

Sadeghzadeh, Ali; Najafgholinejad, Azam (2023). Governmental Publication Management in Iran with a look at Executive Strategies in the publications of the National Library and Archives of Iran (NLAI). *Journal of Knowledge-Research Studies*, 2(1): 71-92.

DOI: 10.22034/jkrs.2023.54769.1022

URL: https://jkrs.tabrizu.ac.ir/article_16394.html

The paper is an open access and licensed under the Creative Commons CC BY NC license.



Governmental Publication Management in Iran with a look at Executive Strategies in the publications of the National Library and Archives of Iran (NLAI)

Ali Sadeghzadeh*¹, Azam Najafgholinejad²

Received: January, 11, 2023

Accepted: February 7, 2023

Abstract

Purpose: identifying the challenges facing governmental publications in Iran to improve the situation and providing Executive Strategies for publishing management by looking at the publications of NLAI.

Methodology: This research has been done by documentary or library method and in a "descriptive-analytical" method. By field studies and observation of documents and the publishing process of NLAI and based on the lived experience of authors, the challenges of publication were identified and then executive Strategies were proposed.

Findings: the challenges were: lack of bylaws and regulations, articles of association, guidelines and updated procedures, inactivity in the triangle or publishing foundations, lack of attention to market valuation, poor evaluation and monitoring, the lack of branding in catalogs and series of thematic publications, the lack of exports and presence in international markets, and the one-sided flow of works.

Conclusion: Updating the statutes and publishing regulations, fundamental changes in the policy, evaluation of pre-printed works, attention to quality instead of quantity, identifying an audience, utilization of new technologies, Holding courses and workshops for publishing personnel, high competency of sales agents, use of radio and television capacity, price management of works, critique and review of works, thematic editing and outsourcing of production and distribution and especially the economic and profitability view are the only way out of the current situation.

Value: This research opens up new horizons for the publications of governmental organizations, so that by deepening the challenges and the suggestions provided, they can act in the direction of optimal and competitive management of their publications.

Key Words: *Governmental Publication, Organizational Publishing, Publication Management, Publishing Challenges and Strategies, National Library and Archives of Iran (NLAI)*

1. PhD, Knowledge and information science (Expert in charge, Research Department, National library and archives of I.R. Iran, Tehran) (Corresponding Author) sadeghzadeh3832@yahoo.com

2. Assistant Professor in Knowledge and information science, Research Department, National library and archives of I.R. Iran, Tehran

Extended Abstract (800-1000 Words)

Introduction: The survival of organizations depends on the reconstruction, improvement of working methods, and creation, and production of new services and products. Every process requires management (control, planning, and scheduling) to achieve effective and timely results, and the publishing process is no exception. If a publisher does not have the necessary plan and capability to manage the publishing process, it will cause a waste of the organization's spiritual, cultural, material, and human capital. "Governmental publisher" refers to a publisher that is affiliated with one of the government institutions and organizations based on the publishing license. The cost of publication in the governmental system is very high both financially and in terms of opportunity cost. No serious research has been done in the country about governmental publications and the challenges they face.

Purpose: The lived experience of the authors in the publications of the NLAI indicates that the publication has put the efficiency and privileges of the publications under the influence due to having a government budget and lack of motivation for profitability. Therefore, studying the challenges of the organization's publications and moving towards improving performance, as the vital artery of the flow of specialized information in the field of library and archival sciences, is useful both for specialists and managers of this field at the national and international level, and for advancing the goals of the organization. The purpose of this research is to identify the challenges facing governmental publications in Iran to improve the situation and provide Executive Strategies for publishing management by looking at the publications of the National Library and Archives of Iran (NLAI).

Methodology: This research has been done by documentary or library method and in a "descriptive-analytical" method. This research is applied research. This research focuses on finding solutions to immediate problems of a practical nature, and it is usually the researchers themselves who are involved in using the results. In the present study, by field studies and observation of documents and the publishing process of the National Library and Archives of Iran (NLAI) and based on the lived experience of authors, the challenges of publication were identified and then based on reviewing existing literature and authors' experiences, executive Strategies were proposed. To record the contents obtained in the review of published documents and sources and publishing processes, manual coding and note-taking method were used.

Findings: Among the challenges faced by government publications are: lack of bylaws and regulations, articles of association, guidelines and updated procedures, inactivity in the triangle or publishing foundations, lack of attention to market valuation, poor evaluation and monitoring, the lack of branding in catalogs and series of thematic publications, the lack of exports and presence in international markets, and the one-sided flow of works. The findings showed that the publications of NLAI have not been able to be successful in the triangle or publishing foundations, also the real, scientific, and documented measurement of marketing, which is mostly the responsibility of the sales unit, is not carried out, and the flow of works in the publications is not two-way and it is only a suggestion from the creators to the publishers.



Journal of
Knowledge-Research Studies
(JKRS)

Vol 2

Issue 1

Serial Number 3

2023

Conclusion: In the new world, to succeed in the publishing business, one must think about both product innovation and process innovation. The professionalism of publishing and publishers is effective in this business. The publishing industry will be a profession when the groups involved (from the content producer to the final reader) work professionally. To overcome the challenges facing publications, some practical solutions are effective. By studying the texts and basic sources in the field of publishing, interaction, and informal interviews with numerous publishers in the country and based on the lived experience of the authors, implementation suggestions were presented. Compilation of executive regulations for publishing cooperations, education and research in the field of organizational publishing, updating the statutes and publishing regulations, fundamental changes in the policy, changes in the composition of the publishing council, appointment of expert managers, evaluation of pre-printed works by publishing unit, attention to quality instead of quantity, identifying audience before printing, the actual insertion of circulation of works, utilization of new technologies in the publishing industry, using the plagiarism detection software, Holding courses and workshops for publishing personnel and authors, high competency of publishing personnel and sales agents, use of radio and television capacity and provincial managements, subsidies for group and individual purchase and price management of works, encouraging and calculating overtime for publishing agents based on sales, critique and review of published works, utilizing technologies and publishing a digital newsletter, thematic editing of works, publication management system, outsourcing of production and distribution, and especially the economic and profitability view of the organization's publications are the ways out of the current situation. The main pillar of the publication is the audience or the reader, and the more the publication tries to strengthen this pillar, the more strengthened its foundation in several aspects. Balanced and measured distribution, especially in specialized and thematic works, happens when it is based on audience knowledge.

Value: The survival of organizations depends on the reconstruction, modification, and improvement of work methods, the creation, and production of new and new services and products. This research opens up new horizons for the publications of governmental organizations, so that by deepening the challenges and the suggestions provided, they can act in the direction of optimal and competitive management of their publications.

References in APA Manual of Style

- Ānsarzadeh, S. (2017). *Factors affecting book sales in Iran from the point of view of publishers and booksellers*. Tehran: Khane Kitab Institute.
- Ātafar, A., & Mansouri, H. (2018). Model of Improving Customer Loyalty in Electronic Stores. *New Marketing Research Journal*, 1(3), 145-164.
- Āzarang, A. H. (2010). *Publishing and a revolution on the way: along with several speeches in the field of encyclopedia writing and editing*. Tehran: Jahan Kitab Cultural and Artistic Institute.
- Āzarang, A. H. (2017). *Desirable publication: exploring ways to achieve it*. Tehran: Khane Kitab Institute.
- Āzarang, A. H. (2018). *Publishing a book in conflict with obstacles and challenges*. Tehran: Khane Kitab Institute.
- Āzarang, A. H. (2019). *Book publishing and civilization*. Tehran: Khane Kitab Institute.



Journal of
Knowledge-Research Studies
(JKRS)

Vol 2

Issue 1

Serial Number 3

2023



Journal of
Knowledge-Research Studies
(JKRS)

Vol 2

Issue 1

Serial Number 3

2023

- Bab al-Hawaeji, F. (2008). *Getting to know the basics of printing and publishing with an emphasis on electronic publishing and publishing economics*. Tehran: Chapar.
- Baimyrzaeva, M. (2018). Beginners' guide for applied research process: What is it, and why and how to do it. *University of Central Asia*, 4(8). Retrieved from: <https://www.ucentralasia.org/media/ackcdaec/uca-ippa-op4-beginners-guide-for-applied-research-process-eng.pdf>
- Fealy, S., Bighlari, N., & Pezeški Rad, G.(2012). Agricultural Students' Attitude and Behavior on Plagiarism in Tarbiat Modares University. *IRPHE* , 18 (3),133-151.
- Idachaba, J. A., and et al. (2021). Organization and Preservation of Government Publications in Benue State Legislative Library, Makurdi. *Inter. J. Acad. Lib. Info. Sci.* 9(7), 364-370. DOI:10.14662/ijalis2021304
- Mostafa, N. S. (2021). Government Publishing Office Printing Library: A Case study. *International Journal of Library and Information Sciences*.
- Khademian, T. (2017). *Book distribution in Iran: characteristics, mechanisms, and empowerment ways*. Tehran: Khane Kitab Institute.
- Khosravi, F. (2006). Plagiarism: Editor's word. *Book Quarterly*. 17 (3), 7-10.
- Matlabi, D. (2014). *Book publication; Existing problems and future solutions*. Tehran: Khane Kitab Institute.
- Matlabi, D. (2019). The problems of Iran's Book Publishing Industries: Literature review. *Journal of Culture-Communication Studies*, 20(48), 205-234. Doi: 10.22083/JCCS.2019.173432.2741
- Moaidfar, S., and etal. (2017). *Evaluation of the process of book production in Iran: in the years of the third to fifth development plans and economic, social and cultural implications*. Tehran: Khane Kitab Institute.
- Mohmud, D. D., & Sackett, P. (2007). Malaysia's government publishing house: a quest for increased performance through technology. *Public Administration and Development: The International Journal of Management Research and Practice*, 27(1), 27-38. <https://doi.org/10.1002/pad.432>
- Mostafa, N. S. (2021). Government Publishing Office Printing Library: A Case study. *International Journal of Library and Information Sciences*. 10.21608/IJLIS.2021.86659.1101
- Najafgholinejad, A., Sadeghzadeh Vaighan, A., Hassanzadeh, M. (2018). *Regional cooperation based on cultural commonality (cooperation of national libraries of ECO member countries)*. Tehran: Eco Cultural Institute, Organization of Islamic Culture and Communication.
- Rasouli, B. (2017). *Examining the current situation of online book stores in Iran with a view to the international situation*. Tehran: Khane Kitab Institute.
- Sadeghzadeh Vayghan, A., & Najafqolinejad, A. (2022). An Overview on 80 Years of Publications of the National Library and Archives of Iran (1937-2019) as the Most Active Governmental Publisher in the Field of Library and Archival Sciences. *Library and Information Sciences*, 25(3), 115-142. doi: 10.30481/lis.2022.349569.1977
- Šantia, F. (2017). Unreal book circulations, from hitting the culture field to deceiving the audience. Retrieved from: <https://www.khabaronline.ir/news/731632>
- Serami, N. (2019). The future of the publishing industry with a look at new technologies. *Nedayeghalam monthly*, 17(2), 26..
- Tabriznia, M., Abbasi, I. (2018). *Forty years of book publishing in Iran: a statistical view (1978-2017)*. Tehran: Khane Kitab Institute.
- Talebzadeh, Kh., Heydari, E., Heshmati, M.,& Seyedabadi,A.A. (2017). *Evaluation of the effective areas of publishing subsidies*. Tehran: Khane Kitab Institute.
- Tāleie, A. (2012). A Plan for Evaluating the Books before Publishing. *The Quarterly Journal Ayeneh-ye- Pazhoohesh*, 23(135-136), 41-42.



صادق زاده وایقان، علی؛ نجفقلی نژاد، اعظم (۱۴۰۲). مدیریت نشر دولتی و چالش‌های فراروی آن در ایران با نگاهی بر راهکارهای اجرایی در انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران. *مطالعات دانش پژوهی*، ۲(۱): ۷۱-۹۲.

Doi: 10.22034/jkrs.2023.54769.1022

URL:



این مقاله به صورت دسترسی باز و با لایسنس CC BY NC کپی‌رایت‌گامانز قابل استفاده است.

