

# Employees at the Crossroads of Tradition and Bureaucracy: A Historical Examination of Human Resource Recruitment and Retention Policies at the Astan Quds Razavi Library (Pahlavi Era)

## **Maliheh Ali Akbari**

Ph.D. Student, Department of History and Civilization of Islamic Nations, Faculty of Theology, Islamic Azad University, Ma.C., Mashhad, Iran. Email: [2121499709@iau.ac.ir](mailto:2121499709@iau.ac.ir). Orcid: 0009-0007-2612-326x

## **Dr. Abolfazl Hassanabadi**

\* Corresponding Author, Adjunct Professor, Department of History and Civilization of Islamic Nations, Ma.C., Islamic Azad University, Mashhad, Iran. Email: [1060399245@iau.ac.ir](mailto:1060399245@iau.ac.ir). Orcid: [0000-0003-1241-6233](https://orcid.org/0000-0003-1241-6233)

## **Dr. Ardeshir Asadbeigi**

Associate Professor, Department of History and Civilization of Islamic Nations, Faculty of Theology, Islamic Azad University, Ma.C., Mashhad, Iran. Email: [326515@iau.ac.ir](mailto:326515@iau.ac.ir). Orcid: [0000-0003-4198-2787](https://orcid.org/0000-0003-4198-2787)

## **Dr. Shahrbanu Delbari**

Associate Professor, Department of History and Civilization of Islamic Nations, Faculty of Theology, Islamic Azad University, Ma.C., Mashhad, Iran. Email: [shahrbanoo@iau.ac.ir](mailto:shahrbanoo@iau.ac.ir). Orcid: [0000-0001-9064-1626](https://orcid.org/0000-0001-9064-1626)

## **Abstract**

**Purpose:** This research aims to conduct a historical and documentary study of the processes of recruitment, retention, and maintenance of employees at the Central Library of Astan Quds Razavi during the Pahlavi era (1925-1979). The primary focus is on identifying the policies, methods, benefits, challenges, and organizational developments related to human resource management within this significant cultural-religious institution. The study seeks to elucidate how the interplay between traditional religious endowment practices and modern state bureaucracy shaped the library's workforce management strategies, ultimately aiming to derive historical insights applicable to contemporary human resource management in similar contexts.

**Methodology:** The present study employs a documentary research method, relying on archival documents. From an initial pool of 82,680 documents related to the library in the Astan Quds Razavi database, 11,879 documents pertaining to the administrative formations of the Pahlavi period were identified. After removing duplicates, a final corpus of 10,360 documents was subjected to comprehensive analysis and systematic note-taking. To ensure validity, the triangulation strategy was utilized, which involved cross-referencing primary sources, incorporating a diverse range of document types (e.g., official letters, regulations, payroll records), and consulting with subject matter experts. Reliability was assessed using the re-evaluation method and calculating Cohen's Kappa coefficient, which yielded a high agreement rate of 87%.

**Findings:** The findings are presented across three main themes: A. recruitment and Employment: The employment process evolved from traditional methods such as hereditary appointment and personal petition in the early Pahlavi period towards increasing bureaucratic formalization. This shift culminated in the ratification of the "Astan Quds Employment Bylaw" in 1968, which institutionalized criteria like educational qualifications, formal testing, and moral integrity. Various employment types were identified, including permanent, contractual (project-based, daily-wage, hourly), and honorary appointments. B. Retention and Maintenance: The compensation system transitioned from a mixed cash-in-kind structure in

the late Qajar era to a fully cash-based salary system. While employees benefited from perks such as free healthcare, family allowances, rationed essential goods, and symbolic privileges (e.g., burial rights within the holy shrine precinct), significant sources of dissatisfaction stemmed from comparatively low salaries, delays in payment, and inadequate bonuses and rewards. Literacy programs and in-service training initiatives were also implemented, particularly during the second Pahlavi period. C. Discipline and Violations: Disciplinary actions followed a graduated approach, progressing through stages: verbal warning, salary deduction, temporary suspension, compulsory transfer, and ultimately, dismissal.

**Conclusion:** The human resource management of the Astan Quds Razavi Library during the Pahlavi era evolved at the intersection of religious-endowment traditions and the modern centralized state bureaucracy. This interaction created a dual and transitional model, where spiritual motivations and the unique privileges of a religious institution coexisted with material shortcomings and efforts at administrative standardization. The study concludes that the key to a sustainable and effective workforce in cultural-religious institutions like this library lies in simultaneously addressing the spiritual and identity-based dimensions of work while ensuring fair and sufficient provision for employees' material and welfare needs. The historical framework provided by this research can inform the development of human resource policies in similar contemporary institutions.

**Keywords:** Astan Quds Razavi Library, Pahlavi Era, Librarians, Staff, Personnel, Recruitment, Retention and Maintenance, Employment.

# سنت، قداست و بوروکراسی: تحلیل تاریخی مدیریت منابع انسانی در کتابخانه آستان قدس رضوی (۱۳۰۴-۱۳۵۷)

ملیحه علی اکبری

دانشجوی دکتری، گروه تاریخ و تمدن ملل اسلامی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران. رایانامه: [2121499709@iau.ac.ir](mailto:2121499709@iau.ac.ir). ارکید: 0009-0007-2612-326x

دکتر ابولفضل حسن آبادی (نویسنده مقاله)

\* نویسنده مسئول، استاد مدعو گروه تاریخ و تمدن ملل اسلامی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران. رایانامه: [1060399245@iau.ac.ir](mailto:1060399245@iau.ac.ir). ارکید: 0000-0003-1241-6233

دکتر اردشیر اسدیگی

دانشیار گروه تاریخ و تمدن ملل اسلامی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران. رایانامه: [326515@iau.ac.ir](mailto:326515@iau.ac.ir). ارکید: 0000-0003-4198-2787

دکتر شهربانو دلبری

دانشیار گروه تاریخ و تمدن ملل اسلامی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران. رایانامه: [shahrbanoo@iau.ac.ir](mailto:shahrbanoo@iau.ac.ir). ارکید: 0000-0001-9064-1626

تاریخ ارسال: ۱۴۰۵/۰۱/۳۰

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۵/۰۳/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۴/۰۶

## چکیده

**هدف:** هدف از پژوهش حاضر بررسی نحوه استخدام، به کارگیری و مدیریت نیروی انسانی کتابخانه آستان قدس در دوره پهلوی (۱۳۰۴-۱۳۵۷) است.

**روش شناسی:** روش پژوهش حاضر، اسنادی است. در راستای گردآوری اطلاعات ۸۲۶۸۰ سند موجود در بانک اطلاعاتی آستان قدس در مورد کتابخانه بازبایی شد که از این تعداد ۱۱۸۷۹ سند در مورد تشکیلات اداری دوره پهلوی مورد مطالعه قرار گرفت. بدلیل تکراری بودن محتوای برخی از اسناد در نهایت تعداد ۱۰۳۶۰ سند، مورد ارزیابی قرار گرفت. به منظور تأمین روایی، از راهبرد مثلث‌سازی (سه‌سویه‌سازی) استفاده شد که شامل ارجاع متقابل به منابع اولیه، بهره‌گیری از طیف متنوعی از انواع اسناد (مانند نامه‌های رسمی، آیین‌نامه‌ها، سوابق حقوق و دستمزد) و مشورت با متخصصان موضوعی بود. تعیین پایایی پژوهش نیز با روش ارزیابی مجدد و ضریب توافق کاپا (۸۷ درصد) انجام شد.

**یافته‌ها:** یافته‌ها مبین آن بود که فرآیند استخدام از روش‌های سنتی مانند استخدام موروثی و درخواست شخصی در اوایل دوره پهلوی به تدریج به سمت قاعده‌مندی بوروکراتیک حرکت کرد و با تصویب "آیین‌نامه استخدامی آستان قدس" در سال ۱۳۴۷، نظامند گردید. همچنین مشخص شد که نظام پرداخت حقوق و دستمزد از ترکیب نقدی و جنسی در اواخر قاجار، به کاملاً نقدی تبدیل شد. مزایای کارکنان نیز ترکیبی از مزایای معنوی و مادی، برخورد با تخلفات نیز به صورت تدریجی و شامل مراحل تذکر شفاهی، کسر حقوق، انضام موقت، انتقال اجباری و در نهایت اخراج بود.

**نتیجه‌گیری:** توجه همزمان به ابعاد معنوی و هویتی کار در نهادهای فرهنگی-مذهبی و تأمین عادلانه و کافی نیازهای مادی و رفاهی کارکنان، کلید اصلی پایداری و کارآمدی نیروی انسانی در سازمان‌های مشابه با کتابخانه آستان قدس رضوی است. نتایج این پژوهش می‌تواند چارچوبی تاریخی برای تدوین سیاست‌های منابع انسانی در نهادهای مشابه فراهم کند.

**کلیدواژه‌ها:** کتابخانه آستان قدس رضوی، دوره پهلوی، کتابداران، کارکنان، جذب، حفظ و نگهداشت، استخدام.

با شکل گیری سنت حسنه وقف از سال ۳۲۷ با وقف قرآن کشواد بن املاس بستر مناسبی برای تاسیس کتابخانه در آستان بوجود آمد. تا قبل از دوره صفویه در مورد تشکیلات اداری و طرز اداره امور کتابخانه، اطلاع زیادی در دسترس نیست. لذا با رسمیت یافتن تشیع و توجه ویژه به حرم، کتابخانه مبارکه در کنار سایر بیوتات رشد نموده و از ساختار منسجم اداری برخوردار گردید. کتابخانه تا انتهای دوره قاجار ماهیت اولیه خود را حفظ نمود و به تناسب افزایش تعداد کتابها بر ساختار اداری آن در قالبهایی مانند کتابدار، مخزن‌دار، مرم‌تکار و صحاف به شکل سنتی اضافه گردید.

کتابخانه آستان قدس در دوره معاصر تحت تاثیر دو عامل تغییرات زیادی نمود؛ اول با روی کار آمدن حکومت پهلوی در ایران تغییرات زیادی در ساختار اداری آستان قدس بوجود آمد و به تناسب آن بسیاری از شاکله های اداری کتابخانه نیز دستخوش تحول گردید و دوم افزایش سطح سواد و آموزش در طی دوره پهلوی اول و دوم باعث احساس نیاز و استقبال بیشتر مردم از کتابخانه گردید و با توجه به پاسخگو نبودن ساختار قبلی اداره کتابخانه در ارائه خدمات مطلوب به مراجعان ضرورت تغییر رویکرد در تامین منابع و باز کردن درهای کتابخانه بیشتر احساس گردید بنحوی که بتواند متناسب با شرایط روز پاسخگوی خواسته ها و توقعات باشد.

مساله پژوهش حاضر این است که سیاست‌های جذب و نگهداشت نیروی انسانی در کتابخانه آستان قدس رضوی در دوره پهلوی به چه صورت بوده و چه تحولاتی را پشت سر گذاشته است. در راستای پاسخ به این مساله اساسی، سه پرسش مطرح شده است. نخست آنکه در دوره پهلوی، شرایط و نحوه استخدام کارکنان کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی به چه صورت بوده است؟ دوم کارکنان کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی از چه حقوق و مزایایی در زمان استخدام برخوردار بودند؟ و سوم در دوره پهلوی، چه تنبیهات انضباطی برای کارکنان کتابخانه آستان قدس رضوی در صورت تخلف از قوانین و مقررات در نظر گرفته شده بود؟

انتظار می رود که یافته‌های پژوهش حاضر بتواند به شناخت و ثبت دقیق پیشینه این کتابخانه کهن، کمک نموده و با ارائه تغییرات اداری کتابخانه بر پایه اسناد و مدارک ضمن کمک به مسئولان کتابخانه در ثبت بهتر تاریخ کتابخانه، زمینه بهره‌مندی سایر پژوهشگران حوزه تاریخ ایران، تاریخ تشیع و حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی را نیز فراهم سازد.

### پیشینه پژوهش

مرور نوشتار نشان از آن دارد که پرداختن به ساختار و تشکیلات اداری کتابخانه آستان قدس رضوی در پژوهشی خاص صورت نگرفته است. بیشتر مقالات موجود نیز به معرفی کتابخانه آستان قدس پرداخته‌اند که در نخستین مورد، اوکتائی (۱۳۴۰) رئیس وقت کتابخانه در دو مقاله منتشر شده در نامه آستان قدس، به معرفی کتابخانه آستان قدس پرداخته است. مومتمن (۱۳۵۵) نیز به به تاریخچه تحولات کتابخانه تا سال نگارش اثر خود پرداخته است و در یک پژوهش دیگر نیز ولایی (۱۳۷۴) ضمن بیان تاریخی مختصر در مورد کتابخانه آستان قدس رضوی به بیان واقفین عمده این کتابخانه پرداخت. همچنین، میرحسینی (۱۳۷۱) ضمن بیان تاریخچه این کتابخانه به معرفی بخش‌های مختلف آن پرداخته است. همچنین، مطالعه تاریخچه کتابخانه آستان قدس رضوی نیز بیشتر در قالب کتاب مورد توجه قرار گرفته است. حتی این توجه به تاریخچه و تشکیلات کتابخانه آستان قدس رضوی در چند کتاب که به صورت عام پیرامون آستان قدس رضوی

هستند، مورد اشاره قرار گرفته است. از جمله اثر عطاردی (۱۳۷۴) است که با عنوان "تاریخ آستان قدس رضوی"، تلاش نموده است تا گوشه‌هایی از تشکیلات اداری آستان قدس رضوی را نمایان سازد. همچنین کتاب، تاریخ جامعی از چگونگی شکل‌گیری حرم مطهر و بناهای آن از جمله کتابخانه را به معرض عموم گذاشته است. در کتاب "شمس الشموس یا تاریخ آستان قدس رضوی" نیز کاویانیان (۱۳۵۴)، تاریخ آستان قدس از ابتدا تا اواخر دوره پهلوی را مورد بررسی قرار داده است. وی در اثر خود بصورت پراکنده و در لابلای توصیف حرم، به کتابخانه پرداخته است که البته وجهه تاریخی آن کم‌رنگ‌تر و مطالبی چون وقف کتاب، نسخ مهم و بخش‌های اداری آن در زمان مولف، بیشتر در نظر بوده است.

