

چالش‌های مدیریت و بودجه در کتابخانه‌های عمومی

سورناز شادی^۱، زینب جوزی^۲

^۱ دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی گرایش مدیریت اطلاعات، دانشگاه پیام نور، ایران sornaz.shadi@gmail.com

^۲ دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی گرایش ذخیره و بازیابی اطلاعات، دانشگاه چمران اهواز

z-jozi@stu.acu.ac.ir

چکیده

یکی از اهداف کتابخانه‌های عمومی ارائه‌ی خدمات و کسب رضایت مراجعان در راستای رفع نیاز اطلاعاتی آنها است. به منظور رسیدن به این هدف، کتابخانه‌ها با محدودیت‌هایی مواجه هستند که مدیران در جهت رفع آنها باید گام بردارند. چالش‌هایی مانند مسائل مالی و کمبود بودجه یکی از محدودیت‌هایی است که کتابخانه‌ها با آن مواجه هستند. همچنین چالش عدم دسترسی به فناوری روز و نداشتن مهارت نیروی انسانی از چالش‌های دیگر مطرح در این حوزه است. یکی از مهمترین چالش‌های موجود در کتابخانه‌ها ناکارآمدی مدیران و ناتوانی آنها در اصول مدیریتی است که در این مقاله به تشریح این چالش‌ها پرداخته شده است.

واژه‌های کلیدی: چالش‌های کتابخانه عمومی، محدودیت‌های کتابخانه عمومی، چالش بودجه، چالش فناوری، چالش نیروی انسانی، چالش مدیریت.

۱. مقدمه

رسالت سنتی کتابخانه‌های عمومی حمایت از خودآموزی بوده است شهروندان به منظور مشارکت کامل در یک جامعه دموکراتیک. امروز، این به نظر می‌رسد که ارزش آن به نفع عمومی کردن کتابخانه‌ها صرفاً برای جذب کاهش یافته است کاربران بیشتر این تغییر منجر به تاکید بر سرگرمی و بازاریابی و غفلت از آنچه به نظر می‌رسد هدف واقعی سیستم کتابخانه‌های عمومی است. کتابخانه‌های عمومی یکی از موفق‌ترین مکان‌های فرهنگی هستند که مخاطبان آن پایگاه اجتماعی گسترده‌تری دارند که طبقات اجتماعی را در بر می‌گیرد. خدمات کتابخانه احتمالاً در مناطق طبقه کارگر به همان اندازه قوی است که در محیط‌های طبقه متوسط یا بالا [۱] مهمترین بخش هر سازمان مدیریت آن است. مدیریت مهمترین زمینه فعالیت انسانی است و وظیفه‌ی اصلی مدیران در تمام سطوح این است که محیطی را طراحی کنند تا اعضا بتوانند به صورت گروهی با یکدیگر کار کنند و به اهداف تعیین شده برسند. بنابر این وجود کتابخانه به تنهایی ارائه‌ی خدمات بهینه به کاربران را تضمین نمی‌کند بلکه مدیریت صحیح نیز جزء لازم در این مورد است (رحمانی و اصنافی، ۱۳۹۶). [۲] این مرور به بررسی چالش‌های بودجه، فناوری، مدیریت و نیروی انسانی پرداخته است.

۲. مبانی نظری

• چالش بودجه

بودجه‌ریزی روشی برای انجام بسیاری از وظایف اداری از جمله برنامه‌ریزی منابع مختلف درآمد و مکانیسم‌های کنترلی برای جلوگیری از هزینه‌های اضافی فعالیت‌ها و فرآیندهای سازمانی است. سیر^۱ بودجه را ابزار مدیریتی قدرتمندی برای روابط عمومی برای تضمین امنیت مالی دانست که اهداف و مقاصد هر کتابخانه را توضیح می‌دهد [۳]. متسون و هیکوک^۲ پیشنهاد کردند که بهبود و تنظیم بودجه در کتابخانه‌ها می‌تواند ارزش افزوده‌ای را برای همکاری و خدمات جاری در اختیار کاربران قرار دهد. مدیران کتابخانه با برنامه‌ریزی در بودجه می‌توانند بودجه هزینه شده برای کالاهایی که می‌خرند را کنترل و هدایت کنند [۴]. مهد^۳ بیان کرد که بودجه تمام جنبه‌های مدیریت را پوشش می‌دهد و مبتنی بر بهبود عملکرد مدیریت و کنترل هزینه است [۵]. در دهه‌های اخیر تعداد کتابخانه‌های عمومی افزایش یافته و بودجه کاهش یافته است، این باعث افزایش رقابت برای جذابیت عمومی و افزایش مسئولیت‌پذیری برای بخش کتابخانه شده است. اندرسون، دیوید و گولو^۴، بیان کردند که فرآیند بودجه ترکیبی از تعداد زیادی از قوانین و رویه‌هایی است که در درجه اول نهایی شده‌اند [۶].

¹ seer

² Mattson & Hickok

³ Mah'd

⁴ Anderson & Davis & Gullo

به همین ترتیب، جیمز و همکاران (۲۰۱۴) تصریح کردند که بودجه میزان تعهد دولت به تعیین اهداف و مسئولیت‌های سازمانی در قرن حاضر است. دوگان (۲۰۰۲) در تحقیقات خود، فناوری اطلاعات (IT) را به عنوان یکی از زیرساخت‌های شناسایی شده، معرفی کرد که باعث افزایش کارایی کارکنان و مقرون به صرفه بودن و در دسترس بودن منابع اطلاعاتی کاربران کتابخانه و خدمات مرتبط می‌شود. در دو دهه اخیر، اهمیت استفاده از فناوری اطلاعات افزایش یافته و هزینه مالکیت کتابخانه‌ها بیشتر شده است. (رفیع، جیان مینگ و احمد، ۲۰۱۹). کتابداران باید محصولات، خدمات و نگهداری مداوم فناوری اطلاعات را شناسایی و مستقیماً خریداری و استفاده کنند و کلیه هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم مرتبط با تصمیمات، ارتقاء، جایگزینی و حتی معافیت‌های خود را ارزیابی کنند. مدیر باید فعالانه در تعیین ارزش چرخه حیات و تأثیر آن بر زیرساخت فناوری اطلاعات کتابخانه مشارکت کند. (کونگ، هونگ و چنگ، ۲۰۱۳) در تحقیقات خود تأیید کردند که سیستم بودجه زیربنای هر سیستم کنترل مدیریت در برنامه‌ریزی، هماهنگی، نظارت و ارزیابی اثربخشی است. (شوته و ویرزما، ۲۰۱۱) بودجه را به عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از برنامه‌های سازمان‌ها، تخصیص منابع، ایجاد انگیزه در کارکنان و بیان انطباق با هنجارهای اجتماعی بررسی کرد. در سازمان‌های مختلف از فرمول بودجه برای کسب درآمد از مشترکین به ویژه در تصمیم‌گیری‌ها برای کاهش پیچیدگی فرآیند بودجه استفاده می‌شود. لویز (۱۹۸۸) محیط اقتصادی و فناوری در حال تغییر را شناسایی کرد. روش‌های تعیین بودجه جاری فراتر از انتظارات است و با تغییرات متوسط در یک سال مالی تعدیل می‌شود. برنامه‌ریزی استراتژیک ساختار پیچیده‌ای را برای پیش‌بینی تغییرات مادی فراهم می‌کند که چرخه‌های اقتصادی متعددی را در بر می‌گیرد و بر بودجه‌های آینده تأثیر می‌گذارد. این نوع طرح فعال است و بر قابلیت اقتصادی تعیین تعادل یکپارچگی با پیش‌بینی سناریوهای احتمالی و تهیه پاسخ‌های کتابخانه‌ای مناسب تمرکز دارد. متخصصان باید از داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده در جلسات مختلف برای ترویج فلسفه و استراتژی اطلاعات استفاده کنند. تیلاک (۲۰۱۴) مشاهده می‌شود که ناشران تجاری همچنان به رشد خود ادامه می‌دهند.

