همکار فراهم می‌شود. از طرف دیگر چنین آموزش‌هایی ابزاری غیرمستقیم برای افزایش خدمات به کاربران به‌شمار می‌روند که از رهگذر روزآمد کردن اطلاعات کارکنان دربارهٔ مشکلات، راه‌حل‌های جدید، و گونه‌های تازهٔ خدمات به‌دست می‌آیند.

عوامل دیگری نیز برای موفقیت طرح‌های اشتراک منابع مطرح شده‌اند که برخی از آنها عبارت‌اند از:

- رویکرد موفقی که برخی از سازمان‌ها در ترغیب کارکنانشان برای اشتراک منابع به کاربرده‌اند، قراردادن این موضوع به صورت مستقیم در نظام تشویق و تنبیه سازمانی است [۳۸۸-۳۸۳ : ۵۸].

□ تمایل به همکاری و حمایت از آموزش و پژوهش در دیگر سازمان‌ها نیاز به درک مدیران کتابخانه و دانشگاه از هدف‌ها، منافع، و هزینه‌های اشتراک منابع را دارد. برای تضمین موفقیت برنامه‌های اشتراک منابع، بسته به نوع سازمان، نیاز به ارتقا یا تنزل آموزش‌ها و ایجاد تعادل بین دانش و توان کارکنان سازمان‌های مختلف است. هر چند این موضوع می‌تواند بسیار پیچیده باشد اما اگر به خوبی انجام نگیرد، ممکن است موفقیت چنین برنامه‌هایی را به مخاطره اندازد [۱۷].

□ آنچه باعث می‌شود اشتراک منابع به عرصه عمل برسد آن است که منبعی برای اشتراک، تمایل به اشتراک این منابع، و برنامه‌ای برای استفاده مشترک از آنها وجود داشته باشند [۶۴].

□ تأثیر مالی و سایر آثار مهم اشتراک منابع بر تک‌تک کتابخانه‌ها، ضرورت و اهمیت مشارکت فعال و خلاق مدیران کتابخانه‌ها را در مدیریت شبکه‌های اشتراک منابع از طریق مشارکت در کمیته‌های کاری، اجرایی، و مدیریت روشن و تأکید می‌کنند [۷۷].

□ در اشتراک منابع نباید از کتابخانه‌ها خواسته شود چیزی را کنار بگذارند بلکه باید ترغیب شوند که مسئولیت‌های مثبتی را در چهارچوب همکاری بپذیرند و منافع مستقیمی را به‌دست آورند. توافق‌های همکاری باید به اندازه کافی قابلیت انعطاف داشته باشند تا امکان توسعه و تنظیم آنها فراهم آید. باید دانست که حذف کامل منابع تکراری در کتابخانه‌ها نه امکان‌پذیر است و نه مطلوب [۳۸].

□ تجربه‌های گذشته نشان می‌دهند که اگر طرح‌های همکاری بخواهند موفق و پایدار بمانند؛ برای هر عضو در نهایت باید آنچه از طریق همکاری به دست می‌آید از آنچه در این راه فدا می‌کند، فراتر باشد. نکته دیگر این‌که ساخت نظری وضعیت مطلوب، مبنای خوبی برای فعالیت‌هایی مانند همکاری بین کتابخانه‌ها نیست و لازم است منافع تمامی برنامه‌های همکاری، عملی، ملموس، و قابل ارزیابی باشند [۳۶].

□ برای داشتن اشتراک منابع مؤثر، اعضای همکار باید بتوانند در قالب هدف‌های تعیین شده به یکدیگر اتکا کنند، روش‌های مؤثر و منظم برای ارتباطات داشته

باشند، و از پشتیبانی مدیریت کتابخانه برخوردار باشند. هر کتابخانه صرف‌نظر از منابع غنی‌ای که از طریق اشتراک منابع بدانها دسترسی می‌یابد، باید مجموعهٔ اولیه‌ای را برای نیازهای محلی خود حفظ کند [۳۲].

□ همکاری بین کتابخانه‌ها برای موفقیت نیاز به یک ساختار سازمانی برای حمایت و پشتیبانی آن دارد [۳۴].

عوامل بازدارنده یا موانع

در سال ۱۹۶۹، مطالعه تعیین‌کننده‌ای دربارهٔ موانع همکاری بین کتابخانه‌ها در امریکا انجام پذیرفت. نتیجه این مطالعه، سیاهه‌ای از ۴۶ مانع بود که توسط «نولتینگ» در همان سال انتشار یافت. وی این موانع را در پنج دسته طبقه‌بندی کرد که عبارت‌اند از: موانع روان‌شناختی، نبود اطلاعات و تجربه، موانع تاریخی و سنتی، موانع فیزیکی و جغرافیایی، و موانع قانونی و اجرایی. سیاهه ارائه شده توسط «نولتینگ» در امریکا محور پژوهش‌های متعددی قرار گرفته است که همگی مؤید وجود این موانع در نقاط مختلف این کشور بوده‌اند. وجود این موانع در کاستاریکا نیز بررسی شده است و نتیجه آن نشان می‌دهد که بسیاری از موانعی که در سال ۱۹۶۹ در امریکا مطرح شده‌اند در سال ۱۹۸۵ در کاستاریکا نیز وجود داشته‌اند [۱۰۳].

برخی از موانع مطرح شده به وسیله «نولتینگ» مبتنی بر شرایط خاص کشور امریکاست که احتمال دارد در سایر کشورها وجود نداشته باشند. به هر حال مجموعه کامل این موانع عبارت‌اند از [۶-۴ : ۱۰۲]:

۱. موانع روان‌شناختی

□ احساس قیمومیت در کتابداران

□ ترس از دست دادن خودمختاری و آزادی عمل محلی.

□ تضاد شخصیت‌ها.

احساس قیومت در کتابداران، یکی از موانع اشتراک منابع است

- احساس قیمومیت در کتابداران، یکی از موانع اشتراک منابع است.
- حسادت و لجاجت.
- خودپسندی.
- نبود اعتماد بین کتابداران.
- سکون و بی‌تفاوتی.
- عدم تمایل به تجربه‌های جدید.
- داشتن این باور که هر کتابخانه نیازهای ویژه‌ای دارد تا این‌که نیازها مشترک باشند.

۲. نبود اطلاعات و تجربه

- نبود دانش دربارهٔ نیازهای کاربران.
- نبود اطلاعات دربارهٔ وظایف واقعی انواع گوناگون کتابخانه‌ها.
- نبود امکان پیش‌بینی تقاضاهای کاربران قانونی و مجاز از کتابخانه‌ها.
- نبود تمایل و توجه عمومی به خدمات کامل کتابخانه‌ها.
- عدم موفقیت در آگاه کردن عموم از مجموعه‌ها و خدمات کتابخانه‌ها.
- ناآگاهی کتابداران از اصول و قواعد جدید امانت بین کتابخانه‌ها.
- عدم وقوف کتابخانه‌های کوچک نسبت به ارزش منابع کتابخانه‌های بزرگ‌تر.
- ناآگاهی از تلاش‌های مشترک موفق در سایر نقاط.

۳. موانع تاریخی و فرهنگی

- نبود منابع مالی کافی.
- ترس کتابخانه‌های بزرگ از این‌که منابع آنها بیش از اندازه استفاده شوند و زحمات آنها به اندازه جبران نگردند.
- نبود درک از نیازهای کتابخانه‌ها در میان افراد غیرمتخصص.
- وجود رقابت نهادی بین کتابخانه‌های عمومی و دانشگاهی یا آموزشی.
- بی‌کفایتی کتابخانه‌ها در برآورده ساختن نیازهای خودشان.
- وجود تضاد بین هیئت امنای کتابخانه‌های دانشگاهی عمومی و خصوصی.
- محدودیت‌های دسترسی به کتابخانه‌های دانشگاهی و اختصاصی.

☐ تصور کردن تنها یک نوع همکاری (مثلاً امانت بین کتابخانه‌ها).
☐ اکراه کتابخانه‌های مستقل از تفویض هر گونه مسئولیت به دیگران.

٤. موانع فیزیکی و جغرافیایی

☐ فاصله بین کتابخانه از یکدیگر و فاصله کاربران از کتابخانه‌ها.
☐ تفاوت بین اندازهٔ مجموعه‌های کتابخانه‌های مختلف.
☐ دشواری ارائه خدمات به مناطق کم‌جمعیت روستایی.
☐ نبود فضا در کتابخانه‌های عمومی برای ارائه خدمات به دانشجویان.
☐ تأخیرهای موجود در برآوردن نیازها و تقاضاهای کاربران.
☐ تأکید بیش از حد کتابداران بر فعالیت‌های نگاه‌داری مجموعه‌ها.
☐ نبود یک نظام نقل‌وانتقال عمومی مناسب.

٥. موانع قانونی و اجرایی

☐ وجود واحدهای مالیات‌بگیر محلی بیش از حد.
☐ تعداد زیاد نهادهای ارائه‌دهندهٔ خدمات کتابخانه‌ای.
☐ نبود شرایط مناسب برای قانون‌گذاری.
☐ نبود رهبری اجرایی خلاق.
☐ رویه‌های مالی دست و پاگیر دولت‌های محلی.
☐ نبود برنامه‌های مؤثر روابط عمومی.
☐ ناتوانی در پذیرش (یا مخالفت) با دریافت کمک‌های ایالتی یا فدرال.
☐ نبود ارتباط بین خطوط اختیارات قانونی در سطح سیاست‌گذاری.
☐ نبود تماس با سازمان‌های دولتی یا داوطلب درگیر در همکاری‌های محلی.
☐ نبود ابزارها و کنترل‌های کتاب‌شناختی.
☐ عدم موفقیت در بهره‌بردای از تجهیزات فنی.
☐ ناسازگاری تجهیزات، رویه‌ها، و مقررات در بین کتابخانه‌ها.
☐ نبود کارکنانی که به اندازهٔ کافی آموزش دیده باشند.

مخالفان اشتراک منابع در کتابخانه‌های دانشگاهی موانعی را مطرح می‌کنند که تعدادی از آنها عبارت‌اند از [۱۷; ۶۴: ۲۹۴-۳۰۴] :

☐ زیرساخت‌های لازم برای اشتراک منابع کامل نیستند و به جای تکمیل، بیشتر در حال ناقص شدن هستند.

☐ اشتراک منابع، تمرکز کنترل بر توسعه مجموعه کتابخانه‌ها را به خارج از دانشگاه‌ها انتقال می‌دهد و اولویت‌های توسعه مجموعه‌ها را تغییر می‌دهد.

☐ خود دانشگاه یا دانشکده به‌خوبی خدمات دریافت نخواهد کرد.

☐ زمان تحویل مدارک طولانی‌تر از آن است که نیازهای محلی را پاسخ گوید.

☐ از دیدگاه کارکنان اشتراک منابع کار اضافی ایجاد می‌کند بنابراین انجام نخواهد شد.

☐ وقت، نیروی انسانی، و هزینه انجام عملیات به مقدار زیادی صرف اشتراک منابع می‌شود و در بودجه فراهم‌آوری منابع صرفه‌جویی و بازیافتی ندارد.

☐ رویه‌هایی که اشتراک منابع را پشتیبانی و تسهیل کنند وجود ندارند یا به‌سختی می‌توان آنها را بنا نهاد.

☐ ساختار و پشتیبانی اجرایی لازم وجود ندارند.

☐ یافتن کتابخانه‌هایی که همکاران مناسبی برای اشتراک منابع باشند، اغلب دشوار است.

☐ اگر تمام کتابخانه‌ها به اشتراک منابع روی آورند و بخواهند از طریق آن نیازهای کاربران خود را پاسخ گویند، دیگر هیچ‌یک از آنها منبعی برای امانت دادن نخواهند داشت.

☐ اگر تمام کتابخانه‌ها به اشتراک منابع اتکا کنند و بر این اساس مجموعه‌های خود را به امید استفاده از مجموعه‌های دیگر کتابخانه‌ها سازمان دهند، اما این همکاری موفق و عملی از آب درنیاید، کتابخانه‌ها زیان فراوانی خواهند دید چرا که نخواهند توانست به بسیاری از نیازها پاسخ گویند.

☐ عیب طرح‌های اشتراک منابع در این است که فناوری و ساختارهای سازمانی لازم برای اجرای آنها وجود ندارند، بنابراین چنین طرح‌هایی نمی‌توانند سطح بالاتری از خدمات فعلی را که با روش‌های موجود ارائه می‌شوند، فراهم آورند.

☐ گاهی اوقات، هزینه دست‌یابی به مدارک مساوی یا حتی بیشتر از هزینه خرید

همان مدارک برای نگاه‌داری در محل است.

☐ اشتراک منابع باعث کاهش تقاضای کتابخانه‌ها برای مدارک می‌شود و این خود صرفه‌های ناشی از شمارگان بالای انتشارات را از بین خواهد برد و در نتیجه قیمت مدارک افزایش خواهد یافت. به این ترتیب صرفه‌جویی‌های ناشی از اشتراک منابع به هدر خواهند رفت.

☐ کتابخانه‌های بزرگ و غنی کم‌کم تبدیل به امانت‌دهندهٔ صرف خواهند شد و به این ترتیب اشتراک منابع به جای این‌که مدارک اضافه‌ای برای آنها تأمین کند، به فشاری بر منابع و عاملی برای از دست دادن آنها تبدیل می‌شود.

☐ منابعی که امانت داده می‌شوند در همان زمان برای کاربران محلی قابل استفاده نیستند.

از دیدگاه «سیوئل» برخی از موانع و مشکلاتی که ممکن است در راه اشتراک منابع پدید آیند عبارت‌اند از [۱۳۴ : ۹۲] :

☐ اشتراک منابع ممکن نیست بدون مطالعه و تحلیل کافی، بر یک مبنای مناسب یا با هدف‌های روشن آغاز شود.

☐ بدون برنامه ریزی مناسب، آموزش مداوم کارکنان، و یک ساختار سازمانی مطمئن، ممکن است موانع فردی و سازمانی از اجرای مؤثر اشتراک منابع پیشگیری کنند.

☐ برنامه‌های اشتراک منابع ممکن است سازوکارهای مناسبی برای نظارت بر خدمات و بازخور اطلاعات نداشته باشند و این منجر به فشار بیش از اندازه بر تعدادی از سازمان‌های همکار و نبود درک کافی از مزایای اشتراک منابع برای عموم اعضا می‌شود.

☐ در اجرای برنامه‌های اشتراک منابع ممکن است به این مسئله توجه نشود که آغاز چنین برنامه هایی هزینه‌بر است و منافع حاصل از آنها به سرعت پدیدار نمی‌شوند، بلکه در میان‌مدت و بلندمدت قابل مشاهده هستند.

☐ نبود تعهد و عزم که می‌تواند از تغییر کارکنان و سایر عوامل خارجی ناشی شود به عدم پاسخ‌گویی و قابلیت انعطاف نسبت به تغییرات و نوآوری منجر می‌شود.

«کورنیش» موانع اشتراک منابع را بر اساس میزان کنترل‌پذیری آنها تقسیم‌بندی کرده است. از این دیدگاه، این موانع به سه دسته تقسیم می‌شوند: موانع خارج از کنترل، موانعی که می‌توان آنها را تا حدی کنترل کرد، و موانع قابل کنترل [۲۹]:

۱. موانع غیرقابل‌کنترل. از جمله این موانع می‌توان به سیاست‌ها، زبان، مرزهای کشورها، مباحث حقوقی، و پول‌های ملی اشاره کرد. در سطح بین‌الملل، نظام‌های سیاسی مختلفی وجود دارند و علاوه بر آنها اختلاف ایدئولوژیک بین کشورها، همکاری را در هر سطحی با مشکل مواجه خواهد ساخت. وجود زبان‌های مختلف در کشورهای گوناگون، ارتباط بین آنها را دشوار می‌کند که در امانت بین کتابخانه‌ها، این مسئله می‌تواند دشواری‌های بزرگ و سوءتفاهم‌هایی را ایجاد کند. نظام‌های مختلف سیاسی نیز مبادله مدارک و اطلاعات را با دشواری مواجه می‌کنند، چرا که آنچه در یک کشور مجاز شناخته می‌شود ممکن است در کشور دیگری غیرقانونی باشد. تنوع پول‌ها و ارزها در کشورهای گوناگون، توافق بر سر پرداخت بابت خدمات را به‌سختی امکان‌پذیر می‌کند.

