



## A Feasibility Study of Creative Economics in Public Libraries: Using Grounded Theory Method

Asgar Akbari

Assistant Prof., Department of Knowledge and Information Science,  
Islamic Azad University, Branch of Arak, Iran  
akbari1149@gmail.com

### Abstract

**Purpose:** Libraries as social institutions have an indispensable role in meeting the educational and cultural needs of society. However, the economic downturn has increasingly increased the costs of library services, and consequently, limited them in implementation of the programs. Creative economics is a shortcut to making money through art, culture, and science that can partially solve the problem of library budgets. For this purpose, the present study seeks to investigate the pattern of earning income in public libraries with a creative economics approach.

**Method:** This research is fundamental in terms of purpose and qualitative in terms of nature, which was conducted by using the grounded theory method. Participants were 19 expert experts with sufficient experience and interest in the research topic. They were selected from the fields of librarianship, entrepreneurship, and economics by purposive sampling method from a wide range of communities. Data collection was performed using semi-structured interviews and systematic open-ended questions through telephone and virtual networks. The interviews continued until sufficient information was obtained for saturation.

**Findings:** Data analysis showed that the theoretical basis of the revenue model in libraries consisted of six core components: 1. management mechanisms with sub-components of: nurturing role of senior managers in creating change, providing facilities and equipment, contribution of librarians, and management's attention to creative human resources; 2. financial and administrative mechanisms which include: development and stabilization of resources and optimization of expenditures, resource management, administrative support for investment, and increasing the financial strength of libraries; 3. proper mechanisms with sub-components of: amending the libraries' establishment law, creating a legal process for obtaining revenue licenses, clarification of laws and regulations; 4.

educational mechanisms which include: in-service training in and familiarity with interactive methods, training and creation, changing training methods, familiarity with new training methods, and changing the attitude of managers to training methods; 5. revenue-generating mechanisms with sub-components of: creating logical interaction with customers, designing service delivery and plans, setting a schedule of financial independence, creating a wide network of product distribution; and 6. structural mechanisms including: strong and continuous support for management programs, improving the quality of cultural services and products, improving social status, promoting specialized management, preparing a strategic document for the creative economy. The development of library services depends on the intelligent mechanisms of the creative economy of these components.

**Originality/value:** While the economic downturn and the lack of financial resources have forced libraries to choose the extra income path for their survival, no research has been done on this subject in Iran. Creative economics and entrepreneurship allow libraries to generate revenue through art, culture, and science. Creative revenue will be a big step towards budget independence and reducing the financial burden on libraries, and consequently, reducing staff livelihood concerns, financing acquisitions and up-to-date resources, as well as maintenance of library building. Of course, it should be noted that the creative economy does not only harm the provision of standard library services but also puts public services on the path to prosperity and development due to the legitimacy of social capital and the revenue it brings to libraries.

**Keywords:** Creative economics, Monetization, Public libraries, Grounded theory

**Conflicts of Interest:** None

**Funding:** None.

**Citation:** Akbari, A. (2022). A Feasibility Study of Creative Economics in Public Libraries: Using Grounded Theory Method. *Research on Information Science & Public Libraries*. 27(4), 581-610.

Research on Information Science and Public Libraries, 2022, Vol.27, No.4, pp. 581-610

[DOR: 20.1001.1.26455730.1400.27.4.1.3](https://doi.org/10.1001.1.26455730.1400.27.4.1.3)

Received: 2<sup>th</sup> October 2021; Accepted: 23<sup>th</sup> January 2022

Article Type: Research-based

© Iran Public Libraries Foundation



## الگوی امکان‌سنجی اقتصاد خلاق در کتابخانه‌های عمومی

### با روش نظریه زمینه‌ای

عسگر اکبری

استادیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اراک، ایران

akbari1149@gmail.com

#### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی امکان کسب درآمد در کتابخانه‌های عمومی با رویکرد اقتصاد خلاق انجام شده است.

**روش:** پژوهش از نظر هدف بنیادی و از نظر ماهیت کیفی بود که با روش نظریه زمینه‌ای انجام شد. تعداد مشارکت‌کنندگان ۱۹ نفر از خبرگان حوزه‌های کتابداری، کارآفرینی و اقتصادی بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و با روش نظام‌مند پرسش‌های باز انجام شد. برای اعتبارسنجی پژوهش، از روش کشف اطلاعات موازی، ارزیابی شرکت‌کنندگان و خودبازبینی پژوهشگر استفاده شد.