قیمت‌ها، تخصیص منابع و نوسانات نرخ ارز، بودجه کتابخانه‌ها را تحت فشار قرار می‌دهد. کتابخانه‌هایی از تحقیقات در زمینه‌های مختلف پشتیبانی می‌کند که در آن مدیران بودجه با افزایش قیمت ناشر و کاهش بودجه کتابخانه، هزینه‌ها را کنترل می‌کنند (کلندنینگ، مارتین و مک کنیز، ۲۰۰۵) انبوهی از ادبیات منتشر شده را تجزیه و تحلیل کردند که بر انتخاب و مدیریت مجموعه‌ها به جای تمرکز بر نحوه استفاده مؤثر از بودجه‌های موجود تأکید داشت. (لیون و بلوسر، ۲۰۱۲) هنگامی که کتابخانه‌ها از زیرساخت جدا می‌شوند، هزینه هر دامنه کاهش می‌یابد و همه منابع در فرآیند توزیع گنجانده می‌شود. همچنین تعیین حدود ارقام بودجه‌ای که برای یک موضوع بین‌المللی قابل توسعه نیستند نیز دشوار است. (چان، ۲۰۰۸) توصیه می‌کند که تأمین مالی مبتنی بر اطلاعات آینده نیاز به ارزیابی دارد تا اطمینان حاصل شود که مجموعه‌های کتابخانه نیازهای برنامه‌ریزی استراتژیک و جدید را در مناطق ترجیحی برآورده می‌کنند. تغییرات در فن‌آوری و جامعه، کارکنان کتابخانه را مجبور می‌کند که بودجه بیشتری از دولت برای کمک به کاربران برای استقرار آخرین فناوری و سایر امکانات دریافت کنند. (ال و همکاران، ۲۰۱۵) مشارکت متخصصان در تخصیص بودجه به برنامه‌ریزی بودجه و حمایت بیشتر برای اطمینان از تأمین بودجه به شعب کتابخانه کمک می‌کند. این بستگی به تخصیص حرفه‌ای بودجه به منابع الکترونیکی برای توسعه کتابخانه‌ها و تسریع فرآیندهای تصمیم‌گیری دارد (رفیع و همکاران، ۲۰۲۰). هزینه‌های جاری در کتابخانه شامل آن دسته از هزینه‌هایی است که جهت تأمین مخارج جاری و نگهداشت سطح فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی پرداخت می‌شود (فهیمی‌فر، ۱۳۸۷).

کتابخانه‌های دیجیتال شامل پایگاه‌های اطلاعاتی شبکه‌ای حاوی محتوای دیجیتال در قالب‌های مختلف با چندین نقطه دسترسی به اطلاعات هستند. تلاش در جهت بهبود خدمات اطلاعاتی با استفاده از رایانه و فناوری اطلاعات به عنوان روشی

جدید برای توسعه یک کتابخانه دیجیتال است. رویای توسعه کتابخانه دیجیتال مهمتر از همه با ظهور اینترنت که امکان مرور و پیمایش منابع اطلاعاتی در وبسایتها و پایگاههای اطلاعاتی را فراهم می کند محقق می شود. منابع اطلاعاتی سپرده شده در کتابخانههای دیجیتال در قالب الکترونیکی هستند که یا به صورت دیجیتالی تولید می شوند یا به صورت الکترونیکی. کتابخانههای دیجیتال به عنوان آرشيو اطلاعات نیز عمل می کنند. هزینههای گزاف کتابخانههای دیجیتال برای توسعه، نگهداری و ذخیره سازی اطلاعات، سرور شبکه، اتصال به اینترنت، مدیریت توسعه مجموعه، هزینه مالکیت، مجوز و اشتراک منابع اطلاعات الکترونیکی مبتنی بر هزینه و هزینه آموزش کارکنان و کاربران کتابخانه دارند (گلد و کومز، ۲۰۱۰). کاربران کتابخانه سه چیز را از مکانهای اطلاعاتی خود می خواهند: اطلاعات، سرگرمی و اجتماعی شدن. دسترسی به اطلاعات، استفاده سنتی از یک کتابخانه است، اما کتابخانههایی که فرصتهای سرگرمی و اجتماعی شدن را فراهم می کنند، پدیدههای نسبتاً جدیدی هستند. فناوری اطلاعات و ارتباطات ابزارهای مهمی برای ارضای این نیازها فراهم می کند. معاشرت ممکن است شامل باشگاههای کتاب یا دسترسی به فیسبوک یا سایتهای بازی اینترنتی باشد. سرگرمیها ممکن است شامل مراکز رسانه، کتابخوانی یا استفاده ساده از رایانه باشد. چگونه کتابخانهها این نیازها را برآورده می کنند؟ کتابخانههای عمومی در سراسر جهان با مفاهیم سنتی خدمات کتابخانه ای دست و پنجه نرم می کنند که سرگرمی و معاشرت را رفتارهای نامناسب برای کاربران می دانند. تحقیقات نشان داده که اکثر کاربران مکانهای دسترسی عمومی دقیقاً به دنبال این نوع استفادهها هستند، که یک چالش مضاعف برای کتابخانهها در کشورهای در حال توسعه این است که چگونه آنها می توانند نقشهای کتابخانه ای غیرسنتی را در برگیرند و چگونه می توانند فرصتهای جدیدی را که استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات ارائه می دهد، بپذیرند (گلد و کومز، ۲۰۱۰).