۲. موانعی که تا حدی قابل کنترل هستند. حوزه‌هایی از عملیات وجود دارند که تا حدی قابل کنترل هستند چرا که در این حوزه‌ها گزینه‌های مشخصی در چهارچوب‌هایی معین وجود دارند. ارتباطات، یکی از حوزه‌هاست که در تحویل مدارک عنصری حیاتی به شمار می‌رود. این‌گونه موانع را می‌توان تا حدی کنترل کرد. هر کتابخانه می‌تواند بهترین روش‌های موجود را برای خود برگزیند. حوزه دیگر، تجهیزات کتابخانه‌هاست. مثلاً امانت بین کتابخانه‌ها به دستگاه‌های روبرداری با کیفیت مناسب بستگی زیادی دارد که کتابخانه‌ها در این حوزه نیز می‌توانند انتخاب‌هایی داشته باشند و موقعیت را بهبود بخشند. پشتیبانی مالی، سومین حوزه‌ای است که می‌توان بهبود بخشید. با توجه به این‌که بیشتر مؤسسه‌ها با بودجه کاهش‌یافته‌ای کار می‌کنند، هنوز جای آن وجود دارد که چگونگی هزینه کردن اعتبارات بهبود یابد.

۳. موانع قابل کنترل. با وجود موانعی که خارج از کنترل هستند و هم‌چنین

موانعی که تا حدی قابل کنترل‌اند، موانعی نیز وجود دارند که اساساً توسط خود کتابخانه‌ها پدید می‌آیند و برطرف کردن آنها به ایجاد خدمات مؤثرتر کمک خواهد کرد.

هنوز این باور قوی در میان کتابداران متخصص وجود دارد که اشتراک منابع تا هنگامی خوب است که توسط دیگران انجام شود. ترس از گم شدن مدارک، خسارت، تعهدات مالی، و دشواری‌هایی که برای افراد زیرپوشش کتابخانه پدید می‌آیند، همگی در عدم تمایل نسبت به درگیری زیاد در همکاری بین کتابخانه‌ها مؤثر هستند. اضافه بر چنین نگرش‌های منفی‌ای، احساس ابراز نشده‌ای نیز وجود دارد که بر مبنای آن، کتابخانه‌ها باید تا حد امکان خودکفا باشند و ناتوانی در برآوردن نیاز یک متقاضی نشانه بدی برای توانایی کتابخانه در انتخاب و خرید مدارک مورد نیاز به حساب می‌آید.

ایجاد نظام همکاری بین کتابخانه‌ها بدون آگاهی دربارهٔ منابع موجود امکان‌پذیر نیست. اضافه بر این، نبود رویه‌های استاندارد، فرم عمومی پذیرفته شده، و توافق عمومی برای چگونگی پرداخت و عرضه مدارک، موانعی برای اشتراک منابع به شمار می‌روند که می‌توانند به وسیله کتابخانه‌ها برطرف شوند.

عوامل بازدارندهٔ اشتراک منابع در کشورهای در حال توسعه موضوع بحث جداگانه‌ای است. نگاهی به سوابق مطالعات انجام شده نشان می‌دهد موانعی که همکاری بین کتابخانه‌ها را در این کشورها با دشواری مواجه می‌سازند در چهار دسته قابل طبقه‌بندی هستند [۱۹ ; ۲]:

۱. عوامل اقتصادی این واقعیت روشنی است که کشورهای در حال توسعه عموماً فقیر هستند و درآمد سرانه کمی دارند. بنابراین فراگیرترین و مزمن‌ترین مشکلی که برای کتابخانه‌ها در این کشورها وجود دارد، کمبود دائمی منابع مالی است.

با توجه به مشکل ناکافی بودن مجموعه‌های کتابخانه‌ها در کشورهای در حال توسعه، به نظر می‌رسد هر تلاشی برای توسعه اشتراک منابع بین چنین کتابخانه‌هایی بی‌فایده خواهد بود زیرا کتابخانه‌هایی که نمی‌توانند پاسخگوی

نیازهای خودشان باشند نخواهند توانست نیازهای دیگران را برآورند.

توسعه و تقویت مجموعه‌ها در کتابخانه‌های کشورهای در حال توسعه، کند و گران است چون در چنین کشورهایی انتشارات کمی وجود دارند و در نتیجه بیشتر مدارک باید از کشورهای پیشرفته وارد شوند. وابستگی به موادی که در خارج از مرزهای این کشورها انتشار می‌یابند، اغلب به هزینه‌های غیرمستقیم زیادتری در هر قلم منجر می‌شوند. بنابراین، کتابخانه‌ها در این کشورها بخش زیاد یا نسبت بیشتری از کل بودجه خود را صرف خرید کتاب‌ها و نشریه‌های خارجی می‌کنند. هزینه‌هایی که صرف انتشارات خارجی می‌شوند، توانایی‌های کتابخانه‌های این کشورها را برای توسعه و بهبود خدماتشان در سایر موارد، محدود می‌سازند.

با توجه به هزینه‌های خرید کتاب و نشریه، تعجبی ندارد که کتابخانه‌ها در کشورهای در حال توسعه نمی‌توانند به اندازهٔ کافی دستگاه‌های روبرداری برای تهیه تصویر مدارک به منظور تبادل بین کتابخانه‌ها تهیه کنند.

سیستم‌های ارتباطی نامناسب و ناکافی که از منابع مالی محدود ناشی می‌شوند مشکل دیگری برای همکاری بین کتابخانه‌ها در این کشورهاست. تأخیر در زمان تحویل مدارک بر برنامه‌های اشتراک منابع تأثیر منفی دارد. در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، خدمات پستی آن قدر کند و غیرقابل اعتماد هستند که امانت بین کتابخانه‌ها و هر گونه ارتباط نوشتاری بین کتابخانه‌ها ممکن است به شدت تحت تأثیر قرار گیرند. سیستم‌های مخابراتی نیز در این کشورها ممکن است آن‌قدر ضعیف باشند که حتی در بسیاری از اوقات نتوان به تلفن نیز متکی بود. فاصله زیاد بین شهرها نیز در چنین کشورهایی ممکن است بر همکاری بین کتابخانه‌ها تأثیر منفی داشته باشد.

سرمایه‌گذاری و بودجه ناکافی به تعداد ناکافی افراد کاردان نیز منجر می‌شوند. از آن‌جایی که این کشورها فقیر هستند، نمی‌توانند از عهدهٔ تأسیس دانشکده‌های کتابداری برآیند یا تعداد زیادی از دانشجویان را برای آموزش در این زمینه به خارج از کشورهای خود اعزام کنند. کمبود کارکنان آموزش‌دیده در این

کشورها به عنوان یکی از جدی‌ترین موانع همکاری بین کتابخانه‌ها مطرح است.

۲. عوامل سیاسی. همکاری بین کتابخانه‌ها در کشورهای در حال توسعه براثر عوامل سیاسی، پیچیده‌تر شده است. نبود حمایت دولتی از این همکاری شکاف زیادی بین واقعیت با وضع مطلوب پدید آورده است. به عبارت دیگر امید برای تحقق همکاری بین کتابخانه‌ها می‌تواند با بی‌تفاوتی دولت به یأس بدل شود. دولت‌ها اغلب در برنامه‌ریزی برای توسعه کتابخانه‌ها کوتاهی می‌کنند و در نتیجه همکاری بین کتابخانه‌ها را دچار رکود می‌سازند. تعداد اندکی از کشورها هستند که اطلاع‌رسانی و کتابداری را در برنامه‌های توسعه ملی خود لحاظ کنند.

از آن‌جایی که همکاری بین کتابخانه‌ها به حداقلی از برنامه‌ریزی و سازماندهی نیاز دارد، تفکر دربارهٔ برنامه‌های همکاری موفق در این زمینه واقع‌گرایانه نخواهد بود. در کشورهای در حال توسعه، هماهنگی کمی بین تلاش‌های گوناگون وجود دارد یا این‌که اصولاً هماهنگی وجود ندارد. بنابراین کتابخانه‌ها گرایش به تمرکز در یک منطقه جغرافیایی دارند و خدمات آنها به دیگر مناطق بسیار ضعیف است. به‌علاوه، ویژگی بسیاری از این کشورها وجود مجموعه‌ای سردرگم از کتابخانه‌ها، دانشکده‌ها و موسسه‌های خلق‌الساعه است. به عبارتی، توسعه عموماً برنامه‌ریزی نشده و ناهماهنگ است.

سوابق نشان می‌دهند که وجود سیستم‌های همکاری بین کتابخانه‌ها می‌تواند وابسته به نقش رهبری انجمن‌های ملی کتابداری باشد. این‌که بیشتر کشورهای در حال توسعه انجمن‌های کتابداری مؤثر و حمایت‌شده‌ای ندارند، ممکن است در نتیجه نبود حمایت دولتی باشد (در مقابل وضعیت بسیاری از کشورهای غربی، انجمن‌های کتابداری در بسیاری از کشورهای در حال توسعه برای بقا نیاز به یاری دولت دارند). احتمال کمی وجود دارد که انجمن‌های کتابداری بتوانند اعتبارات لازم را برای ایفای نقش رهبری در همکاری بین کتابخانه‌ها به دست آورند، چرا که کتابداری در برنامه‌های ملی توسعه این کشورها دارای اولویت نیست.

۳. عوامل انسانی و فنی. مانع اساسی برای اجرای سیستم‌های همکاری بین

کتابخانه‌ها نگرش خود کتابداران است که باید بیشترین اشتیاق را برای ارائه خدمات به کاربران داشته باشند. کتابداری که از تغییر بهراسد، می‌تواند در مقابل تهدیدهای واقعی یا خیالی برای وضعیت استخدامی خود در ارتباط با موضوع همکاری، واکنش نشان دهد. کتابداران چنانچه احساس کنند که همکاری بین کتابخانه‌ها ثبات مالی سازمان محل کارشان را به مخاطره خواهد افکند نه تنها برای خود و شغلشان احساس خطر می‌کنند بلکه نشانه‌هایی از نوعی تفکر محدود را از خود بروز خواهند داد.

نقاط ضعف انسان نظیر چشم و هم‌چشمی، حسادت، و سایر صفاتی که از خودخواهی نشأت می‌گیرند، همگی می‌توانند آثار زیان‌بخشی بر یک همکاری موفق داشته باشند. همکاری بین کتابخانه‌ها و اشتراک منابع در سطح ملی یا منطقه‌ای، برای موفقیت به ابزارهای مناسب، سازماندهی، و دوری از خودخواهی بستگی دارد.

علاوه بر این، بین انگیزش کتابداران و موفقیت تلاش‌های مربوط به اشتراک منابع ارتباط نزدیکی وجود دارد. صرف نظر از استثناها، کتابداران کشورهای جهان سوم به مزایای اشتراک منابع دقت و توجه کافی نکرده‌اند. آنان هنگام مواجهه با این موضوع به جای ورود به میدان عمل، سیاهه‌ای از مشکلات را فهرست می‌کنند تا خود را متقاعد سازند که همکاری عملی نیست و بنابراین درگیر شدن در آن ارزشی ندارد.

کتابخانه‌های کشورهای جهان سوم برخلاف کشورهای پیشرفته نیروی انسانی و تجهیزات لازم را برای ارائه خدمات مناسب و مطلوب به کاربران در اختیار ندارند. در نتیجه، کتابداران در گیر مسائلی مانند مجموعه‌سازی، آموزش کارکنان، و برقراری خدمات هستند. چنین کتابدارانی از ترس از دست دادن شغل خویش، تمایلی به همکاری با دیگران نشان نمی‌دهند.

علاوه بر مشکل نگرش کتابداران، نبود کنترل کتاب‌شناختی مدارک و فهرستگان‌ها دو مانع جدی برای توسعه و رشد همکاری بین کتابخانه‌ها در کشورهای در حال توسعه به‌شمار می‌روند. بدیهی است در حالی که هیچ سابقه‌ای

کتابخانه
کتابخانه
همکاری!

از انتشارات وجود نداشته باشد، اشتراک منابع مؤثر دشوار خواهد بود. فهرستگان‌ها که مجموعه‌های کتابخانه‌های مختلف را در داخل و خارج از یک کشور نشان می‌دهند، برای سیستم‌های مؤثر همکاری الزامی و حیاتی هستند.

٤. عوامل فرهنگی و اجتماعی. مشکلات دیگری که مانع همکاری بین کتابخانه‌ها در کشورهای در حال توسعه می‌شوند، ناشی از عوامل فرهنگی و اجتماعی مانند گوناگونی زبان‌ها و نرخ بی‌سوادی هستند. بی‌سوادی مشکلی قدیمی و همیشگی در این کشورها بوده است و عمومیت آن می‌تواند مانعی برای همکاری بین کتابخانه‌ها به شمار رود. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که کاربران بالقوه کتابخانه‌ها در این کشورها به دلیل نرخ بی‌سوادی به‌شدت تحت تأثیر قرار گرفته‌اند و ظرفیت استفاده از کتابخانه‌ها بر اثر سطح پایین آموزش‌های عمومی و عدم‌آگاهی از زبان‌های خارجی محدود است. به عبارتی اطلاعات از دید افراد بی‌سواد پنهان می‌ماند هر چند که در دسترس آنها باشد.

نرخ بالای بی‌سوادی در این کشورها ممکن است ناشی از روش‌های ارتباطی آنها باشد. تکیه مردم بر سنت‌های قدیمی ارتباط شفاهی مانعی برای استفاده از کتابخانه‌هاست. بنابراین استفاده زیاد از ارتباطات شفاهی مانعی برای اشتراک منابع به شمار می‌رود. افراد دانش‌آموخته‌ای که براین نوع ارتباط تکیه داشته باشند نیز از آن تأثیر می‌پذیرند.

نبود شناخت و منزلت اجتماعی برای کتابداری و کتابخانه‌ها نیز مانع رشد همکاری بین کتابخانه در کشورهای در حال توسعه می‌شود. در این کشورها معمولاً آگاهی کافی از اهمیت کتابخانه‌ها و خدمات آنها در توسعه اجتماعی، آموزشی، و اقتصادی وجود ندارد. عموم مردم به‌ویژه مسئولان، مفهوم خدمات اطلاع‌رسانی را به درستی درک نکرده‌اند. در جوامعی که نسبت به کتابخانه‌ها بی‌تفاوت باشند، همکاری بین کتابخانه‌ها بسیار دشوار خواهد بود.

پیوست ها

الف

نتایج اجرای آزمایشی
طرح غدیر: عضویت فراگیر کتابخانه‌ها

اجرای آزمایشی عضویت فراگیر کتابخانه‌ها در کشور از نیمسال اول سال تحصیلی ۷۵-۱۳۷۴ با اجرای طرحی به نام «طرح تعمیم خدمات ا کتابخانه‌های تخصصی به افراد غیرعضو» آغاز و تا پایان سال ۱۳۷۷ ادامه یافت. حوزه پوشش این طرح از لحاظ سازمانی دربردارنده کتابخانه‌های وزارت فرهنگ و آموزش عالی وقت و از لحاظ کاربران، شامل اعضای رسمی هیئت علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی این وزارت بود. مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران به عنوان مرکز هماهنگ کننده مسئولیت برنامه‌ریزی و هدایت این طرح را بر عهده داشت. در این طرح، کتابخانه‌های زیر پوشش به دو دسته تقسیم می‌شدند: کتابخانه‌های مبدأ و کتابخانه‌های مقصد. کتابخانه‌های مبدأ کتابخانه‌هایی بودند که به عنوان نهادهای واسط برای پذیرش اعضا عمل می‌کردند و کتابخانه‌های مقصد کتابخانه‌هایی بودند که منابع خود را مستقیماً در اختیار این اعضا قرار می‌دادند. کتابخانه‌های مبدأ الزاماً کتابخانه مقصد هم بودند اما کتابخانه‌های مقصد ممکن بود به عنوان مبدأ عمل نکنند.

فرایندهای این طرح عبارت بودند از:

۱. عضویت. اعضای رسمی هیئت علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی می‌توانستند با مراجعه به کتابخانه‌ای که به عنوان مبدأ برای آنها تعیین شده بود، تقاضای استفاده از تسهیلات طرح را کنند. کتابخانه مبدأ برای اعضای هیئت علمی، کتابخانه مرکزی هر دانشگاه و برای دانشجویان، کتابخانه دانشکده محل تحصیل آنان بود. این کتابخانه‌ها به اعضای هیئت علمی، یک کارت عضویت و سه کارت امانت و به دانشجویان، یک کارت عضویت و دو کارت امانت ارائه می‌کردند.