**یافته‌ها:** تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که مبنای نظری الگوی درآمدی در کتابخانه‌ها شش مؤلفه اصلی شامل: ۱. سازوکارهای مدیریتی با زیرمؤلفه‌های نقش حمایتی مدیران ارشد در ایجاد تحول، فراهم‌آوری امکانات و تجهیزات، نقش آفرینی کتابداران و توجه مدیریت به منابع انسانی خلاق؛ ۲. سازوکارهای امور مالی و اداری شامل توسعه و پایدارسازی منابع و بهینه‌سازی مصارف، مدیریت منابع، حمایت‌های اداری از سرمایه‌گذاری و افزایش بنیه مالی کتابخانه‌ها؛ ۳. سازوکارهای قانونی و حقوقی با زیرمؤلفه‌های اصلاح قانون تأسیس اداره کتابخانه‌ها، ایجاد فرایند اخذ قانونی مجوز درآمدزایی، شفاف‌سازی قوانین و آیین‌نامه‌ها؛ ۴. سازوکارهای آموزشی شامل آموزش ضمن خدمت همگانی، آموزش و آشنایی با روش‌های تعاملی، آموزش و آفرینش، تغییر شیوه‌های آموزشی، آشنایی با شیوه‌های آموزش جدید و تغییر نگرش شیوه‌های آموزش مدیران؛ ۵. سازوکارهای درآمدزایی با زیرمؤلفه‌های ایجاد تعامل منطقی با مشتریان، طراحی رسانش خدمات و برنامه‌ها، تنظیم برنامه زمان‌بندی شده استقلال مالی، ایجاد شبکه گسترده پخش محصولات؛ ۶. سازوکارهای ساختاری شامل حمایت قوی و مستمر از برنامه‌های مدیریتی، ارتقای کیفیت خدمات و محصولات فرهنگی، ارتقای پایگاه اجتماعی، ارتقای مدیریت تخصصی، تنظیم سند راهبردی اقتصاد خلاق.

**اصالت/ارزش:** در حالی که رکود اقتصادی و مشکل کمبود منابع مالی کتابخانه‌ها را وادار به انتخاب راه درآمد اضافی برای بقای خود کرده است، تاکنون پژوهشی درباره این موضوع در ایران انجام نشده است.

اقتصاد خلاق و کارآفرینی این فرصت را به کتابخانه‌ها می‌دهد تا از طریق هنر، فرهنگ و علم درآمدزایی کنند. کسب درآمد خلاقانه گامی بلند برای استقلال بودجه و کاهش فشار بار مالی در کتابخانه‌ها و در نتیجه کاهش دغدغه‌های تأمین نیازهای معیشتی کارکنان، تأمین اعتبار مجموعه‌سازی و منابع روزآمد و همچنین نگهداری و تعمیر ساختمان‌ها خواهد شد.

**کلیدواژه‌ها:** اقتصاد خلاق، درآمدزایی، کتابخانه‌های عمومی، نظریه زمینه‌ای

**تعارض منافع:** گزارش نشده است.

**منبع حمایت‌کننده:** حامی مالی نداشته است.

**استناد:** اکبری، عسگر (۱۴۰۰). الگوی امکان‌سنجی اقتصاد خلاق در کتابخانه‌های عمومی با روش نظریه زمینه‌ای. *تحقیقات*

*اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*. ۲۷(۴)، ۵۸۱-۶۱۰.

تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی. دوره ۲۷، شماره ۴، صص ۵۸۱-۶۱۰

[DOR: 20.1001.1.26455730.1400.27.4.1.3](https://doi.org/10.1001.1.26455730.1400.27.4.1.3)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۷/۱۰؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۳

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور

## مقدمه

کتابخانه‌های عمومی، به عنوان نهادی اجتماعی در عرصه فرهنگی- اجتماعی، نقشی بسزا در آموزش همگانی جامعه دارد. امروزه، افزایش دغدغه‌های اقتصادی و گسترش روزافزون استفاده از رسانه‌های نوین، بعضاً نقش کتابخانه‌ها<sup>۱</sup> را در حد امانت و تحویل کتاب یا تأمین فضای سالن مطالعه تنزل داده است. این در حالی است که کتابخانه‌ها از نمایندگان اصلی فرهنگ هستند که نقشی بی‌بدیل در تأمین نیازهای آموزشی و فرهنگی افراد و جامعه دارند» (پاپکونوا، یوربانیکووا، دیوراک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷).

با این حال، وضع نامناسب اقتصادی، هزینه‌ها و مخارج کتابخانه‌ها را به نحوی روزافزون افزایش داده و بالطبع موجب مشکلاتی از قبیل بی‌توجهی به استانداردهای موجود در تهیه منابع و کتب، عدم به کارگیری فنون و روش‌های علمی و جذب خوانندگان بالقوه کتاب، کمبود نیروی انسانی متخصص و کارآموده، عدم تناسب کتابخانه‌ها با شاخص‌های رشد جمعیت و نیازهای مراجعان به کتابخانه‌های عمومی شده است (همایی و اشرفی‌ریزی، ۱۳۹۲). در جوامع امروزی، هرچه اقتصاد توسعه‌یافته‌تر باشد، امکان فعالیت کتابخانه و اطلاعات و همچنین توسعه آن نیز بیشتر خواهد بود. اگر اقتصاد ضعیف باشد، فعالیت کتابخانه و اطلاعات عقب می‌افتد. در کشورهای در حال توسعه و کشورهای سازمان همکاری و توسعه<sup>۳</sup>، این حقیقت ثابت شده است (زوپان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵).