• چالش فناوری

مطابق با تحقیقات گلد و کومز (۲۰۱۰) اکثر کتابخانههای عمومی توسط دولت های محلی یا ملی پشتیبانی می شوند که اغلب توانایی مالی برای ارائه فناوری اطلاعات و ارتباطات برای پاسخگویی به تقاضای عمومی را ندارند. در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، به ویژه در مناطق روستایی، این فقدان حمایت مالی به این معنی است که بسیاری از مردم در معرض فن آوری اطلاعات و ارتباطات قرار ندارند یا از مفید بودن آن آگاه نیستند و نمی توانند با ترکیب منابع، شبکه های اجتماعی را بهبود بخشند. این چشم انداز جدید می تواند شامل توسعه کتابخانهها به عنوان مراکز منابع اجتماعی و همچنین دسترسی به ارتباطات، اطلاعات و اجتماعی سازی باشد. علاوه بر این، کتابخانههای آینده نگر ممکن است امکانات و خدمات ارائه شده توسط سایر سازمان های محلی را به اشتراک بگذارند و با سازمان های دیگر با اهداف مشابه مشارکت کنند. در نتیجه، کتابخانهها باید خود را با زمانهای در حال تغییر وفق دهند. اگر کسی آن را مکانی برای رفع نیازهای اطلاعاتی خود نبیند، چه فایده ای دارد؟ مطالعه آنها نشان می دهد که کتابخانهها مؤسسات قابل اعتماد و مکانی برای اطلاعات هستند. اما محتوا، خدمات، سازگاری، اقامت و پایداری همگی دست به دست هم داده اند تا یک کتابخانه را به مکانی برای رفتن تبدیل کنند، نه فقط مکانی برای اطلاعات. اگر کتابخانهها محتوای به روز داشته باشند، دانش آموزان اغلب به آنها مراجعه می کنند و اگر مجموعه ای کتابخانهها کاملاً قدیمی باشد، خالی هستند. این وضعیت متأسفانه بسیار رایج است. تحقیقات گسترده ای در مورد جنبه های مختلف هویت حرفه ای کتابدار انجام شده است، با تاکید بر دیجیتالی شدن محیط حرفه ای را تغییر داده است. به گفته نلسون و ایروین (۲۰۱۴)، نقش کتابداران از نقش مدیر اطلاعات به رابط بین مراجعه کنندگان و فناوری تغییر کرده است. محققان خاطر نشان می کنند که هویت حرفه ای در محیط دیجیتال متشکل از هویت های متفاوتی است که بسته به موقعیت ظاهر می شود. (بودنر، ۲۰۲۰)

• چالش مدیریت

با گذشت زمان و پیچیده‌تر شدن نظام اداری کتابخانه‌ها، مدیریت اهمین روزافزونی یافته است. بنابراین مدیریت کتابخانه از جمله مسئولیت‌های مهم است و مدیر کتابخانه باید تخصص، مهارت، آگاهی و تجربه داشته باشد. برای هدایت و مدیریت امور مختلف کتابخانه به مدیریتی کارآمد و اثربخش نیاز است تا با تکیه بر آن بخش‌ها و گروه‌های مختلف کاری بتوانند در یک فرایند یکپارچه و منسجم به ارائه خدمات اطلاعاتی مبادرت ورزند (رحمانی، اصنافی، ۱۳۹۶).

(پوتنیس، وینبری و فین، ۲۰۲۰) در مقاله خود فرآیند چهار مرحله‌ای زیر را برای مدیریت خدمات نوآورانه در کتابخانه‌ها پیشنهاد دادند: تجزیه و تحلیل وضعیت فعلی خدمات کتابخانه، انتخاب نوع نوآوری مورد نیاز برای پاسخگویی به نیازهای مشتریان، ایجاد مزیت رقابتی و کیفیت بالا. طراحی برای مشتریانی که از خدمات استفاده می‌کنند. رولی (۲۰۱۱) قابلیت‌ها و فرهنگ نوآوری، مجموعه نوآوری، فرآیندهای نوآوری، رهبری نوآوری، تیم‌های نوآورانه و خلاق، نوآوری و همکاری باز و مشارکت کاربر در نوآوری را به عنوان عوامل کلیدی در مدیریت نوآوری مورد بحث قرار می‌دهد. وی افزود کتابخانه‌ها باید (الف) توانایی ایجاد خدمات نوآورانه ارزش افزوده را به صورت مستمر توسعه دهند، (ب) استراتژی‌های تصمیم‌گیری در مورد نوآوری‌ها را به کار گیرند، و (ج) خدمات نوآورانه را به مشتریان ارائه دهند. شناسایی مهارت‌های مورد نیاز برای مدیر کتابخانه عمومی همیشه دشوار خواهد بود. چالش‌های دانستن هر دو جنبه نظری و عملی که مدیران برای موفقیت نیاز دارند می‌تواند دلهره‌آور باشد. تعیین اینکه چه چیزی مهمتر است به پیچیدگی می‌افزاید. کتابداران برای اینکه یک مدیر موفق باشند، باید هر دوی این جنبه‌ها را در کار خود ترکیب کنند. اما تعیین اینکه این مهارت‌ها چه هستند و در چه میزانی باید در سراسر حرفه و انواع مهارت‌ها وجود داشته باشند کار را برای مدیران پیچیده‌تر می‌کند (جردن، ۲۰۱۵). فرآیند شناسایی شایستگی‌ها کلید درک کار مورد نیاز یک مدیر و نشان دادن الزامات موثر بودن در آن شغل است و چگونگی انجام این کار به طور مؤثر، به ویژه در طیف وسیعی از موقعیت‌های مدیریتی موجود در زمینه کتابخانه عمومی، به عنوان یک چالش شناخته می‌شود. وظایفی که حتی چند سال پیش برای مدیران کتابخانه‌های عمومی لازم بود، ممکن است مانند کارهای امروزی نباشد.

مهارت‌های لازم برای مدیران امروزی ممکن است ده یا ۲۰ سال پیش نه تنها مهم نبوده باشد، بلکه حتی وجود نداشته باشد و مهارت‌های دیگر ممکن است به روش‌های جدید مهم باشند. همگام بودن با تغییر مسئولیت‌ها یک چالش برای همه مدیران است. فکر کردن به حفظ جریان فعلی در آینده یک چالش است. توسعه مجموعه‌ای از شایستگی‌ها برای مدیران کتابخانه‌های عمومی، به‌ویژه اگر بتوان یک هسته مشترک از شایستگی‌ها را شناسایی کرد، به هدایت روند ادامه به‌روزرسانی و توسعه مهارت‌ها کمک می‌کند و کمک خواهد کرد تا اطمینان حاصل شود که مدیرانی که برای مدیریت این سطح از تغییرات در مهارت‌ها به کار گرفته شده‌اند، در حد وظیفه هستند (جردن، ۲۰۱۵).

• چالش نیروی انسانی

کتابخانه آینده به کتابداران موضوعی نیاز خواهد داشت که در زمینه نگهداری داده‌ها مهارت داشته باشند. در مواجهه با کاهش بودجه و کارکنان، موسسات ممکن است تلاش کنند تا کارکنان موجود را برای حمایت از پژوهشگران و نیازهای خدمات داده‌ای آنها تغییر کاربری دهند (سالو، ۲۰۱۰). گاریتانو و کارلسون (۲۰۰۹) نمونه‌های بیشتری از نحوه حمایت

کتابداران موضوعی از پژوهشگران و داده‌های تحقیقاتی آنها ارائه می‌کنند. آنها پیشنهاد می‌کنند که کتابداران برای همکاری فعال با محققین باید فراتر از مقالات مقدماتی و گزارش‌های مربوط به تنظیم داده‌ها بروند. آنها پنج مجموعه مهارت را فهرست می‌کنند که کتابداران برای درگیر شدن در این حوزه جدید به آن نیاز دارند: (۱) تخصص کتابداری و علم اطلاعات، (۲) تخصص موضوعی، (۳) توانایی ایجاد مشارکت و توسعه تلاش‌های فراگیر، (۴) تمایل به مشارکت در تحقیقات حمایت شده و (۵) توانایی متعادل کردن حجم کار (سالانز و لیک، ۲۰۱۳).