مدیریت نشر دولتی و چالش‌های فراروی آن در ایران با نگاهی بر راهکارهای اجرایی در انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

علی صادق‌زاده وایقان^{۱*}، اعظم نجفقلی‌نژاد^۲

پذیرش: ۱۸ بهمن ۱۴۰۱

دریافت: ۲۱ دی ۱۴۰۱

چکیده

هدف: شناسایی چالش‌های پیش روی انتشارات دولتی در ایران برای بهبود وضعیت و ارائه راهبردهای اجرایی برای مدیریت انتشارات با نگاهی به انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

روش‌شناسی: پژوهش با روش سندی یا کتابخانه‌ای و به شیوه «توصیفی - تحلیلی» انجام شد. با مطالعات و مشاهده اسناد و مدارک و روند انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران و بر مبنای تجربه زیسته نویسندگان، چالش‌های فراروی انتشارات احصا شد و سپس بر مبنای مرور ادبیات موجود و تجارب نویسندگان، راهکارهای اجرایی برای مدیریت بهینه انتشارات دولتی پیشنهاد شد.

یافته‌ها: از جمله چالش‌ها می‌توان به نداشتن آیین‌نامه، اساسنامه، دستورالعمل و یا شیوه‌نامه روزآمد، عدم فعالیت در بنیادهای نشر، کم‌توجهی به سنجش بازار، ضعف ارزیابی و نظارت، عدم یکدستی در فهرستگان‌ها و سلسله منشورات موضوعی، عدم صادرات و حضور در بازارهای بین‌المللی، و جریان یک‌سویه آثار اشاره کرد.

نتایج: روزآمد نمودن اساسنامه و آیین‌نامه‌های نشر، تغییر و تحول اساسی در خط‌مشی، ارزیابی آثار قبل از چاپ، توجه به کیفیت به‌جای کمیت، مخاطب‌شناسی، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای کارکنان انتشارات، توانمندی بالای عوامل فروش، استفاده از ظرفیت صداوسیما، مدیریت قیمت، نقد و بررسی آثار، ویرایش موضوعی و برون‌سپاری چاپ و توزیع و به‌ویژه نگاه اقتصادی و سودآوری راه‌های برون‌رفت از شرایط کنونی است.

اصالت و ارزش: این پژوهش افق‌های تازه‌ای را فراروی انتشارات سازمان‌های دولتی می‌گشاید تا با تعمیق در چالش‌های نشر دولتی و پیشنهادهای ارائه‌شده، در جهت مدیریت بهینه و رقابتی انتشارات خود اقدام نمایند.

کلیدواژه‌ها: انتشارات دولتی، نشر سازمانی، مدیریت نشر، چالش‌ها و راهکارهای نشر، سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

۱. دکترای علم اطلاعات و دانش‌شناسی، کارشناس مسئول پژوهش سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

sadeghzadeh3832@yahoo.com

۲. استادیار علم اطلاعات و دانش‌شناسی، سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران، تهران، ایران.

نشر، از فرهنگی ترین حرفه های بشری است و فرهیختگی در نشر، امتیاز خاص نیست، بلکه از شرایط و شاید هم از واجبات پیشه ناشری است (آذرنگ، ۱۳۸۹، ص ۲۹۸). نشر کتاب بسیار پیچیده است. به اعتقاد آذرنگ (۱۳۹۷، ص ۱۰۸) «پیچیدگی نشر به سبب عوامل بسیاری است که بر آن تأثیر می گذارد و بیشتر یا گاهی اوقات پیش بینی پذیر و در اختیار نیست. مسائل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، فناورانه، واکنش های خریداران و خوانندگان کتاب و عامل های دیگری را از این دست هیچ گاه نمی توان با اطمینان کامل و با دقت با سنجه های کمی پیش بینی کرد. در اختیار داشتن همه عوامل داخلی و خارجی، از حوزه اختیار و توان نشر خارج است. از این رو، آینده نگری ها و پیش بینی هایی در سیاست نشر، و به ویژه در سیاست بلندمدت آن لازم است که بدون همکاری همه اجزای دخیل در نشر، اعم از اجزای بخش عمومی و خصوصی، امکان پذیر نیست». اگر ناشری، برنامه و توانمندی لازم را نداشته باشد، تا این پیچیدگی را مدیریت کند، باعث اتلاف سرمایه معنوی، فرهنگی، مادی و انسانی سازمان می شود.

ناشران از نظر وابستگی سازمانی، به ویژه پستوانه و اعتبارات مادی به دودسته «ناشر خصوصی» و «ناشر دولتی» تقسیم می شوند. «ناشر دولتی» به ناشری اطلاق شده که بر اساس پروانه نشر به یکی از نهادها و سازمان های دولتی وابستگی دارند. در یک تعریف ساده تر، ناشرانی که تأسیس و یا تداوم فعالیت آنها وابسته به سازمان هایی است که از بودجه عمومی تأمین اعتبار می شوند، دولتی محسوب می شوند (تبریزیا، عباسی، ۱۳۹۷، ص ۱۳۳). در چرخه نشر یک کتاب از پیشنهاد پدیدآور تا چاپ، چندین مرحله ارزیابی و نظارت دقیق نیاز است. در نشر تخصصی و دولتی، موضوع نظارت و ارزیابی اهمیت ویژه ای دارد و به عنوان امتیاز از آن یاد می شود چراکه اولاً آثار تخصصی و علمی پایه بسیاری از پژوهش ها، آموزش ها و اقدامات است؛ ثانیاً در نشر دولتی در قبل بودجه ای عمومی (بیت المال) باید پاسخگو بود. از طرفی انتشارات دولتی به سبب برخورداری از بودجه دولتی و عدم انگیزه سودآوری در مدیران انتشارات و نداشتن رقیب، از بسیاری از قوانین حاکم بر صنعت نشر غفلت می ورزند و همین امر باعث تحلیل عملکرد آنها و کمرنگ شدن تأثیر آنها در گذر زمان می شود. هزینه نشر در سیستم دولتی هم از نظر مالی و هم از نظر هزینه فرصت بسیار زیاد است. انتشارات دولتی ضرورت ها و امتیازاتی دارد که بایستی حفظ شود و نبایستی به طور کلی آن را از صنعت نشر حذف کرد، اما می توان در مدیریت آن تجدیدنظر نمود.

سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران به عنوان یک سازمان آموزشی، پژوهشی و خدماتی وظایفی را بر عهده دارد از جمله: بستر سازی برای اشاعه اطلاعات آثار مکتوب و غیرمکتوب موجود در گنجینه های خویش برای استفاده پژوهشگران داخلی و خارجی؛ ارائه خدمات فنی؛ برنامه ریزی و سازمان دهی یکدست به مراکز و نهادهای اطلاع رسانی و آرشیوی کشور؛ و اطلاع رسانی ابزارها و استانداردهای بین المللی برای فرایند کتابخانه ها و آرشیوها. افزون بر وظایف مذکور، این سازمان لازم است نسبت به تدوین و انتشار رویه ها و دستورالعمل های لازم در سطح ملی اقدام نماید. برای تحقق این بخش از



وظایف، علاوه بر استفاده از توان علمی و پژوهشی متخصصان سازمانی (اعضای هیئت علمی و پژوهشگران سازمان) و غیرسازمانی برای ترجمه، تدوین و تألیف آثار موردنیاز، نسبت به انتشار و اشاعه اطلاعات استانداردها و رویه‌ها در قالب «کتاب»، «گزارش»، «بروشور» و «نشریه» به دو صورت کاغذی و غیرکاغذی توسط واحدی به نام «انتشارات منابع کتابی و غیرکتابی» اقدام می‌نماید. تجربه زیسته نویسندگان در انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی حاکی از آن است که نشر سازمان به دلیل برخورداری از بودجه دولتی و عدم انگیزه برای سودآوری، کارآمدی و امتیازات انتشارات را تحت شعاع قرار داده است. لذا مطالعه چالش‌های انتشارات سازمان و حرکت در جهت بهبود عملکرد، به‌عنوان شاه‌رگ حیاتی جریان اطلاعات تخصصی در حوزه علوم کتابداری و آرشیوی هم برای متخصصان و مدیران این حوزه در سطح ملی و بین‌المللی و هم برای پیشبرد اهداف سازمان مفید است.

۲. پیشینه پژوهش

درباره انتشارات دولتی و چالش‌های پیش روی آن پژوهش جدی در داخل کشور یافت نشد. البته پژوهش‌هایی موجود است که تا حدودی به موضوع پژوهش مرتبط است. انصارزاده (۱۳۹۶) به مطالعه عوامل مؤثر بر فروش کتاب در ایران از دیدگاه ناشران و کتاب‌فروشان پرداخت و به این نتیجه رسید ناشران و کتاب‌فروشان در ارتباطات خود با مخاطبان ضعیف عمل می‌کنند و حتی برخی از کتاب‌فروشان و ناشران، ارتباط با مشتری را نادیده می‌گیرند. همچنین نتایج نشان داد صنعت نشر در ایران یکی از صناعی است که ناشران، رقابت زیادی برای فروش کتاب‌های خود ندارند. به‌طوری‌که برخی از ناشران و کتاب‌فروشان نسبت به بازاریابی و تبلیغ منابع انتشاراتی خود غفلت می‌کنند و حتی برخی از ناشران بخش خصوصی و دولتی به دلیل نداشتن بودجه کافی، واحد بازاریابی ندارند و یا داشتن چنین بخشی را بسیار پرهزینه می‌دانند. خادمیان (۱۳۹۶) علاوه بر شناسایی کارکردها و ویژگی‌های شبکه توزیع کتاب در ایران، به مطالعه کمبودها و خلأهای توزیع کتاب در کشور، نقاط قوت و ضعف شبکه توزیع کتاب و مسائل و دشواری‌هایی که بر سر راه توسعه آن قرار دارد، پرداخت و به ارائه راه‌کارهایی برای انسجام و رشد و توسعه صنف توزیع‌کننده کتاب، سیاست‌گذاری‌های مدیریت فرهنگی کشور در بخش نشر، حمایت و توانمندسازی، استفاده بهینه از ظرفیت‌های موجود، اصلاح روش‌های کار، بهبود فضای کسب‌وکار، و بهره‌گیری از روش‌های پیشرفته و فناوری‌های جدید، اقدام نمود. رسولی (۱۳۹۶) به بررسی وضعیت موجود فروشگاه‌های برخط کتاب در ایران با نگاهی به وضعیت بین‌المللی پرداخت و به این نتیجه رسید مشکلات و چالش‌های فروشگاه‌های برخط کتاب در ایران، به‌طور کلی، در باب مسائل زیرساختی، مشکلات مربوط به صنعت نشر و مسائل خاص فروشگاه‌های برخط کتاب به شمار می‌آیند. معیدفر و همکارانش (۱۳۹۶) به شناسایی و ارزیابی چشم‌انداز، اهداف و سیاست‌های برنامه‌های سوم، چهارم و پنجم در حوزه تولید کتاب در کشور، ویژگی‌ها و روندهای تولید کتاب، وضعیت تولید در چارچوب اهداف برنامه‌های مذکور، توسعه، نقاط قوت و ضعف تولید کتاب طی سال‌های برنامه‌های سوم، چهارم و پنجم توسعه در کشور، پرداختند.



نشریه مطالعات دانش‌پژوهی

صفحه ۷۳

مدیریت نشر دولتی و
چالش‌های فرا روی آن
در ایران ...