بالطبع، شرایط اقتصادی جامعه به کتابخانه‌ها نیز سرایت می‌کند؛ در شرایطی که وضعیت بودجه‌ای کتابخانه‌ها پاسخ‌گوی نیازها نباشد، شاید بررسی امکان نگرش به «اقتصاد خلاق» برای جبران کاهش درآمدها و افزایش خدمات عمومی راه‌حلی گره‌گشا باشد. چه‌بسا درآمدزایی از قبیل دریافت هزینه‌های جریمه، حق عضویت و... از گذشته در کتابخانه‌ها مرسوم بوده، اما امروزه فعالیت‌های اقتصاد خلاقانه سنتی در حال شکل‌گیری درآمدزایی با استفاده از تکنولوژی نوآورانه است.

۱. منظور از کتابخانه‌ها در این مقاله، کتابخانه‌های عمومی کشور هستند که زیر نظر نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور اداره می‌شوند.

2. Papcunova, Urbanikova & Dvorak

3. OECD

4. Zupan

زمینه‌های هنر، فرهنگ و علم اساس اقتصاد خلاق را تشکیل می‌دهند (پاپکنوا، یوربانیکووا، دیوراک، ۲۰۱۷). اقتصاد خلاق محیطی طبیعی برای ایده‌های نوآورانه و توسعه و تقویت توانمندی فرهنگی است. اقتصاد خلاق، علاوه بر منابع سنتی (تمام‌نشینی) خلاقیت انسان را برای تولید محصولات در نظر می‌گیرد، اصول صنایع خلاق، کلاس خلاق و مکان‌های خلاق را می‌پذیرد و نوآوری شرط ضروری در توسعه آن است (میسنوا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲).

خلاقیت کلید پاسخ‌های نوآورانه و بین‌رشته‌ای به چالش‌های اقتصادی-اجتماعی و محلی محسوب می‌شود (پاپکنوا، یوربانیکووا، دیوراک، ۲۰۱۷). نوآوری منحصر به فناوری نیست (اسپنسر، واتشتای<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶)؛ نوآوری در منابع کتابخانه‌ای، سرگرمی‌های الکترونیکی و فرصت‌های گذراندن اوقات فراغت با شبکه‌های مجازی یا مربوط به تغییرات در فضای محیطی کتابخانه سنتی (هزینه‌ای) است (اندروز، رایت و راسکن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶) که منجر به تغییر نگرش مدیریتی در مدیران کتابخانه‌ها می‌شود.

در شرایط کنونی، کتابخانه‌ها فضای فیزیکی خود را از دست می‌دهند و مدیران برای تطبیق سریع با تغییرات تحت فشار سخت قرار دارند، به این معنا که کتابخانه‌های سنتی دیگر وجود نخواهند داشت (کومار<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). از این رو، مدیران باید نگران روندهای فعلی و سناریوهای آینده باشند (هارلند، بروس و استوارت<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). آن‌ها وظیفه دارند ارزش کتابخانه‌ها را به‌طور مستمر نشان دهند و از مداومت ارتباط آن‌ها با جامعه در طول روند تحول و پس از آن به جامعه اطمینان دهند (فوت، میتسونوری<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸).

شاید بتوان مهم‌ترین عوامل تغییر نگرش مدیریت سنتی (هزینه‌ای) به مدیریت اقتصاد خلاق را عامل تولیدی بودن اطلاعات و کمبود بودجه کتابخانه‌ها دانست. رکود اقتصادی از سویی کتابخانه‌ها را، الف) با روند افزایشی هزینه‌های ساختمانی، تجهیزات مبلمانی، مجموعه‌سازی و حقوق کارکنان و از سوی دیگر، ب) با کاهش درآمدها به دلیل محقق نشدن درآمدهای شهرداری‌ها و بالطبع کامل پرداخت نشدن سهم آن‌ها و ج) ناپایداری کمک‌های دولت به دلیل کسری بودجه مواجه خواهد ساخت، و این امر به مرور زمان بر کیفیت خدمات عمومی تأثیر می‌گذارد و به از دست دادن سرمایه اجتماعی کتابخانه‌ها یعنی «مخاطبان» خواهد انجامید که البته ساده‌ترین راه دور کردن آنان از کتابخانه‌ها است.

1. Mišunová

4. Kumar

2. Spencer & Watstein

5. Harland, Bruce & Stewart

3. Andrews, Wright & Raskin

6. Fought & Mitsunori

در چند سال اخیر، مسئله تأمین بار مالی کتابخانه‌های عمومی تحت تأثیر رکود اقتصادی قرار گرفته است. کتابخانه‌ها بودجه مستقلی ندارند و بودجه‌ای که بر اساس ماده ۵ قانون تأسیس و نحوه اداره کتابخانه‌های عمومی مصوب ۱۳۸۲/۱۲/۱۷ مجلس شورای اسلامی به آن‌ها تعلق می‌گیرد ماهیت کمکی در قالب موارد زیر را دارد:

الف) کمک‌های دولت در بودجه سالیانه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی که میزان مشخصی بودجه در نظر گرفته نمی‌شود و براساس توان دولت کمک می‌شود، یعنی ردیف مشخص بودجه‌ای وجود ندارد.

ب) درآمدهای حاصله موضوع ماده ۶ قانون است که سهم ۰/۵ درصد شهرداری‌ها است که با افزایش و کاهش درآمد شهرداری‌ها رابطه مستقیم دارد. هرگاه وضعیت اقتصادی کشور خوب نباشد، پرداخت سهم ۰/۵ درصد با مشکل مواجه می‌شود.