پیشینه تحقیق

رفیع و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی در صدد بررسی قابلیت‌ها و مهارت‌های متخصصان کتابخانه‌ها در فرآیند بودجه در دوران سخت مانند کاهش سالانه بودجه در کتابخانه‌هاست، نتایج پژوهش آنها نشان داد که بودجه به انگیزه کارکنان برای بهبود عملکرد و کمک به مدیریت کتابخانه در برقراری ارتباط با سایر بخش‌ها کمک می‌کند و فعالیت‌های بودجه‌ای بر شکل و وضعیت کتابخانه‌ها و نیز کارایی و اثربخشی برنامه‌های در حال اجرا تأثیر می‌گذارد. افزایش مواد چاپی و منابع پایگاه داده، روش‌های نامطلوب تخصیص اعتبارات به ادارات و زمان صرف شده در فرآیند بودجه ریزی نیز یکی از موضوعات اصلی در اجرای بودجه به کتابخانه‌های عمومی است علاوه بر این، بودجه دوساله کتابخانه حتی برای بهره برداری از کتابخانه، تعمیر و نگهداری و سایر فرآیندها ناکافی است. استفاده از مواد کتابخانه‌ای و عضویت منظم این کتابخانه‌ها در مقایسه با میزان باسوادی در هر منطقه در حال کاهش است. پرایس (۱۹۶۳) از بررسی ادبیات در خصوص بودجه و کنترل آن در کتابخانه‌های عمومی، بیان کرد که کتابخانه‌ها ادعا دارند به دلیل ماهیت متمایزشان، در خرید اقلام اطلاعاتی، به آزادی نیاز دارند. این ادعا در مورد مواد خدمات اصلی آنها که برای انتخاب و خرید آموزش دیده اند صادق است. با این حال، بسیاری از لوازم گران قیمت و حتی برخی تجهیزات استاندارد و اثاثیه مورد استفاده در کتابخانه وجود دارد که اغلب با هزینه کمتر از طریق قراردادهای خرید کمی یا فرآیند مناقصه که برای مسئولان کتابخانه وقت گیر است می‌توان از طریق شهر خریداری نمود. آرکو کبانه (۲۰۰۶) در بررسی پژوهشی در خصوص جامعه مدنی و حکمرانی خوب: چالش‌هایی برای کتابخانه‌های عمومی آفریقای جنوبی مشخص نمود که سیستم کتابخانه‌های عمومی آفریقای جنوبی با چالش‌های زیادی مواجه است و برخی از کتابخانه‌های عمومی هنوز از مشکلات مالی و منابع انسانی ناشی از ایجاد استان‌های جدید کشور مطابق با قانون اساسی پس از آپارتاید نجات پیدا نکرده اند. برخی از عناصر حکومت‌داری خوب: فرهنگ دموکراتیک مبتنی بر احترام به حقوق بشر، انتخابات آزاد و عادلانه، مشارکت شهروندان در فرآیند سیاست‌گذاری و نیاز جامعه مدنی برای تضمین پاسخگویی و شفافیت دولت است. کتابخانه‌های عمومی نقش مهمی در فراهم کردن دسترسی بی‌نهایت به اطلاعات دارند که شرط لازم برای حکمرانی خوب است. علاوه بر این، کتابخانه‌ها با ارائه اطلاعات به موقع و دقیق در مورد حفاظت از محیط زیست و ترویج ایده توسعه پایدار در داخل به توسعه پایدار کمک می‌کنند. عبدالسلام و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی نقش کتابخانه‌های نیجریه جهت تحول دیجیتال و پیش بینی‌های آنها در آینده و تکنیک‌های مورد نیاز مجموعه‌ای از کاربران جهت دسترسی به نسل امروز گوگل و مشکلات آنها در مواجهه با شرایط مالی سخت در برآورده کردن این هدف را مورد بررسی قرار می‌دهند. کتابخانه‌ها می‌توانند از سازمان‌های محلی و بین‌المللی، بنیادها و اهداکنندگان فردی که به کتابخانه‌ها علاقه مند هستند درخواست حمایت مالی نمایند. همچنین می‌توانند به اشتراک‌گذاری منابع اطلاعاتی خود در داخل یا خارجی از سازمان بسنده کنند. یا مالکیت بخشی از دسترسی به اطلاعات، برون سپاری خدمات و یارانه از ILS و ارائه دهندگان فناوری یا از

طریق اتحاد استراتژیک با شرکت های نوآور فناوری که مایل به توسعه و آزمایش محصول فناوری جدید خود در یک محیط کتابخانه هستند را به آنها بدهند. برخی از نرم افزارهای کاربردی کتابخانه منبع باز، مانند KOHA، DSpace و Greenstone پروژه هایی با کمک های بلاعوض جهت رفع مشکلات مالی هستند. در نهایت کتابخانه های نیجریه جهت اینکه نقش فعالی در روندهای دیجیتالی جهان ایفا کنند، لازم است با پر کردن شکاف ها و ایجاد شکاف توسعه زیرساخت های اطلاعاتی موضوع شکاف دیجیتالی به طور کامل حل نمایند. ولاسکوئز (۲۰۱۵) در خصوص نحوه واکنش کتابخانه عمومی لس آنجلس به کاهش بودجه اظهار داشت برنامه ی کوتاه مدت نمی تواند نتایج اثربخشی بر بودجه داشته باشد و اگر کالیفرنیا، لس آنجلس و ایالات متحده از رکود اقتصادی اواخر ۲۰۰۷ نجات پیدا کند شرایط خوب خواهد بود در غیر این صورت باید برنامه ریزی اقتصاد بلند مدت در این خصوص تدوین شود.