در یکی از مهم‌ترین کتاب‌های نگاشته شده در مورد تاریخچه کتابخانه آستان قدس، شاکری (۱۳۶۷) که خود سال‌ها ریاست کتابخانه آستان قدس رضوی را برعهده داشته است، کتابی مستقل درباره پیشینه کتابخانه آستان قدس رضوی نگاشت. وی در این اثر اختصاصاً به دنبال پژوهش در پیشینه کتابخانه نبود و رویکردی به زمان حال دارد و هدف عمده مولف در شناساندن مراحل گسترش کتابخانه در دوره جمهوری اسلامی است. شاید بتوان مرتبط‌ترین منبع نوشته شده در خصوص موضوع پژوهش حاضر را که حاصل یک کار پژوهشی عمیق است را اثر محبوب فریمانی (۱۳۹۰) دانست. در این مطالعه به بررسی تاریخ کتابخانه در سه دوره صفوی، افشار و قاجار پرداخته شده است. در این پژوهش، سازمان اداری، راه‌های انتخاب و تامین منابع، خدمات کتابخانه، هزینه‌ها و امور مالی، و ساختمان و تجهیزات کتابخانه در سه دوره مذکور مورد مطالعه قرار گرفته است. اهمیت و ارزش این کتاب از آن روست که بر پایه اسناد باقیمانده تاریخی، ساختار اداری و تاریخی کتابخانه، مورد توجه بوده است.

در نخستین پایان‌نامه تدوین شده در مورد کتابخانه آستان قدس رضوی که با رویکرد تاریخ شفاهی انجام شده بود آشمنند به تاریخچه کتابخانه آستان قدس رضوی از زمان تاسیس تا دهه ۵۰ شمسی پرداخت. در این پژوهش که اطلاعات آن با مصاحبه‌های صورت گرفته با رئیس و مسئولان وقت کتابخانه گردآوری شده بود ضمن پرداختن به اهداف کتابخانه، سیر تاریخی کتابخانه مورد توجه قرار گرفت. در بخش اداری به صورت مختصر سه پست مرتبط با کتابخانه از ابتدا تا سال بررسی و در نهایت به سرگذشت چند تن از روسای کتابخانه پرداخته شده است. در بخش تشکیلات اداری نیز تنها به ذکر تعداد کارکنان و چارت سازمانی کتابخانه در دوره پهلوی دوم پرداخته شده است. اهمیت این پژوهش از آن رو بود که نخستین تلاش نظامند و علمی در زمینه مستندسازی تاریخ کتابخانه آستان قدس محسوب شده و از طریق تجربه نگاری دانش سازمانی در کتابخانه از طریق مصاحبه با کارکنانی که دوره گذار از سنت به مدرنیته را درک کرده بودند، اطلاعات با ارزشی جمع‌آوری شده بود.

سال ۱۳۸۷ به دلیل برگزاری سمیناری خاص در مورد تحولات کتابخانه آستان قدس در سده اخیر، نقطه عطفی در انجام پژوهش و تولید دانش در این زمینه محسوب می‌شود (سالاری و همکاران، ۱۳۸۷)؛ چرا که یکی از محورهای اعلامی برای ارسال مقاله در این سمینار، تشکیلات اداری و مالی بود و به همین دلیل برخی از مقالات این سمینار به موضوع تاریخچه و تشکیلات اداری کتابخانه اختصاص یافت. در یکی از این مرتبط‌ترین پژوهش‌ها، محبوب، ضمن پرداختن به گذشته کتابخانه آستان قدس رضوی تا پایان دوره قاجاریه، ساختار اداری و تعداد مشاغل و کارکنان این کتابخانه به همراه نمودار سازمانی اداری آن را مورد مطالعه قرار داده است. سه دوره صفویه، افشاریه و قاجاریه محور این پژوهش بود

که مقایسه بین مشاغل این سه دوره به همراه ذکر نام برخی از افراد دارای آن شغل در این پژوهش اسنادی از مهم‌ترین نکات برجسته آن محسوب می‌گردد. قاسم پور و همکاران نیز در یکی دیگر از مقالات، سیر تحول شرح وظایف کارکنان سازمان کتابخانه آستان قدس را مورد بررسی قرار دادند. رویکرد مورد توجه آن پرداختن به تغییرات پیش و پس از انقلاب در تشکیلات اداری کتابخانه، بویژه پس از گرفتن عنوان "سازمان، کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد" بود. بررسی ساختار کتابخانه و اداره عمومی از سال ۵۷ تا زمان انجام پژوهش، هدف اصلی آن بود که شرح وظایف و ساختار اداری این اداره به تفصیل واکاوی شده است. مطالعه وضعیت نیروی انسانی کتابخانه آستان قدس در سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۵ (تقی‌زاده و قاسمی، ۱۳۸۷)، تاریخچه مدیریت اسناد و مطبوعات کتابخانه آستان قدس (طلایی و محبوب، ۱۳۹۵)، نحوه شکلی‌گیری موزه‌های آستان قدس رضوی (کفیلی، ۱۳۸۷) و تاریخچه شکل‌گیری بخش جوانان و نوجوانان کتابخانه (عادلی و همکاران، ۱۳۸۷) نیز از دیگران مقالات تاحدودی مرتبط با پژوهش حاضر بودند که در این سمینار ارائه گردیدند. با رویکردی متفاوت، کرمی و فرزاد (۱۳۹۵) در پژوهش خود مشاغل کتابخانه‌ای دوره صفویان را مورد بررسی قرار دادند. در این پژوهش که به روش کتابخانه‌ای صورت گرفت، ضمن معرفی برخی از روسای کتابخانه‌های مختلف دوره صفویه، مشخص نمود که منصب کتابدار باشی، در دوره صفویان از مناصب مهم محسوب می‌شده است اما این افراد از دانش کتابداری، بهره‌ای نبرده بودند. پژوهش موسوی و دلبری (۱۳۹۷) اگرچه تنها به بررسی جایگاه منصب مهنداری در آستان قدس رضوی از دوره صفوی تا قاجار پرداخت، لیکن به دلیل رویکرد پژوهشی و شیوه گردآوری اطلاعات و اینکه به یکی از مشاغل و پست‌های مربوط به آستان قدس رضوی پرداخته است، قابل توجه است. این پژوهش نشان داد که مهندار آستانه اغلب از رجال با نفوذ خراسان و مشهد بود که اعطای لقب به وی در دوره صفوی از سوی دربار و در دوره قاجار توسط متولی آستانه انجام می‌شد.

با نگاهی به نوشتار موجود می‌توان دریافت که اهمیت کتابخانه آستان قدس رضوی سبب شده است تا پژوهش‌های متعددی در قالب کتاب و مقاله و در مورد جنبه‌های مختلف تاریخی آن انجام شود. پرداختن به تاریخچه کتابخانه و معرفی بخش‌های مختلف آن از نخستین اقدامات پژوهشی تاریخی بود که توسط اوکتائی (۱۳۴۰)، مومتن (۱۳۵۵)، ولایی (۱۳۷۴)، میرحسینی (۱۳۷۱)، و شاکری (۱۳۶۷) انجام شد. لیکن، پرداختن به موضوع و با روش پژوهشی علمی پس از این دوره شکل گرفت و برگزاری سمینار سال ۱۳۸۷ به شناخت جنبه‌های مختلف تاریخی کتابخانه آستان قدس رضوی کمک شایانی نمود؛ اگر چه تعداد مقالات محور تشکیلات اداری و مالی این کنفرانس از تمامی محورهای دیگر کمتر بود. پژوهش صورت گرفته توسط محبوب فریمانی (۱۳۹۰) در بین منابع مورد مطالعه، جامع‌ترین پژوهش و مرتبط ترین پژوهش است که بازه زمانی قبل از پژوهش حاضر را در بردارد. نکته قابل تامل دیگر این است که در سال‌های اخیر، پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه موضوع کتابخانه آستان قدس رضوی کاهش داشته است که این امر نشان از اهمیت پرداختن به این موضوع دارد. از سوی دیگر، نپرداختن به دوره مورد مطالعه یعنی دوره پهلوی نیز بر اهمیت پژوهش حاضر افزوده است. دوره‌ای که به دلیل قرابت تاریخی با دوره معاصر دارای اسناد و مدارک بیشتری است و بایستی با رویکردی علمی و مبتنی بر اسناد مورد مطالعه قرار گیرد.

## روش شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر، اسنادی است. در این روش پژوهشگر داده‌های پژوهشی خود را درباره کنشگران، وقایع و پدیده‌های اجتماعی، از بین منابع و اسناد جمع آوری می‌کند (صادقی فسایی و عرفان منش، ۱۳۹۴). در راستای گردآوری اطلاعات برای رسیدن به اهداف پژوهش، اسناد و مدارک موجود در بانک اطلاعاتی کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی واقع در ساختمان بنیاد پژوهش‌های اسلامی، جامع‌ترین منبع برای مطالعه موضوع پژوهش بود. در این راستا، کلمات کلیدی مرتبط با موضوع پژوهش همانند: "کتابخانه آستان قدس"، "کتابخانه آستان قدس رضوی"، "تاریخ"، "تاریخچه"، "کارکنان"، "ساختار اداری"، "تشکیلات"، "مشاغل"، "دوره پهلوی"، "پهلوی اول"، "پهلوی دوم" و ... در این بانک اطلاعاتی مورد جستجو قرار گرفت. در مجموع ۸۲۶۸۰ سند در مورد کتابخانه آستان قدس رضوی بازیابی شد که از این تعداد ۱۱۸۷۹ سند در مورد تشکیلات اداری دوره پهلوی بود که این اسناد مورد مطالعه قرار گرفتند. لازم به ذکر است که برخی از اسناد نیز به دلیل تکرار از این مجموعه حذف و در نهایت ۱۰۳۶۰ سند، جامعه نهایی پژوهش را تشکیل داد. اسکات<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) چهار معیار را برای گزینش منابع معرفی می‌کند که عبارتند از: داشتن اصالت، اعتبار، نمایا بودن و معنادار بودن که همه این عوامل در فرایند جستجو و انتخاب منابع مورد توجه قرار گرفت. در نهایت، به دلیل اهمیت موضوع، از بین این اسناد نمونه گیری نشد و "تمام شماری" صورت گرفت.

فرایند اجرای پژوهش با استفاده از مطالعه اسناد و فیش برداری الکترونیکی (ثبت اطلاعات در فایل متنی) صورت گرفت و سپس شماره اسناد و مطالب مرتبط با هر موضوع پژوهش مشخص و دسته بندی شد. پس از این مرحله، نسبت ویرایش اطلاعات، تجزیه و خلاصه کردن اطلاعات اخذ شده از اسناد، انجام شد و داده‌ها در قالب محورهای اصلی موضوع پژوهش نوشته شد. در راستای اعتباربخشی یا همان روایی پژوهش از سه سوپه‌سازی<sup>۲</sup> استفاده شد. یعنی اعتبار و روایی با استفاده از منابع معتبر و دست اول (اسناد معتبر بان اطلاعاتی)، تنوع بخشی به منابع و بررسی منابع متعدد (نامه‌ها، عکس‌ها، آیین نامه‌ها و ..)، کیفیت خواندن و انجام پژوهش (تبدیل برخی از تصاویر اسناد به متن)، و مشورت با متخصصان (مشورت با پژوهشگران این حوزه، کتابداران و متخصصان اسناد) و رعایت موازین اخلاقی (عدم سوگیری، استناد به منابع و ...)، استفاده شد. در راستای تعیین پایایی پژوهش نیز از روش ارزیابی مجدد و ضریب توافق کاپا استفاده شد. در این راستا، تعداد ۲۰۰ سند معادل ۱۰ درصد، پس از بررسی و کدگذاری توسط پژوهشگر، توسط ارزیاب دیگری نیز مورد مطالعه قرار گرفت و پس از آن میزان مشابهت کدگذاری تعیین گردید که برابر با ۸۷ درصد بود.

## یافته‌های پژوهش

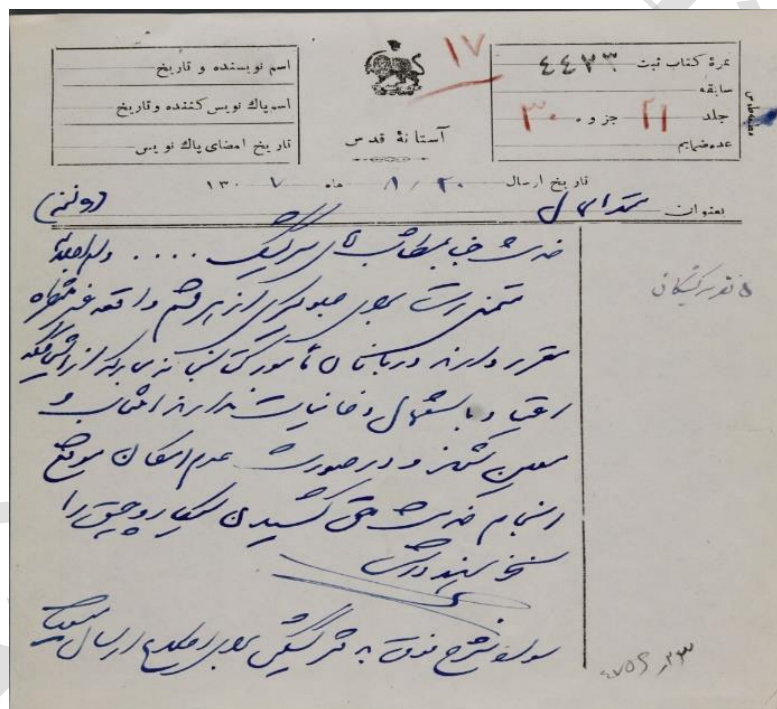
در هر سازمان وجود قوانین و ضوابط مصوب سبب می‌شود تا آن سازمان بتواند با حفظ وحدت رویه نسبت به انجام امور مربوط به خود اقدام نماید. داشتن ضوابط مشخص در مورد نحوه بکارگیری، ارزیابی، ترفیع، تنبیه و .. زمینه انجام مناسب و بهتر امور یک سازمان را فراهم می‌کند. در دوره پهلوی در کتابخانه آستان قدس با گذر زمان شاهد تکوین فرایندهای اداری از جمله استخدام، مزایای استخدامی و تخلفات اداری هستیم که در زیر به این جنبه‌های مهم اشاره شده است.