ج) هدایا و کمک‌های مردمی سازمان‌ها، مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی و بخش خصوصی و مجامع بین‌المللی.

د) موقوفات

ه) درآمدهای اختصاصی انجمن‌ها و کتابخانه‌های عمومی از محل انجام فعالیت‌های فرهنگی آموزشی مرتبط و دریافت حق عضویت (قانون تأسیس...، ۱۳۸۲).

همان گونه که ملاحظه می‌شود، کتابخانه‌ها درآمدی ثابت و پایدار ندارند و وابستگی شدیدی به وضعیت اقتصادی و درآمدهای عمومی دارند. در چنین ساختار بودجه‌ای، به‌ویژه در زمان رکود اقتصادی، قاعداً کتابخانه‌ها نمی‌توانند در راستای اصل رسالت خود که همانا بالا بردن آگاهی اجتماعی، برآوردن نیازهای اطلاعاتی و تعالی جامعه است گامی مؤثر بردارند. بی‌توجهی به بودجه کتابخانه‌ها خدمات آن‌ها را تحت الشعاع قرار می‌دهد و در پی آن جامعه دچار آسیب‌های اجتماعی خواهد شد. باید نقش کتابخانه را به‌عنوان قدرتی اجتماعی پذیرفت که می‌تواند هزینه‌های درمان معضلات را که به‌مراتب بیشتر از هزینه‌های پیشگیری است کاهش دهند. فقط کافیست به نقش و کارکرد اجتماعی کتابخانه‌ها اهمیت داده شود.

با این حال، در شرایطی که مسئله بودجه به‌ناچار کتابخانه‌ها را به‌سمت بحران کاهش استفاده از خدمات عمومی سوق می‌دهد و تلاش‌ها و اقدامات مسئولین هم برای روند کاهش

آن کارساز نمی‌افتد، مطمئناً افزایش بودجه راه‌حل مسئله است اما سرعت افزایش تورم از رشد بودجه بیشتر است، به طوری که دبیرکل نهاد کتابخانه‌های عمومی در خصوص کسر بودجه سال ۱۳۹۹ اظهار می‌دارد: «حدود ۷۰۰ میلیارد تومان بودجه لازم است، با پرداخت کامل سهم ۰/۵ درصد شهرداری‌ها حدود ۵۰۰ میلیارد کم داریم... اگر دولت ۱۹۹ میلیارد تومان پرداخت کند کمتر از یک دوم نیاز کتابخانه‌ها رفع خواهد شد» (مختارپور، ۱۳۹۸). با یک حساب سرانگشتی، شاید بهتر بتوان موضوع را بیان کرد: اگر حداقل تعداد کتابداران کتابخانه‌های عمومی را حدود ۷۶۰۰ نفر با میانگین حقوق ماهانه ۵/۵ میلیون تومان به‌ازای هر نفر در نظر گرفته شود، حقوق سالیانه ۵۰۲ میلیارد تومان خواهد بود. در صورتی که بودجه اختصاص یافته دولت در سال ۱۴۰۰ با ۱۱۷ درصد رشد (با بالاترین افزایش تاکنون) نسبت به سال ۱۳۹۹ (نهاد کتابخانه‌های...، ۱۴۰۰) محقق شود، مبلغ ۴۳۸ میلیارد تومان است که حتی برای تأمین حقوق پرسنل هم کفایت نمی‌کند. بودجه ۰/۵ درصد شهرداری‌ها در حالت خوش‌بینانه اگر وصول شود، نمی‌تواند مابقی هزینه‌های کتابخانه‌ها را جبران کند. ازاین‌رو، شاید در شرایط حاضر، توجه به مؤلفه‌های درآمدزایی تنها نوشدارویی برای توسعه منابع مالی پایدار در کتابخانه‌های عمومی باشند، که شامل موارد زیر است:

۱. **درآمدهای هنری:** یکی از منابع مالی کتابخانه‌ها که از محل انجام یا قراردادهای کسب می‌شود درآمدهای هنری است. کتابخانه‌ها این توانایی را دارند تا با بسیج امکانات موجود اعم از فضا و نیروهای بالقوه که در اختیار دارند با اجرای برنامه‌های هنری به اقتصاد مجموعه خود کمک کنند. برگزاری کارگاه‌های آموزش هنرهای تجسمی از قبیل نقاشی، عکاسی، ساخت زیورآلات، مجسمه‌سازی، طراحی، صنایع دستی، گرافیک و هنرهای نمایشی، مانند موسیقی زنده، تئاتر، نمایش عروسکی، شعبده‌بازی، تردستی، قصه‌گویی و ساخت لوازم التحریر دست‌ساز مزیتی عالی برای درآمدزایی کتابخانه‌ها است.