مطلبی (۱۳۹۸) به مشکلات صنعت نشر کتاب ایران پرداخت. مرور ادبیات این حوزه نشان داد: نابسامانی وضعیت توزیع کتاب، حرفه‌ای نبودن بخش اعظم ناشران و نداشتن تخصص کافی در حوزه نشر، عدم توجه به اطلاع‌رسانی و تبلیغ کتاب از سوی آن‌ها، بی‌توجهی به سازوکارهای اقتصادی «تولید، توزیع و مصرف کتاب»، پایین بودن شمارگان کتاب، عدم توجه به جذابیت‌های صوری کتاب از سوی ناشران، عدم همخوانی بین کتاب‌های تولیدشده و نیازهای جامعه، تولید کتاب‌های کم محتوا و رواج کتاب سازی، غیرحرفه‌ای بودن پدیدآوری و مترجمی در ایران مهم‌ترین مشکلات حرفه‌ای صنعت نشر محسوب می‌شود. صادق‌زاده وایقان و نجفقلی‌نژاد (۱۴۰۱) به بررسی عملکرد انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران در فاصله زمانی ۱۳۱۶-۱۳۹۸ پرداختند. در این پژوهش عملکرد کمی انتشارات سازمان، انطباق موضوع آثار چاپ‌شده با اهداف و مأموریت‌های تعریف‌شده، میزان و نحوه همکاری با ناشران خصوصی و دولتی، موضوع پرتیراژترین آثار، عملکرد انتشارات در حوزه نسخه‌های خطی، آثار تجدید چاپ‌شده، و نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در انتشارات موردبررسی قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد انتشارات از نظر کمی عملکرد چشمگیری دارد. سازمان از ظرفیت ناشران بخش خصوصی به میزان قابل توجه بهره‌برداری نکرده است و شمارگان کتاب‌ها پایین است. سازمان در حوزه نسخه‌های خطی فعالیت برون‌مرزی بسیار اندکی داشته و نتوانسته نقش خود را در سطح بین‌الملل ایفا نماید؛ بودجه دولتی و عدم انگیزه سودآوری در مدیران انتشارات و نداشتن رقیب، باعث غفلت از به‌کارگیری فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی در انتشارات سازمان شده است.

در خارج از کشور نیز پژوهش‌های مشابهی دیده می‌شود. محمود و ساکت^۱ (۲۰۰۷) فرآیند تحول بنیادی بخش سنتی انتشارات دولتی مالزی به یک بخش الکترونیکی را بررسی کردند. مطالعات در یک مؤسسه انتشاراتی دولتی در مالزی انجام شد. در این پژوهش عواملی که مانع پیشرفت می‌شوند، مانند مسائل مدیریت داده‌ها و شفافیت‌ها شناسایی شد و پیشنهادهایی برای غلبه بر آن‌ها ارائه گردید. در این پژوهش استراتژی‌های کسب‌وکار و مدیریت باهم ترکیب شده و سامانه‌ای پیشنهاد شد که عملکرد و کارایی را در این بخش افزایش دهد. مصطفی^۲ (۲۰۲۱) به مطالعه ایجاد و توسعه اداره چاپ و نشر دولتی کتابخانه پرداخت تا واقعیت کتابخانه را از طریق سایت، ساختمان و تجهیزات کتابخانه، کیفیت کار کتابداران، کاوش در مجموعه‌های کتابخانه جهت نظارت بر خدمات ارائه‌شده، چالش‌های پیش روی کتابخانه و فرصت‌های موجود برای آن را روشن کند. برای دستیابی به اهداف مطالعه، علاوه بر استفاده از روش تحلیل محتوا، از چهار ابزار استفاده شد. چک‌لیستی باهدف جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات در مورد اداره چاپ و نشر دولتی کتابخانه، پرسشنامه‌ای برای کاربران برای سنجش میزان رضایت کاربران از خدمات ارائه‌شده به آن‌ها و پیشنهادهای آن‌ها برای توسعه کتابخانه و همچنین مصاحبه‌های شخصی و تجزیه و تحلیل منابع اسنادی، سوابق، مدارک و گزارش‌ها تهیه گردید و در نهایت چارچوبی برای ایجاد و توسعه ارائه شد. ایداجابا و همکاران^۳ (۲۰۲۱) به بررسی سازمان‌دهی و حفظ

¹. Mohmud, and Sackett

². Mostafa

³. Idachaba and et al

انتشارات دولتی در کتابخانه قانون گذاری ایالت بنوه ماکوردی^۱ پرداختند. این مطالعه با روش توصیفی پیمایشی انجام شد. یافته ها نشان داد انواع نشریات دولتی در کتابخانه مجلس ایالتی بنوه ماکوردی شامل گزارش های سالانه، گزارش های ویژه، گزارش نشست های تحقیق، گزارش پژوهش، اسناد سریالی، اطلاعات و انتشارات تبلیغاتی است. این مطالعه نشان داد چالش های سازمان دهی و حفظ نشریات دولتی مشتمل بر عدم دسترسی فیزیکی به نشریات دولتی، کمبود منابع مالی، عدم کنترل کتابشناختی، انواع طرح های طبقه بندی و همچنین سیاست های نامطلوب دولت و تجهیزات ناکافی است.

مرور پیشینه ها نشان می دهد دغدغه چالش های پیشروی ناشران و بررسی وضعیت نشر از سوی پژوهشگران داخلی و خارجی مورد توجه قرار گرفته است. برخی از پژوهش ها به صورت ملموس چالش های صنعت نشر را مورد بررسی قرار داده اند (مطلبی، ۱۳۹۸) و برخی دیگر به عنوان بخشی از پژوهش به مشکلات و نقاط قوت و ضعف صنعت نشر پرداخته اند (ابراهیمی، ۱۳۸۶؛ انصارزاده، ۱۳۹۶؛ خادمیان، ۱۳۹۶؛ رسولی، ۱۳۹۶؛ معیدفر و همکاران، ۱۳۹۶؛ صادق زاده وایقان و نجفقلی نژاد، ۱۴۰۰؛ محمود و ساکت، ۲۰۰۷ و ایداجابا و همکاران، ۲۰۲۱). نظر به اهمیت سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران به عنوان سازمانی حیاتی در جریان اطلاعات تخصصی در حوزه علوم کتابداری و آرشیوی در سطح ملی و بین المللی، در پژوهش حاضر نویسندگان به دلیل اشراف بر وضعیت انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران، به مطالعه چالش های پیش روی انتشارات دولتی پرداخته و راهکارهای اجرایی ممکن را برای بهبود وضعیت کنونی و مدیریت بهینه نشر ارائه داده است. بنابراین این پژوهش در پی پاسخ به این سؤال اساسی است که انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران به عنوان یک ناشر دولتی با چه چالش هایی مواجه است و راهکارهای برون رفت از این چالش ها چیست؟

در این بخش بر اساس مطالعات گذشته، مبانی نظری پژوهش بیان می شود. منظور از مبانی نظری ارائه تعاریف و مفاهیم بکار رفته در پژوهش به صورت روشن است و باید بر اساس مطالعات معتبر قبلی صورت گیرد. در بخش دوم ادبیات پژوهش، مطالعات مشابه که قبلاً توسط پژوهشگران دیگر صورت گرفته است ارائه می شود و در خاتمه این بخش در یک پاراگراف جمع بندی از پیشینه های پژوهش ارائه می شود.

۳. روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با روش سندی یا کتابخانه ای و به شیوه «توصیفی» انجام شده است. تحقیق توصیفی، جامعه، شرایط و پدیده ها را به طور صحیح و نظام مند توصیف می کند. پژوهش حاضر از نوع تحقیقات کاربردی است. تحقیقات کاربردی بر روی یافتن راه حل مسائل فوری با ماهیت عملی متمرکز می شود و معمولاً خود محققین در کاربرد نتایج دخیل هستند (بایمیرزاوا^۲، ۲۰۱۸). این نوع تحقیق برای بکار

^۱ Benue State Legislative Library, Makurdi

^۲ Baimyrzaeva



بردن شیوه جدید در جهت زندگی بهتر در جامعه به کار برده می‌شود. در پژوهش حاضر با مشاهده و مطالعه اسناد، مدارک و آثار چاپ شده و بررسی روند انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران و تجربه زیسته نویسندگان در ارتباط نزدیک با فرایندهای کار در انتشارات، چالش‌های فراروی انتشارات احصا و مصداق‌هایی از آن‌ها بیان شد و سپس بر مبنای مرور ادبیات موجود، راهکارهای اجرایی پیشنهاد شد. برای ثبت و ضبط مطالب به دست آمده در بررسی اسناد و منابع منتشر شده و فرایندهای نشر، از فیش‌برداری و کدگذاری دستی استفاده گردید.

۴. یافته‌ها

در این بخش ابتدا چالش‌هایی که انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران (به اختصار سازمان) به طور جدی با آن‌ها مواجه است، توسط نویسندگان احصا گردید و سپس متناسب با این چالش‌ها و با مرور متون و ادبیات موجود، راهکارهای اجرایی پیشنهاد شد.

الف. چالش‌های انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

الف-۱. نداشتن آیین‌نامه / اساسنامه / دستورالعمل و یا شیوه‌نامه روزآمد

از جمله چالش‌هایی که انتشارات دولتی و از جمله سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران از آن رنج می‌برند نداشتن آیین‌نامه، اساسنامه، دستورالعمل و یا شیوه‌نامه روزآمد است. انتشارات بایستی اهداف، خط‌مشی، سیاست‌ها، برنامه‌ها، ارکان، مقررات و ضوابط، برنامه‌ها و ... را مدون، مصوب و اطلاع‌رسانی نماید. اساسنامه‌ای که در سایت سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران اطلاع‌رسانی شده مربوط به کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران است که در ۶ اسفند ۱۳۶۹ (حدود ۳۰ سال پیش) تدوین و تصویب شده است. با توجه به توسعه نقش فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی در صنعت نشر از جمله نشر غیر کاغذی، نشر الکترونیکی، فروش برخط کتاب و ... اساسنامه و دستورالعمل سازمان با فعالیت‌ها، چالش‌ها و نیازهای کنونی فاصله زیادی داشته و نیازمند ویرایش و روزآمدی بنیادی است. مطالعه اسناد و مدارک موجود نشان داد انتشارات سازمان تا پایان سال ۱۳۹۸ شیوه‌نامه تنظیم، تدوین و ساختار آثار شامل: (۱) اجزای پیش از متن، (۲) متن، (۳) فهرست منابع / مآخذ، و (۴) اجزای پس از متن و ... نداشت. همین امر، سردرگمی، بلا تکلیفی و مشکلات متعددی را برای پدیدآورندگان و متصدیان انتشارات، به ویژه کارشناسان و ویراستاران انتشارات، به دنبال داشت و در نتیجه آثار از ساختاری یکدست، علمی و استاندارد برخوردار نبودند. خوشبختانه «شیوه‌نامه تنظیم و تدوین آثار» در سال ۱۳۹۹ تدوین، تصویب و ابلاغ شد. انتشارات دولتی بدون آیین‌نامه، اساس‌نامه، دستورالعمل و شیوه‌نامه مدون و مصوب روزآمد با مشکلات متعددی مواجه می‌شود.