۲. دسترسی مستقیم. افرادی که کارت‌های عضویت و امانت را دریافت می‌کردند، می‌توانستند با استفاده از کارت اول به کلیه کتابخانه‌های مقصد مراجعه و از تمامی خدمات آنها که در محل کتابخانه به اعضای معمولی آنها ارائه می‌شد، استفاده کنند و در صورت نیاز با سپردن هر کارت امانت، یک کتاب را که طبق مقررات هر کتابخانه امانت‌دادنی بود، برای مدتی معین به امانت گیرند. این مدت برای اعضای هیئت علمی سه هفته و برای دانشجویان دو هفته بود.

۳. جبران خسارت. در صورتی که فردی کتاب امانتی را در پایان مهلت مقرر به کتابخانه مقصد باز نمی‌گرداند، کتابخانه کارت امانت وی را باطل و آن‌را به همراه درخواست جبران خسارت به مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران ارسال می‌کرد. این مرکز بلافاصله پس از دریافت این درخواست، خسارت وارد شده را جبران می‌کرد. خسارت‌های پرداخت شده در گلوگاههایی مانند زمان فراغت از تحصیل دانشجویان، از افراد متخلف دریافت می‌شد.

٤. تصفیه حساب. دانشجویان برای فراغت از تحصیل، باید گواهی تصفیه حساب با این طرح را به ادارهٔ آموزش دانشکدهٔ محل تحصیل خود ارائه می‌کردند. برگ تصفیه حساب در صورتی به دانشجویان ارائه می‌شد که کلیه کارت‌های دریافتی خود را به کتابخانه مبدأ تحویل می‌دادند. عدم ارائه کارت‌ها نشان‌دهنده وارد آوردن خسارت بود که در این صورت، دانشجو برای تصفیه حساب، باید خسارت را جبران می‌کرد.

تصفیه حساب با اعضای هیئت علمی و دیگر دانشجویانی که در طول اجرای آزمایشی از تحصیل فراغت نمی‌یافتند، در پایان دوره آزمایشی اجرای طرح انجام شد.

نتایج اجرای طرح تعمیم خدمات کتابخانه‌های تخصصی به افراد غیرعضو

طرح تعمیم خدمات کتابخانه‌های تخصصی به افراد غیرعضو در طول اجرا با وجود فراز و نشیب‌هایی توانست نتایج مطلوبی به بار آورد و در این مدت ضرورت، اهمیت، و جایگاهی درخور در میان کاربران کسب کند. خلاصه نتایج اجرای این طرح در چهار محور کتابخانه‌ها و افراد زیر پوشش، امانت کتاب، و خسارت‌های وارد شده به این شرح است:

۱. کتابخانه‌های زیر پوشش

مجموع کتابخانه‌های زیر پوشش این طرح ۱۹۰ کتابخانه وابسته به ۶۴ دانشگاه و مؤسسه پژوهشی بود. بر اساس آمار موجود در مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، از این تعداد در مجموع ۱۴۸ کتابخانه وابسته به ۵۴ دانشگاه و مؤسسه پژوهشی واقع در ۳۱ شهر، همکاری فعال داشتند.

۲. افراد زیر پوشش

براساس آمار موجود در مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، مجموع اعضای این طرح ۶۹۹ , ۷ نفر بودند که ۵۲۰ نفر آنها را اعضای هیئت علمی و ۱۷۹, ۷ نفر آنان را دانشجویان تحصیلات تکمیلی تشکیل می‌دادند. بیشترین دانشجویان عضو طرح به تعداد ۴۹۷, ۱ نفر در دانشگاه تربیت مدرس بودند (جدول الف ـ ۱). تعداد کل دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه‌های وابسته به وزارت فرهنگ و آموزش عالی وقت در سال‌های ۷۷-۱۳۷۴ براساس آمار مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، ۷۷۲ , ۳۶ نفر بودند. بنابراین نسبت تعداد دانشجویان عضو طرح به کل دانشجویان در طول اجرای آن به بیش از ۱۹/۵ درصد رسید.

جدول الف-۱. توزیع تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی و عضو طرح تعمیم خدمات کتابخانه‌های تخصصی به افراد غیرعضو دو۱ دانشگاه اول

ردیف	دانشگاه	تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی	تعداد دانشجویان عضو
۱	تربیت مدرس	۴۴۲۸	۱۴۹۷
۲	صنعتی امیرکبیر	۲۳۶۵	۱۰۹۶
۳	شهید بهشتی	۲۶۰۳	۵۴۸
۴	تربیت معلم تهران	۹۳۰	۵۴۰
۵	صنعتی شریف	۲۰۰۸	۳۹۸
۶	علم و صنعت ایران	۲۲۱۸	۳۹۶
۷	شیراز	۲۰۹۴	۳۶۵
۸	تهران	۸۸۲۶	۳۲۷
۹	صنعتی اصفهان	۱۰۴۲	۲۷۸
۱۰	علامه طباطبایی	۱۹۶۶	۲۲۱
۱۱	اصفهان	۱۱۰۸	۲۱۱
۱۲	الزهرا	۳۰۹	۲۰۸
۱۳	شهید باهنر کرمان	۳۸۸	۱۸۳
۱۴	صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی	۳۴۰	۱۶۹
۱۵	گیلان	۴۳۴	۱۶۰
۱۶	سایر	۶۱۴۷	۷۴۲
	جمع	۳۶۷۷۲	۷۱۷۹

از تعداد ۵۲۰ نفر عضو هیئت علمی عضو این طرح، بیشترین تعداد متعلق به دانشگاه‌های علم و صنعت ایران، و یزد با ۱۳۵ و ۸۲ عضو و میانگین تعداد اعضای وابسته به دیگر دانشگاه‌ها تقریباً ۵ نفر بودند.

۳. امانت کتاب

براساس آمار موجود در مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، در طول اجرای این طرح، تعداد ۱۹,۰۲۰ جلد کتاب از طرف کتابخانه‌ها مستقیماً در اختیار اعضا قرار گرفتند. بیشترین کتاب‌های استفاده شده به زبان لاتین به تعداد ۱۴,۶۲۹ جلد (۷۷ درصد) و از لحاظ موضوع در ردهٔ تکنولوژی به تعداد ۶,۳۰۲ جلد (۳۳ درصد) بودند (جدول الف ـ ۲). بیشترین میزان امانت کتاب در سال ۱۳۷۶ به

جدول الف-۲. توزیع تعداد کتاب‌های امانت داده شده بر اساس رده و زبان

ردیف	رده	زبان/ تعداد			جمع
		لاتین	فارسی	عربی	
۱	T : تکنولوژی	۵۶۰۱	۶۹۹	۲	۶۳۰۲
۲	Q : علوم	۵۰۰۷	۶۲۹	۸	۵۶۴۴
۳	P : زبان و ادبیات	۱۵۷۷	۴۳۵	۱۴۴	۲۱۵۶
۴	B : فسلفه و دین	۳۷۳	۵۱۴	۱۷۴	۱۰۶۱
۵	H : علوم اجتماعی	۵۱۰	۳۸۶	۴	۹۰۰
۶	D : تاریخ عمومی و جهان باستان	۶۳	۵۳۶	۱۰۹	۷۰۸
۷	N : هنرها	۲۲۸	۹۸	۴	۳۳۰
۸	L : آموزش و پرورش	۱۵۰	۱۴۴	۰	۲۹۴
۹	R : پزشکی	۱۹۳	۵۷	۳	۲۵۳
۱۰	G : جغرافیا، مردم‌شناسی، و فرهنگ عامه	۱۱۷	۶۹	۸	۱۹۴
۱۱	S : کشاورزی	۱۴۵	۴۲	۱	۱۸۸
۱۲	J : علوم سیاسی	۴۸	۳۸	۶	۹۲
۱۳	V : علوم دریانوردی	۴۴	۳	۰	۴۷
۱۴	C : علوم وابسته به تاریخ	۲۵	۱۶	۲	۴۳
۱۵	Z : کتاب‌شناسی و علوم کتابداری	۲۵	۱۷	۰	۴۲
۱۶	K : حقوق	۱۱	۲۲	۲	۳۵
۱۷	A : کلیات	۱۱	۱۳	۰	۲۴
۱۸	U : علوم نظامی	۱۲	۸	۰	۲۰
۱۹	M : موسیقی	۱	۱۴	۱	۱۶
۲۰	F : تاریخ امریکا	۵	۳	۰	۸
۲۱	E : تاریخ امریکا	۵	۰	۰	۵
۲۲	نامعلوم	۴۷۸	۱۴۸	۳۲	۶۵۸
	جمع	۱۴۶۲۹	۳۸۹۱	۵۰۰	۱۹۰۲۰

تعداد ۳۰۴ , ۶ جلد (۳۳ درصد) و از لحاظ فصل در فصل‌های زمستان دورهٔ اجرای طرح به تعداد ۴۲۷ , ۵ جلد (۲۸ درصد) واقع شدند (جدول الف ـ ۳).

از مجموع ۰۲۰ , ۱۹ جلد کتاب، تعداد ۹۱۹ , ۱۳ جلد (۷۳ درصد) در داخل شهرها، و ۱۰۱ , ۵ جلد (۲۷ درصد) بین شهرها تبادل شدند. شهر تهران با ۳۱۸ , ۱۳ جلد کتاب تبادل داخل شهر (۹۶ درصد)، ۸۶۳ , ۲ جلد امانت داده به شهرهای دیگر (۵۶ درصد)، و ۵۴۵ , ۱ جلد امانت گرفته از شهرهای دیگر (۳۰ درصد) بیشترین میزان تبادل کتاب را در هر زمینه به خود اختصاص داد (جدول الف ـ ۴).

جدول الف-۳. توزیع تعدادکتاب‌های امانت داده شده بر مبنای زمان

سال	فصل				جمع
	بهار	تابستان	پاییز	زمستان	
۱۳۷۴	۱۵۰	۲۰۹	۵۸۰	۱۰۴۸	۱۹۸۷
۱۳۷۵	۱۱۱۹	۱۱۱۰	۱۴۹۷	۱۴۲۹	۵۱۵۵
۱۳۷۶	۱۸۰۰	۱۱۷۲	۱۳۶۴	۱۹۶۸	۶۳۰۴
۱۳۷۷	۱۷۹۲	۱۲۶۸	۱۵۳۲	۹۸۲	۵۵۷۴
جمع	۴۸۶۱	۳۷۵۹	۴۹۷۳	۵۴۲۷	۱۹۰۲۰

جدول الف-٤. توزیع تعدادکتاب‌های تبادل شده به تفکیک ۱ شهر اول

ردیف	نام شهر	تبادل داخل شهر	امانت داده به سایر شهرها	امانت گرفته از سایر شهرها	جمع
۱	تهران	۱۳۳۱۸	۲۸۶۳	۱۵۴۵	۱۷۷۲۶
۲	اصفهان	۱۴۵	۴۰۹	۴۲۶	۹۸۰
۳	شیراز	۹	۸۵	۲۸۵	۳۷۹
۴	تبریز	۱۰	۳۱	۲۹۳	۳۳۴
۵	رشت	۰	۱۹۳	۸۴	۲۷۷
۶	کرمان	۰	۷۲	۱۶۱	۲۳۳
۷	همدان	۰	۱۱۰	۱۱۵	۲۲۵
۸	بابلسر	۰	۷	۱۹۷	۲۰۴
۹	قزوین	۰	۴۲	۱۰۱	۱۴۳
۱۰	کاشان	۰	۷۴	۴۳	۱۱۷
۱۱	نامعلوم و سایر	۴۳۷	۱۲۱۵	۱۸۵۱	۳۵۰۳
	جمع	۱۳۹۱۹	۵۱۰۱	۵۱۰۱	—

از مجموع ۰۲۰ , ۱۹ جلد کتاب، تعداد ۵۳۴ جلد (۳ درصد) در داخل دانشگاهها و ۴۸۶ , ۱۸ جلد (۹۷ درصد) بین دانشگاهها تبادل شدند. دانشگاه تربیت مدرس با ۷۶۱ , ۵ جلد (۳۱ درصد) کتاب امانت داده به دیگران و ۳۵۷ , ۳ جلد

(۱۸ درصد) امانت گرفته از دیگران، بیشترین میزان تبادل کتاب را در هر دو زمینه به
خود اختصاص داد (جدول الف ـ ۵).

جدول الف-۵. توزیع تعداد کتاب‌های امانت داده شده بر مبنای زمان

ردیف	نام دانشگاه	تبادل داخل دانشگاه	امانت داده به سایر دانشگاه‌ها	امانت گرفته از سایر دانشگاه‌ها	جمع
۱	تربیت مدرس	۰	۵۷۶۱	۳۳۵۷	۹۱۱۸
۲	صنعتی امیرکبیر	۰	۳۶۰۵	۱۶۷۴	۵۲۷۹
۳	صنعتی شریف	۴	۲۶۵۴	۹۲۹	۳۵۸۷
۴	تهران	۲۱	۳۵۸	۱۳۸۷	۱۷۶۶
۵	علم و صنعت ایران	۰	۴۸۶	۱۱۷۰	۱۶۵۶
۶	شهید بهشتی	۲	۱۰۴	۱۴۴۶	۱۵۵۲
۷	هنر	۲۲	۱۲۵۶	۱۹۶	۱۴۷۴
۸	علامه طباطبایی	۷	۱۴۷	۱۲۸۰	۱۴۳۴
۹	تربیت معلم تهران	۱۵	۳۵۵	۱۰۱۷	۱۳۸۷
۱۰	صنعتی خواجه‌نصیرالدین‌طوسی	۱۴	۱۴۸	۹۴۷	۱۱۰۹
۱۱	نامعلوم و سایر	۴۴۹	۳۶۱۲	۵۰۸۳	۹۱۴۴
	جمع	۵۳۴	۱۸۴۸۶	۱۸۴۸۶	–

٤. خسارت‌ها

در طول اجرای این طرح، در مجموع اعضای ۱۶ دانشگاه و مؤسسه پژوهشی، تعداد ۴۱ جلد کتاب امانت گرفته شده را به کتابخانه‌های مقصد بازنگرداندند خسارت پرداخت شده بابت این کتاب‌ها ۹۶۸ , ۷۳۴ , ۴ ریال (۹۵ درصد)، بابت جریمه دیرکرد ۷۰۰ , ۲۶۶ ریال (۵ درصد)، و در مجموع ۶۶۸ , ۰۰۱ , ۵ ریال بود. بدین ترتیب، میانگین قیمت هر کتاب بازگردانده نشده حدود ۴۸۷ , ۱۱۵ ریال و نسبت کتاب‌های بازگردانده نشده به کل کتاب‌های امانت گرفته شده در طول اجرای طرح، ۰/۰۰۲۵ بوده است.

ب

پاره ای از مستندات اجرایی
طرح غدیر: عضویت فراگیر کتابخانه ها

طرح غدیر: عضویت فراگیر کتابخانه‌ها، با هدف اصلی «ایجاد امکان دسترسی مستقیم به منابع کتابخانه‌های دانشگاهی و تخصصی کشوراز طریق یک نظام رسمی، هماهنگ، برنامه‌ریزی شده، و جامع برای تمامی افرادی که به این منابع نیاز دارند» طراحی شده است. در این‌جا پاره‌ای از مستندات اجرایی این طرح ارائه شده‌اند. پوشش طرح به تکفیک سازمان‌ها و افرادی که می‌توانند از تسهیلات آن استفاده کنند، فرایندهای‌اجرایی، و نمونه‌ای از فرم‌ها از این جمله‌اند.

تعاریف

- **طرح غدیر:** عضویت فراگیر کتابخانه‌ها.
- **مرکز:** مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.
- **آیین‌نامه:** آیین‌نامه طرح غدیر که توسط مرکز تدوین شده است.
- **مبدأ:** یک واحد سازمانی مشخص که افراد متقاضی استفاده از تسهیلات طرح غدیر با مراجعه به آن، مدارک لازم را برای چنین امری دریافت می‌دارند. این واحدها از قبل توسط مرکز تعیین می‌شوند.

☐ **عضو:** فردی که با دریافت مدارک لازم می‌تواند از تسهیلات طرح غدیر استفاده کند.

☐ **کتابخانه مقصد:** کتابخانه‌ای که اعضای طرح غدیر، بدون عضویت مستقیم در آن، می‌توانند از خدماتش استفاده کنند.

