

عبور کتابخانه ملی از گذرگاه فرهنگ و توسعه فرهنگی (مصاحبه با تنی چند از خبرگان کتابخانه ملی)

مصاحبه‌کننده: آرزو بابا شمس^۱

مقدمه

واژه فرهنگ که امروزه از واژه‌های متداول در مباحث اجتماعی است، برای رسیدن به مفهوم امروزی خود در علوم اجتماعی سیر تحول زیادی را طی کرده است. در تعاریف ارائه شده برای فرهنگ می‌توان شش نگاه عمده را از یکدیگر متمایز ساخت: تعاریف وصفی، تاریخی، هنجاری، روان‌شناسانه، ساختاری، و تکوینی که درون هر یک تفاوت‌ها و رویکردهای فرعی دیگری را نیز می‌توان شناسایی کرد (فراهانی، ۱۳۸۹). دیویس^۲ (۱۹۸۸) با تأکید بر نمادها، فرهنگ را شامل همه شیوه‌های اندیشیدن و رفتاری می‌داند که با میان‌کنش ارتباطی، یعنی با رسانش نمادین به‌جای وراثت ژنتیک، دست به دست به نسل‌های بعدی انتقال می‌یابد (به نقل از آشوری، ۱۳۸۰). اما زمانی که از اصطلاح "فرهنگ توسعه" سخن به میان می‌آید، مراد زمینه‌ای فرهنگی است که فرایند توسعه بتواند در آن طی شود؛ و به‌طور تلویحی متضمن این نکته است که توسعه‌یافتگی تا حد زیادی تابع فرهنگ است و فرهنگ می‌تواند مانع و بازدارنده یا مشوق رشد و توسعه اقتصادی باشد. مایکل تودار (۱۳۷۰) نیز معتقد است: "توسعه را باید جریانی چندبعدی دانست که مستلزم تغییرات اساسی در ساخت اجتماعی، طرز تلقی عامه مردم و نهادهای ملی، تسریع رشد اقتصادی، کاهش نابرابری‌ها، و ریشه‌کن کردن فقر مطلق است". ترکیب دو واژه فرهنگ و توسعه شکل دیگری نیز دارد و مفهوم آن توسعه فرهنگی است؛ که مراد از آن ارتقا و اعتلای زندگی فرهنگی در جامعه است. در این رویکرد، فرهنگ خود هدف توسعه است، دارای ارزشی ذاتی و هدفی مطلوب است، و می‌تواند به زندگی معنا بخشد. از این دیدگاه، توسعه اقتصادی درون‌زا و پایدار، توسعه انسانی و داشتن انسان‌های پویا، سرزنده، آگاه، درست‌کردار، ارزش‌گرا، و مانند آنها فقط از رهگذر فرهنگ و توسعه فرهنگی محقق می‌شود (دکونیار، ۱۳۷۷). به بیان دیگر، تمام اشکال توسعه انسانی تابع عوامل فرهنگی است.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، ایران
ab555@yahoo.com

2. Davis

یکی از مقوله‌هایی که در بخش فرهنگ برنامه‌های توسعه همواره به آن پرداخته می‌شود، مقوله کتاب و کتابخانه است. حضور کتابخانه در جامعه یک مرجع فرهنگی برای انسان‌ها و دروازه‌ای به سوی دانش است که شرایط اساسی را برای یادگیری مداوم، تصمیم‌گیری مستقل، و توسعه فرهنگی افراد و گروه‌های اجتماعی فراهم می‌آورد. در این میان، سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران به‌عنوان نهادی فرهنگی و کتابخانه مادر نقشی پررنگ در حفظ و اشاعه میراث مستند داشته و دارد. همین امر نگارنده را بر آن داشت تا با مصاحبه با برخی خیرگان کتابخانه ملی نظرات آنان را در مورد عواملی که سبب می‌شود تا این نهاد فرهنگی در جریان توسعه فرهنگی گام بردارد جویا شود. اما لازمه این کار، داشتن چارچوب فکری برای طرح پرسش‌ها بر اساس مؤلفه‌های ضروری فرهنگ بود. از آنجا که سازمان فرهنگی یونسکو، به‌عنوان معتبرترین نهاد فرهنگی وابسته به سازمان ملل متحد، در خصوص توسعه فرهنگی هر از گاهی شاخص‌هایی را تعریف و تبیین می‌نماید که در سه گروه عمده جای می‌گیرند (فراهانی، ۱۳۸۹: ۱) آزادی فرهنگی (از جمله امنیت شخصی، عدالت اجتماعی، آزادی بیان، و...)؛ ۲) خلاقیت فرهنگی (از جمله خلق فرآورده‌های نو، بودجه، فعالان خلاق)؛ و ۳) گفتگوی فرهنگ (از جمله دستاوردهای آموزشی و پژوهشی، ابزارهای الکترونیکی، تعامل، تبادل نسخ، و اطلاعات) تلاش شد تا پرسش‌ها در چارچوب این سه محور تنظیم شود. پاسخ‌ها به ترتیب الفبای نام پاسخ‌دهنده تنظیم گردید که در زیر ارائه شده است. امید است که گامی کوچک در مسیر توسعه فرهنگی برداشته شده باشد.

پرسش‌ها و پاسخ‌ها

• کتابخانه ملی چگونه می‌تواند با ایجاد انگیزه برای مشارکت مردم و ایجاد جامعه دانش‌محور در ترویج فرهنگ مطالعه نقش داشته باشد؟ چه راهکاری برای رسیدن به این اهداف پیشنهاد می‌کنید؟

امیرخانی^۱: کتابخانه ملی به‌عنوان کتابخانه مادر و از مهم‌ترین کتابخانه‌ها در هر کشوری از جمله ایران است. ولی کتابخانه ملی نقش اساسی در ترویج فرهنگ مطالعه ندارد و ترویج فرهنگ مطالعه بیشتر بر عهده کتابخانه‌های عمومی، به‌ویژه کتابخانه‌های آموزشگاهی (مدارس)، و در عرصه جامعه، بر عهده رسانه‌ها مانند صدا و سیماست. با توجه به رسالت کتابخانه، نباید انتظار ترویج فرهنگ مطالعه را از آن داشت. کتابخانه ملی عموماً مکانی برای حضور پژوهشگران است (به‌طور مثال، چنانچه در شهر یا روستایی کتابخانه‌ای سیار تشکیل شود، ربطی به کتابخانه ملی نخواهد داشت). کتابخانه ملی به‌صورت غیرمستقیم از طریق سازماندهی منابع، فهرست‌نویسی، و رده‌بندی می‌تواند به ساماندهی منابع برای مطالعه و خواندن بپردازد و

۱. دکتر غلامرضا امیرخانی، معاون کتابخانه سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