<sup>1</sup> Scott

<sup>2</sup> Triangulation

پرسش اول: در دوره پهلوی، شرایط و نحوه استخدام کارکنان کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی به چه صورت بوده است؟

بکارگیری نیرو و استخدام افراد در کتابخانه آستان قدس در دوره‌های گوناگون به صورت‌ای مختلف بوده است. بطوری که در دوره قاجار استخدام کارکنان بصورت موروثی و یا به درخواست خود شخص و موافقت نیابت تولیت بوده است. در دوره پهلوی شرایط خاصی برای استخدام در نظر گرفته شده بود که از جمله آنها می‌توان به عدم اعتیاد به مواد مخدر (حتی در برخی مشاغل عدم استعمال دخانیات)، اشاره نمود؛ به گونه‌ای که در مورد استعمال مواد مخدر، هیچ فردی که به این مواد اعتیاد داشت در کتابخانه استخدام نمی‌شد. در برخی مشاغل، عدم استعمال دخانیات شرط شده بود. این موضوع در بین کارکنان دولت و بخصوص آستان قدس از مواردی است که حتی در دوره پهلوی اول به چشم می‌خورد. در سندی که مربوط به سال ۱۳۰۷ ه. ش است، رئیس کتابخانه از سرکشیک خواسته جهت جلوگیری از واقعه غیر منتظره از دربانانی که مبتلا به استعمال دخانیات نیستند برای کتابخانه انتخاب شوند (ساکماق، سند شماره ۴۷۵۶/۲۳)، (تصویر ۱).



تصویر ۱. درخواست دربان برای کتابخانه که اعتیاد به استعمال دخانیات نداشته باشد

در سال ۱۳۱۵ ه. ش طی نامه ای از طرف نیابت تولیت عظمی به ادارات تابعه چنین آمده: (ساکماق، سند شماره ۲۷۴۳۳/۴۰۵)

... "به عموم دوابر موسسات آستان قدس اخطار می‌شود به طوری که در تمام دوائر دولتی مقرر است لازم است در موقع استخدام اجزا اشخاص معتاد به افیون را پیشنهاد ننمایید  
نیابت تولیت عظمی"

یکی دیگر از مباحث مهم در زمینه استخدام شدن در کتابخانه آستان قدس رضوی، مقوله خدمت سربازی بود. بکارگیری افراد قبل از انجام خدمت نظام وظیفه در دوره پهلوی اول و ابتدای دوره پهلوی دوم از موارد حائز اهمیت بود. به همین علت استخدام کودکان در این دوره مشهود است. این افراد هنگام گذراندن خدمت نظام وظیفه می‌توانستند جهت انجام خدمت نظام وظیفه با موافقت نیابت تولیت محل کار خود را ترک کنند. در این مدت حقوقی به آنها پرداخت نمی‌شد ولی محل خدمت آنها محفوظ می‌ماند و پس از پایان خدمت می‌توانستند به محل کار خود مراجعه کنند (ساکماق، سند شماره ۲۶۴۶۳/۲۵۹). در خردادماه سال ۱۳۳۰ طی نامه‌ای به کتابخانه آستان قدس خواسته شد کارکنانی که فاقد برگه خاتمه خدمت و یا معافیت هستند، هر چه زودتر ضمن مراجعه به حوزه ۳۳ نظام وظیفه مشهد وضعیت خود را روشن کنند وگرنه از خدمت برکنار می‌شدند. در ادامه نامه قید شده از استخدام اشخاص مشمول چه به صورت رسمی، قراردادی، روزمزد و غیره خودداری می‌شود (ساکماق، سند شماره ۳۱۳۱۵/۴۴). طبق اسناد موجود اغلب ادارات و بنگاه‌های تابعه آستان قدس در مواردی که به کارمند جدید نیاز داشتند، بدون اطلاع و کسب اجازه قبلی افرادی را به کار گرفته و پس از مدتی پیشنهاد بکارگیری وی را به اداره کارگزینی ارائه می‌دادند که البته این رویه با قوانین و مقررات منطبق نبود (ساکماق، سند شماره ۳۱۳۱۵/۵۹).

داشتن شش کلاس سواد، داشتن مهارت و تجربه نیز از جمله شرایط استخدام در کتابخانه آستان قدس در دوره پهلوی بوده است. نکته قابل توجه دیگر در زمینه استخدام کارکنان کتابخانه در دوره پهلوی اول این بوده است که بکارگیری و استخدام افراد در سنین پایین در این زمان مرسوم بوده است. از آن جمله استخدام میرزا محمد سمیعی بجای پدرش میرزا محمود که سمت فراشی کتابخانه را بر عهده داشت. در سال ۱۳۱۳ که میرزا محمد سمیعی در کتابخانه مشغول بکار شد حدود ۱۲ تا ۱۴ سال سن داشت که پس از آزمایش معلوم شد که وی از عهده انجام کار بر می‌آید و در کتابخانه مشغول بکار شد (ساکماق، سند شماره ۲۶۰۹۳/۵۴۹).

سرانجام در ۳۰ شهریور ماه ۱۳۴۷ آیین نامه استخدامی آستان قدس رضوی از سوی معاون وزارت دربار شاهنشاهی به آقای پیرنیا نیابت تولیت آستان قدس رضوی، ابلاغ گردید. پس از ابلاغ آئین نامه استخدامی روند استخدام و بکارگیری افراد در آستان قدس تغییر یافت.

شرایط استخدام و خدمت رسمی در آستان قدس طبق آئین نامه بدین قرار بود: (ساکماق سند شماره ۱۱۷۲۴۴/۸)

الف\_ حداقل داشتن ۲۰ سال تمام و نداشتن بیش از ۳۵ سال تمام؛

ب\_ تابعیت ایران؛

پ\_ متدین به دین اسلام؛

ت\_ انجام خدمت زیر پرچم یا معافیت قانونی در صورت مشمول بودن؛

ث\_ نداشتن سابقه محکومیت جزایی موثر؛

ج\_ عدم محکومیت به فساد عقیده و عدم معروفیت به فساد اخلاق و تجاهر به فسق و معتاد نبودن با استعمال افیون و مبتلا نبودن به امراض مسریه؛

چ\_ حداقل داشتن گواهینامه ۶ ساله ابتدایی.

همچنین استخدام و بکارگیری افراد در آستان قدس منوط به شرکت در آزمون استخدامی آستان قدس بود که از طریق روزنامه های کثیرالانتشار به اطلاع علاقه مندان می رسید. افراد پس از قبولی در این آزمون به صورت رسمی در بخشهای مختلف آستان قدس بکار مشغول می شدند. پس از ابلاغ این آیین نامه، کتابخانه در زمان نیاز به نیروی انسانی می بایست درخواست خود را با شرح نیروی مورد نیاز به تولیت ارسال می کرد و پس از موافقت، سایر مراحل قانونی صورت می گرفت. به عنوان نمونه سند زیر این وضعیت را نشان می دهد (ساکماق، سند شماره ۱۹۸۰۶۲/۷۱).

#### "مقام محترم نیابت تولیت عظمی"

پس از ادای احترام به عرض می رساند که کتابخانه آستان قدس فاقد کتابدار لیسانسه است و اصولاً کسی که زبان خارجی بداند و بتواند از کاتالوگ ها استفاده و کتب مورد نیاز را انتخاب و برای سفارش آماده کند نداریم. سازمان فیلمتک هم که در دست تاسیس است محتاج به سرپرست فنی و دو نفر عکاس است همچنین ماشین کردن فیش های کتب خارجی و مکاتبات مربوط احتیاج به ماشین نویس دارد بنابراین مستدعی است اجازه فرمایند افراد مورد نیاز به شرح ذیل با نظر کتابخانه استخدام شوند.

- ۱\_ کتابدار لیسانسیه مسلط به زبان انگلیسی (گروه ۷ با ۱۲۰۰ تومان حقوق و مزایا) ۱ نفر
  - ۲\_ کتابدار لیسانسیه مسلط به زبان فرانسه (گروه ۷ با ۱۲۰۰ تومان حقوق و مزایا) ۱ نفر
  - ۳\_ سرپرست فنی سازمان فیلم تک (حداقل دیپلمه تکنسین گروه ۶ با ۹۰۰ تومان یک نفر) ۱ نفر
  - ۴\_ عکاس و مسئول ظهور چاپ و آگراندیسمان (گروه ۴ حقوق مزایا ماهی ۷۵۰ تومان) ۲ نفر
  - ۵\_ ماشین نویس لاتین برای تهیه فیش کتب خارجی (گروه ۴ حقوق و مزایای ماهی ۷۲۰ تومان) ۱ نفر
- ضمناً به عرض می رساند که افراد ارزنده در حد خود با کمتر از این مبالغ حاضر به خدمت نیستند و افراد بی ارزش و غیر فنی به درد کتابخانه نمی خورد."

همچنین هرگونه تغییر وضعیت استخدامی کارکنان سابق نیز می بایست با نظر نیابت تولیت صورت می گرفت. به عنوان نمونه در سندی دکتر رجایی ریاست اداره خزانه و کتابخانه آستان قدس درخواستی را مبنی بر تبدیل و تغییر وضعیت تعدادی از کارکنان کتابخانه در سال ۱۳۴۸ به تولیت آستان قدس ارائه می کند (ساکماق، سند شماره ۱۹۸۵۸۷/۱).

نگاهی به اسناد موجود نشان از آن دارد که در دوره پهلوی برای بکارگیری افراد از روش های مختلفی صورت می گرفت که روش های بکارگیری افراد در کتابخانه در دوره پهلوی عبارت بودند از:

#### استخدام موروثی

در دوره پهلوی به مانند دوره قبل، یعنی دوره قاجار، استخدام افراد به شیوه موروثی نیز وجود داشت. در استخدام موروثی پس از آزمایش کار افراد، آنان در کتابخانه بکارگیری می شدند. از آن جمله می توان به استخدام میرزا محمد سمیعی بجای پدرش میرزا محمود که سمت فراشی کتابخانه را بر عهده داشت، اشاره نمود. در سال ۱۳۱۳ که میرزا محمد سمیعی در کتابخانه مشغول بکار شد که پس از آزمایش معلوم شد که وی از عهده انجام کار بر می آید و در کتابخانه مشغول بکار شد (ساکماق سند شماره ۲۶۰۹۳/۵۴۹). البته در دوره پهلوی، استخدام موروثی بیشتر در بین هنرمندان دیده می شود. به عنوان نمونه استخدام عبدالعلی بروسان فرزند محمدرضا بروسان، که بعد از فوت پدر در بخش

تذهیب کتابخانه کار پدر را ادامه داد و یا آقایان حافظیان به نام‌های میرزا علی اصغر، اسماعیل، اکبر، محمدتقی و میرزا آقا که در سمت صحاف در کتابخانه مشغول به کار شدند.

#### *استخدام بر اساس تقاضای افراد*

روش دیگر استخدام در کتابخانه با درخواست افراد، سپس موافقت رئیس کتابخانه و در نهایت، تصویب نیابت تولیت انجام می‌گرفت. در این فرایند، فرد متقاضی باید درخواست خود را به رئیس کتابخانه ارائه می‌داد. در این درخواست افراد متقاضی کار معمولاً میزان حقوقی را که نسبت به کار خود انتظار دریافت داشتند، مشخص می‌کردند (ساکماق، سند شماره ۲۷۴۳۳/۴۷۰) و معمولاً یک فرد مورد اعتماد برای استخدام و به کارگیری فرد متقاضی نظر خود را اعلام و ضمانت می‌کرد (ساکماق، سند شماره ۲۶۴۶۳/۱۵). این افراد از نظر تحصیلات می‌بایست حداقل دارای تصدیق سال شش عالی علوم قدیمی باشند (ساکماق، سند شماره ۲۷۳۴۶/۵۱).

#### *استخدام بر اساس تخصص و مهارت*

داشتن تجربه و مهارت از معیارهای استخدام افراد در کتابخانه بود. به کارگیری افراد در بخش‌های مختلف کتابخانه به خصوص بخش‌هایی که نیاز به تجربه کافی داشتند (همانند بخش تذهیب و صحافی) بدین صورت بود. در این زمینه، معمولاً توسط رئیس کتابخانه و یا کارکنانی که در آن قسمت مشغول به کار بودند، آزمایش و امتحانی از متقاضی گرفته می‌شد و پس از تایید رئیس کتابخانه طی درخواستی که توسط رئیس کتابخانه به نیابت تولیت عظمی داده می‌شد. به عنوان نمونه در رابطه با بکارگیری یک صحاف چنین آمده است:

"... کار صحافی آقا رضا را امتحان نموده برای صحافی کتابخانه مناسب است..."

که پس از موافقت نیابت تولیت با درخواست رئیس کتابخانه، فرد مورد نظر به کار گرفته می‌شد.

"استخدام آقا رضا صحاف برای کار صحافی کتابخانه تصویب شد" (ساکماق، سند شماره ۶۶۱۳۱/۲).

