

# وارد عمل شدن بدون برنامه ریزی علت همه شکست‌هاست

سند برنامه راهبردی

اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان همدان

## مقدمه

**کتاب**، معلمی ساده و صمیمی و همواره در دسترس است که بی ادعا و بی تکلف، آنچه دارد، در اختیار ما می‌گذارد. انس با کتاب، در حقیقت، حضور در پیشگاه اندیشمندان و فرزندگان زمان‌های گوناگون است. هرکس با کتاب و مطالعه بیگانه است، غریب و بی‌مونس است.

در این میان **کتابخانه‌های عمومی** سهم عمده‌ای در بالا بردن سطح دانش اجتماع و شکوفایی استعداد‌های افراد مختلف جامعه دارند. این نهاد کانونی، می‌تواند بالندگی و شکوفایی استعداد‌های اقشار مختلف به خصوص دانش‌آموزان و دانشجویان را به ارمغان آورده پس باید با تلاش و همت تک‌تک مسولان در حوزه کتاب و کتابخوانی، مطالعه را به یک رکن اصلی و اساسی در جامعه تبدیل کنیم.

**اداره کتابخانه‌های عمومی استان همدان** به عنوان حلقه اتصالیست میان کلیه کتابخانه‌های عمومی در سراسر استان با نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور برای دستیابی به اهداف مشترک و واحد. تهیه و تدوین **برنامه راهبردی اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان همدان** گام مهمی در جهت تحقق و دستیابی به اهداف دارد و آینده ایده‌آل کتابخانه‌های عمومی استان همدان را خلق خواهد کرد. ولی اگر همیشه همان کاری را که انجام داده ایم تکرار کنیم، همیشه همان را به دست خواهیم آورد که تاکنون به دست آورده ایم، پس باید تصویری از آینده ایده‌آل داشته باشیم که برای رسیدن به آینده ایده‌آل لازم است آینده ایده‌آل را برای خود خلق کنیم.

## ۱- علت وجودی

علت بوجود آمدن اداره کتابخانه های عمومی استان همدان

سوال اول: موضوع فعالیت اداره کتابخانه های عمومی استان همدان چیست؟

سوال دوم: ارکان و مقوم های اداره کتابخانه های عمومی استان همدان چیست؟

سوال سوم: سیر تکوین اداره کتابخانه های عمومی استان همدان چیست؟

سوال چهارم: موقعیت اداره کتابخانه های عمومی استان همدان برای ادامه حیات چیست؟

سوال پنجم: عامل تغییر در وضعیت موجود اداره کتابخانه های عمومی استان همدان چیست؟

سوال ششم: دلیل تغییر در اداره کتابخانه های عمومی استان همدان چیست؟

## سوال اول: موضوع فعالیت اداره کل کتابخانه های عمومی استان همدان چیست؟

موضوع اصلی فعالیت اداره کتابخانه های عمومی استان همدان مدیریت فرهنگ مطالعه مفید می باشد. از عوامل موثر که زمینه ساز و بستر لازم در جهت ترویج و مدیریت مطالعه مفید را فراهم می نماید می توان به موارد زیر اشاره نمود:

- ✓ تامین و توزیع عادلانه منابع اطلاعاتی مفید در بین کلیه کتابخانه های استان
- ✓ نظارت و کنترل بر عملکرد دقیق و منظم کتابخانه های عمومی استان (برگزاری جلسات نقد و بررسی کتاب با حضور نویسندگان و اعضای کتابخانه ها، برگزاری برنامه های جنبی از قبیل مسابقات کتابخوانی، امانت کتاب، ارائه خدماتی مانند اینترنت، نمایه نشریات، پیاده سازی طرح کتاب من و.... که از جمله وظایف کتابخانه های عمومی استان همدان می باشد
- ✓ تلاش در جهت جذب هرچه بیشتر اعتبارات و توزیع عادلانه آن با توجه به نیاز کتابخانه های عمومی هر شهرستان
- ✓ راه اندازی و ایجاد کتابخانه های ثابت و سیار در مناطق مختلف جهت دسترسی سریع و آسان هم استانی های محترم به فضای کتابخانه و خدمات و منابع مختلف کتابخانه
- ✓ راه اندازی و تشکیل کمیته و انجمن های مختلف از جمله کمیته نهضت مطالعه مفید، انجمن خیرین کتابخانه ساز، انجمن های ادبی و ... در استان و شهرستانها
- ✓ تهیه و جمع آوری آمار و اطلاعات از سوی کتابخانه های عمومی استان و ارسال دقیق و منظم آمار و اطلاعات واحدهای مختلف ستاد به نهاد کتابخانه های عمومی کشور
- ✓ عملیاتی کردن آیین نامه ها و دستورالعملهای اجرایی در کلیه کتابخانه های عمومی
- ✓ تجهیز و پیاده سازی فن آوری روز در کتابخانه های عمومی
- ✓ تبلیغات مستمر و گسترده در حوزه کتاب ، کتابخوانی و کتابخانه های عمومی
- ✓ برگزاری دوره های آموزشی تخصصی متناسب با حوزه کاری کارکنان ستادی و کتابداران
- ✓ .....