همچنین می‌توان این کارهای فنی را برای سایر کتابخانه‌ها به صورت متمرکز در کتابخانه ملی انجام داد و از این طریق به دیگر کتابخانه‌ها کمک کند. زیرا کتابخانه‌های دیگر برای انجام این فرایندها وقت و انرژی صرف نمی‌کنند و به راحتی می‌توانند عین اطلاعات و مشخصات کتاب را از طریق اینترنت از کتابخانه ملی دریافت کنند و در اختیار مراجعان خود قرار دهند. همچنین هر شخص علاقه‌مند به مطالعه که در مکان دیگری است در تهران یا خارج از تهران حتی نقاط دورافتاده، از طریق کتابخانه ملی می‌تواند متوجه شود که چه کتاب‌هایی منتشر شده است. بنابراین، اگر کتابخانه ملی وظیفه خود را در گردآوری و فراهم‌آوری آثار (آثاری که توسط ایرانیان خارج از کشور تولید شده یا آثاری که در ایران به چاپ رسیده است) خوب انجام دهد (همان‌گونه که در اساسنامه کتابخانه نیز ذکر شده است) می‌تواند به فرهنگ مطالعه کمک کند چون به این ترتیب شخصی که در شهر دیگری است، یا در جای دیگری، بنا به نیاز خود می‌تواند از طریق کتابخانه ملی مطلع شود که چه کتاب‌هایی در این زمینه منتشر شده است.

البته کارهای دیگری نیز می‌توان انجام داد که خاص و وظیفه کتابخانه ملی نیست؛ به طور مثال، داشتن نشریه‌ای خوب و منظم برای نقد و بررسی کتاب‌های تازه عرضه شده به بازار، نقش چشم‌گیری در ترویج مطالعه دارد و از این طریق می‌تواند کتاب‌های خوب را بهتر شناسایی و به کتابخانه‌های دیگر و عموم مردم یا قشر خاص و تحصیل کرده پیشنهاد کند. در حال حاضر، بیشتر نشریات موجود از نشریات علمی پژوهشی است ولی یک نشریه به نام (نامه ایران و اسلام) داریم که کاملاً تخصصی است، یعنی همین کار نقد کتاب را انجام می‌دهد ولی تخصصی در حوزه منابع خارجی در مورد ایران و اسلام است. ولی نشریه‌ای عمومی‌تر که این نقش را ایفا کند در جاهایی مانند خانه کتاب یا مؤسسات غیردولتی دارند ولی کتابخانه ملی چنین نشریه‌ای ندارد.

خسروی: کتابخانه ملی به عنوان کتابخانه مادر است که یکی از وظایف آن ساماندهی و ایجاد ابزارهای لازم برای شکل‌گیری و جهت‌دهی کتابخانه‌های دیگر است. از این منظر، کتابخانه ملی می‌تواند راهگشا باشد، به این معنا که اگر کتابخانه ملی تدابیری را بیاندیشد که کتابخانه‌ها در پردازش اطلاعات موفق عمل کنند طبیعتاً مراجعان (دانش‌آموز، دانشجو، و مجموعه خبرگان) نیز بهتر به اطلاعاتی که مورد نیازشان هست دسترسی پیدا می‌کنند. به طور خلاصه، کتابخانه ملی با ایجاد استانداردها، رویه‌ها، و روش‌های مدیریت اطلاعات و آموختن آن به سایر کتابخانه‌ها در مسیر یافتن اطلاعات برای پژوهشگران و فراگیران می‌تواند مؤثر باشد.

۱. دکتر فریبرز خسروی، معاون پژوهش، برنامه‌ریزی و فناوری سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

نشاط^۱: برای مطالعه دو انگیزه بیشتر نمی‌توان قائل بود یکی انگیزه اجتماعی و دیگری انگیزه فردی است. انگیزه اجتماعی از طریق خانواده، نظام آموزشی، ارزش‌های اجتماعی، ضرورت‌های شغلی و حرفه‌ای و مواردی از این دست حاصل می‌شود که شبکه این ارزش‌ها از یکدیگر قابل تفکیک نیست. یعنی به‌طور مثال، نظام آموزشی از ارزش‌های شغلی تأثیر می‌پذیرد و متقابلاً بر آن تأثیرگذار است؛ و یا روابط خانوادگی، ارتباط‌های سازمانی و ارزش‌های تعریف‌شده برای پیوندهای فرهنگی همگی از یکدیگر تأثیر می‌پذیرند و برهم تأثیرگذارند؛ بنابراین، نمی‌توان چنین تصور کرد که مثلاً با اصلاح نظام آموزشی، بدون توجه به سایر ارزش‌های اجتماعی، افراد بیشتر به سمت مطالعه سوق پیدا کنند. از کتابخانه‌ها به‌عنوان ارگان‌های زنده و پویا نام برده می‌شود. در چنین تعبیری نیز کتابخانه به‌عنوان نهادی فرهنگی و عنصری از جامعه است که در پیوند تنگاتنگ با دیگر عناصر تشکیل‌دهنده جامعه قرار دارد. پس بسیار بدیهی است که کتاب، کتابخانه، کتابخوانی، و مباحث وابسته به آن تابع شرایط اقتصادی، سیاسی، و اجتماعی باشد و از آن تأثیر بپذیرد. همه اینها نشان می‌دهد که ایجاد انگیزه اجتماعی برای مطالعه، امری ملی است که ارتقا و ترویج آن حرکتی جمعی و همه‌جانبه از سوی همه نهادهای ذیربط را می‌طلبد. ایجاد انگیزه کردن نیاز به سیاست‌گذاری ملی دارد که در آن همه تدابیر و ابزارهای ارتباطی به‌کار گرفته شوند؛ و کتابخانه‌ها یا کتابخانه ملی یکی از این ابزارهای ارتباطی است. هر زمانی که برنامه‌ای مدون برای این امر از پیش تعریف شده باشد، کتابخانه‌ها، نمایشگاه‌ها، جشنواره‌ها، و بازارهای کتاب همگی در جهت اجرای سیاست طراحی شده و برای دست‌یافتن به هدفی مطلوب در دوره زمانی معین به‌سوی افق تعیین شده حرکت می‌کنند. حرکت‌های جداگانه یا به‌ثمر نمی‌رسد یا وقت و انرژی زیادی را مصروف خود خواهد ساخت. اما از آنجا که کتابخانه ملی دارای کتابخانه کودکان و نوجوانان و یا دارای اندیشگاه فرهنگی است، شاید راهکارهایی برای تقویت انگیزه مطالعات فردی از جمله: برگزاری دوره‌های افزایش قدرت تمرکز و سرعت در حین مطالعه، نحوه برنامه‌ریزی و مرتبه‌بندی منابع مورد مطالعه، آموزش چگونگی انتخاب درست منابع مطالعاتی، و راهکارهای اصلاح مسیر مطالعه بتواند مفید باشد. از سوی دیگر، بخش پژوهش با همکاری سایر نهادهای ذیربط می‌تواند به مطالعه‌ای جامع دست زند و سرانه واقعی مطالعه در کشور را شناسایی و از نزدیک و مبتنی بر یافته‌های پژوهشی راهکارها و رویه‌های افزایش مطالعه در کشور را بسنجد و نتایج آن را در اختیار مسئولان ذیربط قرار دهد.

