

Improving Knowledge Management Productivity in Academic Libraries: A Grounded Theory

Asgar Akbari 

Assistant Professor, Department of Knowledge and Information Science, Arak Branch, Islamic Azad University, Arak, Iran. (Corresponding Author), Email: akbari1149@gmail.com

Received: 2021-10-11	Revised: 2022-02-21	Accepted: 2023-06-07	Published: 2023-12-21
Citation: Akbari, A. (2023). Improving Knowledge Management Productivity in Academic Libraries: A Grounded Theory. <i>Library and Information Science Research</i> , 13(2), 50-67. doi: 10.22067/infosci.2023.73025.1066			

Abstract

Introduction: Productivity is an important topic in knowledge management that plays an effective role in improving the optimal use of resources, services and employees. With knowledge management, economic, technical and cultural attitudes towards production and organizations in a competitive world, they are intelligently trying to get the best results with the least cost and time from their activities. In the meantime, university libraries, as "knowledge portals" and organizations active in the public sector are bound to improve the efficiency of financial resources, maintain information resources and knowledge forces and improve the efficiency of knowledge management is considered a necessity for libraries to maintain efficiency. Therefore, the present study was conducted to provide a model for improving productivity in academic libraries as a roadmap for their future.

Methodology: The current research is based on the fundamental goal and qualitative nature and is a part of exploratory research that was carried out with the "grounded theory" approach. The statistical population of the research includes 16 experts and faculty members of universities in the fields of management, knowledge and information science, and information technology. The interviewees were selected based on having sufficient history and experience and being interested in the research subject and they were selected according to their expertise and skills using the purposeful sampling method. Research data was collected using a semi-structured interview method with a systematic approach and using open questions. After each interview, to increase accuracy, the interviews were reviewed so that if there was any ambiguity in the understanding of the stated content, it could be corrected with the opinion of the interviewee. After performing the initial steps of analysis, to ensure the correctness of the interpretation, the content and their interpretation were again presented to the participants so that the content can be edited by the interviewees if needed. In the end, the data validity and reliability method with four criteria of credibility, transferability, dependability and confirmability of Lincoln and Guba was used to measure the reliability of the results. To analyze the data, a three-stage design of open, central and selective coding was used.

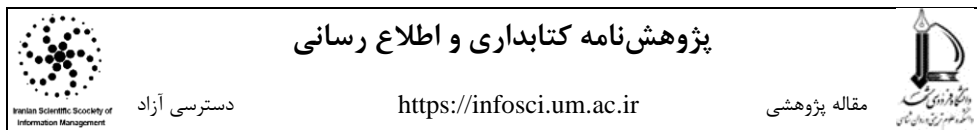
Findings: In examining the categories, during the coding process of 281 open codes from the data obtained from the research interviews, 71 subcategories were coded and extracted. Then, axial coding was done based on the paradigm model. At this stage, the codes that had




similar concepts were gathered in the form of a family under one concept. Finally, by using the selective coding of the conceptual model in the form of a paradigmatic model of the categories were outlined as: a) causal conditions; communication channels, management factors, organizational factors, individual factors, technical factors, b) the main phenomenon; Improving the productivity of knowledge management, c) Intervening conditions; external factors and internal factors, d) background conditions; motivational factors and internal organizational factors, e) strategies; Designing a creative and efficient system, designing an information economy system, designing an integrated content management system and designing an efficient system for supporting academic staff, f) consequences; Rapid sharing of knowledge, cost reduction, accessibility of resources, improvement of the work of knowledge workers and tangible income generation from knowledge

Conclusion: The drawing model showed that the extracted pattern of the research can be used as a road map to achieve the goal of improving the efficiency of knowledge management in university libraries, especially in the economic recession when libraries are in the purgatory of services; on the one hand, libraries are obliged to distribute information fairly and on the other hand, the staggering costs and the lack of facilities have reduced the ability to provide appropriate services. Therefore, it seems that the creative economy strategy, which is based on art, culture and sciences can lead to the information economy. Libraries earn money through digital information and services, production, distribution, marketing, pricing, sales, storage, and processing of information compensate for part of the costs. Of course, it should be noted that the creation of knowledge management infrastructure for the development of new technology equipment and digital communication requires cost and investment. As a result, it is expected that library services will be effective and efficient against the costs it creates. Therefore, it seems that paying attention to the creative system, information economy, integrated content management system and the use of creative forces can be effective in improving productivity. Of course, on the condition that the evaluation of the effective factors of productivity, the examination of strengths and weaknesses, the use of creative methods, and scientific thinking in removing obstacles to improving productivity should not be forgotten.

Keywords: Knowledge management, Productivity Improvement, Academic libraries, Grounded theory



بهبود بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی: نظریه داده‌بنیاد

عسگر اکبری 

استادیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران، akbari1149@gmail.com

تاریخ دریافت: 1400/07/19	تاریخ بازنگری: 1400/12/02	تاریخ پذیرش: 1402/03/17	تاریخ انتشار: 1402/09/30
استناد: اکبری، عسگر. (1402). بهبود بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی: نظریه داده‌بنیاد. پژوهش‌نامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، 13(2)، 50-67. doi: 10.22067/infosci.2023.73025.1066			

چکیده

مقدمه: بهره‌وری نگرشی اقتصادی، فنی و فرهنگی نسبت به تولید است که سازمان‌ها در دنیای رقابتی کنونی، هوشمندانه تلاش می‌کنند تا بهترین نتیجه را با کمترین هزینه در زمان کم از فعالیت‌های خود به دست آورند. کتابخانه‌های دانشگاهی از جمله سازمان‌های فعال در بخش عمومی هستند که با کاربست مدیریت دانش می‌توانند اثربخشی و کارایی بهتری داشته باشند. از این رو پژوهش حاضر باهدف ارائه مدل بهبود بهره‌وری در کتابخانه‌های دانشگاهی به‌عنوان نقشه‌راه انجام شد.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر کیفی و مبتنی بر رویکرد نظریه داده‌بنیاد است. ابزار جمع‌آوری داده‌های کیفی مصاحبه و روش نمونه‌گیری از نوع هدفمند با رویکرد نظری برحسب تخصص و مهارت خبرگان بود. در پژوهش حاضر 16 نفر از متخصصان علم اطلاعات و دانش‌شناسی، مدیریت و فناوری اطلاعات به مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته پاسخ دادند. معیار تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی مبتنی بر طرح سامانمند نظریه داده‌بنیاد بود. متن مصاحبه‌ها پس از پیاده‌سازی در سه مرحله و به‌روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: در بررسی مقوله‌ها 281 کد شناسایی شد. سپس کدگذاری محوری بر اساس الگوی پارادایمی صورت گرفت. بهبود بهره‌وری مدیریت دانش به‌عنوان مقوله محوری انتخاب شد. در کدگذاری انتخابی 71 کد محوری و در نهایت 17 کد انتخابی استخراج شد.

نتیجه: در پژوهش حاضر مدل مفهومی بهبود بهره‌وری برای کتابخانه‌های دانشگاهی ترسیم شد. در این مدل فرایندی، عوامل و شرایط مؤثر از جمله شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها شناسایی گردید. مدل ارائه‌شده می‌تواند به‌عنوان نقشه‌ای برای رسیدن به هدف بهبود بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی مورد استفاده قرار گیرد و از طریق سنجش و ارزیابی، نقاط قوت و ضعف را تجزیه و تحلیل و در راستای بهبودی گام بردارند.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش، بهبود بهره‌وری، کتابخانه‌های دانشگاهی، نظریه داده‌بنیاد

مقدمه و بیان مسئله

در دنیای پرقابیت امروز، بهره‌وری به‌عنوان نگرش اقتصادی، فنی و فرهنگی نسبت به تولید به‌حساب می‌آید که در آن انسان فعالیت‌های خود را هوشمندانه و خردمندانه انجام می‌دهد تا بهترین نتیجه را با کمترین هزینه و مدت‌زمان به دست آورد (Mohammadi, 2018)؛ در واقع تلاش برای بهبودی، تلاش برای زندگی بهتر افراد و جامعه است یا به‌عبارتی چالش استفاده بهینه از امکانات و منابع موجود است (Alavinamvar et al., 2021).