مهارت و تخصص در استخدام آنقدر مهم بود که افرادی که تابعیت ایرانی نداشتند هم در صورت احراز شایستگی و مهارت در کتابخانه بکار گرفته می‌شدند. محمدرضا بروسان یکی از تذهیبکاران کتابخانه که در سال ۱۳۱۳ شمسی به استخدام کتابخانه در آمد، از مهاجرین قزلباش‌های افغانستان بود که به ایران مهاجرت کرده بود (ساکماق، سند شماره ۳۱۳۰۷/۳). این رویه در یهلولی دوم به استخدام آزمایشی تبدیل شد که مدت آن از یک ماه تا سه ماه بود و هدف آن بکارگیری افراد صلاحیتدار و و احراز شایستگی آنان بود و تا مادامی که کاردانی و شایستگی افراد مسلم نمی‌گشت، صدور حکم به تعویق می‌افتاد و در مدت دوره آزمایش آستان قدس تعهدی از بابت حقوق نداشتافرادی که به صورت آزمایشی جهت تأیید مهارت و سنجش توان آنها در کتابخانه مشغول می‌شدند، در این مدت وجهی را دریافت نمی‌کردند. البته همین مساله (کار کردن آزمایشی و بدون حقوق) سبب شده بود که برخی از افراد بعدها طلب وجه نمایند که این امر توسط نیابت تولیت طی بخشنامه‌ای به کتابخانه تذکر داده شد (ساکماق، سند شماره ۳۱۱۱۴/۲۵).

#### **انواع استخدام**

بررسی اسناد نشان از آن داشت که بکارگیری افراد در کتابخانه به صورت استخدام رسمی، قراردادی یا پیمانی و افتخاری بود که در ادامه به بررسی انواع استخدام پرداخته شده است.

### استخدام آزمایشی (موقت)

برای استخدام جدید کارمندان و سنجیدن صلاحیت و شایستگی آنان به تناسب وضع کارش اعم از اداری یا فنی و ... بایستی به مدت یکماه تا سه ماه به کار گمارده شود و چنانچه صلاحیت و شایستگی او محرز می شد برای وی حکم صادر می شد. در مدت دوره استخدام آزمایشی آستان قدس نسبت به پرداخت حقوق وی تعهدی نداشت (ساکماق، سند شماره ۳۱۳۰۷/۳).

### استخدام رسمی

استخدام رسمی افراد بر اساس حکمی بود (تصویر ۲) که از طرف نیابت تولیت صادر می شد. در احکام کارکنان رسمی، پست افراد و میزان حقوق دریافتی آنان مشخص می شد.

شماره ۳۵۱۵/۲۸۲۷  
تاریخ ۱۳۴۴/۴/۲۴  
شماره پرونده ۱۳۴۴/۴/۲۴  
شماره بایگ ۱۳۴۴/۴/۲۴

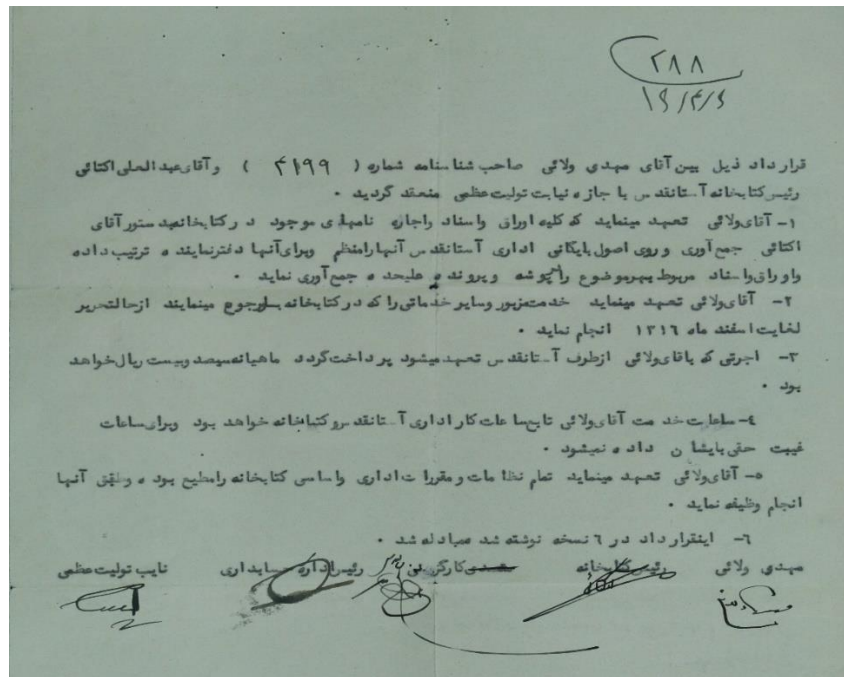
کتابخانه مجلس شورای اسلامی  
اداره کتابخانه آستان قدس  
شماره پستی ۱۳۴۴/۴/۲۴

اسم و شناسنامه	اسم و نام خانوادگی	آقای علیرضا لاجوردیان
پیشه	رتبه	کارشناس
رتبه	حقوق	در اداره کتابخانه آستان قدس
مدرک تحصیلی و فوق العاده	مدرک تحصیلی	دیپلوم (۳۰۰۰) زبان از تاریخ اول شهریور ۱۳۴۰
مأموریت	مأموریت	زبان
مبلغ	مبلغ	زبان
میزان اعتبار که در تاریخ	میزان اعتبار که در تاریخ	زبان
شماره ثبت	شماره ثبت	زبان
کسور تقاضی	کسور تقاضی	زبان
توضیحات	توضیحات	زبان

رویه‌بخت به اردک‌ها صادر کردیم  
ارسال می‌شود محمد میران

تصویر ۲. نمونه حکم انتصاب یکی از کارکنان کتابخانه

استخدام قراردادی در بکارگیری افراد در کتابخانه در دوره پهلوی یکی دیگر از انواع استخدام بود. در این نوع استخدام مدت زمان کار در کتابخانه مشخص می شد (تصویر ۳).



تصویر ۳. نمونه قرارداد مهدی ولایتی در سال ۱۳۱۶ ه.ش

استخدام قراردادی به صورت های مختلف انجام می شد که عبارت بودند از:

#### الف- استخدام بصورت کنترات

کنترات کارکنان در کتابخانه یکی از روش های تامین نیروی انسانی بود. در این نوع استخدام مدت انجام کار و اجرت معین می شد. در بین اسناد دوره پهلوی اولین سند راجع به درخواست آقای اوکثای رئیس کتابخانه مبنی بر کنترات صحاف برای کتابخانه به سال ۱۳۰۵ ه.ش برمی گردد که با تصویب نایب تولیت عظمی دو نفر صحاف برای مدت سه ماه از صبح تا غروب با حقوق ماهیانه ۱۷ تومان و ۵۰۰۰ ریال مشغول به کار شوند (ساکماق، سند شماره ۶/۴۴۱۳۹/۶). در سندی دیگر که مربوط به سال ۱۳۴۸ ه.ش است، آقای رجایی رئیس سازمان امور فرهنگی آستان قدس از نیابت تولیت عظمی درخواست کنترات ماشین نویس جهت تایپ فیش های کتاب های کتابخانه را نموده است (ساکماق، سند شماره ۱۰۸/۱۹۷۰۷۶/۱۰۸).

#### ب: مقاطعه کاری

در دوره پهلوی اول بکارگیری افراد بصورت مقاطعه کاری در اسناد موجود است. به عنوان نمونه در سندی که به سال ۱۳۰۸ ه.ش برمی گردد بنا به درخواست رئیس کتابخانه حاج میرزا عبدالله معین درباری و میر مومتن به مدت یک ماه به کتابخانه می آمدند تا قفسه اجاره نامه ها را که از سال گذشته مرتب نشده بود طبق دستوری که به آنها داده می شد،

مرتب نمایند. این افراد بصورت مقاطعه کاری روزی دو ساعت برای ثبت اسناد در کتابخانه حاضر می‌شدند (ساکماق، سند شماره ۲۰-۲۳/۴۵۹۸۳۰).

ج: استخدام روز مزد

بکارگیری افرادی بصورت قرارداد روز مزد در کتابخانه یکی از شیوه های استخدام بود. بطوریکه طبق اسناد محمد رضا بروسان از تذهیبکاران برجسته از تاریخ اول مهر ماه ۱۳۱۱ در کتابخانه آستان قدس در بخش تذهیب به صورت روزمزد و با حقوق ماهیانه ۱۵۰ ریال مشغول به کار شد (ساکماق، سند شماره ۳۷/۴۲/۹۷۰). همچنین در سندی دیگر آقای عبدالرزاق ستاری از تاریخ بیستم آذر ماه ۱۳۵۵ به صورت روزمزد و با دستمزد ماهیانه ۶۰۰۰ ریال به استخدام کتابخانه درآمد (ساکماق، سند شماره ۱۵/۴۲/۲۶۰). معمولاً افرادی که به صورت روزمزد به استخدام کتابخانه در می‌آمدند پس از مدتی به استخدام رسمی تبدیل وضعیت می‌شدند. به عنوان نمونه عیسی الفته در تاریخ ۱۳۱۷/۱۰/۲۵ در سن ۱۶ سالگی (متولد ۱۳۰۱) در کتابخانه مشغول بکار شد. وی تا اول خردادماه سال ۱۳۲۱ بصورت روزمزد در کتابخانه خدمت می‌کرد و بعد از آن تاریخ به استخدام رسمی آستان قدس درآمد (ساکماق، سند شماره ۴۲ و ۵۲/۵۷/۲۷۳).

د: استخدام نیروی ساعت‌مزد

بکارگیری افراد بصورت ساعت مزد اولین بار در اسناد سال ۱۳۴۸ ه. ش دیده می‌شود. افرادی که بصورت ساعت‌مزد به خدمت گرفته می‌شدند وظیفه تدوین فرهنگنامه قرآنی را داشتند. دستمزدها در این روش برای دیپلم‌ها ساعتی ۲۵ ریال، فوق دیپلم ۳۰ ریال، لیسانس ۳۵ ریال در نظر گرفته شد (ساکماق، سند شماره ۲۶/۹۷۹۶۷/۱۹۷).

### استخدام افتخاری

خدمت در آستان مبارک علی بن موسی الرضا علیه السلام برای دوستداران اهل بیت علیهم السلام از دیر زمان یک آرزوی قلبی و یک افتخار محسوب می‌شد. این نوع استخدام با تقاضای افراد صورت می‌گرفت. اعضای افتخاری آستانه مقدسه که دارای هیچ نوع حقوقی نبوده و افتخاراً خدمت می‌نمایند ولی از سایر مزایا و امتیازات انتصاب با آستان قدس بهره‌مند خواهند بود (ساکماق، سند شماره ۴۹۴/۶۵). معمولاً کارکنان آستان قدس پس از بازنشستگی به درخواست خودشان بصورت افتخاری به خدمت گرفته می‌شدند. از جمله آقای هاشم رضوی جیفانی بعد از بازنشستگی به صورت کارمند افتخاری در کتابخانه خدمت می‌کرد (ساکماق، سند شماره ۱۷۲/۳۱۶۳/۲۷). سایر افراد که درخواست خدمت افتخاری در آستان قدس داشتند برابر مقررات باید ملکی وقف و یا معادل ۱۰۰ هزار ریال وجه نقد به آستان قدس پرداخت می‌کردند (ساکماق، سند شماره ۶۹/۲/۳۱۰۰).

با ابلاغ آیین نامه نحوه استخدام افراد در آستان قدس در شهریور ۱۳۴۷ استخدام افراد تنها به دو صورت انجام می‌شد: رسمی و قراردادی همچنین، استخدام اتباع بیگانه در این زمان با این شرط که جزء متخصصین ممتاز و وجودشان لازم

باشد و نیروهای شاغل صلاحیت اشتغال به آن کار را نداشتند، طبق قرارداد خصوصی و با اجازه نیابت تولیت امکانپذیر بود (ساکماق، سند شماره ۱۱۷۲۴۴)۵.

مساله مهم و مرتبط دیگر در بحث استخدام و پس از آن حضور و غیاب افراد بود. حضور و غیاب کارکنان در دوره پهلوی اول بدین صورت بود که دفتری مخصوص ثبت حضور کارکنان کتابخانه وجود داشت که کارکنان به محض ورود به کتابخانه باید حضور خود را به متصدی دفتر حضور و غیاب اعلام می‌کردند (تصاویر ۴ و ۵).

شماره ۱۳ فروردین		شماره ۱۳ فروردین		شماره ۱۳ فروردین		شماره ۱۳ فروردین	
ردیف	شرح	ردیف	شرح	ردیف	شرح	ردیف	شرح
۱	فیض	۱	فیض	۱	فیض	۱	فیض
۲	صن	۲	صن	۲	صن	۲	صن
۳	نص	۳	نص	۳	نص	۳	نص
۴	کتابدار	۴	کتابدار	۴	کتابدار	۴	کتابدار
۵	کتابدار	۵	کتابدار	۵	کتابدار	۵	کتابدار
۶	تصحیح	۶	تصحیح	۶	تصحیح	۶	تصحیح
۷	فهرست	۷	فهرست	۷	فهرست	۷	فهرست
۸	پشتیبان	۸	پشتیبان	۸	پشتیبان	۸	پشتیبان
۹	دفتر	۹	دفتر	۹	دفتر	۹	دفتر
۱۰	ز	۱۰	ز	۱۰	ز	۱۰	ز
۱۱	ز	۱۱	ز	۱۱	ز	۱۱	ز
۱۲	م	۱۲	م	۱۲	م	۱۲	م

تصویر ۴. نمونه دفتر ثبت ورود و خروج (حضور و غیاب) در سال ۱۳۰۷ ه.ش



در دوره پهلوی دوم هم وضعیت حضور و غیاب کارکنان به همین منوال بود. در سال ۱۳۳۰ شمسی آیین نامه حضور و غیاب کارکنان به ادارات ابلاغ شد (ساکماق، سند شماره ۳۷/۱۴۱۰۳).