☐ **کارت عضویت:** کارتی که اعضا از مبدأ دریافت می‌کنند و با استفاده از آن می‌توانند به **کتابخانه‌های مقصد** مراجعه و طبق آیین‌نامه از تمامی خدمات آنها که به‌طور معمول در محل کتابخانه ارائه می‌شوند، استفاده کنند.

☐ **کارت‌های عضویت** بر حسب مدت اعتبار آنها دو نوع هستند:

☐ **کارت عضویت با مدت اعتبار نامحدود:** این کارت‌ها تا زمانی که دارندهٔ آنها ملزم به تصفیه‌حساب نشده باشد دارای اعتبار هستند.

☐ **کارت عضویت با مدت اعتبار محدود:** برای این کارت‌ها مدت اعتبار محدودی در نظر گرفته می‌شود که تاریخ اعتبار آنها روی کارت درج می‌شود.

☐ **کارت امانت:** کارتی که **اعضا** به تعداد معین دریافت می‌کنند و با استفاده از آن می‌توانند از **کتابخانه‌های مقصد** برای مدت محدودی، کتاب (که امانت دادنی باشد) به امانت گیرند.

مدت اعتبار **کارت‌های امانت**، مانند **کارت‌های عضویت** است.

☐ **فرد خارج از پوشش:** فردی که علیرغم داشتن شرایط دریافت **کارت عضویت و کارت امانت** و استفاده از تسهیلات **طرح غدیر**، کارتی دریافت نداشته و از این تسهیلات استفاده نمی‌کند.

☐ **متقاضی:** فردی که تقاضای عضویت در **طرح غدیر** دارد.

پوشش

طرح غدیر، بر اساس هدفی که دنبال می‌کند، تمامی کتابخانه‌های دانشگاهی و تخصصی کشور و افرادی را که به منابع این کتابخانه‌ها نیاز دارند،

پوشش می‌دهد. این پوشش بر محور وزارت فرهنگ و آموزش عالی[1] شکل می‌گیرد که در آن، کلیه کتابخانه‌ها از یک طرف و تمامی دانشجویان اعضای هیئت علمی، و کارشناسان وابسته به این وزارت از طرف دیگر، در چهارچوب طرح غدیر قرار می‌گیرند. سایر افراد و کتابخانه‌هایی که وابسته به وزارت فرهنگ و آموزش عالی نیستند می‌توانند با بستن قرارداد با مرکز به ترتیب زیر از تسهیلات طرح غدیر استفاده کنند.

افراد وابسته به سازمانهایی که دارای کتابخانه هستند

سازمان‌هایی که دارای کتابخانه‌ای با حداقل ... جلد کتاب یا معادل‌های جلدی آن هستند و امکان استفاده از کتابخانه خود را برای افراد زیر پوشش فراهم آورند، می‌توانند به ازای هر ... جلد، یک نفر را عضو طرح غدیر کنند. از این سازمان‌ها یک هزینه قطعی به عنوان هزینه استفاده از تسهیلات طرح غدیر و یک ضمانت‌نامه بانکی برای حسن انجام تعهدات دریافت می‌شود و خسارت‌های احتمالی افراد وابسته به آنها پس از پدید آمدن دریافت خواهد شد. کارت‌های عضویت و امانتی که به افراد وابسته به این سازمان‌ها ارائه می‌شوند با مدت اعتبار محدود هستند که با توجه به مدت قرارداد با آنها تعیین می‌شود.

در صورتی که چنین سازمان‌هایی بخواهند علاوه بر میزان پیش‌گفته تعداد بیشتری از افراد زیر پوشش خود را به عضویت طرح غدیر درآورند باید متناسب با تعداد آنها، هزینهٔ جداگانه‌ای را به عنوان هزینه عضویت بپردازند.

افراد وابسته به سازمان‌هایی که فاقد کتابخانه هستند

سازمان‌هایی که فاقد کتابخانه‌ای با حداقل ... جلد کتاب یا معادل‌های جلدی آن هستند یا به هر دلیل تمایل به ایجاد امکان استفاده از کتابخانه خود را برای افراد زیرپوشش نداشته باشند، می‌توانند با پرداخت یک هزینه قطعی به عنوان هزینه استفاده از تسهیلات طرح غدیر و مبلغی به عنوان سپرده تأمین

---

۱. عضو، به مبدأ مراجعه و ضمن تقاضای تصفیه حساب ، وضعیت کارت های عضویت و امانت خود را به آگاهی آن می رساند.

خسارت‌های احتمالی، افراد زیرپوشش خود را به عضویت طرح غدیر درآورند. کارت‌های عضویت و امانتی که به افراد وابسته به این سازمان‌ها ارائه می‌شوند با مدت اعتبار محدود هستند که با توجه به مدت قرارداد با آنها تعیین می‌شود.

افراد بدون وابستگی

افرادی که به هیچیک از روش‌های یاد شده امکان استفاده از تسهیلات طرح غدیر را نداشته باشند می‌توانند شخصاً و از طریق مرکز نسبت به این امر اقدام کنند. این افراد برای استفاده از تسهیلات طرح غدیر باید یک هزینه قطعی به عنوان هزینه استفاده از این تسهیلات و مبلغی به عنوان سپرده تامین خسارت‌های احتمالی بپردازند. کارت‌های عضویت و امانتی که به این افراد ارائه می‌شوند با مدت اعتبار محدود هستند که با توجه به مدت قرارداد با آنها تعیین می‌شود. برای این دسته از افراد، مرکز، نقش مبدأ را خواهد داشت.

فرایندها

کارایی و هماهنگی در طرح غدیر، از طریق استانداردسازی فرایندهای عملیاتی آن تضمین شده‌اند. به این منظور عملیاتی که باید یا ممکن است برای دست‌یابی به هدف طرح انجام شوند، پیش‌بینی و روش انجام آنها استاندارد شده و در صورت نیاز فرم‌های لازم هم طراحی گردیده‌اند. مجموعه این عملیات مشتمل بر ۱۰ فرایند است که عبارت‌اند از:

- ☐ فرایند ۱. پذیرش عضو.
- ☐ فرایند ۲. گم شدن کارت عضویت یا کارت امانت.
- ☐ فرایند ۳. استفاده اعضا از خدمات کتابخانه‌های مقصد.
- ☐ فرایند ۴. بازگرداندن کتاب امانتی در مهلت مجاز دیرکرد
- ☐ فرایند ۵. وارد شدن خسارت به کتاب امانتی.
- ☐ فرایند ۶. گم شدن کتاب امانتی.
- ☐ فرایند ۷. بازنگرداندن کتاب امانتی.
- ☐ فرایند ۸. جبران خسارت از طرف عضو.

☐ فرایند ۹. تصفیه حساب افراد خارج از پوشش.
☐ فرایند ۱۰. تصفیه حساب اعضا.

فرایند ۱. پذیرش عضو

۱. متقاضی به مبدأ مراجعه و تقاضای استفاده از تسهیلات طرح غدیر را می‌کند.
۲. مبدأ، شرایط متقاضی را بررسی می‌کند و در صورتی که شرایط زیر را داشته باشد، متن شرایط عضویت[1] را برای مطالعه در اختیار وی قرار می‌دهد:

☐ جزء افرادی باشد که می‌توانند زیر پوشش طرح غدیر قرار گیرند.
☐ به محل رجوع به عنوان مبدأ وابسته باشد.
☐ دارای کارت شناسایی یا معرفی‌نامه معتبر مبنی بر دارا بودن شرایط ـ در زمان مراجعه ـ باشد.
☐ اگر متقاضی دانشجوی وزارت فرهنگ و آموزش عالی در مقاطع کاردانی یا کارشناسی است، در همان مقطع، قبلاً کارت عضویت و کارت امانت دریافت نکرده باشد. به عبارت دیگر، دانشجویان مقاطع کاردانی و کارشناسی ، در یک مقطع نمی‌توانند بیش از یک‌بار کارت عضویت و کارت امانت دریافت کنند حتی اگر براساس فرایند (۱۰) تصفیه حساب کرده باشند یا کارت‌های آنها گم شده باشند.
☐ اگر متقاضی دانشجوی تحصیلات تکمیلی، عضو هیأت علمی یا از سایر افراد زیر پوشش وزارت فرهنگ و آموزش عالی است، قبلاً کارت عضویت و کارت امانت دریافت نکرده باشد، یا در صورت دریافت براساس فرایند (۱۰) تصفیه حساب کرده باشد و از زمان تصفیه حساب، مدت یک‌سال تمام سپری شده باشد.
☐ اگر متقاضی از افراد وابسته به سایر سازمان‌ها یا از افراد بدون وابستگی است ، قبلاً کارت عضویت و کارت امانت دریافت نکرده باشد یا در

---

۱. شرایط عضویت برگه ای است شامل معرفی طرح غدیر (مقدمه، هدف، و کلیات) مشخصات افرادی که می توانند به عضویت آن درآیند، چگونگی عضویت، تعهدات اعضا، مقررات امانت منابع، و مقررات تصفیه حساب است

صورت دریافت، تصفیه حساب کرده باشد.

☐ به جز دانشجویانی که در مقطع بالاتری پذیرفته و به تحصیل مشغول می‌شوند، تمامی افراد وابسته به وزارت فرهنگ و آموزش عالی (اعم از دانشجو، عضو هیئت علمی و سایر افراد) قبلاً به عنوان فرد خارج از پوشش و بر اساس فرایند ۹، برگ تصفیه حساب دریافت نداشته باشند.

۳. متقاضی، در صورت پذیرفتن شرایط عضویت، مراتب را به مبدأ اعلام می‌کند.

٤. مبدأ، فرم شماره ۱ (درخواست عضویت)[1] را در اختیار متقاضی قرار می‌دهد.

۵. متقاضی، قسمت‌های مربوط به خود را در فرم شماره ۱ تکمیل می‌کند و به همراه یک قطعه عکس ۴*۳ پشت‌نویسی شده، اصل کارت شناسایی معتبر و تصویر آن یا اصل معرفی‌نامه معتبر و اصل فیش واریز هزینه صدور مستندات[2] به مبدأ تحویل می‌دهد.

٦. مبدأ،

☐ فرم تکمیل شده را از لحاظ کامل بودن و تطبیق با مشخصات متقاضی،

☐ تصویر کارت شناسایی را ـ در صورتی که ارائه شود ـ از لحاظ تطبیق با اصل آن،

☐ فیش واریز هزینه صدور مستندات را از لحاظ اصل بودن و صحت مندرجات و مبلغ آن،

☐ عکس را از لحاظ تطبیق با چهره متقاضی و پشت‌نویسی آن را از لحاظ تطبیق با مشخصات وی،

بررسی و در صورت تطبیق هر سه مورد، مندرجات فرم را تأیید و نسخه‌های مختلف آن را به صورت زیر توزیع می‌کند:

---

۱. نمونه‌ای از فرم‌هایی که در فرایند بکار می‌روند در ادامه خواهند آمد.

۲. میزان هزینهٔ صدور مستندات و حساب بانکی برای واریز آن توسط مرکز تعیین و اعلام می‌شود.

☐ نسخه اول (به همراه عکس و اصل فیش واریز هزینه صدور مستندات): مرکز

☐ نسخه دوم مبدأ (بایگانی به همراه معرفی‌نامه یا تصویر کارت شناسایی متقاضی به ترتیب نام خانوادگی و نام متقاضیان)

☐ نسخه سوم متقاضی

۷. مرکز پس از دریافت نسخه اول فرم شماره ۱،

☐ کارت‌های عضویت و امانت متقاضی را صادر می‌کند.

☐ کارت‌های صادر شده را به همراه راهنمای طرح غدیر و دفترچه آمار به مبدأ ارسال می‌کند.

☐ نسخه اول فرم شماره ۱ را به همراه تصویر فیش واریز هزینه صدور مستندات به ترتیب عنوان مبدأ و نام خانوادگی و نام متقاضیان بایگانی می‌کند.

۸. مبدأ، کارت‌های عضویت و امانت، راهنمای طرح غدیر[۱] و دفترچه آمار[۲] را در اختیار متقاضی قرار می‌دهد و در نسخه دوم فرم شماره ۱ رسید دریافت می‌کند و این نسخه فرم را به همراه معرفی‌نامه یا تصویر کارت شناسایی متقاضی به ترتیب نام خانوادگی و نام متقاضیان بایگانی می‌کند.

۹. متقاضی از این پس عضو طرح غدیر به حساب می‌آید.

فرایند ۲. گم شدن کارت عضویت یا کارت امانت

۱. عضو، در صورتی که هر یک از کارت‌های خود را گم کند، باید به مبدأ مراجعه و مراتب را به آن اعلام کند.

۲. مبدأ، فرم شماره ۲ (اعلام گم شدن کارت‌ها) را در اختیار عضو قرار می‌دهد.

---

۱. راهنمای طرح غدیر، دفترچه ای است شامل معرفی طرح (مقدمه و هدف)، چگونگی استفاده از خدمات کتابخانه‌های مقصد، مقررات (گم شدن کارت ها، دیرکرد در بازگرداندن منابع امانتی، وارد شدن خسارت به کتاب های امانتی، گم شدن کتاب های امانتی، بازنگرداندن کتاب امانتی در مهلت مجاز دیرکرد، اعتبار کارت های امانت، و چگونگی تصفیه حساب)، نحوهٔ ارتباط با مرکز، و سیاههٔ کتابخانه‌های مقصد.

۲. دفترچه آمار متشکل از تعدادی برگ آمار است که نمونهٔ آن در ادامه خواهد آمد.

۳. عضو، مراتب را در فرم شماره ۲ درج می‌کند و آن‌را به مبدأ تحویل می‌دهد.

٤. مبدأ فرم شماره ۲ را تکمیل و نسخه‌های مختلف آن را به صورت زیر توزیع می‌کند:

☐ نسخه اول: مرکز

☐ نسخه دوم: عضو

☐ نسخه سوم: مبدأ (بایگانی به ترتیب نام خانوادگی و نام اعضا)

۵. مرکز، پس از دریافت نسخه اول فرم شماره ۲،

☐ سیاهه کارت‌های بدون اعتبار را تهیه و در مقاطع معینی به کتابخانه‌های مقصد ارسال می‌کند[۱].

☐ نسخه اول فرم شماره ۱ را به ترتیب عنوان مبدأ و نام خانوادگی و نام اعضا بایگانی می‌کند.

٦. کتابخانه‌های مقصد از ارائه خدمات بر اساس کارت‌های بدون اعتبار خودداری می‌کنند.

فرایند ۳. استفاده اعضا از خدمات کتابخانه‌های مقصد

۱. عضو به کتابخانه مقصد مراجعه و با ارائه کارت عضویت[۲] خود، تقاضای استفاده از خدمات کتابخانه را می‌کند.

۲. کتابخانه مقصد کارت عضویت عضو را بررسی و در صورتی که :

☐ اصل باشد،

☐ از لحاظ زمان معتبر باشد،

☐ عکس روی آن با مشخصات ظاهری ارائه کننده‌اش تطبیق داشته باشد،

☐ در سیاهه کارت‌های بدون اعتبار نباشد،

---

۱. در صورت گم شدن کارت عضویت، کارت های امانت مربوط به آن نیز غیرقابل استفاده و بدون اعتبار خواهند شد.
مسئولیت هر گونه سوءاستفاده از کارت های گم شده به ویژه تا زمانی که عدم اعتبار آنها به کتابخانه های مقصد اعلام می‌شود، بر عهدهٔ صاحبان آن خواهد بود.
ارسال سیاههٔ کارتهای بدون اعتبار می تواند تابع زمان بندی خاصی باشد یا در مواقع مقتضی و به صلاحدید مجریان طرح انجام شود.

۲. ورود اعضا به کتابخانه‌ها باید از قبل هماهنگ شده باشد.

تمامی خدماتی را که در محل کتابخانه به اعضای معمولی خود ارائه می‌کند، به عضو طرح غدیر نیز ارائه می‌نماید و دو نسخه برگ آمار تکمیل شده را از عضو دریافت و به صورت زیر توزیع می‌کند:

☐ نسخه اول: مرکز

☐ نسخه دوم: کتابخانه مقصد (بایگانی به ترتیب تاریخ)

۳. **عضو**، از تمامی خدمات کتابخانه مقصد که برای اعضای آن در محل کتابخانه ارائه می‌شوند، استفاده و در صورت نیاز با ارائه هر کارت امانت خود و دو نسخه برگ آمار تکمیل شده، تقاضای امانت یک جلد کتاب را می‌کند که طبق مقررات کتابخانه امانت‌دادنی باشد.