امروزه اقتصاد جهان از منابع‌محور به‌سمت الگوی اقتصاد دانش‌محور تغییر کرده و بهره‌وری از دانش به‌عنوان سرمایه و دارایی غیرملموس جایگاه مهمی در سازمان‌ها یافته است. به‌طوری که سازمان‌ها می‌توانند دارایی‌های غیرمحسوس خود را در راستای بهبود بهره‌وری اندازه‌گیری نمایند، با ابزار سودمند «مدیریت دانش» سرمایه هوشی خود را توسعه دهند، نوآوری را تشویق نمایند و عملکرد مطلوب خود را به حداکثر برسانند (Nonaka & Takeuchi, 2007)؛ یا از مدیریت دانش در ارتقای عوامل هوشمند برای به‌کارگیری هرچه بهتر دانش سازمانی، به‌صورت سازماندهی‌شده و تلفیق آن در فرهنگ سازمانی بهره‌مند شوند (Carneiro, 2001).

از آنجایی که هدف مدیریت دانش کارایی و بهبود بهره‌وری است، توجه سازمان‌ها به ابعاد مزیت رقابتی¹ برای حفظ بقا مهم است. گرچه مزیت رقابتی در مدیریت سازمان‌های خصوصی مفهومی پراهمیت است اما استفاده از آن در سازمان‌های عمومی، از جمله کتابخانه‌ها نیز سودمند است، زیرا آنها نیز همانند سازمان‌های خصوصی، در پی افزایش کارایی و بهره‌وری از امکانات خود هستند (Rajabali Beyglu, 2014). از این‌رو مدیریت دانش به‌عنوان راهبرد اساسی بهبود عملکرد فعالیت‌های دانش‌محور، می‌تواند عملکرد کتابخانه‌ها را که «درگاه‌های دانش» و نقاط انشعاب برای دسترسی به منبع دانش هستند (Ahmadi & Salehi, 2021)، در ارائه خدمات ارتقا دهد.

نظام مدیریت دانش، راهبرد اساسی بهبود بهره‌وری از فعالیت‌های مرتبط با دانش؛ نظیر خلق دانش، کدگذاری دانش، انتقال دانش و اشتراک دانش (Lin et al., 2012) را برای کتابخانه‌های دانشی فراهم می‌کند. در این نظام، دانش هرگز تمام نمی‌شود، زیرا با گذشت زمان، محیط تغییر می‌کند و دانش برای اینکه این تغییرات را منعکس نماید منجر به بهبود بهره‌وری می‌شود.

آنچه امروزه در جهان پیشرفته به‌عنوان عامل ترقی به‌حساب می‌آید، چیزی جز افزایش بهره‌وری نیست. تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگونی چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمان‌های اقتصادی و واحدهای تولیدی صنعتی و مؤسسات خدماتی است (Hariri & Etemadi, 2014). کتابخانه‌های دانشگاهی نیز به‌عنوان سازمان دانشی که وظیفه ارائه

خدمات به جامعه علمی و فرهنگی کشور را دارند، نیازمند تدابیری برای منابع مالی، منابع اطلاعاتی، نیروهای دانشی و ... در راستای بهبود بهره‌وری هستند.

با توجه به مسائل بیان شده به نظر می‌رسد، ارتقای بهره‌وری مدیریت دانش برای کتابخانه‌های دانشی در جهت حفظ کارایی نه انتخاب بلکه ضرورت است. سازمان‌ها بدون داشتن بستر مناسب مدیریت دانش نمی‌توانند در ارتقای بهره‌وری موفقیتی کسب نمایند، در این زمینه لازم است سیاست‌های بهره‌وری تدوین گردد (Xu & Quaddus, 2012). به نظر می‌رسد تدوین برنامه‌های استفاده از فنون مدیریتی برای بهبود بهره‌وری، نظیر برنامه‌ریزی راهبردی، اصلاح ساختار سازمانی و مدیریت کیفیت می‌تواند به حل مسئله، تصمیم‌گیری، نوآوری و دیگر عناصر مورد نیاز توسعه کتابخانه‌ها کمک نماید.

اما نکته قابل تأمل اینجاست، کتابخانه‌هایی که با الگوی اقتصاد دانش‌محوری؛ تولید، توزیع و مصرف دانایی، ایجاد ثروت و اشتغال (Aghajani & Ghorbani Ranjbari, 2011) به مسائل دانشی می‌پردازند، در مدیریت ارائه خدمات با موانع نگرش سنتی مواجه هستند. علاوه بر این، رکود اقتصادی، هزینه‌های منابع مالی و انسانی بهای تمام شده خدمات را افزایش می‌دهند. در نتیجه انتظار می‌رود که خدمات کتابخانه‌ها در مقابل هزینه‌هایی که ایجاد می‌کنند از اثربخشی، کارایی و سودآوری لازم برخوردار باشند. نبود بهره‌وری مناسب ممکن است حیات کتابخانه‌ها را به خطر اندازد. به نظر می‌رسد سازوکاری که بتواند به‌طور بالقوه در این خصوص اثرگذار باشد بهبود بهره‌وری است؛ زیرا افزایش بهره‌وری به دست آوردن بیشترین سود ممکن به طریق علمی و با استفاده از منابع، نیروی انسانی و تمهیداتی به‌منظور کاهش هزینه‌ها، رضایت مدیران و کارکنان، مصرف‌کنندگان و ارتقاء رفاه جامعه است (Hales & Humphrey, 1997). بررسی‌های صورت گرفته و مرور پیشینه‌ها مشخص نمود تا زمان اجرای این پژوهش، مطالعه‌ای که مدل مربوط به فرایند بهبود بهره‌وری را با شیوه نظریه داده‌بنیاد ارائه نماید، انجام نشده است. از این رو، پژوهشگر بر آن شد تا بهبود بهره‌وری در کتابخانه‌های دانشگاهی را به‌صورت کیفی مطالعه نماید؛ بنابراین، کشف نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت‌های عوامل تأثیرگذار جریان دانش؛ کانال‌های ارتباطی، عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فردی و فناوری اطلاعاتی در مدیریت دانش (Akbari et al., 2018) محور پژوهش قرار گرفت.

بررسی مقدماتی پژوهش نشان داد که برای بهبود بهره‌وری در کتابخانه‌های دانشگاهی در حوزه مدیریت دانش اقدام مشخصی صورت نگرفته است. از آنجایی که امروزه رکود اقتصادی؛ هزینه‌ها و مخارج کتابخانه‌های دانشگاهی را به‌طور روزافزون افزایش داده و بالطبع مسائلی از قبیل؛ چالش تولید و بازنشر انبوه اطلاعات، کمیت و کیفیت ارائه خدمات، جذب و حفظ نیروی‌های دانشی و تأمین امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری را ایجاد نموده است، طرح مسئله برای انجام پژوهش مناسب تشخیص داده شد. از این رو، طراحی و تدوین مدلی جهت پاسخ به این سؤال که بهترین راهبرد مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی چیست؟ مطرح شد. پژوهش حاضر با تمرکز بر تبیین مدل بهبود بهره‌وری که پاسخگویی

سوالات زیر را در برداشته باشد انجام شد.