**پرسش دوم: کارکنان کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی از چه حقوق و مزایایی در طول استخدام برخوردار بودند؟**

**الف. حقوق:** حقوق مبلغ ثابتی بود که در دوره یک ماهه به کارکنان پرداخت می‌شد. حقوق کارکنان آستان قدس قبل از دوره پهلوی به صورت نقدی و جنسی پرداخت می‌شد. در دوره قاجار پرداخت‌های تمامی کارکنان با عنوان مواجهه به صورت می‌گرفت نحوه پرداخت حقوق در زمان قاجار به صورت سالانه یا ۶ ماهه و تامین منابع مالی آن از محل موقوفات و نذورات بوده است. در زمان پرداخت حقوق نام موقوفه‌ای که پرداخت از محل آن صورت می‌گرفت، مشخص می‌گردیده است از انعام و اعطای خلعت نیز برای تشویق یا در مواقع خاص نظیر اعیاد استفاده می‌شده است (نقد، ۱۳۹۹) اما نظام پرداخت کارکنان همزمان با تحول نظام اداری کشور در دوره پهلوی اول دگرگون شد و به شکل جدید درآمد (بنیاد پژوهش‌های اسلامی، ۱۳۹۳). در این دوره پرداخت‌های کارکنان با عنوان حقوق صورت می‌گرفت. بعد از تشکیلات در دوره پهلوی اول، حقوق به صورت نقد پرداخت می‌گردید و آن مقدار از حقوق که سابق بر این به صورت جنسی (گندم و جو) پرداخت می‌شد، به صورت نقد محاسبه می‌شد (ساکماق، سند شماره ۳۹/۶۳۹۵). در سندی که مربوط به عریضه یکی از کارکنان کتابخانه در سال ۱۳۰۵ هست، چنین آمده (ساکماق، سند شماره ۵/۱۰۵۴۴۵):

"... در سال شصت و هشت تومان نقد و مقدار چهار خروار و پنجاه من گندم حقوق خدمتی در کتابخانه مبارکه بوده و سالی بیست و دو تومان بابت نهار شاهی که جمع آن در سال نود تومان نقد و چهار خروار و پنجاه من گندم به دعاگو عاید می‌شده..."

از سال ۱۳۰۵ و با تصویب تشکیلات آستان قدس، حقوق کارکنان به صورت نقدی پرداخت می‌شد. پس از ارسال لیست حضور و غیاب کارکنان ادارات به دفتر نیابت تولیت آستان قدس و تایید ایشان، لیست به اداره حسابداری جهت پرداخت حقوق کارکنان ارسال می‌شد. مطابق سندی که مربوط به پرداخت حقوق کارکنان در سال ۱۳۱۰ ه. ش وجود دارد، کارکنان برای دریافت حقوق به اداره حسابداری آستان قدس مراجعه می‌کردند و حقوق خود را طبق لیست اداره حسابداری دریافت و در مقابل نام خود در لیست حسابداری جهت تایید دریافت حقوق امضا یا مهر می‌زدند و رسید دریافت می‌کردند (ساکماق، سند شماره ۷۴۳/۲۰۶۲۶۵).

یکی از مشکلات کارکنان کتابخانه پس از این سال، عدم پرداخت حقوق و دستمزد به صورت مرتب بوده است و بعضاً با تاخیر چند ماهه حقوق کارکنان پرداخت می‌شده است. به عنوان نمونه در سندی که مربوط به دی ماه سال ۱۳۰۹ شمسی است چنین آمده (اکماق، سند شماره ۸۷۷/۳۱۲۹۵):

"مقام منبع تولیت جلیله عظمی


..از اول مرداد تا آخر آذر ماه که ۵ ماه می‌باشد حقوق اعضای کتابخانه پرداخت نشده است...

رئیس کتابخانه آستان قدس

اوکتائی

نکته قابل توجه دیگر در موضوع حقوق این بود که در سندی که مربوط به سال ۱۳۴۵ ه.ش. و در رابطه با ثبت نام فرزندان کارکنان آستان قدس در مدارس وجود دارد به روشنی معلوم شده که حقوق کارکنان آستان قدس نسبت به سایر ادارات دولتی کمتر بود (ساکماق، سند شماره ۱/۱۹۸۴۶۴). این در حالی بود که حقوق کارکنان کتابخانه نسبت به سایر کارکنان ادارات دیگر آستان قدس کمتر بود (ساکماق، سند شماره ۲۰۶۲۶۵/۷۵) حتی کم بودن حقوق کارکنان کتابخانه به حدی بود که کفاف زندگی آنها را نمی‌داد و سختی معیشت و گذران زندگی موجب استعفای آنها از ادامه خدمت در کتابخانه بود (ساکماق، سند شماره ۲۷۳۴۶/۲۸).

افزایش حقوق کارکنان به صورت سالانه در دوره پهلوی اول با تشخیص رئیس کتابخانه مبنی بر نیاز کارمند بود. روال کار بدین صورت بود کارمندی که درخواست افزایش حقوق داشت ضمن عریضه‌ای شرح حالی از زندگی خود را می‌نوشت و به رئیس کتابخانه تقدیم می‌کرد، سپس، رئیس کتابخانه پس از بررسی و احراز نیاز وی طی درخواستی از نیابت تولیت آستان قدس درخواست اضافه حقوق، فرد متقاضی را می‌داد (ساکماق، سند شماره ۲۶۰۹۳/۸۲۴). همچنین، طبق اسنادی که مربوط به اواخر دوره پهلوی اول است میزان افزایش حقوق کارکنان برای سال آتی، در آخر هر سال توسط رئیس کتابخانه مشخص و جهت تصویب بودجه به دفتر نیابت تولیت ارسال می‌شد که در صورت تصویب مبلغی به حقوق کارکنان اضافه می‌شد (ساکماق، سند شماره ۳۱۰۵۱/۳). سرانجام، در آئین نامه خدمات آستان قدس که در سال ۱۳۲۸ ه.ش تنظیم گردید، کارکنان آستان قدس در ۹ گروه قرار گرفتند و برای هر گروه حداقل، حد وسط و حداکثر حقوق معین شد. به طور مثال کارمندی که در سال ۱۳۲۸ استخدام می‌شد در درجه پنجم و پایه یک قرار می‌گرفت، مبلغ ۷۰۰ ریال برای حداقل، ۹۰۰ ریال برای حد وسط و ۱۱۰۰ ریال برای حداکثر در نظر گرفته شده بود. طبق این آیین نامه افزایش حقوق کارکنان هر سه سال یکبار صورت می‌گرفت (ساکماق، سند شماره ۶-۱۱۸۱۶۶/۷).

  
**آستان قدس**  
 اداره

شماره .....  
 تاریخ ۱۳ .....  
 پیوست .....

پایه	حد اقل	حد وسط	حد اکثر
۱	۷۰۰	۹۰۰	۱۱۰۰
۲	۱۳۰۰	۱۵۰۰	۱۷۰۰
۳	۱۹۰۰	۲۱۰۰	۲۳۰۰
۴	۲۴۰۰	۲۶۰۰	۲۸۰۰
۵	۳۰۰۰	۳۲۰۰	۳۴۰۰
۶	۳۵۰۰	۳۷۰۰	۳۹۰۰
۷	۴۰۰۰	۴۲۰۰	۴۴۰۰
۸	۴۵۰۰	۴۷۰۰	۴۹۰۰
۹	۵۰۰۰	۵۲۵۰	۵۵۰۰

۳۱۱۹ / ۸

تصویر ۶. جدول پایه حقوق کارکنان آستان قدس در سال ۱۳۲۸ ه.ش

پس از ابلاغ آیین نامه استخدامی آستان قدس رضوی در ۳۰ شهریور ماه ۱۳۴۷ موضوع حقوق در بین تمامی کارکنان آستان قدس رویه‌ای واحد را می‌گیرد و بسیاری از مشکلات موجود در این زمینه برطرف می‌گردد. در فصل ۵ این آیین نامه به موضوع حقوق و ترفیع کارکنان اشاره شده است. نکته مهم دیگر در مورد حقوق و مزایا، بحث مالیات بود. در سال ۱۳۲۵ شمسی ریاست کتابخانه طی نامه ای به اداره حسابداری آستان قدس برای کارکنان کتابخانه در خواست افزایش حقوق بخاطر کمی حقوق کارکنان کتابخانه و اجرا شدن موضوع مالیات بر درآمد نمود (ساکماق، سند شماره ۲۶۸۸۵/۴۰). با وجود درخواست آستان قدس از دربار شاهنشاهی مبنی بر معافیت کارکنان آستان قدس از پرداخت مالیات (ساکماق، سند شماره ۲۶۸۸۵/۳۲)، از شواهد و اسناد چنین برمی آید این درخواست مورد موافقت دربار واقع نشده است.

**ب: فوق العاده:** به علت پایین بودن حقوق کارکنان کتابخانه مبلغی به عنوان فوق العاده مقطوع علاوه بر حقوق ثابت به آنان تعلق گرفت. فوق العاده مقطوع به کسانی داده می‌شد که حقوق کمی داشتند. برای همین کارکنان کتابخانه از این مزایا برخوردار بودند (ساکماق، سند شماره ۱۹۷۹۵۵/۴۷). فوق العاده مقطوع در زمان مدیریت دکتر رجایی برای کارکنان کتابخانه بر قرار شد (ساکماق، سند شماره ۱۹۷۹۵۵/۴۹) با تدوین و اجرای آئین نامه اضافات و ترفیعات در

سال ۱۳۴۰ شمسی، حقوق کارکنان کتابخانه طبق آیین نامه پرداخت می شد (ساکماق، سند شماره ۷۵۷۶۹/۵۵) و کارکنان کتابخانه آستان قدس از این قاعده مستثنی نبودند.

**ج: مساعده:** از جمله پرداختی های آستان قدس به کارکنان خود مبالغی با عنوان مساعده بود. این مبلغ با درخواست کارمند و قبل از رسیدن موعد پرداخت حقوق پرداخت می شد. در بررسی اسناد کتابخانه به اسنادی در رابطه با پرداخت مساعده به کارکنان کتابخانه وجود دارد. به عنوان نمونه در سندی کارکنان کتابخانه برای استقبال از محمدرضا شاه پهلوی و تهیه لباس درخواست مبلغ ۲۰۰ ریال مساعده نموده که در مدت چهار ماه از حقوقشان کسر گردد (ساکماق، سند شماره ۹۸۸۹۳/۱۱).

**د: اضافه کاری:** با توجه به اینکه برخی از خدمات کتابخانه در ساعات غیراداری انجام می شد، در برخی از موارد باید افرادی در کتابخانه برای این خدمات حضور می داشتند. این حضور در بسیاری از موارد با اکراه کارکنان همراه بود؛ چرا که میزان پرداختی برای اضافه کار اندک بود که باید توسط ریاست کتابخانه لیست افراد و مبلغ اختصاصی به حسابداری ارسال می گردید، اما مبلغ اختصاصی به نسبت افراد حاضر، بسیار ناچیز بود و افراد از روی اجبار برای اضافه کار حضور داشتند. به همین دلیل، کارکنان کتابخانه در اسفندماه ۱۳۴۰ عریضه ای را به ریاست وقت کتابخانه می نویسند و درخواست افزایش مبلغ اضافه کار را می کنند ریاست وقت کتابخانه نیز ضمن ارسال یک نامه و ضمیمه عریضه کارکنان، خواستار افزایش مبلغ اضافه کار شد (ساکماق، سند شماره ۱۹۷۹۴۵/۴). در خردادماه سال ۱۳۴۸ ه. ش با تلاش های دکتر رجایی سهمیه اضافه کار کارکنان سازمان امور فرهنگی افزایش یافت. دکتر رجایی طی نامه ای خواستار افزایش اضافه کار کارکنان تحت مدیریت خود شد و توانست موافقت نیابت تولیت را جلب کند (ساکماق، سند شماره ۶۳-۱۹۷۹۵۴/۶۲). بدین ترتیب اعتبار اضافه کار کتابخانه که برای سال ۱۳۴۸ ه. ش مبلغ ۲۲۰۰۰ ریال اختصاص داده شده بود (ساکماق، سند شماره ۱۹۷۹۵۲/۱۱). در اول تیر ماه همان سال به ۲۷۵۰۰ ریال افزایش یافت (ساکماق، سند شماره ۱۹۷۹۵۲/۸).

**ه: عیدی و پاداش:** کارکنان آستان قدس رضوی اعم از ساعتی، قراردادی، پیمانی، و رسمی در پایان هر سال مبلغی را به عنوان پاداش دریافت می کردند. حتی برای کارکنان افتخاری (کارمندی که پیش از این بازنشسته شده بود و مجدداً برای کار به کتابخانه آمده بود) نیز عیدی پرداخت می شد. در دوره پهلوی اول سندی که بر پرداخت پاداش به کارکنان دلالت کند، یافت نشد و اینگونه پرداختها مربوط به پهلوی دوم است که در ابتدای به عنوان پاداش و بعد عنوان عیدی را به خود گرفت. پرداخت پاداش با توجه به لیاقت و شایستگی و انجام وظیفه کارمند صورت می گرفت (ساکماق، سند شماره ۳۱۱۲۴/۵۱). در ماده ۳۳ آیین نامه سازمان و خدمات آستان قدس رضوی برای تشویق کارمندانی که در انجام خدمات مرجوعه ابراز لیاقت و جدیت نموده و خدمات شجاع و قابل توجهی بنمایند به خصوص که در امر وصول درآمد سعی و اهتمام نمایند ممکن است طبق نظر و تصویب نیابت تولیت عظمی پاداش پرداخت شود (ساکماق، سند شماره ۱۶۶۱۱۸/۱۲). البته، میزان پاداش کارکنان کتابخانه نسبت به سایر کارمندان ادارات دیگر آستان قدس بسیار ناچیز بود که این باعث ناراحتی کارکنان کتابخانه شده بود (ساکماق، سند شماره ۶۳-۳۱۱۱۷۰/۶۱). همچنین در سندی دیگر در سال شهریور ۱۳۵۰ ریاست کتابخانه برای یکی از کارکنان درخواست تشویق داده است (ساکماق، سند شماره ۱۹۸۰۶۳/۹).

به طور کلی، آنچه از اسناد و مدارک بر می آید مبین آن است که به کارکنان آستان قدس در هر سال مبلغی به عنوان عیدی داده می شده است. درخواست مبلغ عیدی در اسفندماه هر سال به تولیت ارسال می شده است و قبل از سال نو به آنان اعطا می گردیده است. ضمن اینکه اسناد نشان می دهند که میزان عیدی برای افراد یکسان نبوده است و عوامل همچون: سمت، سابقه کار، نوع قرار داد، و میزان دریافتی بر آن تاثیرگذار بوده است (ساکماق، سند شماره ۲۸۳۸۸/۳).