۱. دکتر نرگس نشاط، عضو هیأت علمی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

• مناسب‌ترین مفهوم برای توسعه، رشد همراه با عدالت اجتماعی است. به نظر شما کتابخانه ملی چگونه می‌تواند به این رهیافت دست یابد و در این زمینه چه راهکارهایی را ارائه می‌دهید؟

امیرخانی: اگر کتابخانه ملی در گام‌هایی که برداشته و برمی‌دارد به‌طور مثال، در راستای دیجیتال‌سازی منابع و دسترسی‌های آسان و در راستای ارائه خدمات پیوسته و برخط درست عمل کند طبیعی است که می‌تواند به حوزه عدالت اجتماعی نیز ورود پیدا کرده و کمک کند. **خسروی:** توسعه در کوتاه مدت معمولاً عدالت‌گرا نیست. تئوری‌های توسعه نیز متفاوت عمل می‌کنند؛ یعنی بعضاً ممکن است نخست یک ناعدالتی پدید آید که خود در بلندمدت زمینه‌ای شود برای برقراری عدالت. همان‌گونه که توزیع نابرابر ثروت در یک جامعه مطلوب نیست توزیع و دسترس‌پذیری به اطلاعات نیز نباید نابرابر باشد. کتابخانه‌ها به‌عنوان یکی از نهادهای فرهنگی همواره در صدد آگاهی‌بخشی و فراهم ساختن امکان دستیابی آحاد مردم به اطلاعات بوده‌اند. بنابراین، یکی از ویژگی‌های چنین نظامی فراهم کردن امکانات و تسهیل دسترسی به اطلاعات مضبوط است. طبیعی است شهروندان برخوردار از اطلاعات بهتر می‌توانند درباره مسائل و نیازهای علمی و اجتماعی خود دست به انتخاب بزنند و تصمیم‌های بخردانه‌ای بگیرند. کتابخانه ملی با ایجاد سامانه‌های دیجیتال می‌تواند زمینه‌ای پدید آورد که همه آحاد جامعه در هر جای کشور و در هر زمان از اطلاعات موجود در کتابخانه استفاده کنند. شاید از این طریق زمینه عدالت اطلاعاتی تا حدی گسترش یابد.

نشاط: عدالت اجتماعی همواره در مقابل نابرابری اجتماعی قد علم می‌کند. نگاه به عدالت اجتماعی و کتابخانه ملی را من از دو بُعد می‌توانم ببینم: یک بُعد داخلی است و بُعد دیگر آن در ارتباط با جامعه بیرونی است. نخست بُعد بیرونی را مطرح می‌کنم: جوامع مختلف همان‌گونه که به‌لحاظ اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، و مانند آن در سطح متفاوتی از یکدیگر قرار دارند، به‌لحاظ اطلاعات، فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات نیز در سطح متفاوتی از یکدیگر قرار گرفته‌اند. فقر اطلاعات، موضوعی نسبی است که نسبت آن همیشه با محدودیت‌های اقتصادی هماهنگ نیست؛ حتی کشورهایی که زیربنای اقتصادی قوی دارند ممکن است با فقر اطلاعاتی، به‌ویژه در مناطق روستایی، مواجه باشند؛ هرچند درجه آن در میان کشورها متفاوت است. در عصر کنونی، فناوری اطلاعات و ارتباطات به‌عنوان محور تشکیل جوامع اطلاعاتی مورد توجه بیشتر کشورها قرار گرفته و از جایگاه خاصی در برنامه‌ریزی توسعه برخوردار بوده است به‌طوری که شکاف دیجیتالی یکی از مباحث اصلی مطرح در این کشورهاست؛ پس، یکی از راهکارها به‌کارگیری تدابیر مناسب برای به حداقل رساندن این شکاف دیجیتالی است.

طبیعی است رشد روزافزون منابع اطلاعاتی و اوضاع اقتصادی و اجتماعی و منابع مالی و اعتباری محدود در بیشتر کشورها، به خصوص کشورهای در حال توسعه، ایجاب می‌کند که کتابخانه‌ها و مراکز اطلاعاتی برای دستیابی به منابع و غنی‌سازی مجموعه و خدمات خود به طراحی راهکارهای مشارکت و همکاری روی آورند. خوشبختانه در کتابخانه ملی مقدمات این کار دست‌کم در سطح نظری در قالب "طرح مکتب" و "طرح مهتاب" (مجمع کتابخانه‌های بزرگ کشور) و ... به انجام رسیده است که فرصت مناسبی برای استفاده از پتانسیل‌های موجود در کشور برای راه اندازی "شبکه ملی کتابخانه‌های بزرگ کشور" یا "شبکه ملی دیجیتال": راهکاری برای ایجاد هاب دانش است که هر نامی برای آن انتخاب شود تفاوتی در اصل قضیه و ماهیت اصلی نمی‌کند و بدیهی است که تولید آن برعهده کتابخانه ملی به‌عنوان گره اصلی است؛ متأسفانه تا جایی که اطلاع دارم در جلساتی که تاکنون برگزار شده به این مهم پرداخته نشده است. این طرح ملی نیاز به پیش‌نویس طرحی جامع دارد که زیرساخت‌های لازم را برای کتابخانه ملی و کتابخانه‌های همکار تعیین کند و ظرفیت‌های موجود هر یک مطابق آن بررسی شود و میزان آمادگی هر یک از کتابخانه‌های عضو را بسنجد تا در صورت مهیا بودن شرایط لازم و حداقل‌های مورد نیاز، این شبکه ملی تأسیس گردد (پیش‌نویس این طرح جامع توسط بنده تهیه و در کتابخانه ملی نیز مورد آزمون قرار گرفت و نتایج و راهکارهای آن در بخش پژوهش موجود است؛ اما متأسفانه بنا به دلایلی مورد بی‌مهری قرار گرفته است). بدیهی است صرفاً با برگزاری جلسات و برنامه‌های دوره‌می و پشت میز هیچ کاری عملیاتی نخواهد شد.

نیک می‌دانیم که وظیفه سنگین کتابخانه ملی حفظ میراث مستند مضبوط کشور و اطلاع‌رسانی از آنهاست، اما با یک نگاه سردستی و یا با توجه به یافته‌های پژوهشی که پیشتر انجام شده است می‌توان دریافت که کتابخانه ملی خودش با کمبود برخی منابع در مخازن مواجه است به گونه‌ای که گاه از ده منبع مورد نیاز ۳ یا ۴ منبع قابل دسترس است یا موجودی دارد که این امر خود بعضاً آن‌گونه که مشاهده شده موجب نارضایتی مراجعان بوده است؛ بنابراین، گام اساسی در این زمینه، شناسایی منابع کسری و تکمیل و تأمین منابع کتابخانه است. رهیافت دیگر اینکه، نقش کتابخانه‌ها به‌عنوان نهادی فرهنگی در اجرای عدالت اجتماعی با احترام گذاشتن به حقوق شهروندی در دسترس‌پذیری به اطلاعات محقق می‌گردد؛ هرچقدر راهکارهای این دسترس‌پذیری بیشتر مهیا شود و کاربران رضایت خاطر بیشتری احساس کنند کتابخانه ملی به هدف و رسالت خود نزدیک‌تر شده است. علاوه بر موارد فوق، ایجاد مرکز تحلیل و اشاعه اطلاعات تخصصی در کتابخانه ملی گام دیگری است که شاید بتواند در ارتقای اثربخشی خدمات اطلاع‌رسانی به پژوهشگران و کاربران کتابخانه ملی مؤثر واقع شود.