1. پدیده اصلی بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌ها چیست؟
2. شرایط علی بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌ها کدام‌اند؟
3. زمینه بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌ها کدام‌اند؟
4. شرایط مداخله‌ای بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌ها کدام‌اند؟
5. راهبردهای بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌ها کدام‌اند؟
6. پیامدهای بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌ها کدام‌اند؟

پیشینه پژوهش

در بررسی پژوهش‌های انجام‌شده، پیشینه‌ای که به‌طور مستقیم به بهبود بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی مربوط باشد یافت نشد؛ اما مطالعات متعددی در حوزه بهره‌وری با محورهای متفاوتی انجام شده که به تعدادی از پژوهش‌های مرتبط اشاره می‌شود. پژوهشی برای مدل‌یابی چابک‌سازی منابع انسانی با رویکرد نظریه‌پردازی انجام شد که نشان داد چابک‌سازی منابع انسانی ارتباط معنی‌دار و مؤثری با بهبود بهره‌وری نیروی انسانی دارد (Khudabandeh et al., 2018). از این رو کتابداران می‌توانند با افزایش حس خودکارآمدی و استفاده از مدل چابک‌سازی، دانش و مهارت‌های خویش را برای انجام موفقیت‌آمیز کار، درک و پذیرش نحوه کار و چگونگی انجام آن و نیز انگیزه انجام کار در جهت هدف سازمانی افزایش دهند و بهره‌وری عملکرد خود را ارتقا دهند (Mohammad Esmaeil & Rouhani, 2015)؛ اما باید توجه داشت که ویژگی‌های شخصیتی، خلاقیت و نگرش‌های فردی، رسالت و سیاست‌های سازمانی و آزادی عمل، اشتیاق شغلی، ارتباطات فردی، فرهنگ سازمانی، ارتباطات سازمانی، ساختار سازمانی، رهبری، توانمندسازی، حمایت سازمانی، ارزیابی عملکرد، بهبود بهره‌وری فردی و سازمانی بیشترین تأثیر را بر بهره‌وری منابع انسانی دارند (Hozoori et al., 2022). از این رو نمی‌توان بهبود بهره‌وری مدیریت دانش را بدون دخیل بودن مجموعه‌ای از فناوری اطلاعات، فرایندهای دانشی، نتایج مدیریت دانش، یادگیری و نوآوری، کارکنان و رهبری دانست (Shafee et al., 2019). در مقابل بهره‌وری به‌طور کلی همواره موانع عوامل مدیریتی، منبع دانش، عوامل سازمانی، عوامل زمانی، کانال‌های ارتباطی، عوامل فردی، عوامل فناوری و ویژگی‌های دانش وجود دارد که مانع بهبود بهره‌وری می‌شوند (Akbari et al., 2018). همچنین عوامل پیش‌برنده و بازدارنده تسهیم دانش در هر سازمانی متأثر از موانع فرهنگ سازمانی، منابع انسانی، ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات، حمایت و تعهد مدیریت ارشد و عوامل فردی است (Monavarian et al., 2015). البته نباید رهبری ناکارآمد، ناسازگاری نظام‌های فناوری اطلاعات با فرآیندهای موجود، داشتن انتظارات غیرواقعی کارکنان و نبود تناسب توانایی افراد و کمبود زمان ارتباط و تعامل بین افراد را نادیده گرفت (Haghighattalab, 2014). هرچند عوامل فرهنگی، آموزشی، تفکر

راهبردی و دانش‌فنی بر بهره‌وری مؤثر بوده و عامل آموزش بیشترین و تفکر راهبردی کمترین تأثیر را بر بهره‌وری کتابداران دانشگاه‌های دولتی شیراز داشته است (Shabani et al., 2015).

در خارج از کشور بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده بر محور مدیریت کتابخانه‌ها بوده است که نشان می‌دهد تأثیر سبک رهبری، عدالت سازمانی و توسعه سرمایه انسانی به‌طور مشترک تأثیر قابل‌توجهی بر تعهد کارکنان در کتابخانه‌های دانشگاه‌ها دارند (Mayowa-Adebara, 2018). سیاست‌های نامعلوم سازمانی، نبود حمایت مدیران، محرومیت از ارتقا و حقوق و نبود فرصت‌های شغلی برابر برخی از چالش‌هایی هستند که بر تعهد کتابداران در کتابخانه‌های دانشگاه‌ها تأثیر می‌گذارد. همچنین رهبری و مدیریت فناوری اطلاعات بر کارایی مدیریت دانش تأثیر مثبتی دارند (Wannarak & Sartsara, 2020). به‌علاوه نبود پشتیبانی سازمانی بر فعالیت‌های تعاملی، نبود زمان کافی برای انجام فعالیت‌های تعاملی در کنار مسئولیت‌های دیگر و نبود بودجه مناسب برای حمایت از فعالیت‌های تعاملی از موانع عمده انتقال دانش هستند (Cvitanovic et al., 2015). البته باید نداشتن تعهد مدیریت ارشد، یکپارچه نبودن دانش در فرآیندهای کسب‌وکار و نبود ساختار سازمانی مناسب برای ایجاد و به اشتراک‌گذاری دانش را بر موانع مهم اشتراک‌گذاری دانش افزود (Patil & Kant, 2014)؛ اما باید دانست که موانع جریان دانش به‌لحاظ تفاوت ذاتی در سطوح مختلف بلوغ مدیریت دانش متفاوت است و تغییرات مختلف در موانع جریان دانش با بلوغ مدیریت دانش همراه است (Lin et al., 2012).

مرور پژوهش‌های انجام‌شده نشان می‌دهد، پژوهش‌های متعددی در زمینه بهره‌وری در کتابخانه‌ها انجام‌شده است که نشان از اهمیت موضوع دارد. در بیشتر پژوهش‌های اشاره‌شده، ابعاد انسانی، فرهنگی و فنی مدیریت دانش که شامل اکتساب، اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش هستند بررسی شده است. در پژوهش حاضر، مدل جامعی از تمامی عوامل بهبودی بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی پیشنهاد می‌گردد که در هیچ‌یک از پژوهش‌های بررسی‌شده به آن پرداخته نشده است.

روش پژوهش

هدف پژوهش حاضر بنیادی و از نظر ماهیت کیفی و جزو تحقیقات اکتشافی است که با رویکرد نظریه داده‌بنیاد «گراندد تئوری» انجام شد. نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، روش‌شناسی استقرایی کشف نظریه است که شرایطی را برای پژوهشگر فراهم می‌آورد تا گزارشی نظری از ویژگی‌های عمومی موضوع را پرورش دهد، به‌طوری که هم‌زمان پایه این گزارش را در مشاهدات تجربی داده‌ها محکم می‌سازد (Danayee Fard & Emami, 2007).

روش‌گراند تئوری به سه روش سامانمند¹، نوحاسته² و سازگار³ قابل اجرا است. در این پژوهش از روش سامانمند که به استراوس و کوربین⁴ نسبت داده می‌شود برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. این روش خود نیز دارای سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است. جامعه پژوهش حاضر شامل خبرگان و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها در حوزه‌های علم اطلاعات و دانش‌شناسی، مدیریت و فناوری اطلاعات بودند که از میان آنها تعداد 16 نفر که از سابقه و تجربه کافی و علاقه‌مند به موضوع پژوهش بودند از طیف وسیعی از جامعه با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. در نمونه‌گیری هدفمند، هدف پژوهشگر انتخاب مواردی است که با توجه به هدف پژوهش سرشار از اطلاعات باشد و او را در شکل دادن مدل نظری خود یاری دهد و این کار تا جایی ادامه می‌یابد که طبقه‌بندی مربوط به داده‌ها و اطلاعات اشباع و نظریه با تمام جزئیات و با دقت تشریح شود (Creswell & Poth, 2016).