## سوال دوم: ارکان و مقوم های اداره کل کتابخانه های عمومی استان همدان چیست؟

ارکان اصلی اداره کتابخانه های عمومی استان همدان عبارتند از:

- ✓ نیروی انسانی متعهد و متخصص در ستاد(مدیریت- حسابداری-فناوری-امور کتابخانه ها - حراست- آمار-برنامه ریزی-دبیرخانه-روسای ادارات شهرستان ها و...)
  - ✓ تجهیزات اداری
  - ✓ اعتبارات و بودجه
  - ✓ فناوری های نوین اطلاعاتی و ارتباطی (مانند: اتصال کتابخانه ها باهم وبه شبکه -نرم افزارهای اداری)
  - ✓ ساختمان اداره کل
  - ✓ کتابخانه های عمومی:
۱. منابع اطلاعاتی
  ۲. نیروی انسانی متعهد و متخصص کتابدار
  ۳. اعضا و مراجعین
  ۴. تجهیزات اداری و کتابخانه ای
  ۵. ساختمان کتابخانه ها

## سوال سوم : سیر تکوین اداره کل کتابخانه های عمومی استان همدان چیست؟

تا قبل از پیروزی انقلاب اسلامی کتابخانه های عمومی در استان همدان به تعداد ۹ باب می رسید و زیر نظر شهرداری و اداره فرهنگ و هنر به وظایف خود عمل می نمود.

پس از پیروزی انقلاب اسلامی کتابخانه های عمومی استان همدان زیر نظر اداره فرهنگ و ارشاد اسلامی همدان قرار گرفت. اداره فرهنگ و ارشاد در آن زمان دارای دو معاونت اداری - مالی و معاونت فرهنگی و هنری بود که هر معاونت شامل چندین اداره مستقل می شد و امور کتابخانه ها زیر مجموعه اداره امور فرهنگی، مطبوعات و تبلیغات تحت معاونت فرهنگی و هنری قرار گرفت که تنها با یک نیرو اداره می شد. چندی بعد کتابخانه های عمومی با عنوان معاونت امور کتابخانه ها به صورت مستقل انجام وظیفه می نمود تا اینکه قانون نهاد کتابخانه ها به تصویب رسید و در سال ۱۳۸۴ به طور جدی به عنوان اداره کتابخانه های استان همدان زیر مجموعه نهاد تبدیل گردید.

در ابتدا مدیریت اداره کتابخانه های عمومی استان همدان به عهده جناب آقای احسان قنبری و پس از آن جناب آقای فاضل عبادی مدیریت این اداره کل را بر عهده دارد. ساختمان اداری اداره کل کتابخانه های عمومی استان همدان تا قبل از اتمام پروژه کتابخانه مرکزی در مجتمع ابن سینای اداره فرهنگ و ارشاد اسلامی همدان مستقر بود و پس از افتتاح کتابخانه مرکزی امام رضا علیه السلام با زیربنای ۸۵۰۰ مترمربع در سال ۱۳۸۷ به کتابخانه مذکور انتقال یافت.

اولین کتابخانه عمومی در استان همدان در سال ۱۳۴۳ به بهره برداری رسید پس از آن به تدریج تعداد کتابخانه های عمومی افزایش یافت و در حال حاضر (ابتدای سال ۱۳۹۳) ۷۲ باب کتابخانه عمومی (نهادی) می باشد و ۱۲ باب کتابخانه مشارکتی و یک باب کتابخانه مستقل (در نهاوند) با جمع زیربنای ۳۷۲۳۰ متر مربع؛ یعنی سرانه زیربنا به ازای هر صد نفر ۲۰۱۲ مترمربع در استان همدان فعال و در حال خدمات دهی به مراجعین می باشد که به تفکیک شهرستانها عبارتند از:

همدان ۱۶ باب نهادی (با زیربنای ۱۵۳۲۰ مترمربع) - مشارکتی: ۶ باب (با زیربنای ۹۸۲ مترمربع)