دوم، بُعد داخلی و درون‌سازمانی است. همان‌طور که عرض کردم واژه عدالت در مقابل "نابرابری" و "غیرمنصفانه بودن" است که خود را نشان می‌دهد. کتابخانه ملی نمی‌تواند به راهکارهای عدالت و مقابله با نابرابری اجتماعی بیاورد، اما شاهد نابرابری در عرصه‌های مختلف کاری باشیم. در حال حاضر، در تمام دنیا با توسعه دانش و گسترش آن، محیط‌های کاری به محیطی رقابتی و پرچالش تبدیل شده و فقط داشتن نیروی انسانی توانمند است که می‌تواند در کنار تجهیزات مورد نیاز متضمن بقای آنها باشد. با منابع انسانی ناتوان و بی‌انگیزه نمی‌توان به حفظ و بقای یک سازمان اندیشید و استفاده غیراثربخش و غیرمنصفانه از این منبع راهبردی به شکست سازمان می‌انجامد. در چنین شرایطی وظیفه مسئولان و مدیران حفظ و نگهداری و رشد و توسعه کارکنان است. باید فرهنگی را حاکم کنند که افراد انگیزه و توانایی لازم برای فعالیت را داشته باشند و با احساس تعلق به سازمان خود بتوانند موجبات اثربخشی سازمان را فراهم کنند. کتابخانه ملی نمی‌تواند از عدالت اجتماعی سخن گوید و مدیر متخصص خود را به بهانه اینکه می‌خواهم یک نفر با سن سی یا سی و پنج‌ساله جایگزین کنم کنار بگذارد. نمی‌توان از عدالت سخن گفت زمانی که تمام تشکیلات یک گروه کاری را یک نفر نیروی انسانی تشکیل می‌دهد. نمی‌توان از عدالت سخن گفت زمانی که مدیر به جای پیوند زدن وظایف با بدنه تخصصی سازمان، گروه‌های کاری را تخلیه و وظایف آن را میان افراد دیگر توزیع می‌کند و تحت نظارت شخصی خود می‌گیرد. چگونه می‌توان از عدالت سخن گفت اما بدون توجه به تجربه چندین ساله افراد، مسیر پیموده‌شده و تجربیات کسب‌شده را برون‌سپاری کرد. نمی‌توان از عدالت و خلاقیت و انگیزه سخن گفت اما از تمام امور اداری و انسانی و فرهنگی آن فقط حضور فیزیکی افراد را مد نظر قرار داد. به هر حال، عدالت اجتماعی هم از مضامین عدالت است. موفق‌ترین کشورها و یا موفق‌ترین سازمان‌ها آنهایی هستند که به نیروی انسانی، مهارت‌ها، و توان علمی جامعه خود توجه ویژه داشته و انگیزه بهتر کار کردن، حفظ کیفیت استاندارد، و ایجاد فضا برای رشد خلاقیت‌های بعدی را فراهم آورده‌اند. اما خلاقیت در نظام‌های علمی، پژوهشی، فرهنگی، و مدیریتی هنگامی حاصل می‌شود که این نظام‌ها خود به بلوغ و تکامل لازم رسیده باشند. عدم مشارکت افراد توانمند و خبره، و نابالغ ماندن یک گروه، یک اداره، و غیره معلول عوامل متعددی است که تأثیر متقابل این عوامل، خود نیاز به بررسی و توجه دارد که از حوصله و توان این مصاحبه خارج است. فقط شاید بتوان به اندازه رفع تشنگی به آن اشاره کرد که اینکار هم قبلاً صورت گرفته است. به هر حال، در نگاه درون‌سازمانی، ساده‌انگاری در انتخاب مدیران، ضعف در ایجاد بستر مناسب کاری، چندگانگی در تصمیم‌گیری‌ها، بی‌توجهی و بی‌اعتمادی مدیران سطوح بالا نسبت به دستاوردهای پیشین، شکاف‌های نگرشی و ارتباطی

میان مدیران و کارکنان زیرمجموعه، دوباره کاری‌های شایع و بی‌توجهی به حقوق معنوی کارکنان، ساده‌انگاری در سازوکارهای اجرایی، بی‌توجهی به نظام‌نامه‌ها یا آیین‌نامه‌های ذریبط، جایگزینی روابط و مصلحت‌های فردی به جای ضابطه‌مندی‌ها و مصلحت‌های سازمانی، تصویب و اجرای آیین‌نامه‌ها و مقررات انعطاف‌ناپذیر، و مانند اینها همه و همه می‌تواند از مضامین بی‌عدالتی درون‌سازمانی قلمداد شود.

• **شما چه رهیافت رفتاری، ساختی، و فرهنگی برای کتابخانه ملی پیشنهاد می‌دهید؟**
امیرخانی: کتابخانه ملی با توجه به رسالت و هدف خود هیچ‌گونه سانسوری را نباید داشته باشد و ندارد. یعنی کتابخانه ملی وظیفه دارد همه منابع اعم از آنهایی که در داخل تولید می‌شود و آنهایی که در خارج کشور توسط ایرانیان تولید می‌شود گردآوری کند. به همین دلیل، شما ممکن است آثاری را در مجموعه کتابخانه ملی ببینید که از ضد انقلاب یا مخالفین اسلام باشد یا ضد دین باشد ولی تمامی اینها توسط کتابخانه ملی از کل دنیا به شرطی که مربوط به ایران و اسلام و دین شیعه باشد طبق قانون گردآوری می‌شوند. در سازماندهی منابع نیز وضع به همین منوال است و هیچ‌گونه سانسور و محدودیتی نیست؛ ولی در اطلاع‌رسانی آنها بحث دیگری است؛ یعنی برخی منابع هستند که در اختیار همه قرار داده نمی‌شوند. همچنین کتابخانه ملی باید حتی المقدور خدمات خود را رایگان در اختیار قرار دهد.

خسروی: رهیافت را من نباید پیشنهاد کنم، رهیافت در اساسنامه مصوب مجلس مشخص شده است. کتابخانه‌های ملی در دنیا - و نه فقط کتابخانه ملی در ایران - چند وظیفه اصلی دارند. یکی حفظ میراث فکری تولیدشده توسط ایرانیان داخل و خارج از کشور است. آنچه را که ایرانیان در داخل و خارج کشور تولید می‌کنند به هر زبان و در هر زمینه موضوعی موظفیم آن را گردآوری، پردازش، حفاظت، و اطلاع‌رسانی کنیم. کار دوم این است که تلاش کنیم پژوهش‌هایی را که در حوزه ایران‌شناسی و اسلام‌شناسی در دنیا انجام می‌شود، گردآوری کنیم. سپس سه مرحله قبلی یعنی پردازش، حفاظت، و اطلاع‌رسانی را در مورد آنها انجام دهیم.