الف-۲. عدم فعالیت در مثلث یا بنیادهای نشر

نشر به سان مثلثی است که با سه ضلع یا سه زاویه شکل می‌گیرد. سه ضلع یا سه زاویه مثلث عبارت است از: پدیدآورندگان، خوانندگان و ناشران و همکاران ناشر. نشر بدون این سه گانه به هم پیوسته، نه پدید می‌آید، نه می‌تواند به حیات خود ادامه بدهد. هر کدام از این سه به سهم خود بر دو بنیاد دیگر تأثیر

می‌گذارد. پدیدآورنده بزرگ، خواننده می‌آفریند. ناشری مبتکر، بازارهای تازه می‌گشاید، یا روند نشر را تغییر می‌دهد. در این میان، نیاز خواننده و خریدار کتاب، و تغییرها و نوسان‌های آن است که به‌سان اهرم عمل می‌کند و می‌تواند گرانیگاه آن دو را تغییر بدهد، یا آن دو را به دنبال خود بکشد، یا روندهای آن‌ها را تغییر دهد. وضعیت مطلوب در نشر از دیدگاه این سه بنیاد یکسان نیست، اما نقطه‌ای که بتواند تلاقی گاه هر سه باشد، نقطه مطلوب است (آذرنگ، ۱۳۹۶، ص ۱۳۷-۱۳۸). وضعیت کنونی سازمان نشان می‌دهد انتشارات سازمان، نتوانسته است در فرایند تشکیل مثلث کاربردی نشر موفق باشد؛ زیرا:

اولاً انتشارات سازمان با پدیدآورندگان ارتباط چندانی ندارد و بعد از چاپ کتاب، پدیدآورندگان رها می‌شوند، در صورتی که می‌توان تعامل و ارتباط با پدیدآورندگان را مدیریت کرد. این کار می‌تواند از طریق نقد، معرفی و ارزیابی مجدد اثر؛ بازاریابی و ارزیابی و مقایسه با آثار مشابهی که در طول فرایند نشر کتاب، توسط ناشران دیگر منتشر شده است، انجام گیرد. ثانیاً در انتشارات سازمان، هرچند آثار در شورای انتشارات بر اساس نیاز جامعه حرفه‌ای، ارزیابی و سنجش می‌شوند و در برگه‌های ارزیابی ارسالی به داوران نیز این موضوع گنجانده شده است، اما مخاطبان آثار به‌طور کامل، حرفه‌ای و علمی رصد و شناسایی نمی‌شوند و نظرسنجی صورت نمی‌گیرد. دلیل اصلی آن نیز دولتی بودن انتشارات و عدم توجه به مقوله توزیع و بازاریابی است. چه کسانی کتاب را خریده‌اند؟ چه استفاده و نظری دارند؟ چه پیشنهادهایی دارند؟ و... ثالثاً به نظر می‌رسد انتشارات سازمان، مطالعه‌ای در مورد ناشران موفق دولتی نداشته و از ناشرانی هم که همکاری انتشاراتی داشته چنین درخواستی نکرده است، لذا خود سازمان، توانمندی‌ها و جایگاه ملی و بین‌المللی خود را نتوانسته است بشناسد و بشناساند. شواهد نشان می‌دهد انتشارات سازمان به‌ندرت به دنبال شناسایی و تعامل با ناشران خصوصی و دولتی برای همکاری در نشر است و ناشران همکاری‌کننده با سازمان (به‌استثنای چند مورد) بیشتر برای رفع مشکلات و موانع مالی به سراغ بهره‌برداری از پشتوانه مالی انتشارات سازمان بوده و سود برده‌اند و چندان سودی برای سازمان نداشته‌اند (صادق‌زاده وایقان، نجفقلی‌نژاد، ۱۴۰۰).

الف-۳. کم‌توجهی به سنجش بازار

یکی از مسائل و مشکلات ساختاری توزیع کتاب، «انتشار کتاب بدون سنجش بازار» است. ناشران معمولاً برای تولیدات خود نیازسنجی نمی‌کنند و مراکز توزیع همواره ناگزیرند برای کتاب‌هایی بازاریابی کنند که خواستار ندارند (خادمیان، ۱۳۹۶، ص ۴۴-۴۵). شواهد بیانگر آن است که انتشارات سازمان، برنامه و اقدام مدون و جامعی برای سنجش بازار ندارد. با توجه به این که فقط تعدادی از اعضای شورای انتشارات، متخصص و مدرس رشته‌های علوم کتابداری، تاریخ، علوم آرشیوی و ... هستند، قطعاً در شورای انتشارات سازمان به موضوع مخاطب‌شناسی اهمیت می‌دهند و داوران آثار نیز در برگه‌های ارزیابی به سؤالی در این زمینه پاسخ می‌دهند؛ اما چون: (۱) بازاریابی و توزیع منشورات، حرفه‌ای و نیازمند ارتباط مداوم با بازار و ناشران متخصص موضوعی است؛ (۲) برخی از آثار بسیار



تخصصی است؛ و ۳) در مقاطعی از زمان، سازمان با کمبود منابع مالی مواجه است؛ لذا در انتشارات سازمان سنجش واقعی، علمی و مستند بازاریابی که بیشتر بر عهده واحد فروش است، صورت نمی گیرد.

الف-۴. ضعف ارزیابی و نظارت

در چرخه نشر، یک کتاب از پیشنهاد پدیدآور تا چاپ، در چندین مرحله نیازمند ارزیابی و نظارت دقیق است. در نشر تخصصی و دولتی، این موضوع اهمیت ویژه‌ای دارد. ارزیابی و نظارت در مراحل زیر مؤثر است:

۱. *فایل اولیه اثر قبل از طرح در شورای انتشارات*: ممکن است اثری محتوای غنی و ارزشمندی داشته باشد اما چون ظاهر و ساختار کلی اثر (فهرست مطالب و ...) تکمیل نشده و یا اشکالاتی دارد، در شورای انتشارات برای تأیید آن تردیدهایی وجود داشته باشد. ارزیابی در این مرحله به تصمیم‌گیری منطقی در مورد اثر کمک می کند و از تضییع حقوق نویسنده جلوگیری می کند. نظارت و ارزیابی در این مرحله، به تسریع در مراحل بعدی کتاب نیز کمک می کند.

۲. *بعد از اعمال اصلاحات مدنظر داور/ داوران*: ممکن است بعضی از پدیدآورندگان بدون هیچ دلیل قانع‌کننده‌ای، پیشنهادهای اصلاحی و نظرات داور/ داوران را اعمال نکرده باشند، لذا نظارت در این مرحله نیز بسیار مهم است.

۳. *بعد از ویراستاری و قبل از صفحه‌آرایی*: اگر تعامل بین ویراستار و کارشناس و ناظر تنگاتنگ باشد ممکن است این نظارت هم‌زمان با ویرایش صورت بگیرد، اما اگر این شیوه به هر دلیلی میسر نباشد، ارزیابی و نظارت قبل از صفحه‌آرایی ضرورت دارد.

۴. *بعد از صفحه‌آرایی*: ممکن است در صفحه‌آرایی، مفهوم و چینش برخی از داده‌ها و اطلاعات در اثر تصمیم صفحه‌آرا به‌منظور جذابیت ظاهری، جابه‌جا شود و در نتیجه اشکال پیدا کند، به‌ویژه اطلاعات مصور (جدول، نمودار، چارت، و ...)، ارجاعات و سایر مؤلفه‌ها.

بررسی برخی از منشورات سازمان و همچنین تطبیق برخی از آن‌ها با کاربرگ‌های داوری، حاکی از ضعف ارزیابی و نظارت است. نمونه‌هایی از ضعف‌های نظارتی در منشورات سازمان به شرح ذیل است:

- *افسانه پیروز: مصاحبه تاریخ شفاهی با توران میرهادی/ به کوشش ندا رسولی. چاپ اول و دوم: ۱۳۹۷*. در این اثر برخی از عناوین فهرست مطالب با محتوا همخوانی ندارد؛ در انتهای فصل دوم عناوین اصلی و فرعی مربوط به زندگی خصوصی و خانوادگی مشخص نشده است؛ در ابتدای فصل چهارم به‌جای عنوان کتاب «گذری بر ادبیات کودکان»، عنوان فصل چهارم تکرار شده است؛ در فهرست مطالب بعد از نمایه، عنوان «شعری از افشین اعلا برای توران میرهادی» با شماره صفحه ۲۰۰ درج شده است، در صورتی که صفحه ۲۰۰ کتاب خالی و چنین اشعاری در کتاب چاپ نشده است؛ در کتاب، دو فهرست منابع چاپ شده است (ص ۱۶۸-۱۷۰) که هیچ‌کدام علمی و استاندارد و کامل نبوده و با استادهای درون‌متنی نیز همخوانی کامل ندارد؛ پانویس اسناد و عکس‌ها کامل و یکدست نیست. کتابشناسی آثار توران میرهادی (خمارلو) ۱۳۳۳-۱۳۹۶: چاپ شده در صفحه ۱۴۷ الی ۱۶۷ (۲۰)



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۷۸

دوره ۲، شماره ۱

پیاپی ۳

۱۴۰۲

صفحه)، اشکالات و نواقص نگارشی و محتوایی متعددی دارد؛ نمایه اشکال دارد؛ مثلاً مدرسه راهنمایی هاجر به جای درج در نمایه مکان در نمایه اسامی درج شده یا نام کوچک یمینی شریف درج نشده و موارد متعدد دیگر.

- ارج نامه آیت الله حاج شیخ رضا استادی / به کوشش علی صادق زاده وایقان و اعظم نجفقلی نژاد ورجوی. ۱۳۹۱. در این کتاب، فایل کتاب هنگام انتقال از یک رایانه به رایانه دیگر، به دلیل امکانات و ویرایش های متعدد نرم افزاری دچار تغییرات و اشکالاتی شده است. در فایل این کتاب، تعدادی از ارقام و آمار و تاریخ ها برعکس چاپ شده است، مثلاً سال ۱۳۸۵ به صورت ۵۸۳۱ چاپ شده است.
- چاپ نخست کتاب های «ارج نامه دکتر سید محمدباقر حجتی»، «شمع خرد: خاطرات کامران فانی»، «کاغذهای اسلامی: بررسی یکی از صنایع باستانی»، «سرو سربلند: خاطرات پوری سلطانی» «آرشیو دیداری - شنیداری: فلسفه و اصول» و موارد متعدد دیگر که ضعف نظارت باعث ایجاد اشکالاتی شده است.



الف-۵. عدم یکدستی و برندسازی در فهرستگان ها و سلسله منشورات موضوعی

یکی از عوامل مؤثر در موفقیت ناشر در سطح ملی و بین المللی و جلب اعتماد و اشتیاق مخاطبان و مشتریان، برندسازی و یکدستی قالب منشورات است. متأسفانه انتشارات سازمان به دلایل متعدد نتوانسته است از این فرصت ها استفاده نماید. آثار برجسته زیر از آن جمله است:

- «فهرستگان نسخه های خطی ایران (فنخا)» در ۴۵ جلد در قطع رحلی، با فونت ۱۲ با صحافی گالینگور به رنگ زرشکی (عطف زرشکی و سیاه در ۳۴ جلد اول و زرشکی و آبی در ۱۱ جلد نمایه) در بین سال های ۱۳۹۰ الی ۱۳۹۴ چاپ شده است.

- «معجم المخطوطات العراقیه» در ۲۰ جلد در قطع وزیری با فونت ۱۶ یا ۱۸ با صحافی گالینگور به رنگ زرشکی، دو نوبت در سال های ۱۳۹۶ و ۱۳۹۸ چاپ شده است. انتشارات سازمان می توانست «معجم المخطوطات العراقیه» را از نظر شیوه تنظیم مدخل ها، معرفی / اطلاعاتی نسخه ها، قطع، فونت، تنوع / تعداد نمایه ها، طراحی جلد و ... همانند فنخا تنظیم و منتشر نماید و تمایز این دو اثر مشابه را فقط با تغییر بخشی از رنگ عطف جلد (ترجیحاً عطف جلد معجم المخطوطات العراقیه به رنگ پرچم عراق) انجام دهد.

- انتشارات سازمان حدود ۳۰ مصاحبه تاریخ شفاهی با شخصیت های متعدد را در طول ۱۰ سال اخیر چاپ و منتشر نموده است؛ اما نتوانسته است از لحاظ ساختار ظاهری و محتوایی، ارتباطی بین این ۳۰ جلد برقرار نماید. اگر از نظر طراحی ظاهری / جلد، نگاه برندسازی و یکدستی در مدیران وجود داشت، انتظار می رفت وقتی ۳۰ جلد در کنار هم قرار می گیرند، همانند یک اثر ۳۰ جلدی جلوه خود را نمایان می کرد.

نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۷۹

مدیریت نشر دولتی و
چالش های فرا روی آن
در ایران ...