ملایر ۱۶ باب نهادی (با زیربنای ۴۵۹۷ مترمربع) - مشارکتی: ۱ باب (با زیربنای ۱۵۰ مترمربع)

نهاوند ۷ باب (با زیربنای ۳۱۰۰ مترمربع) - مستقل ۱ باب (با زیربنای ۳۰۰ مترمربع) و مشارکتی ۱ باب (با زیربنای ۱۰۰ مترمربع)

تویسرکان ۵ باب نهادی (با زیربنای ۲۹۴۱ مترمربع)

اسدآباد ۳ باب نهادی (با زیربنای ۶۳۶ مترمربع)

کبودرآهنگ ۶ باب نهادی (با زیربنای ۲۰۴۱ مترمربع) مشارکتی: ۲ باب (با زیربنای ۵۹۰ مترمربع)

بهار ۸ باب نهادی (با زیربنای ۳۱۱۸ مترمربع)

رزن ۷ باب نهادی (با زیربنای ۲۵۴۰ مترمربع) و ۱ باب مشارکتی (با زیربنای ۲۰۰ مترمربع)

فامنین ۱ باب (با زیربنای ۴۰۰ مترمربع)

لازم به ذکر است که پس مستقل شدن کتابخانه های عمومی از اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی روند ساخت و ساز کتابخانه های عمومی استان همدان به صورت اصولی و دقیق و با توجه به تراکم جمعیت در تپه های مختلف در حال ساخت و ساز می باشد.

## سوال چهارم: موقعیت اداره کل کتابخانه های عمومی استان همدان برای ادامه حیات چیست؟

- ✓ تاثیر سوء مشکلات معیشتی و اقتصادی و اجتماعی مردم استان بر میزان مطالعه
- ✓ پایین بودن فرهنگ مطالعه در بین مردم استان بخصوص در بین روستاییان با توجه به اینکه ۴۳ درصد از جمعیت استان را روستاییان تشکیل می دهند
- ✓ غلبه فرهنگ صوتی و تصویری(تلویزیون-ماهواره و...) به فرهنگ مکتوب
- ✓ حجم سنگین دروس در مدارس در نتیجه عدم گرایش دانش آموزان به کتابهای غیر درسی
- ✓ استقبال مردم از اینترنت و فضاهای مجازی به دلیل گستردگی، تنوع و جذابیت نسبت به کتابخانه ها
- ✓ محدودیت ساعات فراغت و تعدد مشاغل(شغلهای دو نوبتی مردان و کار خارج از خانه زنان)
- ✓ عدم تمایل مردم به مطالعه کتب مکتوب به خصوص کتب غیر درسی
- ✓ تغییر واقعیتی است که افراد، گروهها و سازمانها باید بتوانند از عهده آن برآیند تا بتوانند ادامه حیات یابند. ضروریست در عرصه کتاب و کتابخوانی نگرشها و رفتار افراد جامعه تغییر یابد که این کار جز با تلاش و همت تک تک مسئولین و خدمتگذاران در عرصه کتاب و کتابخوانی و همچنین ادارات، سازمانها و ارگانهای که به نحوی در عرصه فرهنگی و آموزشی نقش دارند میسر نمی باشد تا با ارائه راهکارهایی اساسی تهدیدات را از پیش روی برداشته یا حتی با وجود تهدیدات فوق اهمیت کتابخوانی چنان بر همگان آشکار شود که کتابخوانی و مطالعه مفید را در راس کارهای خود قرار دهند.

## سوال پنجم: عامل تغییر در وضعیت موجود اداره کتابخانه های عمومی استان همدان چیست؟

- ✓ توجه ویژه به کودکان ونوجوانان و اقشار خاص (نابینایان و...)
- ✓ جدا شدن کتابخانه های عمومی از ارشاد وتغییرات اهداف نهاد کتابخانه های عمومی کشور و به تبعیت از آن تغییر اهداف کتابخانه های عمومی استان همدان
- ✓ مدیریت هدفدار، کارآمد و مقتدر در سطوح استان و شهرستان ها(مدیریت استان-روسای شهرستان ها)
- ✓ تشکیل کارگروههای تخصصی در ستاد با حضور روسا وکارشناسان و لزوم اجرای مصوبات در جلسات
- ✓ تشکیل و برگزاری مستمر جلسات انجمن کتابخانه های عمومی استان-شهرستان-بخش و شهر با کیفیت مناسب و مفید مصوبات
- ✓ پیروی از فرمایشات مقام معظم رهبری و دبیر کل محترم نهاد

## سوال ششم: دلیل تغییر در کتابخانه های عمومی استان همدان چیست؟

✓ همگام شدن با فن آوری های روز:  
عصر حاضر که دوره پیشرفت سرسام آور فناوری بالاخص فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی است کمتر حرفه ای را می بینیم که فناوری رنگ تازه ای به آن نداده و یا تغییر و تحول در آن ایجاد نکرده باشد. اداره کتابخانه های عمومی استان همدان نه تنها از این پیشرفت ها مصون نمانده است بلکه خود نیز به عنوان یکی از تجلی گاه های عمده فناوری های جدید ارتباطی و اطلاعاتی به حساب می آید.