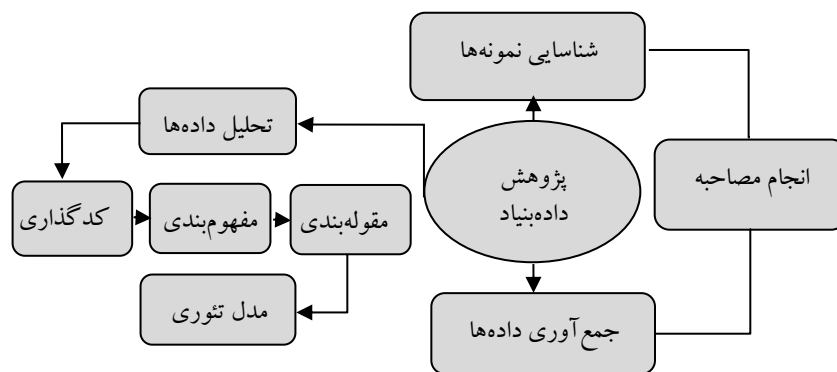
داده‌های پژوهش حاضر با روش مصاحبه نیمه ساختاریافته با رهیافت نظام‌مند و بهره‌گیری از سؤالات باز جمع‌آوری شدند. به عبارتی با شیوه معمول در روش پژوهش پدیدارشناسانه نسبت به انجام گفتگوی عمیق و ژرف با شرکت‌کنندگان درباره پدیده مورد بررسی، اقدام گردید. ابتدا مصاحبه‌ها از دل متون استخراج شدند و با سؤالاتی وسیع، نظیر «ادراک شما از بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌ها چیست؟»، «تجربه شما از مشکلات مدیریت دانش در کتابخانه‌ها چیست؟» و «چگونه کتابخانه بهره‌ور خواهد بود؟» شروع شد. در مواردی که شرکت‌کننده در توصیف تجربه خود دچار مشکل می‌شد یا لازم می‌شد مصاحبه سیر تخصصی‌تری داشته باشد و یا مصاحبه‌شونده برای ذکر تجربه خود نیاز به کمک غیرمستقیم داشت، محقق سؤالات پیگیری را به منظور شفاف‌سازی بیشتر مطرح می‌نمود و هرگاه مصاحبه به حالت اشباع می‌رسید مصاحبه پایان یافته تلقی می‌شد.

مدت هر مصاحبه حدود 20 تا 30 دقیقه بود. پس از هر مصاحبه به منظور افزایش دقت، مصاحبه‌ها مورد بازبینی قرار می‌گرفت تا چنانچه در فهم مطالب بیان‌شده ابهامی وجود داشت با نظر مصاحبه‌شونده اصلاح شود. بعد از انجام مراحل اولیه تجزیه و تحلیل، به منظور اطمینان از صحت تفسیر، مجدد صحت و سقم مطالب و تفسیر آنها به شرکت‌کنندگان عرضه می‌شد تا در صورت نیاز مطالب توسط مصاحبه‌شوندگان ویرایش شود. در مصاحبه‌ها، بدون اینکه سعی شود جهت خاصی به گفتگوها داده شود، تلاش شد به دنیای غیررسمی مصاحبه‌شونده، پیرامون موضوع دست یافته شود. در این مصاحبه‌ها راهنمای مصاحبه از قبل رمزگذاری و ساخته نشده بود، بنابراین برای تحلیل پاسخ‌ها ابتدا واژه‌ها، جمله‌ها و مفاهیم شناسایی و به رمزهای عددی تبدیل شده و سپس ارقام یا اعداد به دست آمده توصیف شدند.

1. systematic
2. newcomer
3. compatible
4. Strauss & Corbin

در پژوهش حاضر برای اعتمادسنجی نتایج از روش روایی و پایی داده‌ها از چهار معیار اعتبارپذیری¹، انتقال‌پذیری²، اطمینان‌پذیری³، تأییدپذیری⁴ لینکلن و گوبا⁵ استفاده شد. بدین منظور برای اعتبارسنجی پژوهش از روش کشف اطلاعات موازی، ارزیابی شرکت‌کنندگان و خودبازبینی پژوهشگر استفاده شد. در روش کسب اطلاعات موازی، تحلیل‌ها و مقوله‌بندی‌های به‌دست‌آمده به دیگر صاحب‌نظران جهت اظهارنظر ارسال شد و بازخوردها در پژوهش منعکس شد. در بخش ارزیابی شرکت‌کنندگان نیز نتایج جمع‌بندی‌شده مقوله‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها و پرسشنامه‌ها، در اختیار تمام شرکت‌کنندگان قرار می‌گرفت تا مورد تأیید قرار گیرند. در بخش خودبازبینی، نتایج مقوله‌بندی‌ها و تحلیل‌ها مرتب توسط پژوهشگر بازنگری می‌شد.

در مورد انتقال‌پذیری، محقق سعی نمود، تمام جزئیات پژوهش را اعم از روش نمونه‌گیری تا جمع‌آوری داده‌ها و فرایند تحلیل داده‌ها را به‌طور کامل شرح دهد تا نقطه مبهمی در مورد انتقال‌پذیری باقی نماند. برای قابلیت اطمینان از ناظر باتجربه‌ای جهت نظارت بر فرایند جمع‌آوری، چگونگی مصاحبه‌ها و تحلیل داده‌ها استفاده شد تا تمامی مراحل پژوهش با قابلیت اطمینان انجام و مورد تأیید قرار گیرد. مراحل اجرای پژوهش به‌روش داده‌بنیاد در شکل (1) آورده شده است.



شکل 1. مدل مراحل اجرای پژوهش به‌روش داده‌بنیاد

یافته‌های پژوهش

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از شیوه سه مرحله‌ای سامانمند استراوس و کوربین استفاده شد.

1. credibility
2. transferability
3. dependability
4. confirmability
5. Lincoln & Guba

مصاحبه‌ها به صورت خطبه‌خط بررسی و مقوله‌ها شناسایی شدند که در ادامه ذکر شده است.

کدگذاری باز

در کدگذاری باز پدیده‌ها نام‌گذاری می‌شوند؛ زیرا در نظریه بنیادی مفاهیم واحد تحلیلی هستند. در این مرحله داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با دقت بررسی و تحلیل و به همه نکات کلیدی مصاحبه‌ها عنوانی داده شد. طی فرایند کدگذاری 281 کد باز داده‌های خام حاصل از مصاحبه‌ها در این پژوهش، تعداد 71 مقوله فرعی از مصاحبه‌های انجام‌شده کدگذاری مشترک انتخاب شد. پس از بررسی داده‌ها، برچسب‌زنی به رویدادها و وقایع، مفاهیم استخراج شدند. در جدول (1) نتایج کدگذاری باز بر اساس کدهای مفهومی و کدهای ثانویه ارائه شده است.