حضور پررنگ افراد نه‌تنها منجر به درآمدزایی در کتابخانه می‌شود، بلکه به‌واسطه حضور افراد جدیدالورود سرمایه اجتماعی کتابخانه نیز تقویت می‌شود. باید توجه داشت که امروزه در کنار سرمایه‌های انسانی و اقتصادی، سرمایه اجتماعی نیز مورد

توجه جامعه است. سرمایه اجتماعی، یا بُعد معنوی یک اجتماع، میراثی تاریخی است که از طریق تشویق افراد به «همکاری» و «مشارکت» در تعاملات اجتماعی قادر است به حل میزان بیشتری از معضلات موجود در آن اجتماع فائق آید و حرکت به سوی رشد و توسعه شتابان اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و ... را امکان‌پذیر سازد (حق‌شناس، ۱۳۸۴).

۲. **درآمدهای حمایتی:** از گذشته، همواره افرادی بودند که با مال و ثروت خود در راه اصلاح و تربیت فرزندان و توسعه علمی و فرهنگی جامعه تلاش کردند. در این میان، خیرین کتابخانه‌ساز سفیران گمنامی هستند که با کمک به ساخت کتابخانه زمینه بیشتری برای بهره‌گیری اقشار مختلف از این مکان فرهنگی فراهم می‌کنند و زمینه‌ساز توسعه علمی و فرهنگی در جامعه هستند (خیرین کتابخانه‌ساز، ...، ۱۳۹۶). ارتباط با خیرین و انجمن‌ها با روش‌های خلاقانه و با تأکید بر سرمایه اجتماعی می‌تواند خیرین، دوستداران فرهنگ، انجمن‌های فرهنگی و انجمن‌های مردم‌نهاد را برای حمایت مالی کتابخانه تشویق کند.

برخی از فعالیت‌های اقتصاد خلاق این توانایی را دارند که به کتابخانه‌ها در دریافت کمک‌های مالی یا ایجاد مشارکت‌های جدید کمک کنند؛ مثلاً فروش صنایع خلاق و صنایع دستی افراد معلول و کم‌درآمد می‌تواند حمایت مؤسسات مربوطه و خیرین را به همراه داشته باشد، یا از طریق شبکه‌های مجازی، با مطرح کردن هزینه‌های تأمین منابع مالی برای مقابله با آسیب‌های اجتماعی حمایت مالی کسب کرد. در این زمینه، با ایجاد سایت صندوق کمک‌های مردمی در شبکه‌های اجتماعی می‌توان منابع مالی خوبی از طریق خیرین و نیکوکاران جذب کرد.

۳. **درآمدهای خدماتی:** امروزه، وضعیت اجتماعی و فرهنگی جامعه نسبت به دهه‌های گذشته تغییر کرده و خدمات مشاوره‌ای، برگزاری نمایشگاه عرضه دائمی محصولات فرهنگی و تأسیس کافه کتاب و غیره رواج فراوانی یافته است. شرایط مطلوب کتابخانه‌ها از نظر داشتن فضا و نیروی انسانی مزیتی خوب برای این بخش درآمدزایی محسوب می‌شود.

دریافت مجوز حق امتیاز فروش کتاب الکترونیکی از ناشران و ارائه خدمت تحویل مدرک بدون نیاز به حضور متقاضی در محل و ارسال به مشتری و دریافت هزینه‌های خدمات الکترونیکی، فروش صنایع خلاق، خرده‌فروشی و غیره می‌تواند درآمدزایی قابل توجهی برای کتابخانه داشته باشد.

۴. **درآمدهای حاصل از سرمایه‌گذاری:** روش خلاقانه استفاده از فضاهای موجود در کتابخانه‌ها از قبیل سالن‌های کنفرانس، سالن‌های مطالعه در ایام تعطیلی، پشت‌بام‌ها و حیاط کتابخانه‌ها می‌تواند از منابع درآمدی باشد. در این زمینه، خوشبختانه اکثر کتابخانه‌ها از فضاهای مناسبی برخوردار هستند. برای نمونه، می‌توان از پشت‌بام کتابخانه‌ها برای تولید برق خورشیدی یا تولید گل و گیاه و یا از حیاط آن‌ها برای جمعه‌بازارها، فضای ورزشی و پارکینگ اختصاصی استفاده کرد.

۵. **تورهای کتابخانه‌گردی:** تور گردشگری سرمایه‌ای اجتماعی برای کتابخانه‌ها محسوب می‌شود. اگرچه بازدید از مجموعه کتابخانه، کتب خطی، کتب چاپ سنگی، اولین کتاب‌های چاپ‌شده، کتب نفیس، تجهیزات قدیمی، انواع ماشین‌های تایپ و کارت‌های کتاب، قفسه‌ها، فضا و معماری ساختمان درآمدی مستقیم برای کتابخانه‌ها ندارد، می‌تواند عامل تقویت سرمایه اجتماعی شود. آشتی مردم با کتابخانه‌ها و جرأت رفت‌وآمد آنان بدون هیچ‌گونه نگرانی و ترسی، تأثیر غیرمستقیم ارزشمندی بر رونق خدمات عمومی و بازار درآمدزایی تولیدات فرهنگی کتابخانه‌ها خواهد داشت.