وظیفه سوم که مربوط به بیرون از کتابخانه است، بحث ایجاد راهبردها و ابزارهای لازم مدیریت اطلاعات برای سایر کتابخانه‌هاست. این نیز یکی از وظایف محوری است که بر عهده کتابخانه ملی است.

نشاط: کتابخانه ملی مؤسسه‌ای آموزشی (علمی)، پژوهشی، و خدماتی است. البته لفظ آموزش در این تعریف ناظر بر آموزش‌های حین خدمت به کارکنان سازمان و کارشناسان مراکز دیگر است. ماده ۳ اساسنامه به اهداف و وظایف کتابخانه ملی پرداخته و ذکر شده که

وظایف اصلی کتابخانه ملی گردآوری، حفاظت، سازماندهی، و اشاعه اطلاعات آثار مکتوب و غیرمکتوب است. در بندهای دیگر این اساسنامه به پژوهش، امور پژوهشی، و خدمات پژوهشی می‌پردازد که منظور از آن، هم پژوهش‌های درون‌سازمانی است که بهینه‌سازی امور مربوط به همان چهار وظیفه اصلی یعنی گردآوری، سازماندهی، نگهداری، و اشاعه را برعهده دارد و هم دایره وسیع‌تر یعنی پژوهش و برنامه‌ریزی علمی در سطح حرفه را برعهده دارد و حتی در بند ۵ اساسنامه از این سطح نیز فراتر رفته و برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری برای صحت، سهولت، و سرعت در امر پژوهش و مطالعه در همه زمینه‌ها به منظور اعتلای فرهنگ ملی را مطرح می‌کند. بدیهی است که حفظ میراث فرهنگی بشر و دستیاب کردن آن برای کسانی که مایلند از آن استفاده کنند رسالت اصلی کتابخانه‌ها و کتابداران است. اما اینکه چگونه برای انجام رسالت خویش تلاش کنیم و از چه راهی وارد شویم که موفق‌تر باشیم خود دغدغه دیگری است.

سالیان سال است که کتابداران در فراهم ساختن زیرساخت، فنون، و برنامه‌های مربوط به دسترس‌پذیر کردن اطلاعات برای استفاده‌کنندگان کوشیده‌اند. رسالت کتابداران و کتابخانه‌ها ایجاب می‌کند که تأکید کنیم فرهنگ و اندیشه‌ها متعلق به همه دنیاست. هر فردی حق دارد نسبت به فرهنگ و اندیشه‌های جهان آگاهی یابد. بنابراین کتابخانه ملی باید تضمین‌کننده اصلی دسترسی به فرهنگ و اندیشه‌های جهان باشد.

اما در مورد رهیافت فرهنگی دیگر باید عرض شود که تلاش برای احیای مفهوم کتابخانه فقط ناظر بر فنون مربوط و یا تأمین بودجه نیست بلکه کتابخانه در دل ارزش‌ها جای دارد. بدین منظور از یک‌سو باید بتوان رهبران سیاسی، اقتصادی، آموزشی، اجتماعی و غیره را نسبت به ارزش کتابخانه واقف ساخت و آنها را متقاعد کرد که کتابخانه مرکز دستیابی به اطلاعات است و می‌تواند کم و کیف تصمیم‌گیری‌ها را ارتقا بخشد. از سوی دیگر، کتابخانه در دل فرهنگ جای دارد اما برای اینکه این مسیر فرهنگی را درست و به سلامت طی کند نخست باید سیاست فرهنگی جامعه به صورتی جدی و واقع‌بینانه تبیین و مسیر توسعه فرهنگی ترسیم شود. سیاستگذاری فرهنگی و برنامه‌ریزی فرهنگی چیزی نیست که تابع سلائق فردی باشد؛ بلکه باید با توجه به جمیع جهات اجتماعی، علمی، آموزشی و اقتصادی، مطالعه و طراحی و عرضه گردد.

• به نظر شما چگونه می‌توان مبادلات فرهنگی بین کتابخانه ملی و کتابخانه‌های عمومی را تقویت کرد؟

امیرخانی: یک سری ارتباطات وجود دارد که قبلاً ذکر شد، مانند اینکه کتابخانه‌های دیگر از بانک کتابخانه ملی و از اطلاعات کتابخانه ملی، و به‌خصوص از استانداردهای کتابخانه ملی استفاده می‌کنند. در حال حاضر، مرجع تدوین استانداردها در حوزه‌های مختلف کتابخانه‌ای کتابخانه ملی است و همه این مرجعیت را قبول دارند. مورد دیگر تبادل منابع است که خیلی از کتابخانه‌های عمومی کشور، از منابع مازاد کتابخانه ملی برای تکمیل و تقویت مجموعه خود استفاده می‌کنند. در حال حاضر، این کار به‌صورت منظم و مستمر در کتابخانه ملی و در سطح داخلی و خارج از کشور انجام می‌شود.

خسروی: در حال حاضر، کتابخانه ملی از دو طریق به کتابخانه‌های عمومی کمک می‌کند. یکی از طریق فهرست‌نویسی‌ای که انجام می‌دهد و سایر کتابخانه‌ها استفاده می‌کنند. دیگری مبادلات است که کتابخانه ملی به‌عنوان کتابخانه محور با مبادلات خود سعی می‌کند مازاد منابع موجود را در اختیار کتابخانه‌های عمومی قرار دهد که البته تاکنون نیز هزاران نسخه به سایر کتابخانه‌های عمومی و آموزشی کشور هدیه شده است.

نشاط: تعامل و مشارکت لازمه زندگی اجتماعی، برطرف‌کننده نیازهای گوناگون و ابزار برقراری ارتباط سازمان‌یافته میان انسان‌ها و سازمان‌های مختلف اجتماعی برای رسیدن به توافق است. حیات بشری چیزی جز روابط دادوستدها و کنش‌های متقابل اجتماعی نیست. کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی نیز به‌عنوان سازمان‌هایی پویا از این قاعده مستثنی نیستند و در انجام امور خود ناگزیر به تعامل با سایر سازمان‌ها و به‌ویژه سایر کتابخانه‌ها هستند. به‌عبارتی، این روابط می‌تواند با همکاری و تشریک مساعی برای آنان به فرصت و یا با عدم همکاری و تعارض به تهدید تبدیل شود.