✓ فعالیت های فرهنگی همچون غذای فکری هستند اما اگر نتوانیم آنها را به گونه ای ارایه کنیم که به مذاق مراجعین بنشیند، تمامی تلاش ها هدر خواهد رفت ، کتابخانه های عمومی استان همدان به عنوان پایگاهی مستحکم در اشاعه فرهنگ تاثیر گذار می باشند و با شناسایی ظرفیتهای موجود و استفاده از ابزار های مختلف در جهت ترویج فرهنگ به ویژه در حوزه مطالعه و کتابخوانی سهمیم هستند . پس ضروری بود گامهای اساسی در حوزه فعالیتهای فرهنگی بردارند که از جمله اقدامات در این حوزه ، انتخاب رابطین فرهنگی ، تشکیل کانون های مختلف از جمله کانون های ادبی، معرفی و شناسایی شبکه کتابخوانان در بین مردم، برپایی مسابقات مختلف و ..... بود که تا قبل از این کتابخانه های عمومی استان همدان سهم کمی در این حوزه ایفا می کردند.

✓ برآورده کردن نیازهای جدید مخاطبان در بازه های زمانی متفاوت و نیاز مستمر محققین و پژوهشگران

✓ گسترش و تغییر نیاز مردم به خصوص جوانان و نوجوانان

✓ متغیر بودن عوامل خارجی از جمله روشها و تکنولوژی های یادگیری و آموزشی

✓ تعدد و وجود رقبا در عرضه کتاب و کتابخوانی



## ۲- ارزشهای اساسی

### ارزش عام:

- ✓ احترام به شان و جایگاه انسانی بدون توجه به قشر، سن، سطح تحصیلات و جایگاه اجتماعی
- ✓ مقابله با تهاجمات فرهنگی (و به ویژه جنگ نرم)
- ✓ رعایت کرامت انسانی
- ✓ کمک به تقویت مبانی وحدت ملی و انسجام اسلامی
- ✓ مبارزه با انحرافات فکری غلط و نحله های فکری
- ✓ تکریم ارباب رجوع
- ✓ رعایت حریم اطلاعات شخصی مراجعین
- ✓ خلاقیت و نوآوری
- ✓ حفظ و رعایت حقوق همکاران در تمامی رده ها
- ✓ ایجاد وحدت اقوام مختلف لر، کرد، ترک، فارس در سطح استان همدان

### ارزش خاص:

- ✓ توسعه و ترویج آثار و نشر ارزشهای دفاع مقدس
- ✓ حفظ و نگهداری آثار کهنی چون نسخ خطی و سنگی
- ✓ توسعه و اعتلای فرهنگ بومی
- ✓ دسترسی عادلانه، آسان و سریع کلیه هم استانی های محترم به اطلاعات
- ✓ گسترش و افزایش دانش اقشار و طبقات مختلف جامعه
- ✓ تبعیت از قانون و مقررات تعیین شده از سوی مدیریت کتابخانه های عمومی استان توسط کلیه کتابخانه های استان
- ✓ رعایت و اجرای دقیق قوانین تعیین شده از سوی نهاد کتابخانه ها بدون هیچ کم و کاستی توسط کارکنان
- ✓ منصوب نمودن افراد در سمتهای شغلی مناسب با توجه به تخصص افراد بدور از خصومت و سلايق شخصی

## ۳- رسالت

رسالت اصیل:

مدیریت مطالعه مفید با آرایه خدمات کتابداری و اطلاع رسانی به مخاطبان برای دانش‌پایگی و بصیرت جامعه

رسالت اصلی:

- ✓ کانون فرهنگی جهت توسعه و ارتقای فرهنگ بومی
- ✓ ایجاد و تثبیت عادت به مطالعه در کلیه اقشار جامعه بخصوص کودکان و نوجوانان و رشد اندیشه های نو در آنها
- ✓ پشتیبانی از نیازهای اطلاعاتی اقشار خاص استان از جمله نابینایان، ناشنوایان و ....
- ✓ افزایش سطح اطلاعاتی جهت عموم مردم به خصوص قشر جوان و نوجوان که از اهمیت ویژه ای برخوردارند.
- ✓ حفظ میراث مکتوب محله
- ✓ مدیریت توان یادگیری مادام العمر جامعه
- ✓ مشارکت در هدایت و غنی سازی اوقات فراغت
- ✓ کمک به بالا بردن سطح آگاهی های عمومی در زمینه های علمی ، فرهنگی ، اجتماعی و اقتصادی
- ✓ کمک به شکوفایی و استعداد های نسل جوان بخصوص کودکان و نوجوانان
- ✓ تهیه و گردآوری کتاب بر حسب نیاز و تقاضای منطقه ای
- ✓ فراهم نمودن محیط مساعد به منظور دسترسی آسان اقشار جامعه به منابع مکتوب
- ✓ پشتیبانی از کلیه کتابخانه های عمومی استان و تامین نیازهای آنها
- ✓ نظارت و بازرسی بر عملکرد دقیق کتابخانه ها و در نتیجه اصلاح امور
- ✓ تشکیل واحدهای مختلف تخصصی در اداره کل در نتیجه اجرای درست ، دقیق و به موقع امور مختلف توسط کارشناسان مربوطه

## ۴- آرمان

به امید روزی که اصلی‌ترین انگیزه سوادآموزی مردم استان، عضویت در کتابخانه‌ها و استفاده از منابع مفید باشد.

## ۵- اهداف

- ✓ افراد فاقد مطالعه (کتاب‌نخوان‌ها) به ۵۰٪ در میان مدت (در سال ۱۳۹۵)
- ✓ افراد فاقد مطالعه (کتاب‌نخوان‌ها) به ۴۰٪ در بلندمدت (در سال ۱۴۰۴)
- ✓ سرانه مطالعه (مطالعه مفید) به ۲۰ دقیقه در میان مدت (در سال ۱۳۹۵)
- ✓ سرانه مطالعه (مطالعه مفید) به ۳۰ دقیقه در بلندمدت (در سال ۱۴۰۴)

## ۶- سیاست‌ها

- ✓ حمایت و پشتیبانی از برنامه های متنوع فرهنگی
- ✓ توسعه، تجهیز و تقویت منابع بخش کودکان و نوجوانان در کتابخانه ها
- ✓ تقویت و توزیع عادلانه منابع اطلاعاتی در کلیه کتابخانه های عمومی استان
- ✓ محرم سازی و شاداب سازی کتابخانه های عمومی
- ✓ رواج و گسترش فناوری های نوین اطلاعاتی و تجهیزات فناوری در کتابخانه های عمومی استان
- ✓ تقویت منابع گویا و بریل و تامین مداوم منابع و تجهیزات مورد نیاز اقشار خاص در کتابخانه های عمومی استان
- ✓ تشویق خیرین و اهداگران کتاب و همچنین استفاده از مشارکتهای مردمی و بخش های خصوصی
- ✓ غنی سازی اوقات فراغت جامعه با مجموعه سازی منابع و همچنین گسترش کلاسهای آموزشی متناسب با نیازهای مردم منطقه
- ✓ افزایش کتابخانه ها با در نظر گرفتن اولویت جمعیت (نقاط پرجمعیت اولویت بالاتر)
- ✓ توزیع عادلانه فضای کتابخوانی با پراکندگی جمعیتی
- ✓ افزایش کتابخانه های مشارکتی و تقویت منابع کتابخانه های مذکور با منابع مفید و مورد نظر نهاد کتابخانه ها
- ✓ پشتیبانی از یادگیری الکترونیکی و پژوهش پیوسته
- ✓ زمینه سازی برای یادگیری مادام العمر
- ✓ تشویق مردم به مشارکت بیشتر در امور کتابخانه
- ✓ افزایش منابع مفید متناسب با نیاز مردم استان
- ✓ شناسایی نخبگان استان و جذب آنان در بخش پژوهشی کتابخانه ها و تعامل با عناصر نخبه شهر
- ✓ استفاده از عناصر فرهیخته منطقه و محله برای پیش برد برنامه ها
- ✓ نظرخواهی و نظرسنجی از مخاطبان
- ✓ جذب و بکارگیری نیروهای متخصص متناسب با حوزه کاری مربوطه (در حوزه های کتابداری و واحدهای مختلف ستاد) جهت پیشبرد اهداف اداره کتابخانه ها
- ✓ دعوت از مدیران و روسای ادارات مختلف استان همدان در جلسات مختلف انجمن کتابخانه های عمومی
- ✓ جهت شناسایی بهتر و بیشترین اداره کل و کمک گرفتن از آنان در جهت رفع مشکلات فعلی کتابخانه ها
- ✓ بکارگیری نیروهای مقتدر و توانمند و مدیر با روابط عمومی بالا به عنوان روسای ادارات شهرستان
- ✓ برگزاری مسابقات مختلف به طور مداوم در طی سال و به مناسبتهای مختلف