هداری زاده (۱۳۸۹) در پژوهشی با هدف، بررسی موانع بکارگیری فناوری اطلاعات در کتابخانه های عمومی شهر نشان داد که تفاوت معنی داری میان نگرش مدیران و کارشناسان در خصوص بهره مندی از مزیت های بکارگیری فناوری های اطلاعاتی در کتابخانه ها وجود ندارد. تفاوت معنی داری میان نگرش مدیران و کارشناسان در خصوص موانع مدیریتی، فنی، اقتصادی و فرهنگی - اجتماعی بکارگیری مؤثر فناوری اطلاعاتی وجود ندارد. گلد و کومز (۲۰۱۰) در مطالعه ای به بررسی ادراکات مردم از کتابخانه ها و اینکه چگونه برآوردن نیازهای کاربران و تخصیص منابع کافی به تقویت مأموریت کتابخانه های عمومی کمک می کند، می پردازند. اطلاعات مطالعه بر اساس یافته های یک مطالعه جهانی از مکان های دسترسی عمومی در ۵۲ کشور در سراسر جهان گردآوری شده است. نتایج نشان می دهد که کتابخانه ها به عنوان مکانی برای اطلاعات و قابل اعتماد هستند، اما محتوا، خدمات، سازگاری، اقامت و پایداری همگی دست به دست هم داده اند تا یک کتابخانه را به مکانی برای رفتن تبدیل کنند، نه فقط مکانی برای اطلاعات. مقاله ی مذکور نیاز به سه استراتژی واضح جهت جذب کاربران و بکارگیری و فناوری اطلاعات و ارتباطات را استدلال می کند:

۱. اجرای اصلاحات برای تغییر نگرش مردم در مورد کتابخانه ها به منظور تبدیل آنها به مکان های جالب، مرتبط و جذاب.
۲. پی بردن به خواسته ها و نیازهای کاربران، از جمله علاقه روزافزون به استفاده از رایانه و فناوری اطلاعات و ارتباطات، و گنجاندن این نیازها در محتوا و فعالیت های هر کتابخانه.

۳. تخصیص منابع دولتی برای اولویت بندی و تأمین بودجه کتابخانه های عمومی که به نیازهای همه جمعیت ها پاسخ میدهند، تأثیر بگذارند. بودن (۲۰۲۰) در پژوهشی نشان داد که کتابخانه به عنوان یک سازمان، تا حد زیادی به هویت کتابدار وابسته است. این موضوع با سایر سازمان های دارای کارکنان خط مقدم، یعنی کارکنانی که مستقیماً با ذینفعان خارجی تعامل دارند، مانند ادارات شهری، ادارات مالیاتی، بیمارستان ها، موزه ها و غیره مرتبط است. این تحقیق همچنین ارتباط بین ابعاد چندگانه هویت کتابدار را که در چهار نقش متمایز - اطلاع دهنده، دستیار شخصی، نگهبان و دوست - با هویت سازمانی اجرا می شود، را بررسی می کند. این نقش ها در بخش های مختلف کتابخانه و همچنین در صفحه فیس بوک آشکار شد. نتایج نشان داد که نقش ها همه کاره هستند و بسته به درخواست مشتریان تغییر می کنند. این یافته ها نشان می دهد که هویت سازمانی کتابخانه نیز گسترده و چندوجهی است و وابسته به نقش های ایفای کتابداران است. بیشاپ و ولی (۲۰۱۳) در پژوهشی به بررسی نقش پررنگ کتابخانه های عمومی در مواقع اضطراری پرداختند. داده های مطالعه از مصاحبه با کتابداران در ۲۱ جامعه که در مواجهه با گردبادهای اخیر قرار گرفته اند کرد آوری شد. نتایج مصاحبات نشان داد که

جوامع کتابخانه‌های عمومی می‌توانند گام‌های سیستماتیکی بردارند تا از نقش‌های خود در واکنش به بلایا اطمینان حاصل کنند. هماهنگ شده با سایر آژانس‌ها و در میان امدادگران بحران و غیره شناخته شده است.

رحمانی و اصنافی (۱۳۹۶) در پژوهشی با هدف بررسی مقایسه‌ای درک مدیریتی مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی و عمومی شهر تهران بر اساس رشته تحصیلی به مطالعه پرداختند. نتایج نشان داد که به طور کلی بین مهارت‌های عمومی مدیریت مدیران کتابدار و غیر کتابدار تفاوت معناداری وجود دارد و مدیران دارای تخصص کتابداری و اطلاع‌رسانی عملکرد بهتری نسبت به مدیران فاقد تخصص کتابداری و اطلاع‌رسانی داشتند. هم‌چنین مشخص شد که بین درک مدیریتی مدیران کتابخانه‌ها بر اساس جنسیت و نوع کتابخانه نیز تفاوت معناداری وجود دارد و مدیران زن نسبت به مدیران مرد و مدیران کتابخانه‌های عمومی نسبت به مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی، عملکرد بهتری داشته‌اند. پوتنیس، وینبری و فین (۲۰۲۰) در پژوهشی از مصاحبه با مدیران برنده جایزه کتابخانه‌های عمومی ۳۰ چالش منحصربه‌فرد و تعدادی راه‌حل برای مدیریت نوآوری‌ها در کتابخانه‌ها را شناسایی کردند. این چالش‌ها و راه‌حل‌ها را در پنج خوشه (استراتژی، امور مالی، رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی و ارتباطات) طبقه‌بندی نمودند. یافته‌ها شایستگی‌های خاص مورد نیاز برای مدیریت نوآوری‌ها، اهمیت مهارت‌ها و دانش مرتبط با مدیریت (به عنوان مثال، استراتژی، مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی)، امور مالی و ارتباطات را برای افزایش توانایی کتابخانه‌های عمومی برای خدمت‌رسانی بهتر به جوامع خود نشان می‌دهند. نتایج هم‌چنین نشان داد که کمبود بودجه یکی از اصلی‌ترین چالش‌ها در کتابخانه‌های عمومی جهت مدیریت نوآوری است. جردن (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای با تکیه بر پژوهش‌های پیشین، تلاش کرده است تا در جهت درک بهتر مجموعه مهارت‌هایی که برای مدیران کتابخانه‌های عمومی ارزشمند است، به شناسایی مهم‌ترین مهارت‌ها برای موفقیت مدیران کتابخانه‌های عمومی پرداخته است. وی بیان می‌کند تلاش برای درک مهارت‌هایی که برای مدیران ارزشمند است، به ارائه راهنمایی‌هایی در زمینه آموزش موفقیت‌آمیز برای مدیران جدید و مستمر و اطلاعاتی در جهت اتخاذ بهترین تصمیم‌گیری برای استخدام کمک کننده است. اطلاعات جمع‌آوری‌شده در این مطالعه راهنمایی‌های مهمی را در مورد مجموعه مهارت‌هایی که مدیران کتابخانه‌های عمومی احتمالاً دارند ارائه می‌کند. کوماران و تمپلتون (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای در مورد ادراک اعضای هیئت مدیره کتابخانه از تنوع از طریق جنبه‌های مختلف کارشان از جمله فرآیند استخدام، مدارک مورد نظر، آموزش و طول دوره گزارش می‌دهند. یافته‌های این مطالعه فقدان تنوع در اعضای فعلی هیئت‌مدیره و عدم تلاش برای ایجاد تنوع در جنبه‌های مختلف حکمرانی هیئت مدیره را نشان می‌دهد. حکمرانی نیاز به تفکر انتقادی سطح بالا و هم‌چنین گوش دادن و برقراری ارتباط با ذینفعان مختلف برای تصمیم‌گیری آگاهانه دارد. اعضای هیئت مدیره علاوه بر مدیریت، باید به کتابخانه خود نیز علاقه داشته باشند. اکثر کاربران کتابخانه از سهامداران هستند. سرمایه اجتماعی ساخته شده توسط کاربران مانند گروه‌های مذهبی، مردم بومی، اقلیت و تازه‌واردانی که به طور منظم از کتابخانه استفاده می‌کنند، و هم‌چنین آموزش مداوم در بسیاری از جنبه‌های اداره هیئت مدیره، در زمینه حساسیت فرهنگی و آموزش بین فرهنگی به همه اعضای هیئت مدیره یکی از راه‌های متنوع کردن هیئت است. وارهم، اسکر و لنستر، (۲۰۱۹) در تحقیقی در مورد اینکه چگونه کتابخانه‌ها، به عنوان بخشی از کارکردهای معمول آنها، به عنوان نهادهای حوزه عمومی کار می‌کنند، و با پاسخگویی به سؤالات زیر: چه خدماتی توسط کتابخانه‌ها به جوامع ارائه می‌شود، و تأثیر تحولات کتابخانه بر مردم و جوامع؟ چگونه کتابخانه‌ها در محیط‌هایی که با فرآیندهای تغییر بزرگ، مخرب و آهسته مشخص می‌شوند، مانند دیجیتالی‌سازی فراگیر، پیری جوامع، مهاجرت در سراسر جهان، و تغییرات آب و هوایی که بر زندگی مشتریان و جوامع آنها تأثیر می‌گذارد، تغییر می‌کنند؟ دریافتند که تحقیقات بیشتری لازم است