٤. **کتابخانه مقصد**، کارت امانت عضو و دو نسخه برگ آمار تکمیل شده را دریافت و در صورتی که کارت امانت:

☐ اصل باشد،

☐ حداکثر دارای ۲ نشانه باشد،

☐ از لحاظ زمان معتبر باشد،

☐ مشخصات مندرج بر آن با مشخصات کارت عضویت عضو تطبیق داشته باشد،

☐ در سیاهه کارت‌های بدون اعتبار نباشد،

و برگ آمار درست تکمیل شده باشد، کتاب درخواستی عضو را امانت می‌دهد، کارت امانت دریافتی را نزد خود نگه می‌دارد[1]، و برگ‌های آمار را به صورت زیر توزیع می‌کند:

☐ نسخه اول: مرکز

☐ نسخه دوم: کتابخانه مقصد (بایگانی به ترتیب تاریخ)

۵. **مرکز** پس از دریافت نسخه اول برگ آمار، اطلاعات آن را استخراج و آن را به

---

۱. در صورتی که کتابخانه های مقصدی بدون توجه به شرایط این بند کتابی را به امانت دهد، مرکز مسئولیتی در قبال جبران خسارت‌های احتمالی ناشی از این کار نخواهد داشت.

ترتیب عنوان مبدأ بایگانی می‌کند.

۶. عضو یا نماینده وی[1] در پایان مهلت امانت، کتاب امانت گرفته شده را به همراه دو نسخه برگ آمار تکمیل شده به کتابخانه مقصد باز می‌گرداند.

۷. کتابخانه مقصد، پس از دریافت کتاب امانت داده شده و برگ‌های آمار، کارت امانت عضو را به وی باز می‌گرداند و برگ‌های آمار را به صورت زیر توزیع می‌کند:

☐ نسخه اول (در پایان هر ماه): مرکز

☐ نسخه دوم: کتابخانه مقصد (بایگانی به ترتیب تاریخ)

۸. مرکز، پس از دریافت نسخه اول برگ آمار، اطلاعات آن را استخراج و آن را به ترتیب عنوان مبدأ بایگانی می‌کند.

فرایند ٤. بازگرداندن کتاب امانتی در مهلت مجاز دیرکرد

هر کارت امانت در طول مدت استفاده از آن، در مجموع امکان ۱۴ روز دیرکرد را به عنوان مهلت مجاز دیرکرد فراهم می‌کند. در صورتی که عضوی، کتاب امانتی را پس از پایان مدت امانت و قبل از مهلت مجاز دیرکرد که حداکثر ۱۴ روز است، به کتابخانه مقصد بازگرداند، کتابخانه مقصد بر کارت امانت وی به وسیله دستگاه پانچ به صورت زیر نشانه‌گذاری می‌کند:

☐ به‌ازای یک تا ۷ روز دیرکرد، یک سوراخ،

☐ و به‌ازای ۸ تا ۱۴ روز دیرکرد، دو سوراخ،

و مطابق مقررات خود از عضو جریمه دیرکرد دریافت می‌کند و کارت امانت را به وی باز می‌گرداند.

به این ترتیب وجود هر نشانه روی کارت امانت، نشان‌دهندهٔ حداکثر ۷ روز دیرکرد قبلی دارندهٔ آن است که این مدت از مجموع مدت دیرکرد مجاز وی برای آن کارت بخصوص کسر می‌شود. بنابراین اگر روی کارت امانتی از قبل

---

[1]. ارائه‌دهندهٔ کتاب‌های امانتی، عضو یا نماینده وی شناخته می‌شود. به عبارت دیگر احراز هویت ارائه‌دهندهٔ کتاب امانتی از طرف کتابخانه مقصد لازم نیست.

یک نشانه وجود داشته باشد، به ازای آن کارت حداکثر ۷ روز دیرکرد دیگر امکان‌پذیر است و اگر دو نشانه وجود داشته باشند هیچگونه دیرکردی مجاز نیست. البته وجود نشانه بر کارت امانت ممکن است ناشی از وارد شدن خسارت به کتاب امانتی یا گم شدن کتاب امانتی، موضوع فرایندهای (۵) و (۶) باشد که حکم آنها تفاوتی ندارد و در هر صورت از میزان مجاز دیرکرد می‌کاهند[۱].

فرایند ۵. وارد شدن خسارت به کتاب امانتی

۱. **عضو،** در صورتی که به کتاب امانتی خسارتی وارد کند باید ضمن بازگرداندن آن، موضوع را حداکثر تا پایان مهلت مجاز دیرکرد، شخصاً یا توسط نمایندهٔ خود به آگاهی کتابخانه مقصد برساند.

۲. **کتابخانه مقصد:**

☐ کتاب امانتی را دریافت می‌کند.

☐ خسارت وارده به کتاب امانتی و در صورت دیرکرد، جریمه دیرکرد را بر اساس مقررات خود محاسبه و از عضو دریافت می‌کند.

☐ به دلیل وارد آمدن خسارت به کتاب امانتی، بر کارت امانت عضو به وسیله دستگاه پانچ یک نشانه ایجاد می‌کند.

☐ در صورت وجود تأخیر، بر کارت امانت عضو به وسیله دستگاه پانچ، به تعداد تعیین شده در فرایند (۴) نشانه ایجاد می‌کند.

☐ کارت امانت عضو را به وی باز می‌گرداند.

فرایند ٦. گم شدن کتاب امانتی

۱. **عضو،** در صورتی که کتاب امانتی را گم کند باید موضوع را حداکثر تا پایان مهلت مجاز دیرکرد، شخصاً به آگاهی کتابخانه مقصد برساند.

۲. **کتابخانه مقصد:**

☐ هویت عضو را با مشاهدهٔ کارت عضویت وی احراز می‌کند.

☐ خسارت وارده بر اثر گم شدن کتاب امانتی و در صورت دیرکرد، جریمه

---

۱. کارت امانتی که به هر دلیل دارای ۳ نشانه شده باشد، بدون اعتبار خواهد بود.

دیرکرد را بر اساس مقررات خود محاسبه و از عضو دریافت می‌کند.

☐ به دلیل گم کردن کتاب امانتی، بر کارت امانت عضو، به وسیله دستگاه پانچ ۳ نشانه ایجاد می‌کند و در صورتی که کارت امانت از قبل دارای نشانه باشد، تعداد آنها را به ۳ نشانه افزایش می‌دهد.

☐ کارت امانت عضو را به وی باز می‌گرداند.

فرایند ۷. بازنگرداندن کتاب امانتی

۱. در صورتی که عضوی کتاب امانتی را حداکثر تا پایان مهلت مجاز دیرکرد بازنگرداند، **کتابخانه مقصد:**

☐ بر کارت امانت عضو به وسیله دستگاه پانچ، ۳ نشانه ایجاد می‌کند. اگر کارت امانت از قبل دارای نشانه باشد، تعداد آنها را به ۳ نشانه افزایش می‌دهد.

☐ خسارت وارده بر اثر بازنگرداندن کتاب امانتی و جریمه دیرکرد را بر اساس مقررات خود محاسبه می‌کند.

☐ فرم شماره ۳ (اعلام خسارت) را تکمیل و نسخه‌های آن را به صورت زیر توزیع می‌کند:

☐ نسخه‌های اول، دوم، و سوم (به همراه کارت امانت): مرکز

☐ نسخه چهارم: کتابخانه مقصد (بایگانی به ترتیب شماره کارت عضویت اعضا)

۲. **مرکز**، پس از دریافت کارت امانت و سه نسخه اول فرم شماره ۳،

☐ کارت امانت را به ترتیب شماره بایگانی می‌کند،

☐ خسارت و جریمه دیرکرد تعیین شده را به حساب کتابخانه مقصد واریز می‌کند،

☐ قسمت مربوط به خود را در فرم شماره ۳ تکمیل و پس از استخراج اطلاعات آن، نسخه‌های آن را به صورت زیر توزیع می‌کند:

☐ نسخه اول: مرکز (بایگانی به ترتیب شماره کارت عضویت اعضا)

☐ نسخه دوم: مبدأ

☐ نسخه سوم: کتابخانه مقصد

۳. مبدأ، پس از دریافت نسخه دوم فرم شماره **۳**، آن را به ترتیب شماره عضویت اعضا بایگانی می کند.

٤. کتابخانه مقصد، پس از دریافت نسخه سوم فرم شماره **۳**، آن را جایگزین نسخه چهارم آن می کند.

فرایند ۸. جبران خسارت از طرف عضو

۱. عضوی که کتاب(های) امانتی را تا پایان مهلت مجاز دیرکرد به کتابخانه مقصد بازنگرداند،از آن پس باید به مبدأ مراجعه و وضعیت کتاب(ها) را به آگاهی آن برساند.

۲. مبدأ، مبلغی را که عضو باید پرداخت کند ـ بر اساس مندرجات فرم شماره **۳** مربوط به همان فرد ـ به صورت زیر محاسبه و به همراه مشخصات حسابی که باید به آن واریز شود[1]، به وی اعلام می کند:

☐ اگر عضو، کتاب (های) امانتی را بازنگرداند، مبلغ پرداختنی شامل هزینه عملیات[2] به اضافه جریمه دیرکرد و خسارت مربوط به هر کتاب خواهد بود.

☐ اگر عضو، کتاب (های) امانتی[3] را بازگرداند، مبلغ پرداختنی شامل هزینه عملیات به اضافه جریمه دیرکرد خواهد بود.

☐ اگر عضو، چند کتاب را به امانت گرفته باشد و یک یا چندتای آنها را بازگرداند و بقیه را بازنگرداند،مبلغ پرداختنی شامل هزینه عملیات به اضافه جریمه دیرکرد و خسارت مربوط به کتابی (کتاب‌هایی) خواهد بود که بازنگردانده‌است.

---

۱. این حساب بانکی باید از طرف مرکز تعیین و اعلام می‌شود.

۲. هزینه عملیات، یک نوع جریمه است که می تواند حذف شده یا به میزانی که صلاحدید مجریان طرح باشد تعیین گردد.

۳. اصل بودن کتاب (های) امانتی از طریق مقایسه با مشخصات کتاب (های) مندرج در فرم شمارهٔ **۳** مربوط احراز می‌شود.

۳. **عضو**، مبلغ تعیین شده را به حساب تعیین شده واریز می‌کند و اصل فیش پرداخت آن را به همراه کتاب(های) امانتی ـ در صورت وجود ـ به مبدأ تحویل می‌دهد و در صورتی که قصد تصفیه حساب[۱] با طرح غدیر داشته باشد، مراتب را به مبدأ اعلام می‌کند.

٤. **مبدأ**، فرم شماره ۴ (جبران خسارت) را تکمیل و نسخه‌های آن را به صورت زیر توزیع می‌کند:

☐ نسخه‌های اول و دوم [به همراه کتاب(های) امانتی ـ در صورت وجود ـ و اصل فیش واریز وجه]: مرکز

☐ نسخه سوم: عضو

☐ نسخه چهارم [به همراه فرم(های) شماره ۳ مربوطه]: مبدأ (بایگانی به ترتیب شماره عضویت اعضا)

۵. **مرکز**، پس از دریافت نسخه‌های اول و دوم فرم شماره ۴،

☐ وصول پیوست‌ها را در قسمت مربوط به خود در فرم ثبت می‌کند.

☐ اطلاعات فرم را استخراج می‌کند.

☐ اگر کارت (های) امانت به علت تصفیه حساب عضو، درخواست نشده باشد آنها را باطل و سپس بایگانی می‌کند.

☐ نسخه‌های فرم را به صورت زیر توزیع می‌کند:

☐ نسخه اول: مرکز (بایگانی به ترتیب شماره عضویت اعضا)

☐ نسخه دوم [به همراه کارت (های) امانت عضو در صورتی که درخواست شده باشند]: مبدأ

٦. **مبدأ** پس از دریافت نسخه دوم فرم شماره ۴ در صورتی که:

☐ کارت امانتی همراه آن باشد، آن (ها) را به عضو تحویل می‌دهد و در فرم، رسید دریافت می‌کند. سپس اطلاعات نسخه دوم فرم شماره ۴ را به همراه

---

[۱]. نحوهٔ تصفیه حساب اعضا با طرح غدیر به صورت جداگانه در فرایند ۱۰ تشریح خواهد شد.

فرم(های) شماره ۵ مربوط به آن جایگزین نسخه چهارم فرم شماره ۴ می‌کند.

☐ کارت امانتی همراه آن نباشد یعنی عضو درخواست تصفیه حساب کرده باشد، مراحل تصفیه حساب را مطابق فرایند آن به انجام می‌رساند. سپس نسخه دوم فرم شماره ۴ را به همراه فرم(های) شماره ۳ مربوط به آن جایگزین نسخه چهارم فرم شماره ۴ به ترتیب شماره عضویت اعضا و نسخه چهارم فرم شماره ۴ را امحا می‌کند.

۷. **مرکز** هر سال یک‌بار[1] سیاهه کتاب‌هایی را که دریافت داشته است و قیمت آنها[2] را به کتابخانه‌های مقصد اعلام می‌کند و آنها را به کتابخانه‌های متقاضی می‌فروشد.

فرایند ۹. تصفیه حساب افراد خارج از پوشش

۱. **فرد خارج از پوشش**، به مبدأ مراجعه و تقاضای تصفیه حساب با طرح غدیر می‌کند.

۲. **مبدأ:**

☐ با مراجعه به سوابق موجود در بایگانی خود از این‌که متقاضی زیر پوشش نیست اطمینان حاصل می‌کند.

☐ برای فرد خارج از پوشش برگ تصفیه حساب در فرم شماره ۵ (تصفیه حساب افراد خارج از پوشش) صادر و نسخه‌های آن را به صورت زیر توزیع می‌کند:

☐ نسخه اول: فرد خارج از پوشش

☐ نسخه دوم: مبدأ (بایگانی به ترتیب نام خانوادگی و نام افراد خارج از پوشش)

۳. **فرد خارج از پوشش**، نسخه اول دریافتی را به مراجع ذیربط تحویل می‌دهد.

---

۱. این زمان پیشنهادی است و می‌تواند به صلاحدید مجریان طرح تغییر یابد.

۲. قیمت هر کتاب حداقل برابر با خسارتی است که بابت آن پرداخت شده است.

فرایند ۱۰. تصفیه حساب اعضا[1]

۱. **عضو**، به مبدأ مراجعه و ضمن تقاضای تصفیه حساب، وضعیت کارت‌های عضویت و امانت خود را به آگاهی آن می‌رساند.

۲. **مبدأ**، بر اساس وضعیت کارت‌های عضویت و امانت عضو به صورت زیر عمل می‌کند:

☐ اگر عضو، کارت‌های عضویت و امانت خود را در اختیار داشته باشد، آنها را به مبدأ تحویل می‌دهد و مبدأ پس از اطمینان از اصل بودن آنها، برای عضو، برگ تصفیه حساب با طرح غدیر در فرم شماره ۶ (تصفیه حساب اعضا) صادر می‌کند.

☐ اگر عضو، هر یک از کارت‌های عضویت و امانت خود را گم کرده و مراتب را به مبدأ اعلام کرده باشد، به صورت زیر عمل می‌شود:

الف) اگر کارت(های) خود را گم کرده و حداقل سه ماه قبل از تقاضای تصفیه حساب مراتب را به آگاهی مبدأ رسانده و عملیات مربوط انجام شده باشد:

☐ اگر با کارت(های) گم شده خسارتی به هر یک از کتابخانه‌های مقصد وارد شده باشد، عملیات مربوط به فرایند (۸) انجام می‌شود.

☐ **عضو**، کارت‌های دیگر خود را – در صورت وجود ـ به مبدأ تحویل می‌دهد.

☐ **مبدأ**، پس از اطمینان از اصل بودن سایر کارت ها ـ در صورت

---

۱. اعضای وابسته به وزارت فرهنگ و آموزش عالی لازم است در مواقع زیر با طرح غدیر تصفیه حساب کنند:

الف) دانشجویان: هنگام فراغت از تحصیل، انتقال یا انصراف از تحصیل.

ب) اعضای هیئت علمی و سایر اعضا: هنگام بازنشستگی، انتقال یا هر گونه قطع رابطه استخدامی.

زمان تصفیه حساب افراد وابسته به سایر سازمان ها پیش از پایان قرارداد آنها، بسته به تصمیم سازمان متبوع آنها خواهد بود.