**و: بازنشستگی، از کار افتادگی و مستمری:** در دوره پهلوی اول، کارکنان بازنشستگی نداشتند و تا وقتی که توان داشتند به کار ادامه می دادند و بعد از فوت کارکنان، مطابق قوانین نظامنامه اساسی آستان قدس مبلغی به بازماندگان تحت عنوان مستمری پرداخت می گردید. به عنوان نمونه ورثه مرحوم میرزا مرتضی لسان التولیه درخواست پرداخت مستمری به دختر وی را داشتند که طبق قوانین نظامنامه اساسی آستان قدس به ایشان پرداخت گردید (ساکماق، سند شماره ۶۵۱۱۹/۲). در این دوره همچنین اگر کارکنان کتابخانه از کار افتاده می شدند، به آنان مبلغی به عنوان مستمری داده می شد. در این راستا، فرد از کارافتاده باید درخواستی را به نیابت آستان قدس ارسال می نمود و اقدامات بعدی در آن مورد صورت می گرفت. در زیر یک نمونه از این درخواست ها ارائه شده است (ساکماق، سند شماره ۶۷۱۸۱/۲۲).

**ز: بیمه:** قرارداد بیمه بازنشستگی کارکنان آستان قدس با شرکت بیمه ایران در دی ماه سال ۱۳۲۷ منعقد گردید. طبق این قرارداد وجوهی که از حقوق کارکنان کسر و به شرکت بیمه تحویل داده می شد به این شرح بود: از حقوق ماهیانه کارمندان از ۵۰۰ تا یکهزار ریال ۵ درصد، از ۱۰۰۱ تا ۱۷۵۰ ریال ۶ درصد، از ۱۷۵۱ تا ۲۵۰۰ ریال ۷ درصد، از ۲۵۰۱ تا ۳۵۰۰ ریال هفت و نیم درصد، از ۳۵۰۱ به بالا ۸ درصد، کسر می گردید (ساکماق، سند شماره ۲۶۷۸۵/۴). با این قرارداد، مقوله بازنشستگی و مستمری کارکنان، روبه جدیدی را پیدا نمود و بر این اساس، شرط دریافت بازنشستگی منحصراً داشتن بیست و پنج سال سابقه خدمت تعیین گردید. این قرارداد در سال ۱۳۳۰ شمسی مورد اصلاح قرار گرفت و به ادارات تابعه ارسال شد (ساکماق، سند شماره ۳۱۱۲۹/۵).

یکی دیگر از مزایای بیمه، استفاده از دفترچه بیمه بود. در سال ۱۳۳۲ شمسی با تصویب شورای اداری آستان قدس مقرر گردید برای کلیه کارمندان و خدمتگزاران و اعضای خانواده آنها دفترچه های بهداشتی تنظیم و به آنها داده شود تا در مواقع بیماری با دفترچه به بیمارستان مراجعه کنند (ساکماق، سند شماره ۳۱۱۲۰/۷). کارکنان آستان قدس با در دست داشتن این دفترچه می توانستند از خدمات درمانی بیمارستان شاهرضا (که وابسته به آستان قدس بود) بطور رایگان استفاده کنند (ساکماق، سند شماره ۳۱۳۱۶/۴۴). پیش از این بخصوص در دوره پهلوی اول کارکنان آستان قدس با معرفی نامه از محل کار می توانستند از خدمات درمانی بیمارستان شاهرضا استفاده کنند. همچنین، دارو نیز به صورت رایگان به افرادی که به دکتر مراجعه می کردند داده می شد. به گونه ای که در سندی تصریح شده است که کارمندان آستان قدس در مواقع لزوم به پزشکان بیمارستان مراجعه و نسخه بگیرند و به غیراین ترتیب نباید دواهای مجانی به آنها داده شود (ساکماق، سند شماره ۳۱۰۹۱/۳۶).

**ک. حق عائله مندی:** در سندی که مربوط به مدد معاش اولاد کارکنان است مربوط به سال ۱۳۲۱ شمسی است، رئیس اداره حسابداری آستان قدس از رئیس کتابخانه آستان قدس خواسته است که کارمندانی که از مدد معاش استفاده می کنند، اصل شناسنامه تعداد اولادی که از مدد معاش استفاده می کنند به اداره حسابداری آستان قدس تسلیم نمایند (ساکماق، سند شماره ۲۷۳۴۹/۲). پرداخت مدد معاش اولاد در کتابخانه آستان قدس رضوی، مستلزم داشتن چهار اولاد

بود ولو به سن کبارت هم رسیده بودند. (ساکماق، سند شماره ۳۱۱۷/۴۶) مدد معاش اولادی کارکنان آستان قدس طبق قانون مدد معاش اولادی کارکنان دولت پرداخت می‌شد (ساکماق، سند شماره ۳۱۱۲۱/۵).

ل. **حق الدفن:** یکی دیگر از امتیازات کتابخانه برای کارکنان دادن جای قبر در بارگاه منور امام هشتم (ع) بود. این امتیاز از دوره‌های قبل برای کارکنان آستان قدس وجود داشت. به عنوان نمونه در سندی مورخه ۱۸ اردیبهشت ۱۳۴۹ چنین آمده است (ساکماق، سند شماره ۱۹۷۹۲۰/۷).

*"ریاست محترم اداره تشریفات آستان قدس"*

*آقای عبدالخالق شاه عباسیان حمای مامور بازنشسته اداره کتابخانه آستان قدس فوت نموده است. خواهشمند است مقرر فرمایان نسبت به دفن نامبرده برابر مقررات اقدام لازم را معمول دارند .*

*رئیس اداره کتابخانه آستان قدس\_ کتابداری"*

م. **مرخصی سالانه (استحقاقی):** کارکنان کتابخانه همانند سایر کارکنان آستان قدس از این حق برخوردار بودند که از مرخصی استحقاقی سالیانه بهره ببرند. مدت زمان مرخصی استحقاقی کارکنان یک ماه در سال بود (ساکماق، سند شماره ۲۶۲۰۴/۳۵) که برای استفاده از مرخصی تایید رئیس کتابخانه و تصویب نیابت تولیت لازم بود (ساکماق، سند شماره ۲۶۰۹۳/۲۴۳).

ن. **مرخصی ساعتی:** کارکنان کتابخانه، امکان اخذ مرخصی ساعتی را داشتند اما باید قبل از اینکه به مرخصی بروند تقاضای خود را به رئیس کتابخانه تقدیم می‌کردند (ساکماق، سند شماره ۲۶۰۹۳/۲۳۳).

س. **تحویل زمین:** در سال ۱۳۳۰ طی بخشنامه‌ای از سوی نیابت تولیت آستان قدس که به کتابخانه ارسال شده بود، به کارکنان آستان قدس که منزل ملکی نداشتند، زمینی بصورت اجاره در اختیار آنان جهت ساخت مسکن قرار می‌گرفت. بدین منظور کارکنان تقاضای خود را با مقدار زمین مورد احتیاج به اداره مستغلات ارسال می‌کردند تا مورد بررسی قرار بگیرد (ساکماق، سند شماره ۷۷۵۰۹/۲۰) که بدین منظور اسامی کارکنان کتابخانه به اداره مستغلات ارسال شد (ساکماق، سند شماره ۳۱۲۶۹/۱۷).

ع: **دفترچه جیره بندی (معیشتی):** در سال ۱۳۲۳ ه. ش اداره کارگزینی طی بخشنامه ای به کتابخانه تعداد کارکنان و خدمتگزاران آن اداره با تعیین افراد تحت تکفل آنها را برای تهیه دفترچه جیره بندی خواسته بود. (ساکماق، سند شماره ۳۱۰۹۳/۱۳) اعطای گندم مورد نیاز زندگی از جمله اقداماتی بود که آستان قدس رضوی برای کارکنان خود انجام می داد. که با مبلغی ارزان تر از قیمت بازار به کارکنان فروخته می شد و مبلغ آن بصورت اقساط از حقوق آنان کسر می شد. بررسی اسناد نشان می دهد اعطای گندم در دوره پهلوی اول نیز وجود داشته است (ساکماق، سند شماره ۲۶۳۴۸/۳۶).  
تحویل امشی به کارکنان کتابخانه همراه با مقدار مورد تقاضای امشی به شرکت ملی نفت ایران بود نیز، یکی دیگر از اقلام بود (ساکماق، سند شماره ۳۱۲۶۹/۵۸). اعطای سهمیه قند و شکر به کارکنان کتابخانه (ساکماق، سند شماره ۳۱۲۹۶/۶۰) اعطای چای، (ساکماق، سند شماره ۳۱۲۶۹/۵۴) برنج، روغن، کبریت، (ساکماق، سند شماره ۲۷۳۴۹/۲۰) نفت (ساکماق، سند شماره ۲۷۳۴۹/۱۹) و سیگار (ساکماق، سند شماره ۲۷۳۷۱/۱) نیز از دیگر کالاهایی بود که با این دفترچه به کارکنان داده می‌شد.

ف. سواد آموزشی: یکی از اقدامات کتابخانه فراهم آوردن امکان سواد آموزی برای کارکنان بی سواد بود. در سال ۱۳۳۴ شمسی طی دستور نیابت تولید عظمی از رئیس کتابخانه خواسته شد که افراد بی سواد را جهت تحصیل و شرکت در کلاس های شبانه معرفی نماید. آنجایی که بکارگیری افراد در قسمت های مختلف کتابخانه با توجه به موقعیت فرهنگی کتابخانه مستلزم داشتن سواد بود، افرادی در کتابخانه اسخدام می شدند که دارای حداقل تحصیلات ششم مقدماتی باشند. بنابراین، در کتابخانه فقط خدمتگزاران بودند که معمولاً سواد نداشتن که برای ارتقای سطح سواد آنان، امکان سواد آموزی فراهم شده بود. به عنوان نمونه، ۴ نفر از خدمتگذاران کتابخانه که عبارت بودند از: محمد سنجرانی، علی اکبر اصغری، رجبعلی لاجوردیان، محمد کاظمی، جهت سواد آموزی معرفی شدند (ساکماق، سند شماره ۳۱۱۲۵/۹). در سندی دیگر که مربوط به سال ۱۳۴۲ شمسی است اداره کل فرهنگ خراسان طی نامه ای به آستان قدس اعلام نمود (ساکماق، سند شماره ۲۷۰۸۷/۶۱).

"... به مستخدمین بی سواد ادارات که سن آنها از ۴۵ سال کمتر نباشد، ابلاغ فرمایید در کلاس های شبانه که از آبان ماه ۴۲ نام نویسی و به تحصیل اشتغال ورزند"

ص. آموزش ضمن خدمت: از جمله اقدامات آستان قدس در دوره پهلوی دوم برگزاری کلاس های آموزشی برای ارتقای سطح آگاهی کارکنان بود. در سال ۱۳۳۲ ه. ش. از طرف اداره همکاری فنی امریکا و با موافقت اداره فرهنگ خراسان برای کارکنان آستان قدس کلاس آموزش زبان انگلیسی در دبیرستان فیوضات به صورت سه روز در هفته برگزار گردید. در این کلاس آموزشی تعدادی از کارکنان کتابخانه شرکت نمودند (ساکماق، سند شماره ۱۲-۳۱۱۲۰/۱۱). همچنین در سندی که مربوط به سال ۱۳۵۱ ه. ش است به برگزاری دوره های آموزشی برای کارکنان تازه استخدام شده در کتابخانه به مدت یک ماه اشاره دارد (ساکماق، سند شماره ۱۹۷۹۷۲/۳۳). در سندی دیگر، در سال ۱۳۴۰ مقام نیابت تولید آقای محمد مهران تصمیم گرفت کلاس های ضمن خدمت برای کارکنان آستان قدس برگزار کند در این کلاس ها تعدادی از کارکنان کتابخانه شرکت کردند (ساکماق، سند شماره ۲۷۰۷۶/۱).

پرسش سوم پژوهش: در دوره پهلوی، چه تنبیهات انضباطی برای کارکنان کتابخانه آستان قدس رضوی در صورت تخلف از قوانین و مقررات در نظر گرفته شده بود؟

یکی از مسایلی که در هر سازمانی وجود دارد، برخورد با کارکنان متخلف است. در کتابخانه آستان قدس رضوی در خصوص تخلفات از جمله غیبت به کارکنان توضیحات لازم داده می شده است یا ترک محل خدمت در ساعات اداری تخلفی بود که در صورت مشاهده سبب می شد برای کارمند غیبت زده شود و جریمه ای نیز باید پرداخت می کرد (ساکماق، سند شماره ۲۷۰۸۷/۸۲). با این وجود کارکنانی بوده اند که امور اداری را رعایت نمی کردند. بر همین اساس، برخورد انضباطی با کارکنان به چند روش بوده است که در ادامه به هر یک از آنها اشاره شده است.

الف. تذکر شفاهی: در خصوص کارکنانی که در وظایف خود قصور یا کوتاهی داشتند، در نخستین گام تلاش می شد با تذکر شفاهی به آنان، نسبت به اصلاح رفتار خود اقدام نمایند. به عنوان نمونه در خصوص فراشان کتابخانه چنین بیان

شده است که فراشان باید زودتر از سایر اعضا به کتابخانه می‌آمدند و امکانات حضور اعضا را فراهم می‌نمودند و اگر کارکنان کتابخانه در کار خود کوتاهی داشتند، نخست تذکر شفاهی داده می‌شده است.

ب. کسر از حقوق: از همان سند اشاره شده در بالا چنین بر می‌آید که دومین گام برای کارکنانی که تخلفی را مرتکب می‌شدند (پس از تذکر شفاهی)، کسر از حقوق اعمال می‌گردید.

ج. انفصال موقت از خدمت: در برخی از موارد، در صورت عدم نتیجه بخش بودن تذکر شفاهی و کسر از حقوق، فرد برای مدتی از پست خود انفصال پیدا می‌نمود و در این مدت حق حضور در کتابخانه را نداشت و به تبع آن حقوقی نیز دریافت نمی‌کرد (ساکماق، سند شماره ۲۷۰۹۹/۲۱).