تا مشخص شود که چگونه کتابداران، جوامع آنها، و سرمایه‌گذاران آنها به طور جمعی در این زمینه حرکت می‌کنند تا به فعالیت خود به عنوان نهادهای حوزه عمومی ادامه دهند.

عبدالهی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با هدف بررسی نگرش کتابداران کتابخانه‌های عمومی فارس نسبت به عوامل محتوایی و فرایندی مؤثر بر انگیزه آنان نشان داد که بین تأثیر عوامل محتوایی و فرایندی انگیزش از نظر کتابداران، تفاوت معنی داری وجود دارد. عوامل محتوایی که آغازگر رفتارند، نسبت به عوامل فرایندی که بر فرایند انگیزش تأکید دارند، از تأثیر بیشتری برخوردار است. عوامل محتوایی مؤثر به ترتیب شامل عوامل انگیزش - بهداشت، نظریه Z، سلسله مراتب نیازها، و نیازهای سه گانه و عزت نفس هستند. همچنین عوامل فرایندی مؤثر به ترتیب اهمیت شامل عوامل مربوط به نظریه اسناد، برابری، تعیین هدف و ارزش - انتظار در یک رتبه، تقویت و یادگیری اجتماعی در یک رتبه، و در نهایت ارزیابی شناختی است. مک دونالد و رایس (۲۰۱۳) از بررسی کیت آموزشی مدیریت داده‌های پژوهشی DIY نشان دادند که کتابداران به طور کلی آنچه را که یاد می‌گیرند ارزشمند می‌دانند. آموزش آزمایشی توسط شرکت کنندگان و مدیران خدمات اطلاعات موفقیت آمیز تلقی شد. کیت آموزشی DIY به گونه‌ای طراحی شده است که شامل همه چیزهایی است که برای تکمیل یک دوره آموزشی مشابه به طور مستقل (در گروه‌های کوچک) لازم است و بر اساس مواد آموزشی باز است. کاربران می‌توانند خلاقیت خود را برای تغییر شکل دوره به دلخواه خود اعمال کنند. به عنوان مثال، تعدادی تمرین گروهی در بسته منابع آموزشی UKDA موجود است که بسیاری از آنها در کیت موجود نیستند. آرنت (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان سواد سلامت: نقشی طبیعی برای کتابداران بیان می‌کنند اگر چه طیف وسیعی از اطلاعات در این زمینه موجود است اما سازمان‌ها و مؤسسات باید مطالب چاپی و آنلاین را که واضح و قابل درک باشد، توسعه دهند. وی به نقش کتابداران در بهبود سواد سلامت در سراسر جوامعی که در آنها خدمت می‌کنند پرداخته و بیان می‌کنند کتابداران لازم است به الهام گرفتن از مطالب منتشر شده و یادگیری از آنها پرداخته تا بتوانند خدمات جدید و نوآورانه در کتابخانه‌ها را توسعه دهند و ایده‌های خود را منتشر و به اشتراک بگذارند. سالانز و لیک (۲۰۱۳) در پژوهشی تحت عنوان چگونه کتابداران را برای مدیریت داده‌ها مجدداً به کار بگیریم از طریق مدل آموزشی فعلی و پشتیبانی و مصاحبه‌های داده‌ها به تهیه یک گزارش می‌پردازد که به آنها کمک می‌کند تا درک بهتری از فرآیندهای داده‌های پژوهشی فراتر از حوزه‌های خودشان داشته باشند. که اهداف و مقاصد در تهیه آن به شرح زیر است:

ایجاد سواد داده برای کتابداران موضوعی

توسعه دانش در مورد چگونگی مدیریت واقعی داده‌های محققان در U.Va.

فرصت‌هایی برای مشاوره و همکاری ایجاد کنید

کتابخانه را به عنوان مکانی برای نگهداری داده‌ها ایجاد کنید

توماس و اوباران (۲۰۱۸) از طریق بررسی نظر کتابداران داده در مورد MLIS نشان می‌دهد که متخصصان یک برنامه MLIS ثبت شده را که شامل تجربه میدانی است به عنوان بهترین راه برای ایجاد حس صلاحیت شغلی در مدیریت داده‌ها در نظر می‌گیرند، به‌ویژه اگر آنها تحصیلات دیگری در رشته‌ای مبتنی بر داده نداشته باشند. متخصصان با توجه به تجربیات عملی پیشنهاد کردند آموزش MLIS به یادگیری عملی با داده‌ها نیاز دارد. متخصصان داده اغلب پیشنهاد می‌کنند که برنامه‌های MLIS از همه آموزش‌گیران، چه متخصص در نگهداری داده‌ها و چه غیر متخصصان، می‌خواهد تا تحقیقاتی را

انجام دهند که شامل پردازش و تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌شود. به نظر می‌رسد که برای هر برنامه MLIS یک تخصص اختصاصی لازم نیست. در عوض، برنامه‌های MLIS باید بر ارائه دوره‌هایی تمرکز کنند که مجموعه مهارت‌های عملی مانند روش‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل آماری را ارائه می‌دهند. در پژوهش توماس و اوباران از شرکت‌کنندگان در مورد تجربیات آموزشی غیر از MLIS، مانند گواهینامه‌ها یا ادامه تحصیل، سوال شد. پاسخ‌های کسانی که پیشنهادات آموزش مداوم را انتخاب کردند بسیار کم بود، که نشان‌دهنده کمبود بودجه، زمان یا ارزش بود. مانند برنامه‌های MLIS، آموزش مداوم اغلب بر بحث‌ها متمرکز است.