وجود ـ برای عضو، برگ تصفیه حساب با طرح غدیر در فرم شماره ۶ (تصفیه حساب اعضا) صادر می‌کند.

ب) اگر کارت(های) خود را گم کرده و حداقل سه ماه از اعلام مراتب به مبدأ سپری نشده باشد، مبدأ تا پایان سه ماه صبر و سپس بر اساس بند (الف) عمل می‌کند.

☐ اگر عضو، هر یک از کارت‌های عضویت و امانت خود را گم کرده و مراتب را به آگاهی مبدأ نرسانده باشد، ابتدا عملیات مربوط به فرایند (۲) انجام و پس از سه ماه بر اساس بند (الف) عمل می‌شود.

☐ اگر عضو، کارت(های) امانت خود را به دلیل بازنگرداندن کتاب(های) امانتی در مهلت مجاز دیرکرد در اختیار نداشته باشد:

☐ عملیات مربوط به فرایند (۸) انجام می‌شود.

☐ **عضو،** کارت(های) دیگر خود را ـ در صورت وجود ـ به مبدأ تحویل می‌دهد.

☐ **مبدأ،** پس از اطمینان از اصل بودن کارت(های) دریافتی ـ در صورت وجود ـ برای عضو، برگ تصفیه حساب با طرح غدیر در فرم شماره ۶ (تصفیه حساب اعضا) صادر می‌کند.

۳. **مبدأ،** پس از صدور تصفیه حساب در فرم شماره ۶، نسخه‌های آن را به صورت زیر توزیع می‌کند:

☐ نسخه اول: عضو

☐ نسخه‌های دوم و سوم] به همراه کارت(های) دریافتی از عضو [: مرکز

☐ نسخه چهارم: مبدأ (بایگانی به ترتیب نام خانوادگی و نام اعضا)

۴. **مرکز،** پس از دریافت نسخه‌های دوم و سوم فرم شماره ۶،

☐ در صورتی که کارتی همراه آنها باشد، مراتب را در فرم درج و در غیر این صورت فقط اعلام وصول می‌کند.

☐ نسخه سوم فرم شماره ۶ را به مبدأ ارسال می‌کند.

☐ کارت(های) دریافتی را باطل و بایگانی می‌کند.

☐ اطلاعات فرم شماره ۶ را استخراج می کند.

☐ نسخه دوم فرم شماره ۶ را به ترتیب شماره کارت عضویت اعضا بایگانی می کند.

۵. مبدأ، پس از دریافت نسخه سوم فرم شماره ۶، آن را جایگزین نسخه چهارمو نسخه چهارم را امحا می کند.

فرم‌ها

در فرایندهای‌ده گانه طرح غدیر، در مجموع ۷ فرم برای گردش اطلاعات و عملیات به این شرح استفاده می‌شوند که نسخه‌ای از هر یک در ادامه آمده اند:

☐ درخواست عضویت

☐ اعلام گم شدن کارت‌ها

☐ اعلام خسارت

☐ جبران خسارت

☐ تصفیه حساب افراد خارج از پوشش

☐ تصفیه حساب اعضا

☐ برگ آمار

بسمه تعالی

وزارت فرهنگ و آموزش عالی
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

عضویت فراگیر کتابخانه‌ها

فرم شماره ۱	درخواست عضویت

توسط مبدأ تکمیل می‌شود	شماره :	تاریخ :
	کد مبدأ :	عنوان مبدأ :

نام :

نام خانوادگی :

نام پدر : تاریخ تولد: روز / ماه / سال شماره شناسنامه : جنس : زن ۱ / مرد ۲

۱ دانشجوی :

مقطع: کاردانی ۱ / کارشناسی ۲ / کارشناسی‌ارشد ۳ / دکترای‌حرفه‌ای ۴ / دانشوری ۵ / دکترای‌تخصصی(Ph.D.) ۶

گروه: علوم انسانی ۱ / علوم پایه ۲ / فنی و مهندسی ۳ / کشاورزی و دامپزشکی ۴ / علوم پزشکی ۵ / هنر ۶

رشته تحصیلی و گرایش: (چیزی ننویسید)

دانشکده / پژوهشکده: سال ورود : نیمسال : اول ۱ / دوم ۲

۲ عضو هیئت علمی :

رسمی ۱ / پیمانی ۲ با مرتبه: استادی ۱ / دانشیاری ۲ / استادیاری ۳ / دانشوری ۴ / مربی ۵

گروه: علوم انسانی ۱ / علوم پایه ۲ / فنی و مهندسی ۳ / کشاورزی و دامپزشکی ۴ / علوم پزشکی ۵ / هنر ۶

رشته تحصیلی و گرایش: (چیزی ننویسید)

دانشکده /پژوهشکده:

۳ سایر: با مدرک: کاردانی ۱ / کارشناسی ۲ / کارشناسی‌ارشد ۳ / دکترای‌حرفه‌ای ۴ / دانشوری ۵ / دکترای‌تخصصی(Ph.D.) ۶

رشته تحصیلی و گرایش: (چیزی ننویسید)

نشانی دقیق پستی (که حتی‌المقدور در طول عضویت تغییر نکند):

کد پستی:

اینجانب با پذیرش کامل شرایط، درخواست عضویت در طرح غدیر دارم. تاریخ : امضا :

توسط مبدأ تکمیل می‌شود	عنوان کتابخانه‌ای که زیر پوشش دانشکده/پژوهشکده/سازمان متقاضی است: (چیزی ننویسید)	
توسط مرکز تکمیل می‌شود	☐ کارت صادر شد. شماره کارت عضویت : ☐ به دلیل ناهمخوانی با مقررات، کارت صادر نشد.	تایید مبدأ: امضا و مهر
توزیع نسخه‌ها	نسخه اول : مرکز / نسخه دوم : مبدأ / نسخه سوم: متقاضی	

بسمه تعالی

عضویت فراگیر کتابخانه‌ها

وزارت فرهنگ و آموزش عالی
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

فرم شماره ۲	اعلام گم شدن کارت

توسط مبدأ تکمیل می‌شود

شماره:	تاریخ:	تاییدمبدأ: امضا و مهر
کد مبدأ:	عنوان مبدأ:	

توسط عضو تکمیل می‌شود

بدینوسیله به آگاهی می‌رساند که کارت(های) زیر متعلق به اینجانب : گم شده است :

□ کارت عضویت به شماره :

□ کارت امانت به شماره :

□ کارت امانت به شماره :

□ کارت امانت به شماره :

□ کارت امانت به شماره :

تاریخ : امضا :

توزیع نسخه‌ها

نسخه اول : مرکز | نسخه دوم : عضو | نسخه سوم : مبدأ

بسمه تعالی

وزارت فرهنگ و آموزش عالی
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

عضویت فراگیر کتابخانه‌ها

فرم شماره ۳	اعلام خسارت

شماره:	تاریخ:	پیوست : کارت(های) امانت
کد کتابخانه مقصد:		عنوان کتابخانه مقصد :

به آگاهی می‌رساند که خانم / آقای به شماره کارت عضویت

در بازگرداندن کتاب(های) زیر، بیشتر از مدت مجاز، دیرکرد داشته‌اند؛ بنابراین خسارت‌وارده به‌این کتابخانه براورد و اعلام شده و تعداد کارت امانت به پیوست ارسال می‌شود.

ردیف	عنوان کامل کتاب ـ نویسنده ـ سال انتشار ـ شابک (ISBN)	شماره کارت امانت در مقابل کتاب	خسارت (ریال)
۱			
۲			
۳			
۴			

جمع کل (ریال) = جریمه دیرکرد (ریال) + جمع خسارتها (ریال)

مشخصات حساب بانکی برای تادیه خسارت کتابخانه مقصد	شماره حساب : نام بانک : نام شعبه : کد شعبه : دارنده حساب :	امضا و مهر کتابخانه مقصد

توسط مرکز تکمیل می‌شود	مبلغ ریال طی فیش شماره به حساب کتابخانه مقصد واریز شد. تاریخ

توزیع نسخه‌ها	نسخه اول: مرکز	نسخه دوم: مرکز ← مبدأ	نسخه سوم: مرکز ← کتابخانه مقصد	نسخه چهارم: کتابخانه مقصد	

بسمه تعالی

عضویت فراگیر کتابخانه‌ها

وزارت فرهنگ و آموزش عالی
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

فرم شماره ۶	تصفیه حساب اعضا

شماره :	تاریخ :
کد مبدأ :	عنوان مبدأ :

بدینوسیله به آگاهی می‌رساند که خانم / آقای :

به نام و نام خانوادگی :

و شماره کارت عضویت :

با طرح غدیر (عضویت فراگیر کتابخانه‌ها) تصفیه حساب کرده‌اند لذا هرگونه تصفیه حساب دیگر با ایشان از لحاظ آیین‌نامه این طرح بلامانع است.

نسخه‌های دوم و سوم به همراه کارت عضویت به شماره :	
و / یا کارت(های) امانت به شماره	هستند.
□ به استناد فرم(های) شماره ۲ به شماره :	تاریخ :
□ به استناد فرم(های) شماره ۴ به شماره :	تاریخ :

توسط مرکز تکمیل می‌شود	فرم تصفیه حساب و کارت(های) پیوست آن (در صورت وجود) دریافت شد. امضا و مهر	امضا و مهر مبدأ

توزیع نسخه‌ها

نسخه اول: عضو	نسخه دوم: مرکز	نسخه سوم: مرکز ← مبدأ	نسخه چهارم: مبدأ	

بسمه تعالی

وزارت فرهنگ و آموزش عالی
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

فرم شماره ۵	تصفیه حساب افراد خارج از پوشش

شماره :	تاریخ :
کد مبدأ :	عنوان مبدأ :

بدینوسیله به آگاهی می‌رسانـــــــــــــــــــــــــــــــد که خانم / آقای :

به نام :

و نام خانوادگی :

عضو طرح غدیر (عضویت فراگیر کتابخانه‌ها) نبوده‌اند لذا هرگونه تصفیه حساب با ایشان از لحاظ آیین‌نامه این طرح بلامانع است.

امضا و مهر مبدأ

توزیع نسخه‌ها

نسخه اول : فرد خارج از پوشش

نسخه دوم : مبدأ

بسمه تعالی

عضویت فراگیر کتابخانه‌ها

وزارت فرهنگ و آموزش عالی
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

فرم شماره ۶	تصفیه حساب اعضا

شماره :	تاریخ :
کد مبدأ :	عنوان مبدأ :

بدینوسیله به آگاهی می‌رساند که خانم / آقای :

به نام و نام خانوادگی :

و شماره کارت عضویت :

با طرح غدیر (عضویت فراگیر کتابخانه‌ها) تصفیه حساب کرده‌اند لذا هرگونه تصفیه حساب دیگر با ایشان از لحاظ آیین‌نامه این طرح بلامانع است.

نسخه‌های دوم و سوم به همراه کارت عضویت به شماره :	
و / یا کارت(های) امانت به شماره	هستند.
□ به استناد فرم(های) شماره ۲ به شماره :	تاریخ :
□ به استناد فرم(های) شماره ۴ به شماره :	تاریخ :

توسط مرکز تکمیل می‌شود	فرم تصفیه حساب و کارت(های) پیوست آن (در صورت وجود) دریافت شد. امضا و مهر	امضا و مهر مبدأ

توزیع نسخه‌ها

نسخه اول: عضو	نسخه دوم: مرکز	نسخه سوم: مرکز ← مبدأ	نسخه چهارم: مبدأ	

بسمه تعالی

طرح غدیر: عضویت فراگیر کتابخانه‌ها - برگ آمار

وزارت فرهنگ و آموزش عالی
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

شماره کارت عضویت	

تاریخ مراجعه	
کد کتابخانه مقصد	

▣ از کدام یک از خدمات / منابع این کتابخانه استفاده کردید؟
(می‌توانید چند گزینه را به صورت همزمان نیز انتخاب کنید.)

- بلی | خیر **امانت کتاب (در این صورت جدول زیر را نیز تکمیل کنید).**
- بلی | خیر **بازگرداندن کتاب(های) امانتی.**
- بلی | خیر **استفاده از کتابهای (فارسی □ / لاتین □ / عربی □) در محل.**
- بلی | خیر **استفاده از نشریات ادواری(فارسی □ / لاتین □ / عربی □) در محل.**
- بلی | خیر **استفاده از مواد دیداری و شنیداری (فارسی □ / لاتین □ / عربی □) در محل.**
- بلی | خیر **استفاده از پایان‌نامه‌ها در محل.**
- بلی | خیر **مشاوره کتابداران و کارشناسان.**
- بلی | خیر **سالن مطالعه.**
- بلی | خیر **امکانات تکثیر.**
- بلی | خیر **پایگاههای اطلاعات.**
- بلی | خیر **سایر خدمات (لطفاً در پشت همین برگ نام ببرید).**

شماره کارت امانت در مقابل کتاب	زبان			رده کتاب*	شابک (ISBN)
	عربی	لاتین	فارسی		

* در ستون رده کتاب، فقط حروف لاتین نشان دهندهٔ رده کتاب در نظام کنگره یا سه رقم اول در نظام دیویی نوشته شود.

(نسخه اول :کتابخانه مقصد ← مرکز)

واژه‌نامه (فارسی به انگلیسی)

آرمانی	ideal
آگاه‌سازی	informate
اتحاد	alliance
اتصال	connectivity
اجبار	taxes
اختلاف	dissensus
اخلاقی	moral
ارتقای آموزش	educating up
ارزش افزوده	value-added
ارزش‌های جهان‌شمول	universalistic values
ارزش‌های فردگرایانه	individualistic values
ارزش‌های ویژه‌بینانه	particularistic values
استانداردسازی	standardization
استپ	Social, Technological, Economical, and Political: STEP
اس‌دبلیواوتی	Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats: SWOT
استراتژی گروهی	collective strategy
اعتماد	trust
افقی	horizontal
افول	dissolution
الزام قانونی	mandatedness
انتخاب‌کنندگان کتابخانه	library selectors
انجمن کتابخانه‌های پژوهشی	ARL :Association of Research Libraries
اندیشیده	deliberate
انطباقی	adaptive
ایجاد	formation
ایستگاه کاری	workstation
بازار- مانند	market-like
بافتار	context
باور	believing
باورداشت	Attitude
بخشش	grants
برتری	domination
بنیان ضرورت	ad hoc base

به‌طور حسابی	arithmetically
به‌طور نمایی	exponentially
به‌طور هندسی	geometrically
بوم‌شناسی اجتماعی	social ecology
بین‌المللی	cross-national
پایدار	stable
پراکندگی	dispersion
پیدایش	emergence
پیکربندی	foramt
پیمان روان‌شناختی	psychological contract
پیوند	linkage
تأمین منابع از خارج	outsourcing
تبادل اجتماعی	social exchange
تبادل در مقابل دریافت پول	monetary exchange
تحول	evolution
تعارض	conflict
تعامل	interaction
تغییرات تقلیدی	mimetic changes
تفسیر	interpreting
تفسیرهای نمادین	symbolic interpretations
تلاطم	turbulence
تمرکز	concentration
تناسب فرهنگی	cultural fit
تنزل آموزش	educating down
تنظیم	regulation
توده‌مانند	agglomerate
تیم کاری خود مدیریتی	self-managed task team
جامعه سازمان‌ها	society of organizations

جانمایی	bookmarking
جایگزینی	supplant
جداسازی	segregation
جفت‌شده	conjugate
چرخه حیات محصول	product life cycle
چندگانگی	multiplexity
حفظ	maintenance
حقوق مالکیت	property rights
خاتمه	termination
خودمختاری	autonomy
دادوستد	barter
دروازه اطلاعات	information gateway
دروازه‌های اطلاعات مبتنی بر موضوع	Subject-Based Information Gateways: SBIG
درون‌خطی	on-line
دگرگون‌سازی	transformate
دگرمراتبی	heterarchial
دوگانگی	dualism
دوگونگی	duality
ذینفعان	stakeholders
روابط بین سازمان‌ها	Inter-Organization Relations: IOR
روابط درون سازمان	intra-organizational relations
روابط مبتنی برهمکاری بین سازمان‌ها	cooperative interorganizational relations
روال‌سازی	routinizing