همکاری با نهاد کتابخانه عمومی می‌تواند شامل خدمات فهرست‌نویسی، رده‌بندی، نمایه‌سازی، چکیده‌نویسی تا آموزش نیروی انسانی و یا دریافت سفارش امور پژوهشی و یا اموری باشد که هریک از طرفین در مورد آن به توافق برسند. این همکاری‌ها بیشتر به‌صورت ایجاد کانون‌های مرکزی انجام می‌گیرد و کتابخانه‌ای که از لحاظ نیروی انسانی، تجهیزات و امکانات در سطح مطلوب‌تری قرار دارد برای انجام‌دادن هریک از فعالیت‌های مورد اشاره انتخاب می‌شود. علاوه بر اینها، تا آنجا که مطلع هستم نهاد کتابخانه‌های عمومی از قانون و اسبیری کتاب وزارت ارشاد بهره‌مند نیست و از نیم درصد بودجه شهرداری برای خرید منابع استفاده می‌کند البته به شرط آنکه این نیم درصد کامل و به‌موقع پرداخت شود؛ و به‌نظر نمی‌رسد این مقدار تکاپوی خرید جامع منابع و تأمین مایحتاج دیگر را بدهد، بنابراین

مساعادت و همکاری دیگر کتابخانه ملی در زمینه تأمین منابع است؛ حال می‌تواند از طریق اهدا و یا اشتراک منابع این کار عملی شود.

• برای رسیدن به توسعه فرهنگی چه راهکارهایی برای استفاده بهینه از ابزارهای الکترونیکی جدید توسط کتابخانه ملی پیشنهاد می‌کنید؟

امیرخانی: در حال حاضر ارائه اطلاعات به صورت برخط انجام می‌شود و در فاز بعدی ارائه اطلاعات تمام متن به صورت برخط انجام خواهد شد؛ یعنی شما می‌توانید مشخصات کتاب‌ها را در وب‌سایت مشاهده کنید و سپس در مرحله بعدی، منابعی که محدودیت قانونی یا بحث‌های حق مؤلف نداشته باشند به صورت تمام متن در اختیار مراجعینی قرار گیرد که از دور می‌خواهند به این اطلاعات دسترسی پیدا کنند. همچنین از نرم‌افزارهایی که منطبق با تلفن همراه باشند، برای استفاده بهینه استفاده گردد و حضور در شبکه‌های مجازی مانند تلگرام نیز می‌تواند امکان خوبی برای اطلاع‌رسانی باشد.

خسروی: استفاده از ابزارهای نوین امری جبری است. یعنی چه بخواهیم و چه نخواهیم از این ابزارها استفاده خواهیم کرد. در همان چهار فرایندی که قبلاً نام بردم یعنی فراهم‌آوری، پردازش، حفاظت، و اشاعه، کاربرد برنامه‌های فناورانه آغاز شده و در حال گسترش است. به طور مثال، اکنون ۳۶ هزار کتاب خطی در کتابخانه ملی اسکن شده و صفحاتی از آنها از طریق وب قابل بازیابی است، بدیهی است تلاش‌ها در این زمینه ادامه دارد و سعی شده در این راستا حرکت کنیم. بنابراین بحث استفاده از ابزارهای الکترونیکی در کتابخانه ملی از چند منظر باید مورد توجه ویژه قرار گیرد: از منظر زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، نیروی انسانی متبحر و فناور، نرم‌افزارهای مدیریت اطلاعات و فراهم‌آوری اطلاعات دیجیتال است که از ایجاد تا اشاعه باید عملیاتی شود.

نشاط: ببینید در پاسخ به این سؤال، این مسئله را باید در نظر داشت که تحولات فنی و فناورانه عصر جدید چیزی به اهداف، وظایف، و رسالت کتابخانه ملی اضافه نمی‌کند. چون ابتدا وظایفی را برای یک سازمان تعریف می‌کنند و سپس برای تحقق و اجرای آنها امکانات و تجهیزاتی فراهم می‌شود. تسهیلات، امکانات و تجهیزات در اختیار قرار داده می‌شود تا سازمان بتواند با توان بیشتری رسالت و وظایف خود را انجام دهد. اگر پیش از انقلاب فناوری، فهرست‌نویسی یا پردازش منابع یکی از وظایف اصلی کتابخانه ملی بود که به صورت دستی انجام می‌گرفت امروز نیز جزو وظایف اصلی است اما با استفاده از فناوری روز این کار به صورت برخط و با سرعت بیشتری انجام می‌پذیرد و نتایج آن نیز با سرعت بیشتر و در سطح وسیع‌تر در اختیار کاربران قرار می‌گیرد. یا اگر در گذشته کتابخانه‌ها یا

مراکز اطلاعاتی صرفاً از طریق بر گه‌دان و فهرستبر گه یا کتاب‌شناسی اطلاع‌رسانی می‌کردند، امروزه به‌مدد فناوری و با استفاده از رایانه، اپک، و کتابخانه‌های دیجیتالی و نظام‌های ماشینی دیگر روند انجام کارها سریع‌تر و چشم‌انداز ارائه خدمات وسیع‌تر شده است. بهره‌برداری از فناوری‌های وب ۲ و ابزارهای آن از جمله وبلاگ‌ها، آراس‌اس، پادکست، و امثال آنها جزو فناوری‌های کاربرمحور است و کتابخانه‌ها می‌توانند به‌کارگیری و بهره‌برداری از آنها را در دستور کار خود قرار دهند.

اما از سوی دیگر، در عصر الکترونیک، مدیریت اطلاعات جزء اصلی رسالت جدید کتابداران شده است. مهم نیست که پیشرفت فناوریانه تا چه اندازه محیط سازمانی کتابخانه را تغییر می‌دهد، بلکه مدیریت نیروی انسانی است که در پیشرفت سازمانی تعیین‌کننده است. برنامه‌های آموزش کتابداری گذشته دیگر کفایت تربیت متخصصان اطلاع‌رسانی امروز را نمی‌دهد، متخصصانی که بتوانند خود را با نیروهای زنده و تکامل‌جویی که جامعه چاپی ما را به جامعه‌های الکترونیکی بدل می‌کند تطبیق دهند. پیشرفت‌های فناوریانه، استمرار آموزش کتابداران را در طول زندگی حرفه‌ای، امری حتمی می‌سازد. در این زمینه، کتابخانه ملی و انجمن‌های علمی و حرفه‌ای، و دیگر سازمان‌های مرتبط موظف‌اند با همکاری یکدیگر دوره‌های عملی و نظری و سمینارهایی برگزار کنند تا مطمئن شوند کتابداران به‌جای تکیه بر روش‌های سنتی، فنون جدید را درمی‌یابند و به‌گونه‌ای مناسب آنها را به‌کار می‌بندند. در چنین وضعیتی، هدف‌های آموزش نیز باید با شرایط محیطی کارکنان همه کتابخانه‌ها از جمله کتابخانه ملی منطبق باشد. اهداف آموزشی باید از پیش تعیین‌شده و مشخص باشد تا در برآورد هزینه و ارزشیابی آنها اشتباهی رخ ندهد.