الف-۶. عدم صادرات و حضور در بازارهای بین‌المللی

راه یافتن آثار ایرانی به عرصه بین‌المللی می‌تواند باعث دگرگونی و پیشرفت صنعت نشر ایران، افزایش کیفیت آثار، افزایش اعتماد به نفس و خودباروری در پدیدآورندگان ایرانی، ترویج فرهنگ و تمدن ایرانی در جهان و افزایش امنیت ملی شود. البته مادام که کتاب‌های ما در داخل کشور پرفروش و پرخواننده نشوند، سوق دادن آن‌ها به عرصه بین‌المللی دشوار خواهد بود (مطلبی، ۱۳۹۳، ص ۱۳۷-۱۳۸). متأسفانه نشر ایران حتی از دسترسی به بازارهای هم‌جوار و جوامع فارسی‌زبان خارج از مرزهای ایران نیز محروم مانده است. میزان تقاضا برای کتاب‌های چاپ‌شده در ایران در کشورهای هم‌جوار شناخته نیست. البته چنین تقاضایی احتمالاً وجود دارد ولی کتاب‌های ایران از راه‌های غیررسمی و غیرتجاری و اغلب در حجم ناچیز به آن نقاط راه می‌یابند. استفاده از این ظرفیت بر عهده مراکز توزیع است، ولی شرایط موجود از همه نظر بیشتر بازدارنده چنین فعالیتی است تا مشوق آن (خادمیان، ۱۳۹۶، ص ۱۵۴). بررسی‌ها نشان می‌دهد از سال ۱۳۸۵ الی ۱۳۹۵ هر سال از سوی ناشران ایرانی با همکاری وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، صادرات کتاب به ۵۰ کشور جهان صورت گرفته است (طالب‌زاده، ۱۳۹۶)، اما هیچ اثری از نام سازمان در این عرصه مشاهده نمی‌شود. کشورهای فارسی‌زبان، از جمله افغانستان، پاکستان، تاجیکستان، و شبه‌قاره هند و همچنین کشورهای اروپایی، آمریکایی و ... که فارسی‌زبانان زیادی را میزبانی می‌کنند، می‌توانند برای برخی از منشورات سازمان بازار مناسبی باشند. البته در سال ۱۳۹۸ جلسات حضوری با سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی (موسسه فرهنگی انتشاراتی بین‌المللی الهدی) در مورد توزیع و بازاریابی منشورات سازمان از طریق رایزنی‌های فرهنگی برگزار شد که متأسفانه به علت شیوع کرونا و سپس تغییرات مدیریتی پیگیری نگردید.

استفاده از ظرفیت «اجلاس رؤسای کتابخانه‌ها و آرشیوهای ملی عضو اکو (افلا)» که در سال ۱۳۸۶ به ابتکار سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران تأسیس شده و تاکنون چهار اجلاس آن برگزار شده است، از دیگر زمینه‌های بازاریابی و فروش منشورات سازمان است (نجفقلی‌نژاد و رجوی و دیگران، ۱۳۹۷، ص ۲۰۳-۱۹۸).

الف-۷. جریان یک‌سویه آثار

جریان آثار در انتشارات سازمان یک‌سویه است. یعنی پدیدآورندگان سازمانی و غیرسازمانی آثارشان را که عمدتاً کتاب است برای نشر به اداره انتشارات سازمان پیشنهاد می‌دهند و اداره انتشارات بر اساس تصمیم شورای انتشارات نسبت به انتشار و یا عدم انتشار آن‌ها اقدام می‌کند. شواهد و تجربه زیسته نویسندگان نشان می‌دهد این که سازمان (اعضای هیئت علمی، کارشناسان، و ...) چه نیازی دارد؟ کدام منابع مورد نیاز دانشجویان رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی و علوم آرشیوی است؟ اساتید کتابداری و علوم آرشیوی و متخصصان چه نیازها و پیشنهادها برای انتشار دارند؟ و مطالعاتی از این دست، از طرف انتشارات صورت نمی‌گیرد، تا کتاب مورد نیاز برای یک نویسنده متخصص، به صورت سفارشی تدوین شود و یا به عنوان اولویت‌های انتشارات (به شرط تأیید شورا و داوران) اعلام شود. همچنین پایان‌نامه‌ها و طرح‌های پژوهشی مرتبط با اهداف و مأموریت‌های انتشارات سازمان که در دانشگاه و مراکز علمی

و پژوهشی تدوین و انجام می‌شود، رصد و شناسایی نمی‌شود تا بهترین آن‌ها برای انتشار شناسایی و انتخاب شود. به عبارتی جریان آثار در انتشارات سازمان دوسویه نیست و صرفاً پیشنهاد از سوی پدیدآورندگان به سوی انتشارات است.

ب. پیشنهادهای اجرایی برای مدیران و متصدیان انتشارات دولتی

در این بخش پیشنهادهایی که می‌تواند با جرح و تعدیل در فعالیت کمی و کیفی انتشارات و توازن هزینه/ سودمندی آن نقش مؤثر و مفیدی ایفا نماید، ارائه می‌گردد. این بخش با مطالعه متون و منابع پایه در زمینه انتشارات و تعامل و مصاحبه غیررسمی با ناشران متعدد در سطح کشور و بر مبنای تجربه زیسته نویسندگان تدوین شده است:

ب-۱. تدوین آیین‌نامه اجرایی همکاری‌های انتشاراتی

کار مشترک علاوه بر مزایا، معایبی نیز دارد. بزرگ‌ترین معایب در کارهای مشترک، عدم ثبت و ضبط داده‌های اولیه، تصمیمات و به‌ویژه تقسیم کار، سهام و جایگاه شرکا است. مطالعه اسناد و مدارک و شواهد جاری در انتشارات سازمان نشان می‌دهد در مورد همکاری‌های انتشاراتی، آیین‌نامه اجرایی مشخصی وجود ندارد. برای رفع این مشکل لازم است انتشارات سازمان نسبت به تدوین و تصویب شیوه‌نامه، آیین‌نامه و دستورالعمل اجرایی همکاری‌های انتشاراتی اقدام نماید. هرچند سازمان در حال حاضر از طریق واحد حقوقی نسبت به عقد قرارداد در برخی موارد اقدام می‌کند و یا در شورای انتشارات سازمان، همکاری‌های انتشاراتی را مطرح و تصمیم‌گیری می‌کنند، اما در اجرا، از نظر کارشناسی مشکلات عدیده‌ای مشاهده می‌شود. بهتر است سازمان این دستورالعمل را در سایت انتشارات سازمان قرار دهد تا علاقه‌مندان با اطلاع و آگاهی از شرایط، نسبت به همکاری با سازمان اقدام نمایند.

ب-۲. آموزش حرفه‌ای و پژوهش

سطح عمومی دانش صنف ناشران بسیار ناچیز است. به‌ندرت دیده‌شده که فعالان این حرفه در رسانه‌ای حتی درباره صنف خود اظهارنظر کنند تا چه رسد به این که مقاله‌ای بنویسند (خادمیان، ۱۳۹۶، ص ۱۵۴). در حوزه تولید و توزیع کتاب نیز کمتر آموزشی مشاهده می‌شود و اگر آموزشی هم در کار باشد، به فنون آموزشی روز دنیا دسترسی وجود ندارد. البته طی سال‌های اخیر با تشکیل رشته‌های دانشگاهی در این حوزه می‌توان امیدوار بود که در آینده، نگاه حرفه‌ای‌تری به صنعت نشر پدید آید، اما امروز تجربه نسل قدیم و نگاه سنتی است که پیکره نشر ایران بر آن استوار است (مطلبی، ۱۳۹۳، ص ۷). از جانب دیگر، سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در غیاب داده‌های پژوهشی تبدیل به رویه سیاست‌گذاری حوزه کتاب کشور شده است. نبود چنین داده‌های پژوهشی به معنای عدم اطلاع سیاست‌گذاران از الگوهای تولید، توزیع و مصرف کتاب در کشور است (معیدفر و همکاران، ۱۳۹۶، ص ۴۵۴). با توجه به اشراف نویسندگان به اوضاع انتشارات سازمان، در سازمان اسناد و کتابخانه ملی



ایران نیز نسبت به آموزش متصديان و عوامل انتشارات، برنامه‌ریزی جدی وجود ندارد و پژوهش‌های حوزه نشر کمرنگ است. با توجه به اینکه سازمان، گروه‌های پژوهشی و عضو هیئت علمی دارد، انتظار می‌رود به موضوع آموزش و پژوهش در حوزه نشر سازمانی برنامه‌ریزی جدی داشته باشد.

ب-۳. ارزیابی دقیق آثار قبل از چاپ توسط متصديان و مدیران نشر

ارزیابی آثار، قبل از چاپ و نشر اهمیت زیادی دارد و ناظر به مقوله اقتصاد نشر است. در ارزیابی قبل از چاپ و نشر کتاب لازم است بازار هدف (موردنظر) برای کتاب مشخص شود: رقبای اصلی این کتاب کدام‌اند؟ طرح کتاب شما چه تفاوتی با آن‌ها دارد؟ کدام مجله و نشریه تخصصی یا علمی ممکن است معرفی این کتاب را بپذیرد؟ با کدام انجمن و کانون می‌توانیم تماس بگیریم؟ همایش‌های مهم و مرتبط با این کتاب کدام‌اند؟ (طالعی، ۱۳۹۱، ص ۴۲). شواهد و قرائن نشان می‌دهد این ارزیابی به‌دقت صورت نمی‌گیرد. به‌واسطه این ارزیابی‌ها، بعد از چاپ کتاب، مسیر اصلی به‌صورت هدفمند طی می‌شود.

ب-۴. توجه به کیفیت به‌جای کمیت

جشنواره‌ها و جوایز، یکی از رویه‌های سنجش کیفی کتاب‌ها هستند که خوشبختانه تعداد آن‌ها در سال‌های اخیر افزایش یافته است (تبریزنیا و عباسی، ۱۳۹۷، ص ۷۹-۸۰). حدود ۱۱ سال است جشنواره‌ای به مناسبت هفته پژوهش در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران برگزار می‌شود. جشنواره‌ها کیفیت کتاب‌ها را آشکار می‌کنند. جایزه کتاب سال را هم می‌توان مبنای سنجش علمی کتاب‌های منتشرشده در کشور و فراگیرترین، جامع‌ترین و معتبرترین جایزه ملی انتخاب کتاب دانست، زیرا تمام کتاب‌های چاپ اول در همه حوزه‌های علوم که در طول یک سال منتشر شده‌اند، مورد داوری قرار می‌گیرند. از همین رو، کتاب‌هایی که در فرایند داوری این جایزه حائز امتیاز و رتبه می‌شوند، از نظر محتوا و ارزش، کتاب‌های برجسته و شاخص قلمداد می‌شوند. در طول ۲۰ دوره این جایزه (۱۳۸۱ الی ۱۳۹۹) از منشورات سازمان، دو اثر (دایره‌المعارف کتابداری و اطلاع‌رسانی؛ و اصطلاح‌نامه پزشکی فارسی، ویراست ۲) برگزیده و یک اثر (سرعنوان‌های موضوعی فارسی، ویراست ۴) شایسته تقدیر شده است. بنابراین بهتر است سازمان همراه با توجه به کمیت آثار منتشرشده در طول سال، به کیفیت آثار نیز توجه ویژه‌ای نماید. یکی از راهکارهای آن، برطرف کردن ضعف نظارت است. نظارت‌ها بایستی تقویت شود.

ب-۵. ویراستاری موضوعی آثار

ویراستاری کتاب نقش مهمی در کیفیت آثار دارد. انتشارات سازمان صرفاً ویراستار ادبی و نگارشی دارد. استفاده از ویراستار متخصص موضوعی برای کتاب‌های کاملاً تخصصی مانند: فهرست‌های نسخه‌های خطی، فراداده، استانداردها، و ... ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. یکی از مزایای ویراستاری موضوعی آثار، جلوگیری از سوگیری علمی در منشورات است. همچنین ویرایش موضوعی و



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۸۲

دوره ۲، شماره ۱

پیاپی ۳

۱۴۰۲

تخصصی آثار در صورتی که ویرایش کننده از سرآمدان باشد در فروش کتاب نقش به سزایی دارد. به همین دلیل است که در انتشار دانشنامه‌ها و فرهنگ‌ها از سر ویراستاران معتبر و متقن استفاده می‌نمایند. به عنوان نمونه، نقدهایی که با عنوان «ملاحظات در باب فهرس جدید کتابخانه ملی ایران» در سایت بساتین^۱ منتشر شده است، نشان می‌دهد که بعضی از جلد‌های فهرست نسخ خطی سازمان نیازمند ویرایش محتوایی هستند که قطعاً از عهده ویراستاران نگارشی انتشارات خارج است.