مرور پژوهش‌ها نشان می‌دهد که تعداد اندکی پژوهش در رابطه با کارآفرینی و درآمدزایی کتابخانه‌ها که از فعالیت‌های اصلی خود درآمد کسب کنند — ارائه خدمات رایگان و در دسترس برای همگان — انجام شده است. با این حال، در سال‌های اخیر بیش از هر زمان دیگری تأثیر درآمد برای کتابخانه‌ها اهمیت پیدا کرده است، گرچه در پیشینه کتابخانه‌ها نمونه‌هایی از خدمات اطلاعاتی وجود دارد که با دریافت هزینه، مانند حق عضویت، جریمه تأخیر، فرصت‌های خرده‌فروشی، کتاب‌فروشی‌ها، کافه‌ها و اجاره فضاها در انگلستان ارائه می‌شوند (ویک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). بسیاری از کتابخانه‌ها پیشنهادهای ارزش‌افزوده مانند پذیرایی، کرایه

1. Wake

اتاق، کرایه تجهیزات فناوری اطلاعات و خرده‌فروشی را به خدمات خود افزوده‌اند. خدمات درآمد حاصل از این فعالیت‌ها ممکن است از مبالغ نسبتاً اندک تا هزینه کامل اداره یک کتابخانه متغیر باشد (ارائه راه‌حل...، ۲۰۱۶). اکثر دست‌اندرکاران کتابخانه‌های بخش عمومی از ایده درآمدزایی یا فعالیت‌های «تجاری» در چهارچوب کتابخانه که هدف آن ارتقای خدمات کتابخانه یا نوآوری بود استقبال کردند. بسیاری از کارمندان مقامات محلی افزایش درآمد را برای حفظ سطوح قابل قبول خدمات در زمینه کاهش بودجه بخش عمومی ضروری می‌دانند و بر چالش‌هایی که در نتیجه کاهش درآمدهای حاصل از خدمات ارزش‌افزوده «سنتی» با آن‌ها مواجه هستند تأکید داشتند (درآمدزایی...، ۲۰۱۴).

آباد (۱۳۹۰) وضعیت کسب درآمد در کتابخانه‌ها را از منابع درآمدزایی ذکر شده در قانون بودجه مناسب نمی‌داند، ولی امیدوار است با بسترسازی‌های مناسب از قبیل تبصره ۶۴ ماده ۶ قانون تخصیص ۵/۰ درصد شهرداری‌ها، توسعه فضا و ساختمان کتابخانه و همچنین فرهنگ‌سازی خدمات و فعالیت‌های کتابخانه‌ها در آینده، فعالیت‌های درآمدزا در کتابخانه‌های عمومی رشدی چشمگیر داشته باشند. همچنین، پژوهش غفاری و شایانفر (۱۴۰۰) نشان می‌دهد که وضعیت کسب درآمد در کتابخانه‌های عمومی استان قم از منابع درآمدزایی ذکر شده در قانون مناسب نیست، ولی با بسترسازی‌های مناسب از قبیل ضمانت اجرایی قانون تخصیص نیم درصد شهرداری‌ها، توسعه فضا و ساختمان کتابخانه و همچنین فرهنگ‌سازی خدمات و فعالیت‌های کتابخانه‌ها در آینده می‌توان امیدوار بود که فعالیت‌های درآمدزا در کتابخانه‌های عمومی رشدی چشمگیر داشته باشند.

پژوهش پاکنوا، یوربانیکووا و دیوراک (۲۰۱۷) نشان می‌دهد که موقعیت کتابخانه‌های عمومی در این اواخر از نظر تعداد و ساختار و همچنین تعداد کاربران فعال طی هفت سال گذشته روندهای منفی داشته است، ولی می‌توان این حقیقت را مثبت ارزیابی کرد که کتابداران همچنان در تلاش‌اند کتابخانه‌های خود را در رقابت با فناوری اطلاعات و ارتباطات گسترش دهند. از این رو است که زوپان (۲۰۰۵) کتابخانه‌ها را به‌عنوان پیش‌شرطی برای اقتصاد خلاق می‌داند و معتقد است که کتابخانه‌ها و کتابداران باید با تکیه بر منابع و مواد اطلاعاتی قابل دسترس بر کاربران در زمینه اقتصاد خلاق تمرکز کنند. کتابخانه‌ها توانمندی بالایی برای

یافتن راه‌هایی برای درآمدزایی از دارایی‌ها و خدمات دیجیتالی خود به‌عنوان وسیله‌ای برای ایجاد درآمد جدید دارند. موقعیت مالی قوی‌تر ناشی از جریان‌های متفاوت درآمد، فناوری‌ها، منابع و استعداد‌های پیشرفته‌تری را به کتابخانه می‌آورد و مزیت رقابتی کتابخانه‌ها را تقویت می‌کند (ژو و ما<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸).

پژوهش فدایی، فیروزآبادی و ابراهیمی (۱۳۹۱) نشان داد که کتابخانه‌ها به‌دلیل کمیت و کیفیت پایین خدمات، تعاملات اجتماعی اندک، عدم دسترسی یکسان افراد جامعه به اطلاعات و عدم اعتماد مردم به سازمان‌های اداره‌کننده نتوانسته‌اند نقشی اساسی در ایجاد و توسعه سرمایه اجتماعی شهروندان داشته باشند. در صورتی که وجود سرمایه اجتماعی کلید استقرار جامعه مدنی و حیات شهروندی است و فقدان سرمایه اجتماعی مانع اساسی بر تأسیس و استقرار آن است (طالع‌زاری و سعیدی، ۱۳۹۸).