• به نظر شما در نظر گرفتن چه چشم‌اندازهایی می‌تواند مسیر توسعه فرهنگی کتابخانه ملی را تسریع کند؟

امیرخانی: من معتقدم شاید مهم‌ترین چشم‌اندازی که می‌توان برای کتابخانه ملی تعریف کرد این است که کتابخانه ملی به سمتی حرکت کند که در واقع "هاب دانش" باشد، یعنی مرکزیت و محوریت داشته باشد. به اصطلاح، ترمینال اصلی و مکان اصلی برای ارائه اطلاعات در حوزه‌های مختلف به پژوهشگران در سطح منطقه، کشور، و خاورمیانه باشد. البته در حوزه‌های ایران‌شناسی و اسلام‌شناسی، یعنی اگر پژوهشگری حتی در آن سوی دنیا (قاره آمریکا) بخواهد اطلاعاتی در مورد تمدن اسلامی - ایرانی پیدا کند احساس کند مهم‌ترین، کامل‌ترین، و معتبرترین مکان کتابخانه ملی است. البته در بعضی از برنامه‌های استراتژیک سازمان این قضیه دیده شده است ولی رسیدن به آن کار آسانی نیست.

خسروی: چشم‌اندازی که می‌شود در نظر گرفت این است که سازمان ما به‌عنوان سازمانی مادر در کشور در حوزه تولیدات فکری جامعه ایرانی بتواند به وظیفه اصلی خود عمل کند و اصطلاحاً "هاب فکری و هاب تولیدات فکری ایرانیان" باشد. در حالی می‌تواند این چشم‌انداز را عملی کند که با ایجاد و تسهیل امر دسترس‌پذیری، هر ایرانی از هر کجای عالم بتواند به میراث مستند ملت خود دسترسی داشته باشد.

نشاط: ببینید من مجدداً به چند مورد از وظایفی که برای کتابخانه ملی در نظر گرفته شده و بعضاً در اساسنامه نیز آمده است اشاره می‌کنم: گردآوری، حفاظت، سازماندهی، و اشاعه اطلاعات مربوط به آثار مکتوب و مضبوط در زمینه ایران‌شناسی و اسلام‌شناسی؛ پژوهش و برنامه‌ریزی علمی کتابداری و اطلاع‌رسانی و شرکت در پژوهش‌ها و فعالیت‌های بین‌المللی ذریبط؛ اتخاذ تدابیر و اخذ تصمیمات لازم برای صحت، سهولت، و سرعت در امر پژوهش و مطالعه در همه زمینه‌ها به‌منظور اعتلای فرهنگ ملی و انجام پژوهش‌های مربوطه؛ گره‌گشایی از امور کتابخانه‌های کشور؛ تدوین سیاست‌های کلان برای نظام کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی کشور؛ و تنظیم و پیگیری مقاوله‌هایی به‌منظور همکاری‌های بین‌المللی کتابخانه‌ای. این موارد همه و همه نشان می‌دهد که نقش اساسی کتابخانه ملی نقش راهبردی و رهنمودی در مقیاس ملی است و کلیه فعالیت‌هایی که در درون سازمان نیز انجام می‌گیرد در جهت تحقق آرمان‌ها و اجرای وظایفی است که ناظر بر بیرون سازمان است.

در این راستا، چشم‌اندازهایی که کتابخانه ملی می‌تواند به آنها بیانده‌شد یکی ارتقای سطح ارائه خدمات از طریق نشستن بر بال "نظام ملی اطلاع‌رسانی" است. دو فرایند عمده در بخش کتابخانه‌ای نظام ملی اطلاع‌رسانی از دو طریق امکان‌پذیر است:

یکی، نظارت بر خدمات کتابخانه‌ای کشور و منابع و تدارکات بنیادین کتابخانه‌ای به‌منظور تعیین مشکلات موجود و آتی این کتابخانه‌ها، ایجاد فرصت‌های مناسب برای بهبود خدمات کتابخانه‌ای. این مهم از طریق تعیین نیازهای کاربران، تعیین شیوه‌های اصلاح خدمات، دسترس‌پذیر کردن اطلاعات در سطح ملی و بین‌المللی، تعیین و بررسی بودجه، منابع، فضا، کفایت فعلی و بعدی نیروی انسانی، توجه به استانداردهای آموزشی در حوزه کتابداری، اطلاع‌رسانی و فناوری اطلاعات، کفایت استانداردهای ضروری برای پشتیبانی و توسعه نظام‌های مورد نیاز از جمله فهرست‌نویسی، سرعنوان موضوعی، و استانداردهای ارتباطی (از جمله استانداردهای دیجیتالی) قابل اجراست.

اقدام به عملکرد مناسب برای رفع مشکلات احتمالی و به‌دست آوردن فرصت‌هایی متناسب با این مشکلات نیز از طریق تعدیل یا افزایش برنامه‌های خدماتی خاص خود کتابخانه ملی، درخواست اعتبار از نهادهای سرمایه‌گذاری، ترویج منابع دیجیتالی اشتراکی،

آماده‌سازی اشتراکی منابع دیجیتال، خدمات همکاری بین کتابخانه‌ای، اقدام به ایجاد یا بهسازی استانداردها، رهنمودها و قوانین لازم، توافق‌های بین‌المللی مانند توافق مبادلات دو یا چندجانبه قابل اجراست. گاه دیده می‌شود که برخی کارها باید در کتابخانه ملی اتفاق می‌افتاده اما در سازمان‌های دیگری به آنها پرداخته‌اند که البته ممکن است در منحنی حرکت آنها افت‌وخیزهایی مشاهده شود و در برخی دوره‌ها سست شده باشند، اما به هر حال اقداماتی است که صورت گرفته و باید دنبال شود. به‌طور مثال، در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایراندک) که مدت‌هاست در زمینه نظام ملی اطلاعات علمی کار می‌کند دو کمیته تخصصی ایجاد شد یکی کمیته ملی سواد اطلاعاتی و دیگری کمیته ملی سازماندهی که هر دو برای اینها برای اینکه نگاهی ملی و فراملی داشته باشند می‌توانند با ریزنی و فراهم کردن تمهیدات لازم جزئی از نظام اجرایی کتابخانه ملی شوند.

دوم، پیشنهاد دیگر ایجاد شورای سیاست‌گذاری برای انجام الویت‌های علمی و اجرایی و پیش‌فرض‌های نظام ملی اطلاع‌رسانی کشور در کتابخانه ملی است. به شرط آنکه افراد این شورا بنا به تخصص و علمیت حضور یابند و شأن حضور آنها صرفاً منصب مدیریتی نباشد و هر یک نیز وظایف مشخصی را دنبال کنند.

• به نظر شما چالش‌های موجود در کتابخانه ملی چیست؟

امیرخانی: اگر کتابخانه بخواهد به این اهداف و چشم‌اندازهای خود برسد باید بودجه قابل توجهی، تقریباً مشابه آنچه در کشورهای دیگر (کشورهای پیشرفته) می‌بینیم داشته باشد. چالش دیگر اینکه، کتابخانه ملی هم در نزد نخبگان و هم عموم جامعه، نقش و عملکردش کاملاً شناخته شده باشد. چالش سوم اینکه، کتابخانه ملی باید بتواند نیروهای متخصص خود را به‌لحاظ کمی و کیفی افزایش دهد.