ب-۶. سامانه / نرم افزار همانندجویی

سرقت علمی یکی از آسیب‌های جدی و شایع محیط‌های علمی در عرصه‌های آموزش و پژوهش است (فعلی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۱۳۴). فناوری‌های نوین می‌تواند هم تشدیدکننده و هم افشاگر این نوع تخلفات باشد (خسروی، ۱۳۸۵، ص ۱۰). انتشارات سازمان نیز از این آفت در امان نیست. پیشنهاد می‌شود انواع متعدد سامانه یا نرم‌افزار همانندجویی مطالعه و بهترین آن‌ها انتخاب شود. با توجه به اینکه متن کامل اکثر کتاب‌های منتشرشده در ایران در فرایند فیپا به کتابخانه ملی ایران ارائه می‌شود، بهره‌گیری از این فرصت برای همانندجویی کتاب‌ها در سطح کشور طرحی بی‌نظیر است.

ب-۷. برون‌سپاری چاپ و توزیع

یکی از مسائل مهم، ضرورت بازنگری در مدیریت ناشران دولتی و انتشار کتاب‌های ضروری و تخصصی مرتبط است. بررسی صورت گرفته توسط وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی نشان می‌دهد نشر دولتی در سال‌های برنامه‌های سوم تا پنجم توفیق چندانی در انتشار کتاب‌های ضروری و تخصصی نداشته است. سازمان‌های دولتی در عرصه کمیت و کیفیت در تحقق اصل کاهش تصدی‌گری دولتی در حوزه تولید کتاب شکست خورده است و هنوز هم با گذشت بیش از ۲۰ سال در ابتدای برنامه سوم است (معیدفر و همکاران، ۱۳۹۶، ص ۴۴۶). هزینه نشر در سیستم دولتی در مقایسه با نشر خصوصی هم از نظر مالی و هم از نظر هزینه فرصت بسیار زیاد است. گاهی لازم است چاپ و توزیع نشر برون‌سپاری شود. در مورد سازمان اگر فضای فیزیکی (حدود ۲۰۰ مترمربع در شمال تهران)، تعداد کارمندان و حقوق آن‌ها (به‌طور میانگین ۱۰ نفر)، تجهیزات و امکانات (رایانه‌ها، دستگاه‌های تکثیر و هزینه‌های تعمیر و نگهداری آن‌ها و ...) فرصت و هزینه جلسات شورای انتشارات و ...، بررسی شده و هزینه‌های آن در طول یک سال برآورد شود و در مقابل تعداد عناوین آثار منتشرشده در طول یک سال، شمارگان، درآمد (فروش) و حتی منابع اهدایی و ... نیز محاسبه و برآورد شود، مشخص می‌شود که هزینه انتشارات در سازمان بسیار بالاست. خیلی از ناشران بخش خصوصی با کمترین فضا و امکانات و نیروی انسانی، از نظر کمیت (تعداد عناوین) به اندازه انتشارات سازمان برونداد دارند، و به علت تلاش برای توزیع و فروش مناسب، از نظر اقتصادی نیز مقرون به صرفه است. پیشنهاد می‌شود سازمان، محتوا را مدیریت بکند و بقیه فرآیندهای چاپ و توزیع نشر را از طریق همکاری با ناشران بخش خصوصی برون‌سپاری نماید. البته در سنوات ۱۳۹۰ و ۱۳۹۱ اقدام مشابهی صورت گرفت، اما چون غیرکارشناسی

¹. <http://www.manuscripts.ir>



و بدون مطالعه بوده و همچنین قرارداد شفافی تنظیم نشده بود، نتایج صددرصد رضایت بخشی نداشت و در کل به نفع سازمان نبود.

ب-۸. درج واقعی تیراژ/ شمارگان آثار

بررسی ها نشان می دهد متأسفانه انتشارات دولتی نیز همانند برخی ناشران غیردولتی، گاهی شمارگان واقعی را درج نمی کنند. انتشارات سازمان در چند سال اخیر (۱۳۹۵-۱۳۹۹) برای تمامی کتاب هایی که منتشر می کند عدد ۵۰۰ نسخه را درج کرده است اما با توجه به گرانی کاغذ و ... آیا واقعا موفق به چاپ این تعداد می شود؟ درج غیرواقعی شمارگان در سازمان های دولتی در هر صورت صحیح نبوده و فساد به دنبال دارد. همچنین اگر اختلافی بین ناشر و پدیدآور به وجود بیاید مشکلات حقوقی نیز به دنبال خواهد داشت. عیب مهم دیگر، نبود آمار و داده های واقعی برای بررسی ها، تصمیم گیری ها و برنامه ریزی ها است. پیشنهاد می شود متصدیان و مدیران سازمان های دولتی نسبت به درج واقعی تیراژ/ شمارگان اهتمام جدی داشته باشند.

ب-۹. مخاطب شناسی قبل از چاپ

شاید یکی از مهم ترین گروه های تأثیرگذار در صنعت نشر، خوانندگان یا به عبارت درست مصرف کنندگان منابع هستند که، منحصرأ افراد نیستند، بلکه مراکز، موسسه ها، سازمان ها یا نهادها، کتابخانه ها و مراکز آرشیوی را شامل می شود (باب الحوائجی، ۱۳۸۷، ص ۵۵). تجربه زیسته نویسندگان و شواهد و فرایند انتشارات سازمان نشان می دهد مخاطب شناسی قبل از چاپ کتاب ها به صورت اصولی انجام نمی شود. لذا پیشنهاد می شود انتشارات سازمان هم قبل از اقدام به چاپ کتاب، از مخاطبان بالقوه آن کسب اطلاع کند، و بر اساس آن نسبت به چاپ کتاب و تعیین تیراژ/ شمارگان اقدام کند.

ب-۱۰. مدیریت قیمت آثار

یکی از رموز موفقیت انتشارات دولتی، داشتن نگاه اقتصادی و تجاری در تولید آثار و شم اقتصادی در مدیران و متصدیان انتشارات است. برای تحقق این موضوع از بدو دریافت فایل اثر تا تحویل آن به مشتری بهتر است اقداماتی صورت بگیرد:

- دقت و نظارت بر کامل بودن آثار دریافتی طبق شیوه نامه ابلاغی تدوین و تنظیم آثار، که باعث می شود کارشناسی اولیه با سرعت صورت بگیرد تا در هزینه فرصت کارشناسان و ویراستاران صرفه جویی گردد؛
- با توجه به هزینه بالای مواد اولیه (فیلم، زینک، کاغذ و ...) برخی کتاب ها به صورت الکترونیکی منتشر شود؛
- در کتاب هایی که مخاطبان عام دارد، مانند تاریخ شفاهی ها و ... با مدیریت و نظارت بهتر و کارشناسی تر، نوع فونت، حذف مقدمه ها و پیوست های غیرضروری و ... از حجم صفحات کتاب کاسته شود؛



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۸۴

دوره ۲، شماره ۱

پیاپی ۳

۱۴۰۲

- بعضی از پست‌های اداره انتشارات ادغام و چابک‌سازی در نیروی انسانی صورت بگیرد؛
- انتشارات نبایستی به هر دلیلی بخشی از وظایف پدیدآورندگان را، از قبیل تنظیم فهرست مطالب، نمایه‌سازی و ... عهده‌دار و هزینه نماید؛ طبق استعلام نویسندگان، در اکثر انتشارات دولتی از جمله امیرکبیر، دانشگاه‌های دولتی از جمله تهران، بنیاد پژوهش‌های آستان قدس رضوی، مجلس شورای اسلامی، میراث مکتوب و ... تنظیم تمام اجزاء/قسمت‌های کتاب به عهده پدیدآور است و فقط نظارت و کنترل توسط ناشر صورت می‌گیرد؛
- انتشار برخی از آثار نفیس در قالب «سی.دی.» و «دی.وی.دی.» به عنوان نمونه، کتاب امالی شیخ صدوق که سازمان آن را چاپ کرده و مبلغ دو میلیون و پانصد هزار تومان قیمت گذاشته است. احتمالاً سازمان نسخه‌های بیشتری از این کتاب را نمی‌تواند بفروشد، در صورتی که اگر در قالب «سی.دی.» و «دی.وی.دی.» منتشر می‌نمود هزینه تولید آن بسیار ناچیز بوده و قطعاً می‌توانست در فروش آن موفق باشد.



ب-۱۱. توانمندی نماینده ناشر در فروش / فروشگاه

تخصص و شم اقتصادی و بازاری دو بازوی مهم و توانمند متصدی یا نماینده ناشر در مقوله فروش کتاب است. این موضوع در ناشران دولتی که آثار تخصصی و موضوعی را منتشر می‌نمایند صدچندان حائز اهمیت است. انتظار می‌رود متصدی فروش درباره آثاری که می‌فروشد حداقل سواد اطلاعاتی لازم در موضوع آثار را داشته باشد. متصدی فروش باید بتواند آثار را معرفی تجاری کند و به سؤالات مخاطبان پاسخ دهد.

ب-۱۲. استفاده از مدیریت‌های استانی

مدیریت‌های استانی سازمان در زمینه‌های متعدد می‌توانند با انتشارات همکاری و مساعدت نمایند. نقد و معرفی آثار با استفاده از امکانات استانی (صداوسیما، استان، رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی، نشریات و روزنامه‌ها و ...)، نمایشگاه‌های کتاب، معرفی خیران کتاب در موضوع کتاب‌های مرتبط با استان، شناسایی و معرفی کتاب‌فروشان، شناسایی مخاطبان، تعامل با کتابخانه‌های عمومی و دانشگاهی، گروه‌های تخصصی کتابداری و دانشجویان در دانشگاه‌ها، و ... می‌تواند از زمینه‌های همکاری باشد. هرچقدر محیط و اجتماع کوچک‌تر می‌شود ارتباطات و تعاملات صمیمانه‌تر و مؤثرتر می‌شود. انتشارات سازمان می‌تواند با ابزارهای تشویقی و همچنین تدوین خط‌مشی و سازوکار مناسب، همکاری انتشاراتی مدیریت‌های استانی را برجسته و جزو معیارهای سنجش مدیران استانی تعریف نماید و هرماه گزارشی را به منظور ایجاد رقابت در گزارش‌های سازمانی منظور نماید.

ب-۱۳. استفاده از ظرفیت صداوسیما

صداوسیما ظرفیت‌های متعدد و متنوعی در زمینه اطلاع‌رسانی کتاب دارد. مثلاً یکی از برنامه‌های بسیار خوب و پرمخاطبی که در سنوات اخیر انجام داده است، معرفی کتاب‌های مرتبط با رجال و دانشمندان حوزه فرهنگ کشور از طریق رادیو فرهنگ، در برنامه‌ای تحت عنوان «ادبستان» است که با حضور

پدیدآورندگان، مدیران ناشران، کتاب‌دوستان و ... ضبط و پخش می‌شود. طبق پیگیری نویسنده‌گان، در طول سه سال گذشته بیش از ۵۰ عنوان کتاب موسسه خانه کتاب از این طریق معرفی شده است. کتاب‌های مصاحبه‌های تاریخ شفاهی مربوط به حوزه فرهنگ که توسط انتشارات سازمان منتشر شده و تعدادشان نیز چشمگیر است، برای معرفی در این برنامه مناسب هستند.

ب-۱۴. تشویق و محاسبه اضافه کاری کارگزاران انتشارات بر اساس فروش

در تمام حوزه‌های بازاریابی (حضور و یا غیرحضور)، و به‌طور کلی در اقتصاد، تشویق در مقابل تلاش و سودآوری بیشتر صورت می‌گیرد (عطافر و منصوری، ۱۳۹۰). لذا اگر مدیران انتشارات دولتی بتوانند برای تشویق، ارتقاء و پرداخت پاداش و اضافه کاری به کارگزاران، سازوکاری مبتنی بر میزان فروش و درآمد تعریف و عملیاتی کنند، انگیزه و تلاش کارگزاران برای فروش بیشتر خواهد شد. این کار باعث می‌شود تا کارگزاران برای آموزش و پژوهش و مطالعه نیز تلاش نمایند.