پژوهش محمداسماعیل و نوذری (۱۳۸۸) نشان داد که بیش از دوسوم کتابخانه‌ها با مجموعه‌سازی نادرست، کمبود منابع، کمبود فضا و نیروی انسانی، کمبود بودجه و کمبود امکانات و تجهیزات رایانه‌ای مواجه هستند و نوروژی و درم‌نثاری (۱۳۹۳) بخش منابع کتابخانه‌ها را نسبت به سایر دیگر بخش‌ها ضعیف‌تر می‌داند. داب<sup>۲</sup> (۱۹۹۰) معتقد است که برخی از فعالیت‌های کارآفرینانه این توانایی را دارند که به کتابخانه‌ها در دریافت کمک‌های مالی یا ایجاد مشارکت‌های جدید کمک کنند. آن‌ها می‌توانند در تقویت و توسعه خدمات و محصولات، آموزش کارآفرینی، شبکه‌سازی و حمایت از نیازهای کارآفرینان، راه‌اندازی بنگاه‌های کسب و کار، جذب سرمایه و بودجه و ایجاد فرهنگ کارآفرینی با استفاده از نوآوری و خلاقیت به ترویج و اشاعه خدمات کارآفرینی بپردازند (کاظمی و سیفی، ۱۳۹۸).

در کتابخانه‌های عمومی، مدیران به‌خاطر گستردگی دامنه فعالیت‌های اجتماعی مشغله ذهنی بسیار زیادی دارند. آن‌ها از تعلق شغلی مناسبی برخوردارند، اما نگرش مشتری‌مدارانه در آن‌ها ضعیف است. از سویی، میزان بودجه آن‌ها ناکافی است و از آموزش‌های ضمن خدمت مناسبی نیز برخوردار نیستند (روشن‌دل اربطانی، جنوی، ۱۳۸۹). با این حال، استفاده از تجربیات و دیدگاه‌های آن‌ها در اقتصاد خلاق مزایای بی‌شماری نصیب کتابخانه‌ها خواهد کرد. نقاط

1. Zhou & Ma

2. Dobb

قوت محلی، توانمندسازی‌های فناوری، کارآفرینان الهام‌بخش، نقش دولت‌ها و قدرت مکان پنج عامل یک چهارچوب کلی برای به حداکثر رساندن سهم اقتصاد خلاق در توسعه و رشد اقتصادی است که سیاست‌گذاران باید در سیاست‌گذاری‌های خود برای رشد اقتصاد خلاق در نظر بگیرند (نصیری‌قرقانی و پیرمحمدزاده، ۱۳۹۵).

پژوهش دی‌گرگوریو<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) تجربیات و دیدگاه‌های مدیران کتابخانه را در خصوص تغییر کتابخانه‌ها از فضای سنتی به اشتراکی را تأیید می‌کند، اما مشکل اصلی نگاه مدیریتی موجود در کتابخانه‌ها است. نگاه حاکم در این قسمت، نگاهی فرهنگی است و در کتابخانه‌ها معاونت اقتصادی و تیم اقتصادی وجود ندارد (محبوب، ۱۳۹۸). البته، باید توجه داشت که در بخش تجاری کتابخانه (درآمدزایی)، باید متخصصان ارتباطات وجود داشته باشند تا استراتژی بازاریابی را برای تبلیغ محصولات و خدمات ارائه‌شده توسط کتابخانه برنامه‌ریزی و اجرا کنند (روز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). در مجموع، از شرایط وضعیت کتابخانه‌ها این نکته حاصل می‌شود که زیبایی شیوه‌های کارآفرینی در کتابخانه‌ها در این است که هرچه دنیا بیشتر پیشرفت می‌کند، نیاز به خدمات کتابخانه‌ها نیز بیشتر می‌شود؛ از این‌رو، مدیران، درآمدهای حاصل از رفتارهای اقتصاد خلاق را راه‌حل قابل توجه و پایدار برای جبران کسر بودجه کتابخانه‌ها می‌دانند، هرچند در حد روزنه آمیدی برای زنده ماندن باشد.

بودجه خوب باید متناسب با درآمدها باشد؛ یعنی مشخص باشد که درآمدها چقدر است تا هزینه‌ها متناسب با آن طراحی شود (بودجه خوب...، ۱۳۹۵). بدین‌منظور، سازمان‌ها تمام برنامه‌های خود را بر اساس توان بودجه‌ای تنظیم می‌کنند، هرچند ممکن است که بودجه تخصیص‌داده‌شده محقق نشود و سازمان با کسر بودجه مواجه شود. در سازمان‌ها و مجامعی که به بودجه دولتی متکی هستند، محقق نشدن بودجه تعیین‌شده تأثیر منفی شدیدی بر عملکرد آن‌ها خواهد داشت.