رویکرد approach
سازمان – مانند organization-like
سازمان افقی horizontal organization
سازمان شبکه‌ای network organization
سازمان مجازی virtual corporation
سازمان‌های انتفاعی profit-making organizations
سازمان‌های شبکه‌ای network organizations
سازمان‌های غیرانتفاعی non-profit organizations
سازمند organic
سبک mode
شبکه کتابخانه واشینگتون Whashington Library Network: WLN
شکل form
شکل‌دهندگان به افکار عمومی opinion-makers
شکننده fragile
طرح‌های تفسیری interpretive schemes
عمودی vertical
فراخواننده convener
فرایند مقابله‌ای oppositional process
فرهنگ سازمانی organizational culture
فعالیت مشترک بین‌المللی international joint venture
فهرست‌نویسی ماشین خوان Machine Readable Cataloging: MARC

قابلیت‌های اساسی core competences
قابلیت‌های دسترسی به بازار market-access competences
قابلیت‌های مربوط به انسجام و یکپارچگی integrity-related competences
قابلیت‌های مربوط به کارکرد functionally-relatedcompetences
قرارداد دادوستدی transactional contract
قرارداد رابطه‌ای relational contract
کارت‌های تحلیلی analytic cards
کارکردی functional
کارکنان اطلاعاتی information staff
کتابخانه الکترونیکی digital/electronic library
کتابخانه بریتانیا The British Library
کتابخانه ترکیبی hybrid library
کژکارکردی dysfunctional
کسب‌وکار business
کشش attraction
کنشگر actor
کنشگران گروهی corporate actors
گروه کتابخانه‌های پژوهشی Research Library Group: RLG
گونه species
گونه‌شناسی typology
محتوا content
محدودسازی contracting
محیط environment
محیط نهادی institutional environment
مخاطره risk

مرکز کتابخانه دانشکده اوهایو
Ohio College Library Center: OCLC
مزیت اصلی
core-competence
مشارکتی cooperative
مشروع‌سازی legitimizing
مشروعیت legitimation
مکتب ideology
ملموس tangible
منابع استراتژیک
strategic resources
منابع بیرونی
external resources
منظور purpose
مهارت‌های مفهومی
conceptual skills
مؤثر effective
نشر مبتنی بر تقاضا
On-Demand Publishing: ODP
نظریه تصمیم‌گیری عقلایی یا هنجاری
rational or normative decision-marking theory
نظریه تعامل نمادین
symbolic interaction theory
نظریه تقویت
reinforcement theory
نظریه ساخت دهی
structuration theory
نظریه شبکه
network theory
نظریه نونهادگرایی
neo-institutional theory
نظریه هزینه تبادل
transaction cost theory
نظریه وابستگی منابع
resource dependence theory
نظریه‌های تبادل
exchange theories
نظریه‌های جذب
attraction theories
نظریه‌های خرد و کلان جامعه‌شناختی تبادل
micro and macro sociological theories of exchange
نظریه‌های روان‌شناسی اجتماعی تبادل
social psychology theories of exchange

نظریه‌های ساختار اجتماعی
social structure theories
نظریه‌های قدرت و تعارض
power and confilict theories
نظریه‌های مدل‌سازی modeling theories
نفوذ domination
نهادینه شده institutionalized
نوپدید emergent
نوسازی modernization
نیّت خیر good will
نیروهای اجبارآور coercive forces
هم‌افزایی synergy
همبسته interlocking
هم‌پیمان confederate
همزیستی تک‌گرا commensalistic
همزیستی همگرا symbiotic
همسنگی reciprocity
همکاری بین سازمان‌ها
inter-organization cooperation
هویت signification
هیئت ایالتی آموزش عالی ارگون
the Oregon state board of higher education
وابستگی ترکیبی
sequential dependency
وابستگی دوجانبه
reciprocal dependency
وابستگی گروهی
pooled dependency
وابستگی متقابل
interdependence
وابستگی محلی
localized dependence
واسطه intermediary
وفاق consensus

کتابنامه

1 Abdoulaye, Kaba, and Shaheen Majid. 2000. Use of the Internet for reference services in Malaysian academic libraries. ***Online Information Review*** *24*(5): 381-388.

2 Aguolu, Ify E. 1997. Accessibility of information: A myth for developing countries? ***New Library World*** 98(1132): 25-29.

3 Aldrich, H. E. 1979. ***Organizations and Environment***. New Jersey: Prentice-Hall. Quoted in Sydow 1996.

4 American Library Association. 1967. ***Interlibrary Cooperation***. Chicago: American Library Association. Quoted in Kumar 1991.

5 Ammer, Christine, and Dean S. Ammer. 1984. **Dictionary of Business** and Economics. 2nd ed. US: The Free Press.

6 Andersen, Josephine. 1996. Management of art library collections and extension of services. ***Library Management*** 17(8): 17-22.

7 Andrews, Kenneth R. 1999. The concept of corporat strategy. In ***The Strategy Process***, edited by Henry Mintzberg, J. B. Quinn, and S. Ghoshal. London: Prentice-Hall.

8 Baker, David. 1989. Cooperative training: The academic libraries perspective. In ***Cooperative Training in Libraries***, edited by A. MacDougall and R. Prytherch. Great Britain: Gower.

9 Baker, Shirly K. 1995. Introduction to ***The future of Resource Sharing***, edited by Shirly K. Baker and Mary Jackson. New York: The Haworth Press.

10 Bakewell, K. G. B. 1990. Resource Sharing: Practice and problems. ***Library Management*** 11(3): 2-48.

11 Bartilet, V. B,. and R. Lozano-Ignacio, eds. 1997. ***ASTINFO*** members plan for two next years. The ***ASTINFO Newsletter*** 12(2): 1, 10.

12 Beauchamp, Peter. 1991. The government role in cooperation. In ***Handbook of Library Cooperation***, edited by Alan F. MacDougall and Ray Prytherch. UK: Gower.

13 Begg, Nematullah. 1980. Development of resource sharing: Pakistan. ***Int. Libr. Rev***. 12(3): 295-297.

14 Bian, Guo-Wei, and Hsin-Hsi Chen. 2000. Cross-language information access to multilingual collections on the Internet. ***Journal of the American Society for Information Science*** 51(3): 281-296.

15 Boisot, Max H. 1996. Strategic competence. In ***International Encyclopedia of Business & Management***, edited by Malcolm Warner. London: Routledge.

16 Boisse, Joseph A. 1995. Library cooperation: A remedy but not a panacea. ***IFLA Journal*** 21(2): 89-93.

17 Bonk, Sharon C. 1989. Will resource sharing live up to its potential. ***Library Acquisitions: Practice & Theory*** 13: 171-175.

18 Bonk, Sharon. 1990. Interlibrary loan and document delivery in the United Kingdom. ***Reference Quarterly*** 30(2): 230-240.

19 Bouazza, Abdelmajid. 1986. Resource sharing among libraries in developing countries: The gulf between hope and reality. ***Int. Libr. Rev.*** 18: 373-387.

20 Bardley, Phil. 1997. ***Going Online, CD-ROM and the Internet***. London: Aslib.

21 Brewer, Stuart. 1991. ***Public library cooperation. In Handbook of Library Cooperation***, edited by Alan F. MacDougall and Ray Prytherch. UK: Gower.

22 Brophy, Peter. 2000. Towards a generic model of information and library services in the information age. ***Journal of Documentation*** 56(2): 161-184.

23 Bryson, John M. 1995. ***Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*** . San Francisco: Jossey-Bass.

24 Campbell, Debbie. 2000. Australian subject gateways: Political and strategic issues. ***Online Information Review*** 24(1): 73-77.

25 Carhart Jr., Forrest F. 1983. Library cooperation brings benefits: A Pattern for action. ***Unesco Journal of Information Science, Librarianship and Archives Administation*** 5(4): 221-226.

26 Checkland, Peter. 1996. Systems. In ***International Encyclopedia of Business & Management***, edited by Malcolm Warner. London:

Routledge.

27 Chen, Hsinchun. 2000. Introduction to ***Journal of the American Society for Information Science*** 51(4): 311-312.

28 Child, John, and David Faulkner. 1998. ***Strategies of Co-operation***. New York: Oxford University Press.

29 Cornish, Graham P. 1989. Interlending in the Caribbean. ***International Library Review*** 21: 249-261.

30 Corrall, Sheila. 1994. ***Strategic Planning for Library and Information Services***. London: Aslib.

31 Covi, Lisa M. 2000. Debunking the myth of the nintendo generation. ***Journal of the American Society for Information Science*** 51(14): 1284-1294.

32 Dannelly, Gay N. 1995. Resource sharing in the electronic era: Potentials and paradoxes. ***Library Trends*** 43(4): 663-78.

33 Davis, James R., and Carol Lagoze. 2000. NCSTRL: Design and deployment of a globally distributed digital library. Journal of the ***American Society for Information Science*** 51(3): 273-280.

34 Dougherty, Richard M. 1988. A conceptual framework for organizing resource sharing and shared collection development programs. ***The Journal of Academic Librarianship*** 14(5): 282-291.

35 Dougherty, Richard M., and Carol Hughes. 1990. A historical perspective and a vision for the future. ***Advances in Library Resource Sharing*** 1: 1-21.

36 Dowd, Sheila T. 1990. Library cooperation: Methods, models to aid information access. ***Journal of Library Administration*** 12(3): 63-81.

37 Dowler, Lawrence. 1995. The research university's dilemma: Resource sharing and research in transinstitutional environment. In ***The Future of Resource Sharing***, edited by Shirley K. Baker and Mary E. Jackson. New York: The Haworth Press.

38 Downs, Robert B. 1945. American library cooperation in review. ***College & Research Libraries*** 6: 407-15. Quoted in Weber 1976.

39 Dugdale, David, and Christine Dugdale. 2000. Growing an electronic library: Resources, utility, marketing, and politics. ***Journal of Documentation*** 56(6): 644-659.
40 Edoka, B. Eziukwa. 1991. Resource sharing among libraries in Taiwan. ***Resource Sharing and Information Networks*** 7(1): 153-163.
41 Erens, Bob. 1996. How recent developments in university libraries affect research. ***Library Management*** 17(8): 5-16.
42 Fetterman, John. 1974. Resource sharing in libraries - Why? In ***Resource Sharing in Libraries***, edited by Allen Kent. New York: Marcel Dekker.
43 Finnie, Elizabeth. 1998. ***Document Delivery***. London: Aslib.
44 Fisher, Thomas, and Heike Neuroth. 2000. SSG-FI- special subject gateway to high quality Internet resources for scientific users. ***Online Information Review*** 24(1): 64-68.
45 Fletcher, John. 1991. Academic library cooperation. In ***Handbook of Library Cooperation***, edited by Alan F. MacDougall and Ray Prytherch. UK: Gower.
46 Foster, William. 2000. Developments in Technical Services: Cultural change and organizational management. In ***Achieving Cultural Change in Networked Libraries***, edited by B. J. Reid and W. Foster. England: Gower.
47 Foster, William. 2000. The electronic libraries programme: A vehicle for academic cultural change. In ***Achieving Cultural Change in Networked Libraries***, edited by B. J. Reid and W. Foster. England: Gower.
48 Foster, William. 2000. Towards the electronic library. In ***Managing Information***, edited by J. Elkin and D. Law. Buckingham: Open University Press.
49 Frackmann, Edgar. 1994. ***Introduction to Information Technology***, by G. M. Bull, C. Dallinga-Hunter, Y. Epelboin, E. Frackmann, and D. Jennings. London: OECD.
50 Getz, Malcolm. 1995. Resource sharing and prices. In ***The Future of Resource Sharing***, edited by shirley K. Baker and Mary E. Jackson. New York: The Haworth Press.
51 Goodman, David. 2000. Should scientific journals be printed? A personal view. ***Online Information Reveiw*** 24(5): 357-363.
52 Grenci, Mary. 2000. The impact of Web publishing on the organization of cataloging functions. Library Collections, ***Acquisitions, & Technical Services*** 24(2): 153-170.

53 Hall, Richard H. 1996. ***Organizations: Structures, Processes, and Outcomes***. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.

54 Heeks, Richard. 1999. Reinventing government in the information age. In ***Reinventing Government in the Information Age***, edited by Richard Heeks. London: Routledge.

55 Heery, Rachel. 2000. Information gateways: Collaboration on content. ***Online Information Review*** 24(1): 40-45.

56 Hill, Linda L., L. Carver, M. Larsgaard, R. Dolin, T. R. Smith, J. Frew, and M. A. Rae. 2000. Alexandria digital library. ***Journal of the American Society for Information Science*** 51(3): 246-259.

57 Hiom, Debra. 2000. SOSIG: An Internet hub for the social sciences, business and law. ***Online Information Review*** 24(1): 54-58.

58 Horton Jr., Forest Woody. 1994. Sharing information for competitive advantage. In ***New World in Information and Documentation: Proceedings of the Forty-sixth FID Conference and Congress***, edited by J. R. Alvarez-Ossorio and B. G. Goedegebuure. The Netherland: Elsevier.

59 Hurd, Julie M. 2000. The transforming of scientific communication: A model for 2020. ***Journal of the American Society for Information Science*** 51(14): 1279-1283.

60 Jauch, Lawrence R., and William F. Glueck. 1988. ***Business Policy and Strategic Management***. 5th ed. New York: McGraw-Hill.

61 Kaku, Michio. 1998. ***Visions: How Science Will Revolutionize the Twenty-First Century***. Oxford: Oxford University Press.

62 Ke, Hao-Ren and Ruei-Chuan Chang. 2000. Resource sharing digital libraries. Library Collections, ***Acquistions, & Technical Services*** 24(3): 371-377.

63 Keenan, Stella. 1991. International cooperation - Pain or gain? In ***Handbook of Library Cooperation***, edited by Alan F. MacDougall and Ray Prytherch. UK: Gower.

64 Kent, Allen. 1978. Resource sharing in libraries. In ***Encyclopedia of Library and Information Science***. Vol. 25, edited by Allen Kent, Harold Lancour, and Jay E. Daily. New York: Marcel Dekker.

65 Kling, Rob, and Geoffrey Mckin. 2000. Not just a matter of time: Field differences and the shaping of electronic media in supporting scientific communication. ***Journal of American Society for Information Science*** 5(14): 1306-1320.

66 Koch, Traugott. 2000. Quality-controlled subject gateways: Definitions, typologies, emprical overview. ***Online Information Review*** 24(1): 24-34.
67 Kumar, Krishan. 1991. ***Reprint. Library organization***. New Delhi: Vikas Publishing House PVT LTD, 1987.
68 Lancaster, F. Wilfrid, and Beth Sandore. 1997. Technology and Management in ***Library and Information Services***. London: Library Association.
69 Liew, Chern Li, Schubert Foo, and K. R. Chenmupati. 2000. A study of graduate student end-users' use and perception of electronic
journals. ***Online Information Review*** 24(4): 302-315.
70 Lor, Peter J. 1990. The analysis of interlibrary loan system: A taxonomy of variables. ***Journal of Interlibrary Loan & Information Supply*** 1(1): 43-66.
71 MacLeod, Roddy. 2000. Promoting a subject gateway. ***Online Information Review*** 24(1): 59-63.
72 Marion, Russ. 1999. ***The Edge of Organization: Chaos and Complexity Theories of Formal Social Systems***. California: SAGE.
73 Mattessich, Paul W., and Barbara R. Monsey. 1992. ***Collaboration: What Makes it Work. Minnesota***: Amherst H. Wilder Foundation.
74 McLeod Jr., Raymond. 1995. ***Management Information Systems***. New Jersey: Prentice-Hall.
75 McMurdo, George. 1997. The Internet. In ***Handbook of Special Librarianship and Information Work***, edited by Alison Scammell. London: Aslib.
76 McNeilly, Mark. 1996. ***Sun Tzu and the Art of Business***. New York: Oxford University Press.
77 Miller, Robert C. 1992. Resource sharing: A personal perspective. ***Advances in Library Resource Sharing*** 3: 10-16.
78 Mintzberg, Henry. 1989. ***Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations***. New Jersey: The Free Press.
79 Morris, Leslie R. 1993. Myths and realities of Canadian-American interlibrary loan. Journal of Interlibrary Loan, ***Document Delivery & Information Supply*** 4(1): 67-83.
80 Mosher, Paul H. 1995. Real access as the paradigm of the nineties. In ***The Future of Resource Sharing***, edited by Shirley K. Baker and Mary E. Jackson. New York: The Haworth Press.

81 Oppenheim, Charles. 1997. Towards the electronic library? In ***Handbook of Special Librarianship and Information Work***, edited by Alison Scammell. London: Aslib.