جدول 1. بخشی از نتایج حاصل از کدگذاری باز

کدگذاری ثانویه	کدگذاری مفهومی
نبود استفاده از فناوری به‌روزر شده	فناوری نوین
نبود آگاهی و درک کم از شیوه‌های به اشتراک‌گذاری دانش	همپوشانی دانش
سختی برقراری ارتباط از نظر فرهنگ‌های متفاوت	عمل جمعی
ضعف مهارت‌های اجتماعی و برقراری ارتباط	مهارت‌های اجتماعی
نبود پشتیبانی فنی و نبود انجام فوری تعمیرات نظام‌ها	حمایت فنی
نبود شناخت کافی مدیران از ماهیت و چیستی مدیریت دانش	تحلیل اطلاعات
نبود ابلاغ مزیت‌های نظام‌های فناوری نوین به کارکنان	اطلاع‌رسانی
نبود برنامه‌ریزی نیازهای فناوری اطلاعاتی سازمان و نحوه اجرا	بودجه‌بندی
مستندسازی ضعیف نظام دانش	اسناد و مدارک
نبود همسویی لازم بین مدیریت دانش و فناوری اطلاعات	هماهنگی
سلیقه‌ای بودن روش‌های مدیریتی	خودرایی
نبود درآمدزایی مشهود از دانش	درآمد مالی
نبود تفویض اختیارات لازم برای اشتراک دانش	اختیارات تام
فقدان پاداش‌دهی کافی و مناسب به ارائه‌دهنده دانش	حمایت مالی
غرور به‌دلیل در اختیار داشتن اطلاعات کلیدی سازمان	رفتار سازمانی
نبود تحلیل فرآیندها به‌شکل مجتمع و پراکنده‌کاری	فرایند توسعه
رهبری ناکارآمد و یا فقدان روحیه رهبری و هدایت	مدیریت و رهبری
نبود نظام خودکارسازی جهت انتقال تجارب	انتقال تجارب
ترس از کاهش امنیت شغلی پس از اشتراک‌گذاری دانش	امنیت شغلی
ترس از دست دادن مالکیت معنوی دانش	عایدی معنوی
پایین بودن سطح آموزش کارکنان در خصوص فناوری‌های IT	دانش تخصصی

کدگذاری محوری

در کدگذاری محوری، یکی از طبقات به‌عنوان طبقه محوری انتخاب شد. سپس در زیرعنوان پدیده محوری در مرکز فرایند، مورد کاوش قرار گرفت و درنهایت ارتباط سایر طبقه‌ها با آن مشخص گردید. در این مرحله کدهایی که نشانگر مفاهیمی مشابه داشتند، در قالب یک خانواده گردآوری شدند. این کدهای هم‌خانواده یا مقوله، همان مفهوم کدگذاری محوری بودند. این کدها به‌تدریج و به‌صورت تجمعی شکل گرفته و با تحلیل هر یک از متون، مقوله‌ها نیز تغییر یافتند. در این پژوهش خروجی نهایی این تحلیل‌ها پس از دستیابی به اشیاع نظری 281 کدگذاری باز در قالب 17 مقوله اصلی به دست آمد که در جدول شماره (2) مشاهده می‌گردد.

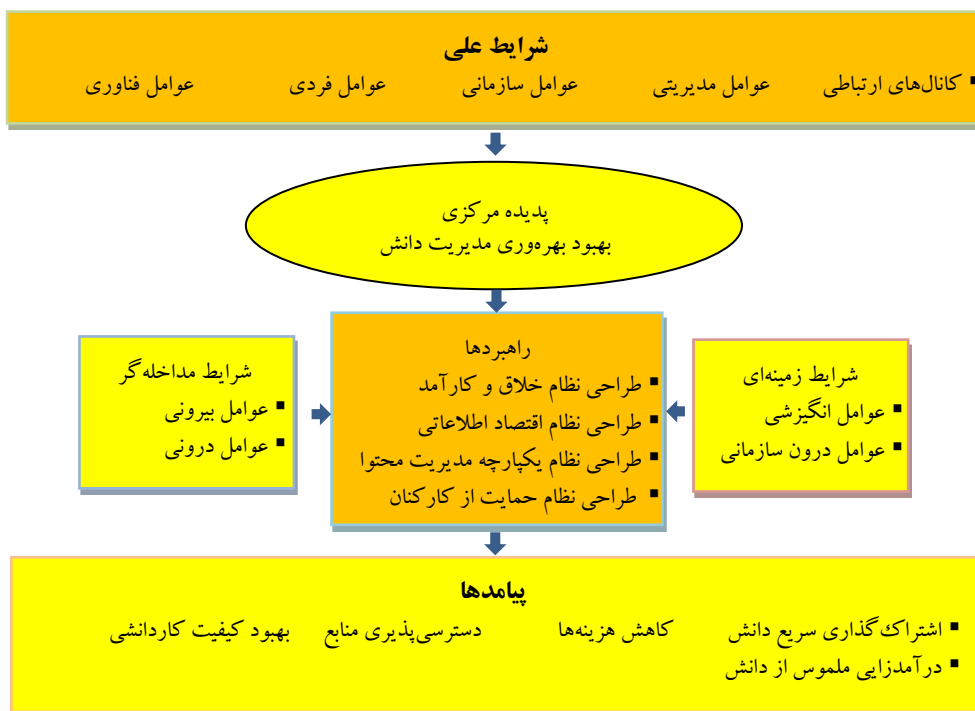
جدول 2. نتایج حاصل از کدگذاری محوری

نوع مقوله	مقوله	مفاهیم
شرایط علی	عوامل فنی	دانش فنی، فناوری قدیمی، حمایت فنی، فرسودگی تجهیزات
	عوامل فردی	عمل جمعی، برنامه‌ریزی، مهارت‌های اجتماعی، آموزش مستمر
	کانال‌های ارتباطی	تفکر جزیره‌ای، هماهنگی، درک مفاهیم، صحت مجاری، تحلیل اطلاعات
	عوامل سازمانی	رفتار سازمانی، پاداش‌دهی، معرفت دانشی، مدیریت متمرکز، تغییر سریع
	عوامل مدیریتی	مدیریت پایدار، کارآمدی رهبری، شفافیت سبک رهبری، درک مفاهیم دانشی
مقوله مرکزی	بهبود بهره‌وری مدیریت دانش	رفع عوامل مدیریتی، رفع عوامل سازمان، رفع عوامل ارتباطی، رفع عوامل فردی، رفع عوامل فنی
شرایط مداخله‌گر	عوامل بیرونی	عوامل محیطی (اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فنی و رقابتی)
	عوامل درونی	عوامل ساختاری (تبعیض، فرصت خلاقانه موجود، احترام سازمانی، آموزش مستمر)
شرایط زمینه‌ای	عوامل انگیزشی	تفویض اختیار، خودرایی، عایدی معنوی، عایدی مادی، امنیت شغلی
	عوامل درون‌سازمانی	ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، امکانات سازمانی
راهبردها	طراحی نظام خلاق	رهبری کارآمد، تبیین برنامه‌های، فرایند توسعه، مدیریت خلاقانه، تعریف اهداف محسوس، گزارش نتایج به ذینفعان، پاسخگویی
	طراحی نظام اقتصاد اطلاعاتی	ارزش اطلاعات، سازوکار تعیین قیمت اطلاعات، انتقال اطلاعات، مقولات نامحسوس
	طراحی نظام یکپارچه مدیریت محتوا	جذب دانش، ارتباط منابع دانش با گیرندگان دانش، تجهیز امکانات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، اطلاع‌رسانی
	حمایت از کارکنان دانشی	امنیت شغلی، تشویق، اعتمادسازی، آموزش مستمر
	اشتراک‌گذاری دانش	انتقال تجارب، شیوه‌های اشتراک‌گذاری، روزآمدی دانش، همپوشانی دانش
پیامدها	کاهش هزینه‌ها	قیمت تولید تمام شده، هزینه ارسال و دریافت محتوای دانش
	درآمدزایی	درآمدزایی ملموس، درآمد مالی، بودجه‌بندی، حمایت مالی
	بهبود کیفی کار کارکنان دانشی	استفاده از فناوری نوین، امنیت شغلی، دانش تخصصی و انگیزش خلاقیت