ب-۱۵. نقد و بررسی آثار

هدف اصلی از نقد، بازخوانی لایه‌های زیرین متون است. با نگاهی به تاریخ، می‌توان دریافت در هر دوره‌ای که سنت نقد دقیق رایج بوده، آثار ارزشمندی پدید آمده است و هر جا از نقد فاصله گرفته شده، انتشار آثار کم‌ارزش رونق پیدا کرده است. بسیاری از ناشران موفق، اتاق فکری دارند که آثار را پیش از انتشار مورد نقد و بررسی قرار می‌دهند و دلیل موفقیتشان همین نکته است (مطلبی، ۱۳۹۳، ص ۵۰). سازمان ممکن است برای نقد قبل از چاپ آثار برنامه و تمایلی نداشته باشد، اما نقد جدی و علمی بعد از چاپ باعث می‌گردد تا سره از ناسره مشخص و نقاط ضعف و قوت پدیدآور/ پدیدآورندگان، داور/ داوران، ارزیاب و ناظران انتشارات، مدیریت و شورای انتشارات مشخص شود. فعالیت انتشارات سازمان و یا متصدیان مربوطه در حوزه نقد کتاب (چه منشورات سازمان و چه منشورات مرتبط با اهداف سازمان) بسیار اندک و ناچیز است.

ب-۱۶. بهره‌گیری از فناوری‌ها و انتشار خبرنامه دیجیتالی انتشاراتی

بازاریابی و فروش محصولات نشر سنتی نیز از فناوری اطلاعات به شدت تأثیر گرفته‌اند. یکی از شیوه‌های بازاریابی با بهره‌گیری از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی، ارسال خبرنامه دیجیتالی از طریق ایمیل و شبکه‌های اجتماعی به مخاطبان است (خادمیان، ۱۳۹۶، ص ۱۳۶). این خبرنامه فصلی می‌تواند شامل اخبار و اطلاعات درباره اهداف، سیاست‌ها، برنامه‌ها و زمینه‌های موضوعی آثار انتشارات، نحوه همکاری با ناشران دولتی و خصوصی، معرفی منشورات در حال انتشار، معرفی منشورات جدید سازمان، نقد آثار، انعکاس پیشنهادها، مخاطبان و کاربران، کتاب‌های پرفروش سازمان، ارسال تصویر پشت جلد کتاب، فهرست مندرجات، صفحات مقدماتی آثار جدید و ... باشد. اسناد و مدارک موجود نشان می‌دهد انتشارات سازمان در ۱۵ سال اخیر، صرفاً بروشور/ کتابچه فهرست منشورات را به مناسبت نمایشگاه بین‌المللی کتاب تهران منتشر و به علاقه‌مندان هدیه نموده است.

ب-۱۷. توزیع / اهدا بن خرید کتاب از انتشارات سازمان

یکی از ابزارهای مؤثر در فروش کتاب، توزیع بن کتاب است. تشویق کتابداران و آرشویست‌ها، دانشجویان و اساتید کتابداری، کارشناسان، مدیران و اعضای هیئت علمی سازمان برای خرید منشورات سازمان، با بن کارت خرید کتاب، یکی از شیوه‌های مؤثر در شکوفایی انتشارات سازمان است. این روش علاوه بر کمک مؤثر به فروش منشورات، در ارتقای جایگاه سازمان و انتشارات آن نقش مهمی دارد و موجب پویایی بیشتر می‌شود.

ب-۱۸. تخفیف ویژه برای مشتریان دائمی و سفارش / خریدهای گروهی

یکی از اقدامات ناشران، به‌ویژه کارگزاران و فروشندگان کتاب، اختصاص تخفیف ویژه برای مشتریان دائمی و سفارش خریدهای گروهی است. در این فرآیند ناشران به مشتریان بر اساس میزان خرید، تخفیف می‌دهند. هرچقدر مشتری سفارش بیشتری داشته باشد، تخفیف بیشتری می‌گیرد. انتشارات سازمان برای کارکنان و اعضای هیئت علمی سازمان و سایر مخاطبان یا مشتریان برون‌سازمانی و همچنین در نمایشگاه بین‌المللی کتاب تهران تخفیف می‌دهد، لذا بهتر است این تخفیف‌ها به نحوی برنامه‌ریزی و اطلاع‌رسانی شود که انتشارات سازمان را بیش‌ازپیش پویا نگه دارد؛ همچنین وسوسه‌انگیز و مشوق برای خریدار یا مخاطب باشد. شایسته است خریدار یا مخاطب به‌طور دقیق از برنامه و میزان تخفیف، آگاهی کامل داشته باشد.



نشریه مطالعات دانش پژوهی

ب-۱۹. کارگاه‌های آموزشی برای پدیدآورندگان

بررسی‌ها نشان می‌دهد پدیدآور/پدیدآورندگان بیش از ۸۰ درصد منشورات سازمان، از شاغلان سازمان (اعضای هیئت علمی، پژوهشگران، کارشناسان، مدیران و ...) هستند؛ همچنین بررسی میدانی آثار چاپ‌شده نشان می‌دهد بیش از ۸۰ درصد این آثار (چاپ‌شده تا سال ۱۳۹۸) از نظر تدوین فهرست منابع و استناددهی، ویرایش محتوا، و تنظیم ساختار (اجزای پیش از متن و اجزای پس از متن) اشکالات متعددی دارند. پیشنهاد می‌شود اداره انتشارات سازمان با برگزاری کارگاه‌های آموزشی متعدد از جمله شناخت اجزای کتاب و استانداردها، شیوه استناددهی و تنظیم فهرست منابع، نمایه‌سازی کتاب، ویرایش کتاب و ... علاوه بر توانمندسازی پدیدآورندگان، در هزینه فرصت کارشناسی، ویراستاری، صفحه‌آرایی و ... صرفه‌جویی نماید.

ب-۲۰. انتخاب مدیران و کارشناسان انتشارات

تخصص و تجربه در کنار هم برای پیشرفت و مدیریت بهینه لازم و ملزوم یکدیگرند. به نظر می‌رسد تاکنون معیاری برای انتخاب مدیران و کارشناسان برای اشتغال در انتشارات سازمان، تدوین و ابلاغ نشده است. پیشنهاد می‌شود با مطالعه و کارشناسی، برای تمام پست‌ها شرایطی اعلام شود تا مدیر و کارشناس نسبت به روزآمدسازی اطلاعات خویش پیگیری و تلاش نماید.

ب-۲۱. سامانه مدیریت انتشارات

هر فرآیندی برای حصول نتیجه مؤثر و به موقع، نیازمند مدیریت (کنترل، برنامه‌ریزی و زمان‌بندی) است، فرایند نشر نیز از این قاعده مستثنا نیست. فرایند طولانی نشر کتاب در برخی انتشارات دولتی از جمله سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران، شامل دریافت فایل، طرح در شورای انتشارات، کارشناسی اولیه، داوری (ارسال و دریافت فایل)، کنترل و کارشناسی، ویراستاری، صفحه‌آرایی، اخذ مجوزهای نشر و ... سبب می‌شود: (۱) محتوای منشورات روزآمد نباشد؛ (۲) مخاطبان آثار کاهش پیدا کند؛ (۳) پدیدآورندگان از فرآیند نشر آثارشان مطلع نباشند؛ (۴) متصدیان و مدیران انتشارات نمی‌توانند اطلاعات و پاسخ شفاف و دقیقی برای سؤالات پدیدآورندگان و مخاطبان ارائه دهند؛ (۵) برنامه‌ریزی برای اطلاع‌رسانی و رونمایی منشورات صورت نمی‌گیرد و موارد متعدد دیگر. میانگین فرایند انتشار آثار در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران (دریافت فایل تا انتشار کتاب) حدود سه سال است؛ درحالی‌که روند تولید علم و دانش به مراتب سریع و تحول در برخی حوزه‌های تخصصی شش ماهه است. راه‌اندازی سامانه مدیریت انتشارات می‌تواند این چالش را مرتفع نماید. البته سازمان اسناد و کتابخانه ملی در سال ۱۳۹۹ سامانه مدیریت انتشارات را رونمایی نمود، اما تاکنون رفع ایراد و عملیاتی نشده است.



۵. بحث و نتیجه‌گیری

میل به تغییر و تحول و قدرت پذیرش ریسک و تصمیم‌گیری در موقعیت‌های حساس، لازمه جهان در حال تغییر و تحول است. تداوم حیات سازمان‌ها به بازسازی، اصلاح و بهبود روش‌های کار، ایجاد و تولید خدمات و محصولات جدید و نو بستگی دارد. از جمله چالش‌هایی که انتشارات دولتی با آن‌ها مواجه هستند و در این پژوهش احصا شد می‌توان به نداشتن آیین‌نامه، اساسنامه، دستورالعمل و یا شیوه‌نامه روزآمد، عدم فعالیت در مثلث یا بنیادهای نشر اشاره کرد. آذرننگ (۱۳۹۸، ص ۵۲۲) معتقد است: «سرعت نشر ایجاب می‌کند ناشر همواره پل و پیوند میان پدیدآورندگان و خوانندگان باشد و مثلث یا بنیادهای نشر را کامل کند». کم‌توجهی به سنجش بازار، ضعف ارزیابی و نظارت، عدم برندسازی و یکدستی در فهرستگان‌ها و سلسله منشورات موضوعی و عدم صادرات و حضور در بازارهای بین‌المللی از دیگر چالش‌های احصا شده است. بازار بین‌المللی نشر، علاوه بر این که فرصتی برای تقویت انتشارات و نمایاندن جایگاه بین‌المللی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران است، می‌تواند در اسلام‌شناسی و ایران‌شناسی و عرضه فرهنگ و تمدن غنی تراثی و مکتوب کشورمان نقش به‌سزایی ایفا نماید.

جریان یک‌سویه آثار از سوی انتشارات نیز از دیگر چالش‌ها شده است. امروزه ناشران موفق جریان آثار را دوسویه کرده‌اند، یعنی به پدیدآورندگان با استعداد و توانمند موضوع پیشنهاد می‌دهند و یا مشورت می‌گیرند، با اساتید مرتبط دانشگاهی ارتباط دارند، پایان‌نامه‌های مهم و با محتوای جدید و روزآمد را رصد و پیشنهاد نشر می‌دهند. به عبارتی دیگر در انتشارات، صرفاً منتظر دریافت آثار پیشنهادی نیستند.

نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۸۸

دوره ۲، شماره ۱

پیاپی ۳

۱۴۰۲

برای برون رفت از چالش‌های فراوری انتشارات برخی راهکارهایی اجرایی مؤثر است. از جمله اقدامات مهم در مورد همکاری انتشارات دولتی با سایر ناشران می‌توان به تدوین آیین‌نامه اجرایی همکاری‌های انتشاراتی اشاره کرد. آذرنگ (۱۳۹۷، ص ۱۰۸) معتقد است: «همکاری بخش خصوصی نشر با بخش دولتی برای رسیدن به هدفی مشترک، بنا به تجربه‌های مکرر از کشورهای مختلف، از دشوارترین مراحل توافق بر سر سیاست نشر است و اجرای چنین سیاستی، گاه موفقیت‌آمیز نخواهد بود».

برای تبدیل ناشران سنتی به ناشران حرفه‌ای، آموزش و پژوهش می‌تواند مهم‌ترین نقش را ایفا نماید. مطلبی (۱۳۹۳) معتقد است مؤلفه مهمی که پدیده نشر را به یک پدیده اقتصادی تبدیل می‌کند، حرفه‌ای بودن نشر و ناشران مؤثر در این کسب و کار است. زمانی صنعت نشر حرفه‌ای خواهد بود که گروه‌های درگیر در آن (از تولیدکننده محتوا گرفته تا خواننده نهایی) به صورت تخصصی فعالیت کنند. آموزش و پژوهش در حوزه نشر، همواره یکی از حلقه‌های مفقوده صنعت نشر است. با نگاهی به آمارها، متوجه می‌شویم کشورهایی که آموزش تخصصی نشر را راه‌اندازی کرده‌اند، صنعت نشر پیشرفته‌تری دارند. با برگزاری کارگاه‌های سودمند، نشست‌های کارشناسی، میزگردهای تخصصی، همایش‌های دوره‌ای و دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و بلندمدت از سوی نهادهای ذی‌نفع، می‌توان نیازهای آموزشی و پژوهشی صنعت نشر کشور را مرتفع کرد. هرچند در ناشران دولتی، بودجه دولتی، عدم توجه به سودآوری، سیاست‌ها و تصمیم‌های غیر کارشناسی و غیر تخصصی مدیران، انتشار کتاب‌های غیر مرتبط، و ... انگیزه آموزش و پژوهش را در متصدیان انتشارات از بین برده و یا جایگاهی ندارد؛ اما انتظار می‌رود در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران نسبت به آموزش متصدیان و عوامل انتشارات، برنامه‌ریزی شود و از پژوهش‌های حوزه نشر حمایت جدی‌تری گردد.