در آینده، خدمات داده ممکن است به گونه‌ای تکامل یابد که همه کتابداران را تحت تأثیر قرار دهد. از آنجایی که بسیاری دیگر از برنامه‌های تحصیلات تکمیلی نیاز به آشنایی دانشجویان با تحقیقات کاربردی دارند، ممکن است برنامه‌های LIS آنطور که متخصصان پیشنهاد می‌کنند لازم باشد. این می‌تواند به طور قابل توجهی روابط و ارتباط با دانشمندان را در آینده بهبود بخشد. در نتیجه، اکثر متخصصان بر این باورند که آموزش LIS به آنها پایه‌ای محکم برای یادگیری در کار می‌دهد. نیاز ضروری به گسترش سرمایه‌گذاری از کتابخانه‌ها و برنامه‌های LIS در خدمات داده وجود دارد.

نتیجه‌گیری

بودجه کتابخانه‌های عمومی همواره سنگ بنای انتخاب منابع مناسب، اشتراک در پایگاه‌های اطلاعاتی آنلاین، استقرار زیرساخت‌های فناوری برای منافع عمومی، بهبود فرصت‌های شغلی و بهره‌وری کارکنان بوده است. تا به امروز تحقیقات گسترده‌ای برای ارزیابی عملکرد کتابخانه‌های عمومی بر اساس بودجه سالانه انجام شده است که استفاده بهینه از منابع و بودجه موجود را توصیه می‌کند (گوچیوو و همکاران، ۲۰۱۸). با این حال، کمبود ادبیات منتشر شده در زمینه مشارکت حرفه‌ای در بودجه ریزی، بحث، تهیه برنامه‌های بودجه و حل مسائل اجرایی وجود دارد. علاوه بر این، هنگام بحث در مورد اینکه آیا این مقدار برای تأمین انواع منابع، فناوری‌ها و نیروی کار ماهر کافی است یا خیر، لازم است بودجه سالانه کلان و منظم کتابخانه‌های عمومی مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد. بنابراین، نیاز به ایجاد روابط نزدیک‌تر بین جوامع و کتابخانه‌های عمومی و رسیدگی به محدودیت‌های بودجه و فضا وجود دارد. لیسسی و لومنس (۲۰۱۹)، رفیع و همکاران (۲۰۲۰). تحقیقات موجود کمبود بودجه را به عنوان یکی از قدیمی‌ترین چالش‌هایی که کتابخانه‌های عمومی در مدیریت نوآوری‌ها با آن مواجه هستند، نشان می‌دهد.

برنامه‌ریزی در کتابخانه‌ها بر اساس بودجه، نیروی انسانی و خدمات، با توجه به اهداف و شرح وظایف سازمان مادر صورت می‌پذیرد. نکته قابل توجه در برنامه‌ریزی آن است که نباید تنها از منظر کمی بر روی آن بحث نمود، بلکه بحث کیفیت در کنار کمیت بسیار مهم ارزیابی می‌شود. در برنامه‌ریزی در این سه حوزه، همپوشانی و ارتباط فراوانی میان آن‌ها دیده می‌شود و می‌توان گفت نیروی انسانی و خدمات با بودجه مرتبط‌اند و برعکس. همچنین سطح خدمات برنامه‌ریزی شده در کتابخانه‌های عمومی ارتباط نزدیکی با کمیت و کیفیت نیروی انسانی شاغل در کتابخانه دارد. لذا هنگام برنامه‌ریزی باید به این موارد توجه داشت.





شواهد نشان می‌دهند که وقتی کتابخانه به نتایجی در راستای اهداف و مقاصد خدماتی خود دست می‌یابد، با روش‌های نوین کارآمد عمل می‌کند و درک و احترام را به دست می‌آورد، می‌توان انتظار علاقه و حمایت از آن را داشت. (پرایس، ۱۹۶۳)

احتمالا کتابخانه‌ها مکان‌هایی هستند که در کشورها به شدت مورد استفاده قرار نمی‌گیرند. به عنوان یک مکان دسترسی عمومی، آنها در جامعه قابل قبول هستند. با این حال، به دلیل منابع نامناسب و یکپارچه سازی فناوری اطلاعات و ارتباطات، به طور کامل توسط کاربران استفاده نمی‌شود. ادغام فناوری اطلاعات و ارتباطات در فعالیتهای کتابخانه، پتانسیل آنها را افزایش می‌دهد و جوانان بیشتری می‌توانند توجه خود را به این مکان‌ها معطوف کنند (گلد و کومز، ۲۰۱۰).

کتابخانه به عنوان یک سازمان، تا حد زیادی به هویت کتابدار وابسته است. به همین دلیل، بررسی کار هویتی در میان کتابداران مرتبط است، زیرا می‌تواند به طور قابل توجهی بر هویت سازمانی کتابخانه تأثیر بگذارد. علاوه بر این، این موضوع برای سایر سازمان‌های دارای کارکنان خط مقدم، یعنی کارکنانی که مستقیماً با ذینفعان خارجی تعامل دارند، مانند ادارات شهری، ادارات مالیاتی، بیمارستان‌ها، موزه‌ها و غیره مرتبط است (بودنر، ۲۰۲۰).

مرور ادبیات نشان داد مدیران کتابخانه‌های عمومی اغلب درگیر کارهای روزانه‌ای می‌شوند که از وضعیت موجود حمایت می‌کند و به سختی می‌توانند برای برنامه‌ریزی بلندمدت مورد نیاز برای نوآوری‌ها زمان بگذارند. یک مدیر زمانی موفق به اداره کتابخانه خواهد شد که به تمام ابعاد و جنبه‌های کاری موجود در کتابخانه توجه کند و با توجه به شاخص‌های مدیریت مطلوب کتابخانه خود را رو به جلو حرکت دهد (رحمانی و اصنافی، ۱۳۹۶).

پیشنهادهای

به منظور استفاده بهینه از بودجه در کتابخانه‌ها می‌توان در ارائه خدمات از موارد پیشنهادی بهره جست؛ تهیه بانک سفارشات از کتب موردنیاز محققین و کارمندان سازمان مادر تا زمان قبل از برگزاری نمایشگاه‌های کتاب؛ دریافت اطلاعات به روز از همایش‌ها و سمینارهای برگزار شده یا در حال برگزاری و یا در آینده برگزار خواهد شد؛ کارگاه‌های آموزشی آشنایی با منابع تخصصی رایگان موجود در اینترنت و سایت‌های مرجع به مدت یک ماه برای کارمندان کتابخانه؛

تقبل هزینه بیشتر به منظور تحت وب قرار دادن نرم افزار کتابخانه به منظور سهولت جستجو توسط کاربران خارج از سازمان؛ تهیه بانک اطلاعاتی از کارکنان شاغل در سازمان به همراه آدرس پست الکترونیکی و آگاهی از حوزه مورد علاقه آنها؛ تهیه برد تخصصی مربوطه به رویدادهای تازه در حوزه تخصصی موردنظر؛

مبادله کتب بدون استفاده با کتب مورد علاقه محققین.