## ۷- تحلیل محیط داخلی و خارجی

### ۱-۷ تحلیل محیط داخلی بر اساس بررسی نقاط قوت و ضعف

#### نقاط قوت:

- ✓ مکانیزه بودن کلیه کتابخانه های عمومی استان
- ✓ تجهیز و بهسازی سالن های آمفی تئاتر کتابخانه ها با توجه به برگزاری چندین باره جشنواره فیلم کودک در استان همدان
- ✓ وجود نیروهای متخصص و متعهد و آموزش دیده
- ✓ تجهیز کلیه کتابخانه های شهری به اینترنت پرسرعت در نتیجه جذب بیشتر مخاطب به کتابخانه های عمومی
- ✓ اجرای طرح کتاب من در کلیه کتابخانه ها
- ✓ راه اندازی و نصب نمایه نشریات در کتابخانه های استان
- ✓ استقرار بسیاری از کتابخانه ها در فضای سبز و پارک ها
- ✓ تشکیل مداوم کلاسهای فوق برنامه
- ✓ برگزاری نمایشگاههای مختلف در کتابخانه ها
- ✓ برگزاری برنامه های مختلف فرهنگی
- ✓ ثبت نام رایگان از اعضا و شرایط عضویت آسان
- ✓ پیاده سازی و تبلیغات گسترده جهت شبکه کتابخوانان حرفه ای
- ✓ راه اندازی بخش کودکان و نوجوانان در کتابخانه ها
- ✓ تعامل با مراکز آموزشی
- ✓ برگزاری مستمر جلسات انجمن در شهرستانها و استان
- ✓ وجود کانون های ادبی در استان
- ✓ رعایت دقیق قوانین و مقررات توسط پرسنل در کلیه کتابخانه ها
- ✓ تبلیغات گسترده در راستای کتاب و کتابخوانی از سوی اداره کل و کتابخانه های استان

## نقاط ضعف:

- ✓ کمبود نیروهای خدماتی (طبق قانون نهاد کتابخانه های عمومی کشور کلیه حقوق و مزایای کارکنان خدماتی به عهده اداره کل استان می باشد)
- ✓ کمبود تجهیزات و نبودن بخش مجزا جهت خدمات دهی بهتر و بیشتر جهت اقشار خاص (نابینایان و ناشنوایان و...) در کتابخانه ها به جز کتابخانه مرکزی استان
- ✓ کمبود کتابخانه های استاندارد
- ✓ استفاده از کتابخانه های استان به عنوان قرائت خانه
- ✓ تمرکز کتابخانه ها در مراکز شهرستان ها
- ✓ بودجه ناکافی جهت تحقق اهداف
- ✓ نبودن شیفت مشترک خانم ها و آقایان به علت فضای محدود کتابخانه
- ✓ استقرار تعدادی از کتابخانه ها در نقاط کم جمعیت (زیر ۱۵۰۰ نفر)
- ✓ وجود منابع به صورت مشابه در کتابخانه ها به خصوص کتابخانه هایی با درجات یکسان
- ✓ کمبود منابع در برخی از موضوعات
- ✓ تعداد کم کتابخانه های روستایی با توجه به اینکه ۴۳ درصد از جمعیت استان را روستاییان تشکیل می دهند
- ✓ عدم وجود کتابخانه سیار
- ✓ عدم وجود امکانات مخابراتی جهت اتصال به اینترنت پرسرعت در تعدادی از کتابخانه های روستایی
- ✓ وابستگی مالی به سایر ارگانها
- ✓ کمبود منابع کودکان و نوجوانان
- ✓ نبود نیروی کتابدار متخصص در بخشهای کودک و نوجوانان و نابینایان
- ✓ عدم وجود بخش پژوهشی و تحقیقاتی در کتابخانه ها