82 Palmer, Carol L. 1996. Information work at the boundaries of science: Linking library services to research practices. ***Library Trends*** 45(2): 165-191.

83 Pearce, John A., and Richard B. Robinson Jr. 1988. ***Strategic Management: Strategy Formulation and Implementation***. Illinois: Irwin.

84 Peereboom, Marianne. 2000. DutchESS: Dutch electronic subject service - A Dutch national collaborative effort. ***Online Information Review*** 24(1): 46-48.

85 Pettinger, Richard. 1996. ***Introduction to Corporate Strategy***. Great Britain: Macmillan.

86 Price, Adrian. 2000. NOVAGate - A Nordic gateway to electronic resource in the forestry, veterinary, and agricultural sciences. ***Online Information Review*** 24(1): 69-72.

87 Reid, Bruce. 2000. Organizational models for managing academic information. In ***Achieving Cultural Change in Networked Libraries***, edited by Bruce J. Reid and William Foster. England: Gower.

88 Reid, Bruce. 2000. Professionalism and the cultural legacy. In ***Achieving Cultural Change in Networked Libraries***, edited by Bruce J. Reid and William Foster. England: Gower.

89 Ring, Peter Smith, and Andrew H. Van De Ven. 1994. Developmental process of cooperative interorganizational relationships. ***Academy of Management Review*** 19(1): 90-118.

90 Russell, Kelly. 1998. The JISC electronic libraries programme. ***Computer and the Humanities*** 32: 353-375.

91 Scammell, Alison. 1997. The role of the special librarian in the electronic era. In ***Handbook of Special Librarianship and Information Work***, edited by Alison Scammell. London: Aslib

92 Sewell, Philip H. 1981. Resource Sharing: Cooperation and Coordination in ***Library and Information Services***. London: Ander Deutsch.

93 Siddiqui, Moid Ahmad. 1996. An interlibrary loan network among academic libraries of Saudi Arabia. Journal of Interlibrary Loan, ***Document Delivery & Information Supply*** 7(1): 15-30.

94 Siggins, Jack. 1995. Staff and training issues: Optimizing the potential of library partnerships. In ***Future of Resource Sharing***,

edited by Shirley K. Baker and Mary E. Jackson. New York: The Haworth Press.

95 Smith, Ken G., Stephen J. Carroll, and Susan J. Ashford. 1995. Intra- and interorganizational cooperation: Toward a research agenda. ***Academy of Management Journal*** 38(1): 7-23.

96 Soper, Mary Ellen, Larry N. Osborne, and Douglas L. Zweizing. 1990. ***The Librarian Thesaurus***. Edited by Mary Ellen Soper. Chicago: American Library Association.

97 Stephens, Andy, and Stuart Ede. 1991. The role of the British Library in cooperation. In ***Handbook of Library Cooperation***, edited by Alan F. MacDougall and Ray Prytherch. UK: Gower.

98 Sutton, Alison. 2000. Convergence: A review of the literature. In ***Achieving Cultural Change in Networked Libraries***, edited by Bruce J. Reid and William Foster. England: Gower.

99 Sydow, Jorg. 1996. Inter-organizational relations. ***In International Encyclopedia of Business & Management***, edited by Malcolm Warner. London: Routledge

100 The British Library. 1989. ***Gateway to Knowledge: The British Library Strategic Plan 1989-1994***. London: The British Library.

101 The British Library. 1994. For ***Scholarship, Research and Innovation: Strategic Objectives for the Year 2000***. London: The British Library.

102 Torres, Ana C. 1985. ***Barriers to library cooperation in Costa Rica***. Ph.D. diss. Texas Woman's University.

103 Torres, Ana C., and Keith Swigger. 1986. Barriers to library cooperation in Costa Rica. ***Library and Information Science Research (LISR)*** 8(4): 331-347.

104 Turban, Efraim, E. Mclean, and J. Wetherbe. 1996. ***Information Technology for Management***. New York: John Wiley & Sons.

105 Walsh, John P., Stephanie Kucker, Nancy G. Maloney, and Shaul Gabbay. 2000. Connecting minds: Computer-mediated communication and scientific work. ***Journal of American Society for Information Science*** 51(14): 1295-1305.

106 Ward, J., P. Taylor, and P. Bond. 1996. Evaluation and realization of IS/IT benefits. ***European Journal of Information Systems*** 4(4): 214-225.

107 Weber, David. 1976. ***A century of cooperative programs among academic libraries.*** College & Research Libraries (May): 205-221.

108 Wessling, Julie. 1995. Impact of holding on resource sharing. In ***The Future of Resource Sharing***, edited by Shirley K. Baker and Mary E. Jackson. New York: The Haworth Press.
109 Wilkinson, Janet. 1996. Academic libraries. In ***Librarianship and Information Work 1995***, edited by Graham Mackenzie and John Feather. London: Bowker-Saur.
110 Wilson, Ira G., and Marthann E. Wilson. 1971. ***Management, Innovation & System Design***. Princeton: Auerbach.
111 Young, Heartsill, ed. 1983. ***The ALA Glossary of Library and Information Science***. Chicago: American Library Association.
112 Zuboff, S. 1988. ***In the Age of Smart Machine***. London: Heinemann. Quoted in ward, Taylor, and Bond 1996.

نمایه

اشتراک منابع
ضرورت ~ سیزده، ۴۶-۴۷
تعریف ~ ۵۱-۵۳
اهداف ~ ۵۴-۵۵
تاریخچه ~ ۶۰۶۴
روش‌ها، الگوها، و برنامه‌ها ~ ۶۴-۷۴
زمینه‌های ~ ۶۷
راهکارهای ~ ۶۷-۷۰
دسته‌بندی طرح های ~ ۶۷، ۷۰-۷۴
سازوکارهای ~ ۷۵-۷۷
تأثیر ~ بر نیروی انسانی ۹۰-۹۳
جریان ~ ۱۶-۱۷
عوامل مؤثر بر جریان ~ ۴۷
افزایش حجم ~ ۴۸
هزینهٔ ذخیره سازی ~ ۴۸
فناوری ~ ۹۵-۱۰۳
دروازه‌های ~ ۱۰۲
امانت بین کتابخانه‌ها
ایجاد و تحول روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها
فرایند ~ ۳۳-۳۵
مرحلهٔ مذاکره و توافق در فرایند ~ ۳۳
مرحلهٔ تعهد در فرایند ~ ۳۴

تأثیر آموزش کارکنان بر~ ۹۱
تأثیر باورداشت‌های کارکنان بر~ ۹۱
چالش‌های ~ ۹۴-۱۰۳
تأثیر فناوری اطلاعات بر~ ۱۰۱-۱۰۳
عوامل موفقیت~ ۱۱۰-۱۱۷
موانع ~ ۱۱۷-۱۲۹
اطلاعات

افراد غیرعضو
طرح ~ ۸۳ پانویس
نتایج اجرای طرح~ ۱۳۴-۱۳۸
دسترسی
سطوح ~ بر مبنای کتابخانه‌ها ۷۹
~ غیرمستقیم به منابع کتابخانه‌ها ۷۹
~ مستقیم به منابع کتابخانه‌ها ۸۰
~ مستقیم در ایران ۸۳
روابط بین سازمان‌ها
مفاهیم ~ ۱-۳
سیر تحول~ ۳
محتوا و شکل~ ۳-۴
گونه‌شناسی‌های ~ ۵
مبانی نظری~ ۷-۸
ابعاد ساختاری~ ۹
مدیریت ~ ۹
چهارچوب تحلیل~ ۱۱-۲۱
بازنگری در~
روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها
عدم اطمینان در~ ۳۱
ارزیابی ~ بر اساس کارایی و عدالت ۳۲
مرحلهٔ اجرا در فرایند~ ۳۵
اینفواسپرینگ، طرح ۱۰۲
اینفوپاس، طرح ۸۱-۸۲
تعارض
~ در روابط بین سازمان‌ها ۲۰
حل ~ در روابط بین سازمان‌ها ۲۰
تعمیم خدمات کتابخانه‌های تخصصی به
تخصیص منابع بین~ ۱۰
ارزیابی روابط بین~ ۱۰
همکاری بین ~ ۲۴-۴۴
سازوکار(های) [اشتراک منابع]
دادوستد ~ ۷۵
تبادل در مقابل دریافت پول~ ۷۶
بخشش ~ ۷۶
اجبار ~ ۷۷
ترکیبی ~ ۷۷
در عضویت فراگیر کتابخانه‌ها ~ ۸۶
سیستم اشتراک منابع
~ به عنوان یک سیستم ساده ۱۰۷
ورودی‌ها ~ ۱۰۷
فرایندهای~ ۱۰۷
نتایج ~ ۱۰۷
عوامل پیش‌بینده یا موفقیت~ ۱۰۸
عوامل بازدارنده‌یا موانع ~ ۱۰۸
شبکه‌ها
~ ی یکنواخت ۶۵
~ ی ستاره‌ای ۶۵
~ ی ستاره‌ای با مجموعه‌های دارای همپوشانی

حل اختلاف‌ها در ~۳۲
اهمیت روابط نقش‌ها در ~۳۳
تأثیر کنش افراد بر~۳۳
فرایند ایجاد و تحول~۳۳-۳۵
سازمان‌ها
روابط بین~۱
پیوندهای بین~ ۶
گزینش ~ ۹
تنظیم فعالیت‌های بین~ ۹
پوشش ~۸۵
خط‌مشی‌های ~۸۵
سازوکارهای~۸۵
فرایندهای منطقی~۸۶-۹۰
نتایج اجرای آزمایشی~۱۳۲-۱۳۸
فرایندهای اجرایی~۱۴۲-۱۵۶
فرم‌های عملیاتی~۱۵۶-۱۶۳

فارمینگتون، طرح
فرایند(ها)
~در روابط بین سازمان‌ها ۱۸-۲۱
~ ی منطقی عضویت فراگیر کتابخانه‌ها ۸۶-۸۹
کاربرد فناوری اطلاعات در تغییر~۹۶
تأثیر ~بر موفقیت همکاری۴۳
~ایجاد و تحول روابط همکارانهٔ بین سازمان‌ها ۳۳-۳۵

فرهنگ
نقش ~در همکاری بین سازمان‌ها ۳۵-۳۸
تأثیر گوناگونی~ها بر همکاری بین سازمان‌ها ۳۷
ایجاد ~مشترک برای همکاری بین سازمان‌ها ۳۸
~سلسله مراتبی ۶۶
~ی ترکیبی۶۶
آیندهٔ کتابخانه‌ها در محیط ~۹۹
طرح غدیر----عضویت فراگیر کتابخانه‌ها
عضویت فراگیر کتابخانه‌ها
تعریف ~۸۳
اجرای آزمایشی ~۸۳ پانویس
هدف‌های ~۸۵

تأثیر ~بر کاربران۹۸
مراحل کاربرد ~در کتابخانه‌ها ۹۸-۹۹
تأثیر ~بر کتابداران ۹۹-۱۰۰
کاربران
عوامل مؤثر بر نیاز~۴۷
تأثیر فناوری اطلاعات بر~۹۸
کتابخانهٔ بریتانیا
تقاضای مدرک از ~۴۷-۴۸
استراتژی‌های ~۵۶
هدف‌های استراتژیک ~۵۶
کتابخانه‌ها
ضرورت همکاری بین~سیزده،۴۶-۴۷

عوامل مؤثر بر توان~۴۷، ۵۰
هزینهٔ خرید منابع~۴۸
هزینهٔ ذخیرسازی منابع ~۴۹

تعریف منابع ~۵۱
دسته‌بندی منابع ~۵۱، ۵۲
منابع استراتژیک~۸۳
تأثیر فناوری اطلاعات بر~ ۹۶-۱۰۳

مدیریت گوناگونی ~ها ۳۸-۴۱
آینده ~در محیط شبکه‌ها و انتشارات الکترونیکی ۹۹
فناوری اطلاعات
کاربردها ~۹۶
کاربرد ~در تغییر فرایندها۹۶
تأثیر ~بر روابط بین سازمان‌ها و محیط۹۶
تأثیر ~بر کتابخانه‌ها ۹۶-۱۰۳
~ی الکترونیکی یا مجازی۱۰
مقایسهٔ ~ی سنتی و الکترونیکی۱۰۲-۱۰۳
~ی ترکیبی۱۰۳
کتابداران
تأثیر فناوری اطلاعات بر~ ۹۹-۱۰۰
مدل «استپ» ---- مدل عوامل اجتماعی، فناورانه، اقتصادی، و سیاسی
مدل «اس.دبلیو.او.تی» ---- مدل قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها، و تهدیدها
مدل عوامل اجتماعی، فناورانه، اقتصادی، و سیاسی، نظریه(های) ۱۰۹
مدل قوت ها، ضعف ها، فرصت ها، و تهدیدها
مدیریت
~روابط بین سازمان‌ها ۹
وظایف ~روابط بین سازمان‌ها ۹
~گوناگونی فرهنگ‌ها ۳۸-۴۰
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران ۱۳۲-۱۳۳، ۱۳۹، ۱۵۷-۱۶۳ فرم
منابع کتابخانه‌ها ----- کتابخانه‌ها
موانع [اشتراک منابع]
~روانشناختی ۱۱۷-۱۱۹
~مربوط به نبود اطلاعات و تجزیه ۱۱۹
~تاریخی و فرهنگی ۱۱۹
~فیزیکی و جغرافیایی ۱۲۰
عوامل ~بین کتابخانه‌ها ۱۱۰-۱۱۷
~تبادل ۲۶
~جذب ۲۷
~قدرت و تعارض ۲۷
~مدل‌سازی ۲۷
~ساختار اجتماعی ۲۷-۲۸
وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری ۸۳
پانویس، ۱۳۲، ۱۴۱، ۱۴۳-۱۴۴، ۱۵۴، پانویس، ۱۵۷-۱۶۳ فرم
وزارت فرهنگ و آموزش عالی ---- وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری
همکاری
~بین سازمان‌ها ۱۹-۲۰، ۲۴-۲۶
رویکردهای نظری~ ۲۶-۲۸
نیاز به~ ۲۹-۳۰
عوامل موفقیت~ ۴۱-۴۴

~قانونی و اجرایی ۱۲۰
دستبندی~بر اساس میزان پکنتیرلی آنها ۱۲۴-۱۲۱
~در کشورهای در حال توسعه ۱۲۹-۱۲۴

موفقیت همکاری
عوامل~ ۴۱
تأثیر محیط بر~ ۴۱
عوامل~بین سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی ۴۴-۴۱
عوامل موفقیت~بین کتابخانه‌ها ۱۱۰-۱۱۷
موانع~بین کتابخانه‌ها ۱۱۷-۱۲۹

همکاری بین سازمانها
تعریف~ ۲۴
انواع~ ۲۵
رویکردهای نظری~ ۲۶-۲۸
نیاز به~ ۲۹-۳۰
ایجاد و تحول~ ۳۱-۳۵
همکاری بین کتابخانه‌ها ----اشتراک منابع

In the Name of God

Resource Sharing and Library Cooperation

Sirous Alidousti

Iranian Information and
Documentation Center
(IRANDOC)

Tehran 2001

Resource Sharing and Library Cooperation

Sirous Alidousti

عوامل گوناگون از جمله انفجار اطلاعات، افزایش کاربران، و کمبود اعتبارات مالی، شرایطی را پدید آورده اند که هیچ کتابخانه‌ای نتواند به تنهایی و با اتکا به منابعی که در اختیار دارد، به نیازهای کاربران خود پاسخ گوید. ازاین‌رو کتابخانه‌ها ازده‌ها سال پیش به راهکارهایی روی‌آورده اند که بتوانند از منابع یکدیگر برای جبران کاستی‌ها یا افزایش قابلیت‌های خود در انجام ماموریت‌هایشان بهره برند. این رویکرد به عنوان اشتراک منابع یا همکاری بین‌کتابخانه‌ها شناخته می‌شود. کتاب اشتراک منابع و همکاری بین کتابخانه‌ها، با ارائه مبانی نظری این موضوع در حوزه روابط و همکاری بین سازمان‌ها، به لزوم و چگونگی آن می‌پردازد و عوامل کامیابی آن‌را بیان می‌کند.

Iranian Information & Documentation Center
(IRANDOC)
www.irandoc.ac.ir

اشتراک منابع و همکاری بین
01BF0000036172
کتابخانه مرکزاطلاعات‌مدارک‌علمی‌ایران

شابک
ISBN: 964-[illegible]-5-2