دسترس‌پذیری منابع دانشی	دسترسی به منابع، روزآمدشدن دانش، کارآمدی دانش
-------------------------	---

کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی مرحله اصلی نظریه‌پردازی است که براساس نتایج دو مرحله کدگذاری باز و کدگذاری محوری، به ارائه نظریه می‌پردازد. شرایط زمینه‌ای یا بستر مجموعه، شرایطی است که زمینه پدیده موردنظر را فراهم می‌سازد و بر رفتارها و کنش‌ها تأثیر می‌گذارد. در این پژوهش شرایط علی یا عوامل ایجادکننده شامل (کانال‌های ارتباطی، عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل فنی)، پدیده اصلی (بهبود بهره‌وری مدیریت دانش)، شرایط مداخله‌گر یا عوامل تسریع‌کننده یا کندکننده (عوامل بیرونی و عوامل درونی)، شرایط زمینه‌ای یا عوامل زمینه‌سازی (عوامل انگیزشی و عوامل درون‌سازمانی)، راهبردها یا راهکارهای توسعه‌دهنده (طراحی نظام خلاق و کارآمد، طراحی نظام اقتصاد اطلاعات، طراحی نظام یکپارچه مدیریت محتوا و طراحی نظام حمایت از کارکنان دانشی) و پیامدها یا نتایج حاصل از (اشتراک‌گذاری سریع دانش، کاهش هزینه‌ها، دسترسی‌پذیری منابع، بهبود کارکنان دانشی و درآمدزایی ملموس از دانش) به‌عنوان مقوله‌های مدل شناسایی شدند.



شکل 2. کدگذاری محوری براساس پارادایم (مدل)

مدل مفهومی استخراج‌شده از دل داده‌ها در قالب الگوی پارادایمی نظام‌مند روش داده‌بنیاد شامل شرایط

علی، پدیده اصلی، راهبردها، عوامل مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای و پیامدها در شکل (1) نمایش داده شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

بهره‌وری، مبحث مهمی در مدیریت دانش است که می‌تواند نقش مؤثری در بهبود شرایط استفاده بهینه از منابع، خدمات و کارکنان داشته باشد. پژوهش حاضر باهدف تبیین تجارب زیسته مدیران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های کشور در ارتباط با بهبود بهره‌وری مدیریت دانش انجام شده است.

نتایج به‌دست‌آمده، از کدگذاری داده‌ها طی مراحل مختلف و استخراج مقوله‌ها حکایت از این دارد که توجه به مقوله بهبود بهره‌وری در وضعیت کنونی برای کتابخانه‌ها امر حیاتی است. مدیران کتابخانه‌ها باید به اهمیت آن در فرآیند مدیریت دانش پی ببرند و با راهبردهای مؤثر ارائه خدمات ارزشی آنها را فراهم آورند. آنها می‌توانند براساس راهبرد نظام خلاق مدیریت دانش با تبیین برنامه‌های خلاقانه، زمینه پیشرفت و توسعه در آینده را فراهم آورند. کتابخانه‌ها زمانی به بالندگی و توسعه می‌رسند که تمامی بخش‌های آنها خلاقانه در کنار هم فعال باشند. اهداف و وظایف آنها دقیق تعریف شده باشد و مشخص باشد که از نظر بهره‌وری چه وضعیتی دارند و قرار است به کجا برسند.

شفافیت بخش دیگر نظام راهبرد خلاقانه است که مدیران می‌توانند با دریافت و ارائه شفاف گزارش‌ها و عملکردها در تصمیم‌گیری‌های درست و به‌موقع به ایفای نقش بپردازند و در قبال میزان مسئولیت و اختیاری که دارند با ارزیابی دائمی از نظام و خودارزیابی پاسخگوی مطالبات باشند.

راهبرد دیگر، نظام اقتصاد اطلاعات است که از دل نظام خلاق شکوفا می‌شود. اقتصاد اطلاعات در کتابخانه‌ها آن بخش از اقتصاد است که به بهره‌وری و کسب درآمد از طریق روش‌های اطلاع‌رسانی، ارتباطی و اطلاعاتی دیجیتالی از قبیل تولید، توزیع، بازاریابی، قیمت‌گذاری، فروش، ذخیره‌سازی و پردازش اطلاعات می‌پردازد. امروزه بیشتر کتابخانه‌ها در برزخ خدمات‌رسانی قرار گرفته‌اند؛ از سویی وظیفه آنها توزیع عادلانه اطلاعات است، و از سویی دیگر هزینه‌های سرسام‌آور و نبود امکانات مناسب مانع توزیع مطلوب اطلاعات و به کاهش بهره‌وری منجر شده است. به نظر می‌رسد برای حل این مشکل، باید مدیران برای ایجاد کسب درآمد و بهبود بهره‌وری از راهبرد اقتصاد خلاق که اساس آن هنر، فرهنگ و علم است (Papcunová et al., 2017)، استفاده نمایند. در کتابخانه‌ها فرایندهای مدیریت محتوا بر مدیریت اسناد متکی است. محتوا، اصلی‌ترین ابزار کسب درآمد و اقتصاد اطلاعات است که اساس کار کتابخانه دیجیتالی را تشکیل می‌دهد. خوشبختانه امروزه به‌مدد فناوری اطلاعات و ارتباطات، کتابخانه‌های دیجیتالی مملو از اطلاعات سازماندهی شده و محتوای چندرسانه‌ای باکیفیت هستند و حتی قادرند منابع کمیاب چاپی را به محتوای دیجیتالی تبدیل کرده و ارائه نمایند. مدیران می‌توانند با تشکیل نظام یکپارچه مدیریت محتوا و پرهیز از جزیره‌ای عمل کردن، به‌طور یقین با حفاظت و پشتیبانی، کنترل و نظارت، ذخیره‌و‌بازیابی، تدوین خط‌مشی، تعامل رابط-کاربر و خدمات تحویل محتوا عملکرد عالی در اقتصاد

اطلاعات داشته باشند. پژوهش پاتیل و کانت¹ (2014) نظام یکپارچه مدیریت را تأیید می‌کند. توجه به نیروی انسانی راهبرد دیگر بهبود بهره‌وری است. کارکنان نقطه کلیدی اتصال راهبردها هستند. خدمات هیچ سازمانی بدون حمایت کارکنان متخصص محقق نمی‌شود. مدیران می‌توانند با ایجاد فرصت‌های ارزیابی، مدیریت عملکرد، قوانین و مقررات، الگوی رهبری، نظام حمایت از کارکنان و چگونگی ارتباط بین کتابخانه‌ها را برای جلب اعتماد نیروها طراحی کنند. باید توجه نمود که بهره‌وری با تلاش همه‌جانبه کارکنان محقق می‌شود. در برنامه‌های بهبود بهره‌وری باید دانش شغلی و خلاقیت کارکنان مدنظر باشد. دانش فردی نقطه آغاز خلق دانش است که اساس دانش سازمانی را تشکیل می‌دهد. گرچه بعضی از افراد صاحب دانش سعی دارند از دانش به‌عنوان ابزار قدرت استفاده نمایند و به‌راحتی با دیگران سهیم نشوند و از آن برای موفقیت خود استفاده نمایند؛ مدیران می‌توانند با استفاده از محرک‌های عوامل انگیزشی همچون اعتماد و احترام، در نظر گرفتن عایدی مادی و معنوی، آموزش مستمر، سهیم‌نمودن در تصمیمات، نظام پاداش و مزایا و دیگر مشوق‌های انگیزشی کارکنان را به اشتراک‌گذاری دانش تشویق نمایند. توسعه شغلی کارکنان، بخش مهمی از تلاش‌های سازمان برای بهبود کیفیت، ماندگار نمودن کارکنان کلیدی در سازمان است (Rajabi et al., 2016). باید توجه داشت که خلاقیت افراد، زمانی شکوفا می‌گردد که از سازمان راضی باشند یا به‌عبارتی سازمان بتواند کارکنان را راضی به اشتراک‌گذاری دانش نماید.