د. تغییر پست و انتقال به سایر ادارت: اگر کارمند متخلفی، همچنان پس از برخورد الف و ب و ج نسبت به تکرار تخلف خود اقدام می‌نمود، گام بعدی در کتابخانه تغییر (تنزل پست) و یا انتقال آنان به جای دیگری در سازمان‌های آستان قدس بود.

ه. اخراج: در مورد کارکنانی که موارد ذکر شده در بالا موثر نبود، اخراج از کار نیز گزینه نهایی بود. به عنوان نمونه در یک سند چنین آمده است (ساکماق، سند شماره ۱۰۲۹۸۳/۸).

"آقای رئیس کتابخانه

مبنی بر اظهار عدم رضایت از فرآیندهای کتابخانه اعلام می‌شود که مشارالیه را اخراج و دو نفر دیگر را پیشنهاد نمایید تا استخدام آنها تصویب شود.

نیابت تولیت عظمی"

### نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف مطالعه اسنادی جذب، حفظ و نگهداشت کارکنان کتابخانه آستان قدس رضوی در دوره پهلوی صورت گرفت. نوآوری اصلی پژوهش در تمرکز هم‌زمان بر اسناد استخدامی، رفاهی و انضباطی کتابخانه آستان قدس رضوی و تحلیل آن‌ها در چارچوب نظری مدیریت منابع انسانی نهادی بود. برخلاف پژوهش‌های پیشین که بیشتر به تاریخچه کلی کتابخانه یا تحولات اداری آستان قدس پرداخته‌اند، این پژوهش برای نخستین بار نشان می‌دهد که چگونه سیاست‌های نیروی انسانی در یک نهاد مذهبی-فرهنگی، محصول تعامل میان قداست نهادی و بوروکراسی دولتی است. همچنین ارائه الگوی گذار تلفیقی در مدیریت منابع انسانی کتابخانه آستان قدس رضوی، امکان تعمیم تحلیلی یافته‌ها به سایر نهادهای وقفی و مذهبی را فراهم می‌آورد. البته، نبود پژوهش مرتبط با پژوهش حاضر و صورت گرفته در همین بازه تاریخی، امکان مقایسه با سایر پژوهش‌ها را غیرممکن نموده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که جذب و بکارگیری کارکنان در طول دوره پهلوی به شیوه‌های مختلف و بنابر بر نیاز کتابخانه و شرایط افراد متفاوت بوده است. در ابتدای دوره پهلوی، رویکرد دوره قاجار در استخدام مورد توجه بوده است که این مساله توسط محبوب فریمانی (۱۳۹۰) نیز که از نظر بازه زمانی نزدیک‌ترین و البته مرتبط‌ترین پژوهش به پژوهش حاضر است، مبین همین نکته می‌باشد. در مجموع، در طول دوره پهلوی با گذر از روش‌های سنتی و مبتنی بر روابط شخصی (مانند استخدام موروثی و درخواست مستقیم) به سوی نظام‌مندتر شدن و وضع قوانین مکتوب و آیین‌نامه‌های استخدامی پیش رفته است. اگرچه در اوایل این دوره،

روش‌هایی مانند استخدام موروثی و استخدام بر اساس توصیه و درخواست شخصی همچنان رواج داشت، اما به تدریج و با تصویب آیین‌نامه استخدامی آستان قدس رضوی در شهریور ۱۳۴۷، معیارهایی مانند داشتن مدرک تحصیلی، گذراندن آزمون، سلامت اخلاقی و جسمی (مانند عدم اعتیاد) و انجام خدمت سربازی به عنوان شروط اصلی استخدام رسمیت یافت. این تحول، نشان‌دهنده تاثیرپذیری تشکیلات اداری کتابخانه از تحولات کلان حکومتی و تلاش برای نوسازی و بوروکراتیک کردن نظام اداری در دوره پهلوی است. تحولاتی که بسیاری از آنان در حال حاضر نیز ادامه یافته است و همچنان به عنوان معیارهای استخدام در کتابخانه آستان قدس رضوی مطرح است. بدیهی است که در برخی از موارد و بر اساس مقتضیات زمانی، تغییراتی در برخی شرایط ایجاد شده است به عنوان نمونه، افزایش متخصصین کتابداری پس از انقلاب اسلامی سبب شد، تا اکنون داشتن مدرک تحصیلی مرتبط با علم اطلاعات و دانش‌شناسی (کتابداری) الزامی باشد. البته، توجه به آموزش و توسعه مستمر نیروها، همانند کلاس‌های آموزش ضمن خدمت در گذشته، باید به شکل نظام‌مند و مرتبط با نیازهای مهارتی روز دنبال شود. سرمایه‌گذاری بر ارتقای توانمندی‌های کارکنان نه تنها بهره‌وری را افزایش می‌دهد، بلکه احساس ارزشمندی و ماندگاری آنان را تقویت می‌کند.

در زمینه "حفظ و نگهداشت کارکنان" نیز یافته‌ها حاکی از تنوع نسبی مزایا و مشوق‌ها همراه با چالش‌های مالی قابل توجه است. از یک سو، امتیازاتی همانند امکان دفن در حرم مطهر رضوی و افتخار خدمت در آستان مقدس امام هشتم (ع) از مزایای معنوی بود و از سوی دیگر مزایای مادی همچون: پرداخت مساعده، حق عائله‌مندی، تامین برخی کالاهای اساسی از طریق جیره‌بندی، و ارائه خدمات درمانی رایگان از طریق بیمارستان شاهرضا، عواملی برای انگیزش و حفظ نیروها محسوب می‌شد. با این وجود، حقوق پایین کارکنان کتابخانه در مقایسه با سایر ادارات آستان قدس و حتی سازمان‌های دولتی، تاخیر در پرداخت‌ها، و ناکافی بودن مزایایی مانند اضافه‌کار و پاداش، همواره منجر به نارضایتی، درخواست‌های مکرر برای افزایش حقوق و حتی استعفا می‌گردید. این مساله به وضوح تنش بین قداست و موقعیت ممتاز کتابخانه از یک طرف، و واقعیات معیشتی کارکنان آن از طرف دیگر را نشان می‌دهد. تدوین آیین‌نامه‌های مشخص برای حقوق، ترفیع، بازنشستگی و بیمه در دوره پهلوی دوم، گامی به سوی ایجاد امنیت شغلی و رفع برخی بی‌عدالتی‌ها بود، اگرچه اجرای کامل و رضایت‌بخش آن همواره محل چالش باقی ماند. در مواجهه با "تخلفات اداری"، رویه کتابخانه تدریجی و سلسله‌مراتبی بود، به طوری که از تذکر شفاهی و کسر حقوق آغاز و در نهایت به انفسال موقت، انتقال اجباری و در موارد حاد به اخراج می‌انجامید. این رویه حاکی از وجود سازوکارهای انضباطی مشخص و تلاش برای حفظ نظم اداری، همزمان با احتیاط در برخورد با نیروهای وابسته به یک نهاد مذهبی مهم است. ضمن اینکه، ایجاد سازوکارهای دوسویه ارتباطی و رسیدگی به شکایات می‌تواند از بروز تنش‌های تاریخی مشابه جلوگیری کند؛ چرا که ایجاد کانال‌های منظم و مؤثر برای شنیدن صدای کارکنان، انجام نظرسنجی‌های دوره‌ای و ایجاد کمیته‌های مشترک مدیریت و کارکنان برای بررسی مسائل رفاهی و انضباطی، می‌تواند فضای اعتماد و شفافیت را ایجاد کند و مشکلات را پیش از تبدیل شدن به بحران حل نماید. در خصوص عوامل مستخرج می‌توان چنین بیان داشت که بسیاری از موارد ذکر شده در حال حاضر نیز برای کارکنان وجود دارد و برگرفته از همان سابقه تاریخی است و موارد جدید نیز به آن افزوده شده است که متناسب با شرایط حاضر است به عنوان نمونه "حق سفر" در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است.

به طور کلی، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت منابع انسانی کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی در دوره پهلوی، در میانه دو جریان اصلی در حال تحول بود: از یک سو، سنت و قدسیت ناشی از وابستگی به حرم امام رضا(ع) که در روش‌های استخدامی اولیه، انگیزه‌های معنوی کارکنان و برخی امتیازات ویژه انعکاس داشت؛ و از سوی دیگر، نوسازی اداری و بوروکراتیک شدن حکومت پهلوی که با تصویب قوانین و آیین‌نامه‌های متمرکز، سعی در قاعده‌مند کردن، کنترل بیشتر و یکسان‌سازی فرآیندهای جذب و نگهداشت نیرو در تمامی ارکان از جمله آستان قدس داشت. این تعامل و گاه تقابل، الگویی ترکیبی را پدید آورد که در آن، عناصری از رابطه مدار نظام قدیم و الزامات نظام اداری جدید به طور همزمان حضور داشتند. مطالعه این روند، نه تنها تاریخ درونی کتابخانه‌ای کهن را روشن می‌سازد، بلکه مطالعه تاریخ مدیریت منابع انسانی در این نهاد کهن نشان می‌دهد که تلفیق خردمندانه توجه به ارزش‌های سنتی و معنوی با اصول مدیریت نوین و عادلانه، کلید دستیابی به نظامی پویا، منصفانه و پایدار برای جذب، حفظ و بهسازی نیروی انسانی در نهادهای مشابه است.

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- نسبت به تدوین و استخراج الگوهای مدیریت منابع انسانی از تجربیات تاریخی با بررسی آیین‌نامه‌های استخدامی دوره پهلوی و مقایسه آن با قوانین امروزی صورت پذیرد. انجام این کار می‌تواند به شناسایی اصول پایدار و قابل اقتباس در مدیریت نیروی انسانی نهادهای مشابه منجر شود. برای نمونه، تأکید بر شفاف‌سازی فرآیند استخدام، تعریف شایسته‌سالاری در کنار توجه به مهارت‌های بومی (مانند تذهیب و صحافی)، و ایجاد سازوکارهای مشخص برای ارتقاء و انضباط، می‌تواند در طراحی نظام‌های مدرن منابع انسانی مورد توجه قرار گیرد.

- ایجاد یک نظام دیجیتال از تجربیات تاریخی در حوزه مدیریت نیروی انسانی، اعم از موفقیت‌ها و شکست‌ها، به عنوان یک مرجع سازمانی می‌تواند از تکرار خطاها جلوگیری کرده و زمینه تصمیم‌گیری آگاهانه‌تر را فراهم آورد.

- بهره‌گیری هوشمندانه از عوامل نمادین و معنوی در کنار مشوق‌های مادی می‌تواند به عنوان یک راهبرد مؤثر در نگهداشت نیروها در نهادهای مذهبی-فرهنگی مورد توجه قرار گیرد.

- یافته‌های پژوهش نشان داد که امتیازات معنوی مانند امکان دفن در حریم حرم، یا حس تعلق به خدمت در آستانی مقدس، حتی در دوره‌هایی که حقوق مادی ناکافی بوده، به حفظ برخی نیروها کمک کرده است. امروزه نیز می‌توان با طراحی برنامه‌های هویت‌بخش، تقدیرهای معنوی، و تقویت حس تعلق سازمانی مبتنی بر ارزش‌های نهاد، در کنار تأمین حقوق و مزایای رقابتی و عادلانه، به جذب و حفظ نیروهای متعهد و توانمند کمک کرد. این رویکرد دوگانه می‌تواند جلوی خروج استعدادها را گرفته و وفاداری سازمانی را افزایش دهد.

- طراحی نظام حمایتی و رفاهی هدفمند و منعطف بر اساس مدیریت دانش پیشین ضروری به نظر می‌رسد. مشکلات معیشتی کارکنان کتابخانه در دوره پهلوی، با وجود برخی مزایا، نشان می‌دهد که حمایت‌ها باید واقع‌نگرانه، به‌موقع و متناسب با هزینه‌های زندگی باشد. امروزه می‌توان با ایجاد صندوق‌های قرض‌الحسنه داخلی، ارائه کمک‌های درمانی تکمیلی، برنامه‌های مسکن سازمانی، یا حمایت از تحصیل فرزندان کارکنان، بسته‌های حمایتی جذاب و مؤثری طراحی کرد.

- همچنین، پیشنهاد می‌شود مدیران نهادهای فرهنگی-مذهبی، در طراحی سیاست‌های منابع انسانی، به توازن میان انگیزه‌های معنوی و مشوق‌های مادی توجه ویژه داشته باشند و از اتکای صرف به سرمایه نمادین نهاد پرهیز کنند. از سوی دیگر، بازخوانی و بهره‌گیری از تجربه تاریخی کتابخانه آستان قدس رضوی می‌تواند در تدوین آیین‌نامه‌های استخدامی منعطف و بومی‌شده برای کتابخانه‌ها و مراکز اسنادی وابسته به نهادهای وقفی مفید واقع شود.

-در نهایت، پیشنهاد می‌گردد که پژوهش‌های آینده با رویکرد تطبیقی، مدیریت منابع انسانی در کتابخانه‌های وابسته به سایر آستان‌ها و نهادهای مذهبی ایران را با کتابخانه آستان قدس رضوی مقایسه کنند. ضمن اینکه انجام مطالعات میان رشته‌ای با تلفیق تاریخ نهادی، کتابداری و مدیریت منابع انسانی می‌تواند به غنای نظری و کاربردی این حوزه کمک کند.

### سپاسگزاری

بدینوسیله از همکاری صمیمانه مرکز اسناد آستان قدس رضوی بویژه آقای جهانگیری کارشناس خدمات تالار محققان بدلیل ارائه مشورت و کمک بیدریغ در آماده سازی و تحویل اسناد تشکر می‌کنم .