## ۲-۷ تحلیل محیط خارجی بر اساس فرصت‌ها و تهدیدات محیطی

### فرصت‌ها:

- ✓ اجماع نسبی مسئولین استان بر اهمیت کتابخانه‌ها و لزوم رشد سرانه مطالعه بخصوص مطالعه مفید
- ✓ بازدید دانش آموزان به طور مکرر از کتابخانه‌های استان
- ✓ بازدید مکرر کودکان و نوجوانان از بخش کودک و نوجوان کتابخانه‌های عمومی استان
- ✓ وجود دانشگاهها و آموزشگاههای عالی معتبر در استان همدان
- ✓ توریستی بودن استان
- ✓ وجود خیرین کتابخانه ساز در استان
- ✓ تبدیل شدن استان همدان به کلانشهر
- ✓ گرانی بسیاری از کتب به خصوص کتب تخصصی در نتیجه گرایش مردم به کتابخانه‌های عمومی و امانت کتاب
- ✓ اختصاص ۲ درصد از اعتبارات فرهنگی جهت تقویت کتابخانه‌های روستایی
- ✓ وجود بازنشستگان (سایر ارگانها) علاقمند به کتابخانه

### تهدیدها

- ✓ بالا بودن نرخ بیکاری در استان
- ✓ افزایش گرایش به اعتیاد و مواد مخدر در استان
- ✓ عدم همکاری لازم صدا و سیمای مرکز
- ✓ عدم اطمینان از تحقق تعهدات ارگانهایی مانند شهرداریها
- ✓ غلبه فرهنگ صوتی و تصویری به فرهنگ مکتوب
- ✓ گرایش مردم به خصوص جوانان به مدرک گرایی
- ✓ نداشتن انگیزه کافی جهت کارهای پژوهشی و تحقیقاتی
- ✓ پراکندگی نامتوازن جغرافیایی
- ✓ گرایش کودکان ونوجوانان به بازیهای رایانه ای و پرکردن اوقات فراغشان با این ابزار

## ۹- راهبردها

### چگونه با بهره‌گیری از نقاط قوت از فرصت‌ها بهره‌گیریم؟

- ✓ جذب دانشجویان و پژوهشگران در کتابخانه‌ها با توجه به تعامل گسترده این اداره کل با مراکز آموزشی
- ✓ افزایش اعتبارات اداره کل با بهره‌گیری از برگزاری مستمر جلسات انجمن‌بان توجه به اجماع نسبی مسئولین استانی بویژه استاندار و معاونین محترم بر اهمیت کتابخانه‌ها
- ✓ جذب بیشتر اعضا در کتابخانه‌ها با پیاده‌سازی و اجرای طرح کتاب‌من و با توجه به گرانی کتب تخصصی
- ✓ جذب هرچه بیشتر کودکان و نوجوانان در بازدیدهای مکرر آنان از بخش کودکان و نوجوانان با توجه به اهمیت ویژه این اداره کل به این بخش و تجهیز آن
- ✓ بهره‌گیری از امکانات موجود در کتابخانه‌ها از جمله نمایه‌نشریات و اینترنت پر سرعت و .... جهت دستیابی سریع به اهداف کتابخانه‌های عمومی

### چگونه با بهره‌گیری از فرصت‌ها، نقاط ضعف را جبران کنیم؟

- ✓ تقویت و تجهیز کتابخانه‌های روستایی با بهره‌گیری از ۲ درصد اعتبارات فرهنگی
- ✓ افزایش کتابخانه‌های روستایی با بهره‌گیری از ۲ درصد اعتبارات فرهنگی
- ✓ احداث و ساخت کتابخانه‌های استاندارد با کمک و همیاری خیرین کتابخانه‌ساز
- ✓ رفع کمبود نیروی کتابدار با بهره‌گیری از کارورزان رشته کتابداری علاقه‌مند به کتابخانه‌ها و امور کتابداری
- ✓ تحقق اهداف این اداره کل با استفاده از کمک‌های خیرین و مسولان
- ✓ فعال نمودن کتابخانه‌های غیر فعال با بهره‌گیری از نیروهای بازنشسته

### چگونه با بهره‌گیری از نقاط قوت، تهدیدات را تبدیل به فرصت کنیم؟

- ✓ افزایش گرایش هم‌استانی‌های محترم به کتابخانه‌های عمومی با بهره‌گیری از ارائه خدمات متنوع به اعضا
- ✓ برگزاری برنامه‌های متنوع فرهنگی در کتابخانه‌ها و جذب جوانان و نوجوانان در کتابخانه‌ها و پرکردن اوقات فراغت و کاهش گرایش‌های کاذب در آنان



- ✓ ثبت نام رایگان و نیم بها در کتابخانه های عمومی استان مطابق با قوانین اداره کل جهت تشویق عضویت هم استانی ها بخصوص قشر جوان در کتابخانه های عمومی
- ✓ تشکیل مستمر جلسات انجمن با حضور شهرداران و فرمانداران جهت همکاری بیشتر آنان و ایجاد تعهدات و اجرای آن در قبال اداره کل کتابخانه ها