از آنجا که سازمان ما در درون به دو بخش (کتابخانه و اسناد ملی) تقسیم می‌شود نیروهای کمی و کیفی با تخصص را طلب می‌کند. ولی در کشورهای دیگر اینها از هم جدا هستند. از سوی دیگر، کتابخانه ملی در ایران کارهایی انجام می‌دهد که بقیه کتابخانه‌های دنیا انجام نمی‌دهند. به‌همین علت، تعداد پرسنل به‌لحاظ کمی در کتابخانه ملی زیاد است. یکی از کارهایی که در اینجا انجام می‌شود بحث فیپای (فهرست‌نویسی پیش از انتشار) کتاب‌هاست. هیچ جای دنیا به همه کتاب‌ها فهرست‌نویسی پیش از انتشار (فیپا) نمی‌دهند. اما ما الزاماً این کار را انجام می‌دهیم که البته وقت زیادی می‌برد و نیروی زیادی را می‌طلبد. تقریباً ۱۰۰ نفر درگیر این کار هستند. البته بحث کیفی بودن پرسنل درست است، اما در مقابل کتابخانه‌های مطرح دنیا مانند کتابخانه کنگره آمریکا تعداد پرسنل کمتری داریم.

خسروی: چالش‌های مطرح در خصوص نیروی انسانی متبحر و متعهد به کار و باانگیزه است که معمولاً سازمان‌ها با آن مواجه هستند. علاوه بر آن، چالش‌های بودجه‌ای و چالش‌های فرهنگ سازمانی از دیگر مشکلات هستند.

نشاط: تأمین و تکمیل منابع کتابخانه؛ ارتقای اثربخشی خدمات اطلاع‌رسانی به پژوهشگران؛ نیروی انسانی توانمند؛ غلبه بر شکاف دیجیتال؛ فرهنگ سازمانی پویا؛ شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران؛ بودجه کافی؛ جلوگیری از دوباره‌کاری؛ سازوکارهای اجرایی مناسب از عمده‌ترین چالش‌هاست که در سؤال‌های پیشین به تفصیل به آنها اشاره کردم.

جمع‌بندی

در حفظ و صیانت فرهنگ ملی، وسایل ارتباط جمعی نقشی بسیار مهم و ارزنده دارند و نقش کتاب و کتابخانه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. گرچه شاید این نقش از نظر وسعت به رسانه‌های دیگری همچون تلویزیون نرسد، اما تأثیر تلویزیون نسبت به کتاب و کتابخانه بیشتر مبتنی بر فرهنگ توده است در حالی که کتاب عصاره اندیشه انسان‌ها و نتیجه پژوهش و تفکر خاصی است که از چندین صافی عبور کرده است. کتابخانه سازنده و توسعه‌دهنده فرهنگ نخبگان است و از این رو، نقشی اساسی و چشمگیر در پویایی فرهنگی و جاودان شدن اندیشه‌ها دارد. در طول تاریخ همواره جامعه‌ای که به کتاب و کتابخانه اهمیت داده، در رشد و گسترش آن برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری کرده، و به اندیشه و پژوهش بها داده، فرهنگی پویا و زنده داشته است. "اگرچه نمی‌توان ساختاری آرمانی از فرهنگ تعریف و طراحی کرد اما لااقل می‌توان با اطمینان گفت که فرهنگ‌های ریشه‌دار تأثیری به‌سزا بر رفتار اعضا و در نتیجه عملکرد جامعه دارند" (آرمسترانگ، ۱۳۸۱).

مدیریت فرهنگ عمدتاً بر گسترش ارزش‌های مشترک و جلب تعهد اعضای جامعه نسبت به این ارزش‌ها تمرکز دارد و این ارزش‌ها با توجه به نوع رفتار مناسب مدیریتی است که مورد توجه قرار می‌گیرند. "به‌طور طبیعی، در حوزه سیاسی به‌لحاظ منافع، مواضع دولت‌ها در ادوار مختلف تغییر پیدا می‌کند اما هیچگاه زمینه‌های فعالیت فرهنگی دست‌خوش تغییر نخواهند شد، چرا که فرهنگ ریشه است و ریشه‌ها دست‌خوش تغییر نمی‌شوند (صالحی امیری، ۱۳۸۹). توسعه فرهنگی فقط به توسعه منابع فرهنگی که منجر به توسعه اقتصادی گردد محدود نمی‌شود بلکه تمام موارد مرتبط با شهروندی و زندگی شهری به نوعی با فرهنگ و برنامه‌ریزی برای آن مرتبط است. بنابراین، توسعه فرهنگی و برنامه‌ریزی برای آن در متن هر برنامه و سیاست دموکراتیک قرار دارد. سند چشم‌انداز بیست ساله نیز که با

رویگرد توسعه همه‌جانبه، به‌عنوان معتبرترین سند راهبردی کشور، تهیه شده بیانگر آن است که اصولاً فرهنگ به‌عنوان وجهی مستقل از سایر وجوه دیگر در این سند اهمیتی خاص یافته به گونه‌ای که بیش از چهار پنجم مفاهیم به‌کار رفته فرهنگی است؛ همچنین فرهنگ در برنامه چهارم توسعه به‌عنوان برنامه‌ای با ویژگی "دانشی محوری" در دستیابی به اهداف توسعه دارای نقش و جایگاهی رفیع است. بدین لحاظ، طبعاً مدیریت سازمان‌های فرهنگی و تعیین چشم‌اندازها در رسیدن به وضعیت مطلوب و آرمانی در این‌گونه سازمان‌ها نقش به‌سزایی خواهد داشت. به همین دلیل، در این مصاحبه سعی شد که با مصاحبه و نظرسنجی از چند تن از متخصصان، وجوه مختلف توسعه فرهنگی در کتابخانه ملی شناسایی شود به این امید که بتواند در برنامه‌ریزی‌های آتی برای رسیدن به وضع مطلوب مورد استفاده قرار گیرد.

مآخذ

- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی، (محمد اعرابی و داود ایزدی، مترجمان). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- تودارو، مایکل (۱۳۸۲). توسعه اقتصادی در جهان سوم، (غلامرضا فرجادی، مترجم). تهران: مؤسسه عالی پژوهش در برنامه‌ریزی و توسعه.
- دکونیار، خاورپرز (۱۳۷۷). تنوع خلاق ما-گزارش کمیسیون جهانی فرهنگ و توسعه، (گروه مترجمان). تهران: مرکز انتشارات کمیسیون ملی یونسکو در ایران.
- صالحی امیری، سید رضا و همکاران (۱۳۸۹). توسعه فرهنگی. تهران: پژوهشکده تحقیقات راهبردی.
- فراهانی، فاطمه (۱۳۸۹). توسعه فرهنگی و رسانه ملی. تهران: دفتر گسترش تولید علم.
- فراهانی، فاطمه (۱۳۷۹). شاخص‌های فرهنگی توسعه، فرهنگ، سیاست و توسعه در ایران امروز. تهران: نشر دال.

Davis Fred R. (1988). How companies define their mission. *Long Range Planning*, 22 (3), 143-147.

UNESCO (1998). *Report on Education*.