### منابع و مأخذ

- اوکتائی، عبدالعلی (۱۳۴۰). کتابخانه آستان قدس. *نامه آستان قدس*، شماره ۶، ۴۱-۴۶.
- اوکتائی، عبدالعلی (۱۳۴۰). کتابخانه آستان قدس: تاریخ کتابخانه. *نامه آستان قدس*، شماره ۵، ۳۰-۳۵.
- آشنمند، مهدی (۱۳۵۵). *تاریخچه کتابخانه آستان قدس رضوی از زمان تاسیس تا عصر حاضر*. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته کتابداری، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه تهران.
- بنیاد پژوهش‌های اسلامی (۱۳۹۳). *دایره المعارف آستان قدس*. مشهد: بنیاد پژوهش‌های اسلامی.
- تخشید، محمدرضا (۱۳۷۷). اصلاحات و سیاست‌های نوگرایی رضاشاه و تأثیر آن بر قدرت و نفوذ روحانیون. *مجله دانشکده حقوق و علوم سیاسی تهران*، شماره ۴۰، ۱۰۶-۱۰۷.
- تقی‌زاده، ابراهیم و قاسمی، زهره (۱۳۸۷). بررسی وضعیت نیروی انسانی سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی (در سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۵). *در سالاری و همکاران (ویراستاران)*، سیری در تاریخ کهن‌ترین کتابخانه ایران «کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی»: *مجموعه مقاله‌های سمینار بررسی وضعیت تحولات در کتابخانه‌ها* (صص. ۲۰۸-۲۲۷). سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی.
- خدائی، محبوبه (۱۳۸۸). جنبه‌های تاریخی کتابخانه‌های عمومی ایران. *پیام کتابخانه*، ۱۵ (۲)، ۱۶۹-۱۹۲.
- سالاری، محمود؛ خاتمیان فر، پریسا؛ و درباغ عنبران، جعفر (۱۳۸۷). سیری در تاریخ کهن‌ترین کتابخانه ایران «کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی»: *مجموعه مقاله‌های سمینار بررسی وضعیت تحولات در کتابخانه‌ها*، ... مشهد: سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی.
- شاکری، رمضانعلی (۱۳۶۷). گنج هزار ساله: کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی قبل و بعد از انقلاب. مشهد: آستان قدس رضوی، کتابخانه مرکزی.

- شعبانی پور، شهناز؛ احمدوند، عباس؛ و فروزش، سینا (۱۳۹۹). ساختار اداری و محوه اداره آستان قدس رضوی در عصر پهلوی. *مجله تاریخ*، شماره ۵۸، ۱۲۷-۱۵۸.
- صادقی فسایی، سهیلا؛ و عرفان منش، ایمان. (۱۳۹۴). مبانی روش شناختی پژوهش اسنادی در علوم اجتماعی، مورد مطالعه: تاثیرات مدرن شدن بر خانواده ایرانی. *راهبرد فرهنگ*، ۸(۲۹)، ۶۱-۹۱.
- طلایی، زهرا و محبوب، الهه. (۱۳۹۵). تاریخچه‌ی مدیریت امور اسناد و مطبوعات کتابخانه‌ی آستان قدس رضوی. *شمسه: نشریه الکترونیکی سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی*، ۸(۳۲-۳۳)، ۱-۱۴.
- عادل، محمدرضا؛ اسدی، علی؛ و صباغیان، عباسعلی (۱۳۸۷). تاریخچه‌ی شکل‌گیری بخش جوانان و نوجوانان کتابخانه‌ی مرکزی آستان قدس رضوی. در سالاری و همکاران (ویراستاران)، *سیری در تاریخ کهن‌ترین کتابخانه ایران «کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی»*: مجموعه مقاله‌های سمینار بررسی وضعیت تحولات در کتابخانه‌ها (صص. ۵۷۶-۵۹۱). سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی.
- عطاردی، عزیزالله (۱۳۷۱). *تاریخ آستان قدس رضوی*. تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- قاسم‌پور، آسیه؛ صالحی، صفر؛ موحدی، جلیل؛ و رضایی، محمدرضا (۱۳۸۷). بررسی سیر تحول شرح وظایف کارکنان اداره‌ی امور سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی. در سالاری و همکاران (ویراستاران)، *سیری در تاریخ کهن‌ترین کتابخانه ایران «کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی»*: مجموعه مقاله‌های سمینار بررسی وضعیت تحولات در کتابخانه‌ها (صص. ۲۴۰-۲۶۱). سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی.
- کرمی، اعظم؛ فرزاد، عبدالحسین (۱۳۹۵). *وضعیت کتاب و کتابخانه در دوره صفویان با تاکید بر مشاغل کتابخانه‌ای*. کنفرانس بین‌المللی ادبیات و زبان‌شناسی. بازیابی از: <https://www.sid.ir/paper/828050/fa>
- کفیلی، حشمت (۱۳۸۷). تاریخچه‌ی شکل‌گیری موزه‌های آستان قدس رضوی. در سالاری و همکاران (ویراستاران)، *سیری در تاریخ کهن‌ترین کتابخانه ایران «کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی»*: مجموعه مقاله‌های سمینار بررسی وضعیت تحولات در کتابخانه‌ها (صص. ۶۵۹-۶۷۸). سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی.
- محبوب فریمانی، الهه. (۱۳۹۰). *تاریخچه کتابخانه آستان قدس رضوی بر پایه اسناد از صفوی تا قاجار*. مشهد: سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی.
- محبوب، الهه (۱۳۸۷). نگاهی به گذشته‌ی کتابخانه‌ی آستان قدس رضوی تا پایان دوره قاجاریه. در سالاری و همکاران (ویراستاران)، *سیری در تاریخ کهن‌ترین کتابخانه ایران «کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی»*: مجموعه مقاله‌های سمینار بررسی وضعیت تحولات در کتابخانه‌ها (صص. ۱۳-۲۷). سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی.
- مزینانی، علی (۱۳۷۹). *کتابخانه و کتابداری*. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- موتمن، علی، (۱۳۴۸) *راهنما یا تاریخ آستان قدس رضوی*، تهران: بانک ملی ایران.
- موسوی، آمنه؛ دلبری، شهربانو (۱۳۹۷). بررسی جایگاه منصب مهرباداری در آستان قدس رضوی از دوره صفوی تا قاجار. *فصلنامه تحقیقات تاریخی و مطالعات آرشیوی گنجینه اسناد*، ۲۸(۳)، ۶-۳۰.
- میرحسینی، زهره (۱۳۷۱). آشنایی با کتابخانه آستان قدس رضوی. *پیام کتابخانه*، ۲(۱)، ۷۸-۸۱.
- نقدی، رضا (۱۳۹۹) *تاریخ و تشکیلات آستان قدس رضوی در عصر قاجار*، مشهد: بنیاد پژوهش‌های اسلامی.
- ولایی، مهدی (۱۳۷۴). *تاریخ کتابخانه آستان قدس رضوی*. مجموعه مقالات اولین همایش بین‌المللی کتاب و کتابخانه در تمدن اسلامی (صص. ۶۲۱-۶۴۱). آستان قدس رضوی.

Adeli, M., Asadi, A., & Sabbāghiyān, A. (2008). The formation of the Children and Young Adults Section of the Central Library of Āstān-i Quds-i Rażavī. In M. Sālārī et al. (Eds.), *A survey of the history of Iran's oldest library* (pp. 576–591). Sāzmān-i Kitābkhānhā, Mūzahā va Markaz-i Asnād-i Āstān-i Quds-i Rażavī. (in Persian)

Ashmand, M. (1976). *Tārīkhchah-yi Kitābkhānah-yi Āstān-i Quds-i Rażavī az zamān-i ta'sīs tā 'aṣr-i ḥāzīr* (Master's thesis). University of Tehran. (in Persian)

Atārādī, 'A. (1992). *Tārīkh-i Āstān-i Quds-i Rażavī. Vezārat-i Farhang va Irshād-i Islāmī*. (in Persian)

Ghasempūr, Ā., Şālehī, Ş., Movahhedī, J., & Rezā'ī, M. (2008). Barrasī-yi sīr-i taḥavvol-i sharḥ-i vazāyef-i karmandān. In M. Sālārī et al. (Eds.), *A survey of the history of Iran's oldest library* (pp. 240–261). Sāzmān-i Kitābkhānhā, Mūzahā va Markaz-i Asnād-i Āstān-i Quds-i Rażavī. (in Persian)

Bunyād-i Pizhūheshhā-yi Islāmī. (2014). *Dā'irat al-ma'ārif-i Āstān-i Quds*. Mashhad: Bunyād-i Pizhūheshhā-yi Islāmī. (in Persian)

Kafīlī, H. (2008). Tārīkhchah-yi shākīl-gīrī-yi mūzahā-yi Āstān-i Quds-i Rażavī. In M. Sālārī et al. (Eds.), *A survey of the history of Iran's oldest library* (pp. 659–678). Sāzmān-i Kitābkhānhā, Mūzahā va Markaz-i Asnād-i Āstān-i Quds-i Rażavī. (in Persian)

Karāmī, A., & Farzād, 'A. (2016). Vazi'yat-i kitāb va kitābkhānah dar dawrah-yi Şafavīyān. *International Conference on Literature and Linguistics*. <https://www.sid.ir/paper/828050/fa> (in Persian)

Khudā'ī, M. (2009). Jānīb-hā-yi tārīkhī-yi kitābkhānhā-yi 'umūmī-yi Īrān. *Payām-i Kitābkhānah*, 15(2), 169–192. (in Persian)

Mahbūb, E. (2008). Nagahī bih guzashteh-yi Kitābkhānah-yi Āstān-i Quds-i Rażavī tā pāyān-i dawrah-yi Qājārīyah. In M. Sālārī et al. (Eds.), *A survey of the history of Iran's oldest library* (pp. 13–27). Sāzmān-i Kitābkhānhā, Mūzahā va Markaz-i Asnād-i Āstān-i Quds-i Rażavī. (in Persian)

Mahbūb Farīmānī, E. (2011). *Tārīkhchah-yi Kitābkhānah-yi Āstān-i Quds-i Rażavī bar pāyah-yi asnād az Şafavī tā Qājār*. Sāzmān-i Kitābkhānhā, Mūzahā va Markaz-i Asnād-i Āstān-i Quds-i Rażavī. (in Persian)

Mazīnānī, 'A. (2000). *Kitābkhānah va kitābdārī*. SAMT. (in Persian)

Mīrḥusaynī, Z. (1992). Āshnā'ī bā Kitābkhānah-yi Āstān-i Quds-i Rażavī. *Payām-i Kitābkhānah*, 2(1), 78–81. (in Persian)

Motaman, 'A. (1969). *Rahnāmā yā tāriḵh-i Āstān-i Quds-i Rażavī*. Bank-i Millī-yi Īrān. (in Persian)

Mūsavī, Ā., & Delbarī, Sh. (2018). Barrasī-yi jāygāh-i manşab-i Mihrdārī dar Āstān-i Quds-i Rażavī. *Ganjīnah-yi Asnād*, 28(3), 6–30. (in Persian)

Naqdī, R. (2020). *Tāriḵh va tashkīlāt-i Āstān-i Quds-i Rażavī dar 'aşr-i Qājār*. Bunyād-i Pizhūheshhā-yi Islāmī. (in Persian)

Oktā'ī, 'A. (1961). *Kitābkhānah-yi Āstān-i Quds*. Nameh-ye Āstān-i Quds, (6), 41–46. (in Persian)

Oktā'ī, 'A. (1961). *Kitābkhānah-yi Āstān-i Quds: Tāriḵh-i Kitābkhānah*. Nameh-ye Āstān-i Quds, (5), 30–35. (in Persian)

Şadiqī-Fasā'ī, S., & 'Irfānmanesh, I. (2015). Mabānī-yi ravesh-shinākhū-yi pizhūhesh-i asnādī dar 'ulūm-i ijtimā'ī. *Rāhbord-i Farhang*, 8(29), 61–91. (in Persian)

Sālārī, M., Khātamiyānfar, P., & Darbāgh 'Anbarān, J. (2008). *Sīrī dar tāriḵh-i kuhnatārīn kitābkhānah-yi Īrān: Kitābkhānah-yi Markazī-yi Āstān-i Quds-i Rażavī*. Sāzmān-i Kitābkhānhā, Mūzahā va Markaz-i Asnād-i Āstān-i Quds-i Rażavī. (in Persian)

Scott, J. (1990). *A Matter of Record-documentary Sources in Social Research*. Cambridge: Polity.

Shābanī-Pūr, Sh., Aḥmadvand, 'A., & Forūzesh, S. (2020). Sāzman-i idārī va nahv-i idārah-yi Āstān-i Quds-i Rażavī dar 'aşr-i Pahlavī. *Tāriḵh*, (58), 127–158. (in Persian)

Shākerī, R. (1988). *Ganj-i Hezārsālah: Kitābkhānah-yi Markazī-yi Āstān-i Quds-i Rażavī qabl va ba 'd az inqilāb*. Āstān-i Quds-i Rażavī. (in Persian)

Takhshīd, M. (1998). Eşlāḥāt va siyāsathā-yi nuḡharā'ī-yi Reżā Shāh. *Majallah-yi Dānishkadeh-yi Huqūq va 'Ulūm-i Sīyāsī*, (40), 106–107. (in Persian)

Talā'ī, Z., & Mahbūb, E. (2016). Tāriḵhchah-yi mudīriyyat-i umūr-i asnād va maṭbū'āt. *Shamseh*, 8(32–33), 1–14. (in Persian)

Taghīzādeh, I., & Ghasemī, Z. (2008). Barrasī-yi vazi'yat-i nīrū-yi insānī. In M. Sālārī et al. (Eds.), *A survey of the history of Iran's oldest library* (pp. 208–227). Sāzmān-i Kitābkhānhā, Mūzahā va Markaz-i Asnād-i Āstān-i Quds-i Rażavī. (in Persian)

Valā'ī, M. (1995). Tāriḵh-i Kitābkhānah-yi Āstān-i Quds-i Rażavī. In *Proceedings of the First International Conference on Books and Libraries in Islamic Civilization* (pp. 621–641). Āstān-i Quds-i Rażavī. (in Persian)

زودینڈ و ویرایش نشہ