### چگونه با شناسایی نقاط ضعف، از شدت تهدیدات بکاهیم؟

- ✓ جذب جوانان و نوجوانان به کتابخانه ها با افزایش منابع در موضوعات مخاطب پسند و ارائه خدمات متنوع توسط کتابخانه ها
- ✓ جذب بیشتر مردم به کتابخانه ها جهت استفاده از منابع بیشتر و متنوع با توزیع غیرمتشابه منابع در کتابخانه های هم درجه
- ✓ افزایش منابع کودکان و نوجوانان جهت جذب بیشتر کودکان و نوجوانان به کتابخانه ها
- ✓ جذب کودکان و نوجوانان به کتابخانه ها با ارائه راهکارهای مفید و نو توسط نیروهای متخصص بخش کودک
- ✓ افزایش انگیزه مردم به خصوص جوانان در کارهای پژوهشی و تحقیقاتی با ایجاد بخش پژوهشی تحقیقاتی و غنی سازی منابع این بخش

### راهبرد کلان

مدیریت و زمینه سازی ارتقا مطالعه مفید با بهره گیری از نیروی انسانی متعهد و متخصص ، ارائه برنامه ها و خدمات متنوع، فناوری های نوین ، توزیع عادلانه زیربنای کتابخانه ای در سراسر نقاط استان و غنی سازی منابع کتابخانه ای با توجه به نیاز مردم و تفاوت های فرهنگی و قومیتی در سراسر استان

## ۱۰- طرح ها

- ✓ اختصاص زنگ مطالعه مفید در طول هفته برای دانش آموزان
- ✓ راه اندازی پیک کتاب جهت دسترسی سریع اعضا به کتاب
- ✓ توزیع نشریات قدیمی در بین مردم استان جهت بهینه سازی از منابع
- ✓ ایجاد استگاههای مطالعه کتاب، روزنامه خوانی و نشریات در داخل شهر
- ✓ دعوت از اشخاص مهم، سرشناس یا معروف که مراجعان از جمله کودکان دوستشان دارند
- ✓ اجرای طرح ثبت نام خانوادگی با ارائه کارت عضویت خانواده جهت جذب خانواده ها به کتابخانه ها
- ✓ استفاده از فضاهایی مازاد و بلااستفاده در شهرها جهت راه اندازی کتابخانه های عمومی
- ✓ تقدیر و تشویق از خیرین، نخبگان و نویسندگان... در استان
- ✓ مشخص شدن جایگاه کتابخانه ها در معماری شهر و استفاده از دانشجویان معماری و هنر در طراحی محیط- های کتابخانه ای برای ساختمان های جدید
- ✓ ایجاد تغییرات در چیدمان وسایل کتابخانه جهت تنوع بیشتر
- ✓ استفاده از تجهیزات مناسب از جمله صندلی ماساژور، کمد امانات و.... و رنگ آمیزی های خاص
- ✓ نصب صندوق عودت کتاب در جلوی درب ورودی کتابخانه برای کل ساعات شبانه روز
- ✓ برگزاری جشن تولد برای جذب کودکان عضو کتابخانه
- ✓ با توجه به قانون ۴ رانگاناتان (وقت خواننده را هدر ندهید) ارسال منابع درخواستی مراجعین از کتابخانه دارای منبع (توسط نیروهای مخصوص این طرح) به کتابخانه های دارای فاقد منبع و تحویل به مراجعین
- ✓ زیبا سازی و شاداب سازی کتابخانه ها بخصوص بخش کودک با نظر و پیشنهادات اعضای کودک
- ✓ راه اندازی بوفه و سلف در کتابخانه ها
- ✓ عرضه و فروش محصولات فرهنگی در کتابخانه ها به خصوص کتابخانه های دارای فضاهای مازاد
- ✓ ترتیب دادن گردش دسته جمعی برای اعضا و مراجعان کتابخانه
- ✓ معرفی جوانترین و پیرترین عضو یا عضو نمونه سال
- ✓ ایجاد وب سایت برای کتابخانه
- ✓ اولویت استخدام با عضوهای فعال کتابخانه هادر اداره کتابخانه های عمومی استان
- ✓ راه اندازی کتابخانه سیار
- ✓ تقویت و ساماندهی بخش خدمات اینترنتی به مراجعین
- ✓ اطلاع رسانی از طریق پیام کوتاه به اعضا
- ✓ معرفی و تشویق کوچکترین کتابخوانهای نمونه و تقدیر از آنها در جشن های هفته کتاب جهت ترغیب و ایجاد انگیزه کودکان به مطالعه