بنابراین، هماهنگ عمل کردن عوامل، درست قرار گرفتن افراد در پست‌ها و چگونگی تعامل بین کتابخانه‌ها موضوعاتی هستند که با فرهنگ و ساختار کتابخانه گره خورده و تعیین‌کننده موفقیت یا شکست هستند. در این بین آنچه بیشتر از همه ملموس است، مدیریت کتابخانه‌هاست. اگر مدیران دارای تفکر دانشی باشند و به دانش به‌عنوان ثروت و دارایی ناملموس نگاه کنند، می‌توانند بسیاری از موانع و کاستی‌های مدیریت دانش را حل کرده و بهره‌وری را بهبود بخشند. این بخش از پژوهش با پژوهش پاتیل و کانت (2014)، کیتانویچ، هابدی، ون کرخوف و مارشال² (2015)، محمداسماعیل و روحانی³ (2015)، منوریان، فضلی و مصباحی⁴ (2015)، اکبری، نوشین‌فرد و حریری⁵ (2018)، خدابنده، محمدی، درودی و منصوری⁶ (2018)، وانارک و سرتسارا⁷ (2020) و حضوری، شکوهی و موسوی⁸ (2022) همسو بود.

اگرچه عوامل فردی مبدأ دانش است، اما این عوامل سازمانی هستند که به مدیریت دانش انسجام

1. Patil & Kant

2. Cvitanovic, Hobday, Van Kerkhoff & Marshall

3. Mohammad Esmail & Rouhani

4. Monavarian, Fazli & Mesbahi

5. Akbari, Nooshinfard & Hariri

6. Khudabandeh, Mohammadi, Droodi & Mansouri

7. Wannarak & Sartsara

8. Hozoori, Shokohi & Mosavi

می‌بخشند. ساختار درونی و بیرونی سازمان عواملی هستند که می‌توانند تسریع‌کننده یا کندکننده مدیریت دانش باشند. عوامل درون‌سازمانی انعطاف‌ناپذیر و بدون ابتکار، موجب کمبودهای نرم‌افزاری محیطی در پشتیبانی از انتقال دانش و نبود برنامه مدون مستندسازی است. مدیران می‌توانند با خلاقیت و منعطف نمودن امور، کتابخانه را برای بهبود بهره‌وری مدیریت دانش محیا سازند.

در سازمان عوامل بیرونی از جمله شرایط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. نقش عوامل بیرونی به دلیل ارتباطی که با خارج از سازمان دارند در افول یا موفقیت آن بسیار پررنگ است. گرچه عوامل بیرونی خارج از اراده کتابخانه‌ها است و بر آن تحمیل می‌شوند اما مدیران می‌توانند با شناخت دقیق و اتخاذ سیاست‌های کنترلی هوشمندانه از اهداف راهبردی مدیریت دانش با بهره‌مندی از توانایی‌ها، آنها را در جهت بهبودی کتابخانه‌ها هدایت نمایند. این بخش از پژوهش با پژوهش‌های پاتیل و کانت (2014)، شعبانی، محمدی‌استانی، فروگذار و داریوش¹ (2015)، خدابنده، محمدی، درودی و منصوری (2018)، وانارک و سرتسارا (2020) و حضوری، شکوهی، و موسوی (2022) همخوانی دارد.

مدیریت دانش به همان میزان که مربوط به عوامل فردی و سازمانی است، چالش فناورانه‌ای نیز هست و نبود انطباق بین فناوری‌های قدیمی با نیازهای جدید در تضاد با قدرت جادویی فناوری است. انتظار می‌رود استفاده از فناوری با زیرساخت‌های مناسبی که دارد بستر فرایند مدیریت دانش را تسهیل نماید ولی فناوری محدود و تجهیزات فرسوده گره‌گوری در کتابخانه‌هاست که بر عملکرد آنها تأثیر می‌گذارد. مدیران باید با ترمیم زیرساخت‌ها و تأمین تجهیزات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری به بازبینی نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در کتابخانه‌ها بپردازند. چراکه نقش فناوری نه تنها بهبود امور فناورانه است بلکه به‌عنوان بخشی از کانال‌های ارتباطی وظیفه تسریع انتقال و جابه‌جایی اطلاعات را نیز برعهده دارد. نبود کانال ارتباطی مناسب در تعامل بین منابع دانش و دریافت‌کنندگان، مانع بالقوه‌ای برای اشتراک دانش است، از این‌رو، مشکل انتقال دانش بیشتر فناورانه است که باید با ابزار فناورانه آن را برطرف نمود. پژوهش‌های منوریان، فضلی و مصباحی (2015)، اکبری، نوشین‌فرد و حریری (2018)، خدابنده، محمدی، درودی و منصوری (2018)، شفیعی، مرادی و احمدی² (2019)، حضوری، شکوهی، و موسوی (2022) و وانارک و سرتسارا (2020) در خصوص فناوری اطلاعات همسو با پژوهش حاضر است.

پیامدهای حاصل از یافته‌ها شامل اشتراک‌گذاری سریع دانش، کاهش هزینه‌ها، دسترس‌پذیری حداکثری منابع، بهبود کیفی کار کارکنان و درآمدزایی ملموس از دانش است. منابع دانش در زمانی که از کانال‌های اطلاعاتی عبور کند و به‌موقع دسترس‌پذیر شود ارزش می‌یابند، مدیران دانشی به‌خوبی دریافته‌اند که دریافت و ارسال دیر هنگام دانش در قرن اطلاعات بی‌ثمر خواهد بود. آنها می‌توانند با

1. Shabani, Mohammadi Ostani, Forougozar & Daryoush

2. Shafee, Moradi & Ahmadi

استفاده از تجربیات کارکنان دانشی و تشکیل نظام یکپارچه مدیریت محتوای کشوری، دسترس‌پذیری به منابع اطلاعاتی معتبر داخلی و خارجی را که از نیازهای اساسی پژوهشگران است را با رویکرد اقتصاد خلاقانه؛ ضمن انتقال سریع دانش، سرمایه غیرملموس کتابخانه را توسعه دهند و هزینه‌های خدمات مشتری را کاهش دهند.

در مجموع می‌توان چنین نتیجه گرفت آنچه ما امروزه شاهد آن هستیم، به‌کارگرفته‌نشدن معیارهای کمی و کیفی فعالیت‌های کتابخانه‌ها، جهت بررسی وضعیت بهره‌وری، اثربخشی و کارایی است و امور جاری کتابخانه‌ها با روش‌های سنتی بدون توجه به میزان بهره‌وری انجام می‌شود. بهره‌وری نامناسب یعنی مدیریت ناکارآمد، اعتقادنداشتن و حمایت‌نکردن از فعالیت‌ها و برنامه‌ها، نگرش‌های کوتاه‌مدت و جزئی‌نگری و نبود ثبات در رویه مدیریت است. مدیران باید این موضوع را به‌خوبی درک کنند که ایجاد زیرساخت‌های مدیریت دانش هزینه‌های زیادی برای توسعه تجهیزات فناوری‌های جدید و ارتباطات دیجیتال دارد، بنابراین انتظار می‌رود خدمات کتابخانه‌ها در مقابل هزینه‌هایی که ایجاد می‌کنند از اثربخشی و کارایی لازم برخوردار باشند. بهره‌وری نامناسب ممکن است حیات کتابخانه‌ها را به‌عنوان مرکز دانشی به‌خطر اندازد. به نظر می‌رسد آنها باید از چهارچوب سنتی خارج شده و با نظام خلاق، اقتصاد اطلاعات، نظام یکپارچه مدیریت محتوا و نیروهای خلاق برای بهبود بهره‌وری تلاش کنند. آنها باید ارزیابی عوامل مؤثر بهره‌وری، شناسایی نقاط قوت و ضعف مدیریت دانش، به‌کارگیری روش‌های خلاقانه و تفکر دانشی را برای رفع موانع بهبود بهره‌وری سرلوحه کار خود قرار دهند. به‌منظور کسب نتایج بهتر بهبود بهره‌وری مدیریت دانش در کتابخانه‌ها پیشنهاد می‌گردد:

- معیارهای کمی و کیفی سنجش و ارزیابی فعالیت‌های کتابخانه‌ها مورد توجه قرار گیرند.
- مدیریت دانش در کتابخانه‌ها زیر نظر گروهی از متخصصین حوزه دانش‌شناسی، مدیریت و فناوری اطلاعات فعالیت نماید.
- از تجربیات کتابخانه‌های دانشگاهی موفق جهان برای بهبود بهره‌وری استفاده شود.

منابع

- Aghajani, M., & Ghorbani Ranjbari, F. (2011). *knowledge-oriented economy* National Conference on Information Technology and Economic Jihad, Kazeroon. <https://civilica.com/doc/141866/> (In Persian).
- Ahmadi, A. A., & Salehi, A. (2021). *knowledge management*. Payam Noor University. (In Persian).
- Akbari, A., Nooshinfard, F., & Hariri, N. (2018). Identifying and prioritizing the barriers to knowledge flow in university libraries based on the maturity model of knowledge management belonged to the American Productivity and Quality Center. *Library and Information Science Research*, 8(2), 129-146. <https://doi.org/DOI:10.22067/riis.v0i0.69899> (In Persian).
- Alavinamvar, M., Talabi, B., & Maleki, S. (2021). Grounded theory a new approach to evaluating the productivity of educational organizations Case study: Islamic Azad

- University of East Azerbaijan Province. *Sociological studies*, 14(50), 123-141. <https://dx.doi.org/10.30495/jss.2021.1922107.1298> (In Persian).
- Carneiro, A. (2001). The role of intelligent resources in knowledge management. *Journal of knowledge management*. <https://jipm.irandoc.ac.ir/article-1-165-fa.pdf> (In Persian).
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-inquiry-and-research-design/book246896>
- Cvitanovic, C., Hobday, A., van Kerkhoff, L., & Marshall, N. (2015). Overcoming barriers to knowledge exchange for adaptive resource management; the perspectives of Australian marine scientists. *Marine policy*, 52, 38-44. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0308597X14002887>
- Danayee Fard, H., & Emami, A. (2007). Qualitative research strategies: A reflection on data foundation theorizing. *Quarterly Journal of Management Thought*, 1(2), 69-97 (In Persian).
- Haghighattalab, M. (2014). *Identifying and extracting barriers to knowledge flow based on the levels of the organization's knowledge management maturity model* Salami Azad University]. Qazvin branch (In Persian).
- Hales, F., & Humphrey, J. (1997). *Improving productivity and its benefits* (H. Danesh & S. L. Shurini, Trans.). Firuzeh (In Persian).
- Hariri, N., & Etemadi, S. (2014). The Effect of Job Rotation on Productivity of the Staff of National Library and Archives of Iran (NLAI). *Librarianship and Information Organization Studies*, 26(4), 75-90. <http://ensani.ir/file/download/article/20160910120611-9556-201.pdf> (In Persian).
- Hozoori, m. j., Shokohi, y., & Mosavi, m. (2022). Designing and explaining the model for improving the productivity of human resources in the public sector. *Human Resource Management*, 9(1), 129-158. <https://www.sid.ir/FA/Journal/ViewPaper.aspx?id=586469> (In Persian).
- Khudabandeh, N., Mohammadi, N., Droodi, H., & Mansouri, A. (2018). Human resource agility modeling based on basic data theorizing approach (case study). *Educational Leadership and Management Quarterly*, 12(3), 87-108. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1570592> (In Persian).
- Lin, C., Wu, J.-C., & Yen, D. C. (2012). Exploring barriers to knowledge flow at different knowledge management maturity stages. *Information & management*, 49(1), 10-23. <https://doi.org/doi.org/10.1016/j.im.2011.11.001>
- Mayowa-Adebara, O. (2018). The influence of leadership style, organizational justice and human capital development on employee commitment in university libraries in south-west, Nigeria. *Library Philosophy & Practice*. <http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/1976>
- Mohammad Esmaeil, S., & Rouhani, S. (2015). The role of self-efficacy in the performance of librarians in the central libraries of universities under the Ministry of Science, Research and Technology located in Tehran. . *Library and Information Quarterly*, 17(3), 5-24. http://lis.aqr-libjournal.ir/article_42296.html (In Persian).
- Mohammadi, A. (2018). *Cultural factors affecting employee productivity* The first international conference of social sciences, educational humanities and psychology, Tehran. <https://www.sid.ir/Fa/Seminar/ViewPaper.aspx?ID=91378> (In Persian).
- Monavarian, A., Fazli, F., & Mesbahi, J. (2015). Identification and Classification of Driving and Preventive Factors of Knowledge Sharing in a Public Organization. *Management*

- and Development Process*, 27(4), 25-46 (In Persian).
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2007). The knowledge-creating company. *Harvard business review*, 85(7/8), 162. <https://hbr.org/2007/07/the-knowledge-creating-company>
- Papcunová, V., Urbaníková, M., & Dvorák, M. (2017). Public libraries as part of the creative economy. Proceedings from 6th Central European Conference in Regional Science: Engines of Urban and Regional Development,
- Patil, S. K., & Kant, R. (2014). Ranking the barriers of knowledge management adoption in supply chain using fuzzy AHP method. *International Journal of Business Innovation and Research*, 8(1), 52-75. <https://www.inderscienceonline.com/doi/epdf/10.1504/IJBIR.2014.058047>
- Rajabali Beyglu, R. (2014). Competitive advantage and its role in the economy of libraries and information centers. *Library and Information Quarterly*, 1, 15-57. http://lis.aqr-libjournal.ir/article_47863.html (In Persian).
- Rajabi, M., Hassani, M., & Mohajeran, B. (2016). Investigating the Role of Human Resource Development Activities on Employee Innovation by Testing the Mediating Role of Knowledge Management and Organizational Learning. *Journal of Innovation and Creativity in the Humanities*, 6(3), 151-178. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=278993> (In Persian).
- Shabani, A., Mohammadi Ostani, M., Forougozar, H., & Daryoush, A. (2015). Identification and Ranking of Factors affecting Knowledge Management on Librarians' Productivity. *Health Information Management*, 11(7), 963-973 (In Persian).
- Shafee, S., Moradi, M., & Ahmadi, H. (2019). Evaluation of Knowledge Management Maturity Level Based on APO Framework (Case Study: Central Libraries and Faculties of Razi University). *Librarianship and Information Organization Studies*, 29(4), 143-155. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?ID=514507> (In Persian).
- Wannarak, J., & Sartsara, S. (2020). Factors affecting knowledge management efficiency of local leaders in central region of thailand. *International Journal of Arts & Sciences*, 13(1), 105-113. <http://universitypublications.net/ijas/1301/html/K9D471.xml>
- Xu, J., & Quaddus, M. (2012). Examining a model of knowledge management systems adoption and diffusion: A Partial Least Square approach. *Knowledge-Based Systems*, 27, 18-28. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.knosys.2011.10.003>