ارزیابی آثار قبل از چاپ توسط متصدیان و مدیران نشر، توجه به کیفیت به جای کمیت، ویراستاری موضوعی آثار و استفاده از سامانه‌های همانندجویی باعث افزایش و ارتقای کیفیت آثار منتشرشده می‌شود. درج واقعی شمارگان آثار نیز از دیگر راهکارهای ممکن است. شنتیا (۱۳۹۶) در این زمینه بیان می‌کند: «مسئله ریشه‌ای که خود را در نمایشگاه‌های کتاب بیشتر نمایان می‌کند، نگاه بسازوبفروشی بسیاری از ناشران به حوزه نشر است و این آسیب زمانی خود را به رخ می‌کشد که همه این محصولات زیر یک سقف جمع باشند. وقتی که ناشر ضمن توافق با نویسنده ۲۰۰ جلد کتاب منتشر می‌کند و در شناسنامه کتاب شمارگان را هزار جلد درج می‌کند و با ادامه همین روند همان کتاب را تا چاپ نهم و دهم هم می‌رساند دیگر باید فاتحه مقوله‌ای به نام فرهنگ را خواند...».

مخاطب‌شناسی قبل از چاپ آثار هم بسیار مهم است. آذرنگ (۱۳۸۹) معتقد است ستون پایه نشر، مخاطب یا خواننده است و نشر هرچه به تقویت این ستون بیشتر بکوشد، بنیه خود را از چند جنبه تقویت کرده است. توزیع متوازن و سنجیده، به‌ویژه در آثار تخصصی و موضوعی، زمانی اتفاق می‌افتد که بر اساس مخاطب‌شناسی صورت بگیرد. بعضی از ناشران و نویسندگان، قبل از چاپ، مخاطب‌شناسی می‌کنند (رضایی، در: مطلبی، ۱۳۹۳، ص ۱۳۴).



بالا بودن توانمندی نمایندگان فروش انتشارات هم از راهکارهای مهم است. شنتیا (۱۳۹۶) در این زمینه بیان می‌کند: «افرادی که به‌عنوان نمایندگان انتشاراتی‌ها در فروشگاه / نمایشگاه‌های کتاب حضور پیدا می‌کنند، بیشتر فروشنده‌اند و متأسفانه اطلاعات آن‌ها حتی در حوزه کتاب‌های منتشرشده در مجموعه خودشان هم بسیار اندک است. نگاه این افراد به محتوای کتاب‌ها کارشناسانه نیست و نمی‌توانند راهنمای خوبی برای کتاب‌خوان‌ها باشند. این نگاه، در وهله اول به خود انتشاراتی آسیب می‌زند».

استفاده از ظرفیت صداوسیما و مدیریت‌های استانی (یا نمایندگی‌های ناشر) و تشویق و محاسبه اضافه‌کاری کارگزاران انتشارات بر اساس فروش، و نقد و بررسی آثار نیز مهم است. امروزه صنعت نشر ما از کمبود منتقد و نفس پرسش‌گری محافل انتقادی رنج می‌برد، چراکه نقد هنوز به شکل حرفه‌ای درنیامده و یک فعالیت حاشیه‌ای است که در مقابل آن بهای زیادی پرداخت نمی‌شود و اگر هم به‌درستی انجام شود، بسیاری قدرت پذیرش آن را ندارند. نقد حرفه‌ای که خود جزئی از هندسه معرفتی به شمار می‌آید، آثار را منصفانه و به‌دوراز غرض‌ورزی موردبررسی قرار داده و هدفش تعالی آثار است، نه تخریب آن‌ها. تأثیرگذاری بر نشر و ارتقای کیفی نشر، یکی از اهداف مهم نقد است (مطلبی، ۱۳۹۳، ص ۴۷-۴۸).

برای توفیق در تجارت نشر باید هم به نوآوری در محصولات فکر کرد و هم به نوآوری در فرآیندها. نوآوری در محصول هم با درهم آمیختن ویژگی‌های یک کالای سنتی با فناوری‌های نوین پدید می‌آید و هم با تغییر در فرآیندهایی که مرتبط با تولید و توزیع محصول است. نمونه‌ای از این تغییر در محصول، اشکال جدید محصولات از جمله کتاب الکترونیکی و نشر الکترونیکی (سرامی، ۱۳۹۹) و بهره‌گیری از فناوری‌ها است. توزیع / اهدا بن خرید کتاب و تخفیف ویژه برای مشتریان دائمی و سفارش / خریدهای گروهی از روش‌های اقتصادی برای ارتقای سطح فروش و رقابت با سایر ناشران در عرصه است. انتخاب مدیران و کارشناسان متخصص برای واحد انتشارات و کارگاه‌های آموزشی برای متصدیان انتشارات و نیز پدیدآوردن‌گان برای پیشرفت و مدیریت بهینه انتشارات مفید است. راه‌اندازی و استفاده از سامانه مدیریت انتشارات می‌تواند در جذب و انتشار آثار کیفی و روزآمد بسیار مؤثر باشد.

۶. سیاست‌گذاری

این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی مصوب شورای پژوهش سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران است که در چندین فاز مختلف به بررسی ابعاد مختلف انتشارات سازمان پرداخته است. از تمام متصدیان انتشارات سازمان و روسای قبلی انتشارات که در دستیابی به اطلاعات دست‌اول، نویسندگان را یاری کرده‌اند، قدردانی می‌شود.

۷. منابع و مآخذ

آذرنگ، عبدالحسین (۱۳۸۹). نشر و انقلابی در راه: همراه با گفتاری چند در زمینه دانش‌نامه‌نگاری و ویرایش. تهران: موسسه فرهنگی هنری جهان کتاب.

آذرنگ، عبدالحسین (۱۳۹۶). نشر مطلوب: کندوکاوی در راه‌های دست‌یافتن به آن. تهران: موسسه خانه کتاب.

آذرنگ، عبدالحسین (۱۳۹۷). نشر کتاب در کشاکش با مانع‌ها و چالش‌ها. تهران: موسسه خانه کتاب.

آذرنگ، عبدالحسین (۱۳۹۸). نشر کتاب و تمدن. تهران: موسسه خانه کتاب.
انصارزاده، سلمان (۱۳۹۶). عوامل مؤثر بر فروش کتاب در ایران از دیدگاه ناشران و کتابفروشان. تهران: خانه کتاب.

باب الحوائجی، فهیمه (۱۳۸۷). آشنایی با مبانی چاپ و نشر با تأکید بر نشر الکترونیکی و اقتصاد نشر. تهران: چاپار.

تبریزنیا، مجتبی؛ و عباسی، عیسی (۱۳۹۷). چهل سال نشر کتاب در ایران: نگاه آماری (۱۳۵۷-۱۳۹۶). تهران: خانه کتاب.

خادمیان، طلیعه (۱۳۹۶). توزیع کتاب در ایران: ویژگی‌ها، سازوکارها، و راه‌های توانمندسازی. تهران: خانه کتاب.

خسروی، فریبرز (۱۳۸۵). سرقت ادبی. مطالعات کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۱۷(۳)، ۹-۱۰.
رسولی، بهروز (۱۳۹۶). بررسی وضعیت موجود فروشگاه‌های برخط کتاب در ایران با نگاهی به وضعیت بین‌المللی. تهران: خانه کتاب.

سرامی، نیایش (۱۳۹۹). آینده صنعت نشر با نگاهی به فناوری‌های نوین. ندای قلم، ۱۷(۲)، ۲۶.
شننیا، فرنگیس (۱۳۹۶). تیراژهای غیرواقعی کتاب، از ضربه به حوزه فرهنگ تا فریب مخاطب. بازیابی در ۲۴ خرداد ۱۴۰۰ در: <https://www.khabaronline.ir/news/...>
صادق‌زاده وایقان، علی؛ نجفقلی‌نژاد ورجوی، اعظم. (۱۴۰۱). بررسی کارنامه و چالش‌های ۸۰ ساله انتشارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران (۱۳۱۶-۱۳۹۸)، به عنوان فعال‌ترین ناشر دولتی در حوزه علوم کتابداری و آرشیوی. کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۲۵(۳): ۱۱۵-۱۴۲. doi: 10.30481/lis.2022.349569.1977.
طالب‌زاده، خسرو؛ حیدری، ابراهیم؛ حشمتی، مهدی؛ و سیدآبادی؛ علی اصغر (۱۳۹۶). ارزیابی حوزه‌های تأثیرگذار یارانه‌های نشر. تهران: خانه کتاب.

طالعی، عبدالحسین (۱۳۹۱). طرحی دیگر برای ارزیابی آثار قبل از چاپ و نشر. آینه پژوهش، ۳ و ۴ (پیاپی ۱۳۵ و ۱۳۶)، ص ۴۱-۴۳.

عطافر، علی؛ منصوری، حسین (۱۳۹۰). مدل بهبود وفاداری مشتریان به فروشگاه الکترونیک. تحقیقات بازاریابی نوین، ۱(۳)، ۱۴۵-۱۶۴.

فعلی، سعید؛ بیگلری، نگین؛ و پزشکی‌راد، غلامرضا (۱۳۹۱). نگرش و رفتار دانشجویان دانشکده کشاورزی دانشگاه تربیت مدرس در زمینه سرقت علمی. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۱۸(۳)، ۱۵۱-۱۳۳.

مطلبی، داریوش (۱۳۹۳). نشر کتاب؛ مشکلات موجود و راه کارهای پیش‌رو. تهران: خانه کتاب.
مطلبی، داریوش (۱۳۹۸). مشکلات صنعت نشر کتاب ایران: مبتنی بر مرور متون. فصلنامه فرهنگ - ارتباطات، ۲۰(۱۸)، ۲۰۵-۲۳۳.

معیدفر، سعید؛ شهلای‌بر، عبدالوهاب؛ علامه، ساجده؛ شهبازی، مهدی؛ و پیراهری، نیر (۱۳۹۶). ارزیابی روند تولید کتاب در ایران: در سال‌های برنامه‌های سوم تا پنجم توسعه و دلالت‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی. تهران: خانه کتاب.

نجفقلی‌نژاد ورجوی، اعظم؛ صادق‌زاده وایقان، علی؛ و حسن‌زاده، محمد (۱۳۹۷). همکاری منطقه‌ای بر بستر مشترکات فرهنگی (همکاری کتابخانه‌های ملی کشورهای عضو اکو). تهران: مؤسسه فرهنگی اکو، سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی.

Baimyrzaeva, M. (2018). Beginners' guide for applied research process: What is it, and why and how to do it. *University of Central Asia*, 4(8). Retrieved from: <https://www.ucentralasia.org/media/ackcdaec/uca-ippa-op4-beginners-guide-for-applied-research-process-eng.pdf>



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۹۱

مدیریت نشر دولتی و
چالش‌های فراوری آن
در ایران ...

- Idachaba, J. A., Vehe, E. T., Tyonun, N. M., & Columbus Udofot, C.L.N. (2021). Organization and Preservation of Government Publications in Benue State Legislative Library, Makurdi. *Inter. J. Acad. Lib. Info. Sci*, 9(7), 364-370. DOI:10.14662/ijalis2021304
- Mohmud, D. D., & Sackett, P. (2007). Malaysia's government publishing house: a quest for increased performance through technology. *Public Administration and Development: The International Journal of Management Research and Practice*, 27(1), 27-38. <https://doi.org/10.1002/pad.432>
- Mostafa, N. S. (2021). Government Publishing Office Printing Library: A Case study. *International Journal of Library and Information Sciences*. 10.21608/IJLIS.2021.86659.1101:



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۹۲

دوره ۲، شماره ۱

پیاپی ۳

۱۴۰۲