۱. فهیمی فر، سپیده. (۱۳۸۷) برنامه‌ریزی در کتابخانه‌های تخصصی: نیروی انسانی، خدمات، بودجه. اطلاع‌یابی و اطلاع‌رسانی سال دوم تیر ۱۳۸۷ شماره ۹.
2. Rafi, M., Ahmad, K., Bin Naeem, S. and Jianming, Z. (2020), "Budget harmonization and challenges: understanding the competence of professionals in the budget process for structural and policy reforms in public libraries", *Performance Measurement and Metrics*, Vol. 21 No. 2, pp. 65-79. <https://doi.org/10.1108/PMM-09-2019-0048>
3. PRICE, PAXTON P. Budgeting and Budget Control in Public Libraries. Pp 402 – 414. https://www.ideals.illinois.edu/bitstream/handle/2142/6091/librarytrendsv11i4i_opt.pdf
4. Arko, cobbah, A. (2006), "Civil society and good governance: challenges for public libraries in South Africa", *Library Review*, Vol. 55 No. 6, pp. 349-362. <https://doi.org/10.1108/00242530610674767>
5. Abdussalam, T.A.B., Adewara, J.O., Abdulraheem, J.W., Oyedokun, T.T. and Balogun, T.R. (2021), "Funding issues and development of digital libraries in Nigeria", *Library Hi Tech News*, Vol. 38 No. 9, pp. 23-25. <https://doi.org/10.1108/LHTN-10-2021-0067>
6. Diane L. Velasquez (2015) How the Los Angeles Public Library Responded to Budget Cuts, *Public Library Quarterly*, 34:3, 230-244, DOI: 10.1080/01616846.2015.1069680
7. Gould Elizabeth, Gomez Ricardo. (2010) New challenges for libraries in the information age: a comparative study of ICT in public libraries in 25 countries. First Published May 28, 2010 Other. pp 166 – 176. <https://doi.org/10.1177/0266666910367739>
8. Bodnar, Alina LU (2020) Professional identity enacted at public library: Implications for the organization in the context of digitalization. Department of Strategic Communication. <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/9013475>
9. Taylor & Francis (۲۰۱۳). Public Libraries as Post Crisis Information Hubs. *Public Library Quarterly*.
10. Potnis DD, Winberry J, Finn B. Best practices for managing innovations in public libraries in the USA. *Journal of Librarianship and Information Science*. 2021;53(3):431-443. doi:10.1177/0961000620948567.
11. Jordan, M. W. (2015). Competencies for public library managers: diversity in practice. *Library Management*.
12. Mattson, M. and Hickok, J. (2019), *International Library Partnerships*, Vol. 18 No. 4, pp. 639-650.
13. Seer, G. (2000), "Special library financial management: the essentials of library budgeting", *The Bottom Line*, Vol. 13 No. 4, pp. 186-193, doi: 10.1108/08880450010355922.
14. Mah'd, O.A. (2014), "The ministry of higher education's role in private Jordanian universities and the hidden tool of the budget", *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, Vol. 7 No. 2, pp. 133-151, doi: 10.1108/EBS-01-2014-0009
15. Anderson, B., Davis, S. and Gullo, T. (2003), "The evolution of the federal budget process", *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, Vol. 15 No. 2, pp. 239-250
16. James, M., Kohlmeyer, I., Mahenthiran, S., Parker, R.J. and Sincich, T. (2014), "Leadership, budget participation, budgetary fairness, and organizational Commitment: advances in accounting behavioral research", *Advances in Accounting Behavioral Research*, Vol. 17, pp. 95-118, doi: 1108/S1475-148820140000017003.
17. Dugan, R.E. (2002), "Information technology budgets and costs: do you know what your information technology costs each year?", *Journal of Academic Librarianship*, Vol. 28 No. 4, pp. 238-243, doi: 10.1016/S0099-1333(02)00288-4.

18. Rafi, M., JianMing, Z. and Ahmad, K. (2019), "Technology integration for students' information and digital literacy education in academic libraries", *Information Discovery and Delivery*, Vol. 4 September, pp. 203-217, doi: 10.1108/IDD-07-2019-0049.
19. Kung, F.H., Huang, C.L. and Cheng, C.L. (2013), "An examination of the relationships among budget emphasis, budget planning models and performance", *Management Decision*, Vol. 51 No. 1, pp. 120-140, doi: 10.1108/00251741311291346.
20. Schoute, M. and Wiersma, E. (2011), "The relationship between purposes of budget use and budgetary slack", *Advances in Management Accounting, Emerald*, Vol. 19, doi: 10.1108/S1474-7871(2011) 0000019010.
21. Lopez, J.S. (1988), "The great leveler: the library budget", *Library Acquisitions: Practice and Theory*, Vol. 12 No. 2, pp. 229-234, doi: 10.1016/0364-6408(88)90074-9.
22. Tillack, T.J. (2014), "Pressures, opportunities and costs facing research library acquisitions budgets: an Australian perspective", *Australian Library Journal*, Taylor & Francis, doi: 10.1080/00049670.2014.915498.
23. Clendenning, L.F., Martin, J.K. and McKenzie, G. (2005), "Secrets for managing materials budget allocations: a brief guide for collection managers", *Library Collections, Acquisition and Technical Services*, Vol. 29 No. 1, pp. 99-108, doi: 10.1016/j.lcats.2005.01.003.
24. Lyons, L.E. and Blosser, J. (2012), "An analysis and allocation system for library collections budgets: the comprehensive allocation process (CAP)", *Journal of Academic Librarianship*, Vol. 38 No. 5, pp. 294-310, doi: 10.1016/j.acalib.2012.07.006.
25. Chan, G.R.Y.C. (2008), "Aligning collections budget with program priorities: a modified zero-based approach", *Library Collections, Acquisition and Technical Services*, Vol. 32 No. 1, pp. 46-52, doi: 10.1016/j.lcats.2008.06.001.
26. Al, U., Andrade Blanco, P., Chiranov, M., Cruz Silva, L.M., Devetakova, L.N., Dewata, Y., Dryzaite, I., Farquharson, F., Kochanowicz, M., Liubyva, T., Lopez Naranjo, A., Phan, Q.T., Ralebipi-Simela, R., Soydal, I., Streatfield, D., Taolo, R., Tràn, T.T.T. and Tkachuk, Y. (2015), "Global Libraries impact planning and assessment progress", *Performance Measurement and Metrics*, Vol. 16 No. 2, pp. 109-131, doi: 10.1108/PMM-05-2015-0015.
27. Nelson, A. J., & Irwin, J. (2014). "Defining What We Do —All Over Again": Occupational Identity, Technological Change, and the Librarian/Internet-Search Relationship. *Academy of Management Journal*, 57(3), 892-928. doi:10.5465/amj.2012.0201.
28. Rowley J (2011) Should your library have an innovation strategy? *Library Management* 32(4/5): 251- 265.
29. Salo, D. (2010). *Retooling Libraries for the Data Challenge*. Ariadne, (64). Retrieved from <http://www.ariadne.ac.uk/issue64/salo/>.
30. Garritano, J. R., & Carlson, J. R. (2009). A Subject Librarian's Guide to Collaborating on e-Science Projects. *Issues in Science & Technology Librarianship*, (57), 5.