در ایران، از آذرماه سال ۱۳۸۳، آیین‌نامه اجرایی قانون تأسیس و نحوه اداره کتابخانه‌های عمومی کشور توسط هیأت وزیران تصویب و مقرر شد که بر اساس آن تأسیس، ساخت، تجهیز و بازسازی، توسعه، مدیریت، نظارت و سایر امور کتابخانه‌های عمومی در سراسر کشور زیر نظر

1. Di Gregorio      2. Rose

هیأت‌امنا انجام شود. هم‌اکنون، کتابخانه‌های عمومی در تمام نقاط کشور گسترده است و طبق سامانه مدیریت آن، ۴۳/۸۴۰/۸۸۰ منبع و ۱۰/۵۵۹/۰۸۹ کاربر دارد (سامانه یکپارچه...، ۱۴۰۰).

نکته قابل تأمل اینجاست که کتابخانه‌های عمومی با این وسعت و پراکندگی جغرافیایی و تعداد کثیر مخاطبان عام و خاص، درآمد یا بودجه‌ای ثابت ندارند، در حالی که بودجه هدف و مسیر حرکت را برای سازمان مشخص می‌کند. تغییرات محیط را تحت کنترل خواهد داشت و به مدیران سازمان کمک می‌کند تا جنبه‌های مالی واحدها را شناسایی کنند و مشکلات را قبل از وقوع حل کنند. بودجه برنامه‌ای مالی برای کنترل عملیات و نتایج آتی است (دانشنامه آزاد).

به‌طور قطع، حفظ اصل پنجم رانگانان که اعلام می‌دارد «کتابخانه یک ارگانسم زنده است»، سرپا نگه داشتن یک کتابخانه با خدمات مناسب به مراجعان با بودجه پایدار از اهمیتی فراوان برخوردار است. با درآمد و منابع مالی است که یک کتابخانه می‌تواند خود را ارتقا بخشد، منابع را روزآمد سازد، سالن‌های مطالعه را جذاب کند، نیروها را راضی نگه دارد، ساختمان‌ها و تجهیزات را تعمیر کند، و از نسخ خطی در مقابل آفات و آسیب‌ها حفاظت کند. این در حالی است که کتابخانه‌های عمومی با مشکلات مالی دست‌وپنجه نرم می‌کنند و قادر نیستند اقدامات موردنظر خود را به‌طور شایسته انجام دهند. این بدین معنا است که مدیران کتابخانه‌ها با بحران کمبود منابع مالی برای اجرای برنامه‌ها مواجه هستند.

بنابراین، از آنجا که بودجه خدمات عمومی همچنان تحت فشار است، خدمات کتابخانه‌ای باید به‌دنبال راهی برای تنوع بخشیدن به منابع مالی خود به‌منظور ایجاد درآمد اضافی برای کمک به پشتیبانی از خدمات موجود و توسعه خدمات جدید باشند. به نظر می‌رسد تأمین منابع مالی جایگزین خارج از محدوده بودجه‌های مشخص شده راه‌حلی مناسب برای برون‌رفت از شرایط سخت اقتصادی و مشکل طولانی و بلندمدت باشد. بدین منظور، باید کم‌وکاستی‌های منابع مالی ارزیابی شوند. در ایران، در زمینه منابع مالی کتابخانه‌ها کمتر از هر زمینه دیگری تحقیقات جامع انجام شده است. برای اطلاع‌یابی از پژوهش‌های انجام‌شده در داخل و خارج از کشور، پایگاه‌های علمی فارسی و لاتین از جمله علم‌نت و گوگل اسکالر بررسی شدند. نتایج نشان داد که هیچ تحقیقی برای ارزیابی، پاسخ مدیران به تغییر نگرش و تأثیرات آن بر رسالت، هدف، عملیات و ساختار کتابخانه، کارکنان، فناوری و ارائه الگوی درآمدزایی از دیدگاه آن‌ها

بررسی نشده است. شاید یکی از دلایل کم‌توجهی به این امر آن است که بررسی برنامه‌های خدمات کتابخانه‌ها مورد توجه دقیق و صحیح قرار نگرفته و ارزیابی نشده است. عدم ارزیابی ناکافی و نادرست با فلسفه اصلاح مداوم و بهبود برنامه‌های مدیریتی در تناقض است؛ زیرا تنها از طریق ارزیابی خدمات می‌توان نقاط ضعف و معایب را شناسایی و در راستای بهبود آن‌ها اقدام کرد. بر این اساس، پژوهش حاضر با تمرکز بر امکان‌سنجی اداره کتابخانه‌ها با استفاده از الگوی اقتصاد خلاق درصدد پاسخ به این سؤال است که از دیدگاه خبرگان و اهل فن، آیا امکان مدیریت الگوی اقتصاد خلاق، درآمدزایی، کارآفرینی و ایجاد درآمد از امکانات بالفعل و بالقوه در کتابخانه‌های عمومی وجود دارد؟

### روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر از نظر هدف بنیادی و از نظر ماهیت کیفی بود و با استفاده از رویکرد نظریه زمینه‌ای انجام شد. در رویکردهای کیفی، روش‌های مختلفی برای استفاده از مواد و ابزار در مطالعه وجود دارد. ترکیب مواد و ابزارها به محقق این امکان را می‌دهند تا با مشکل و هدف اعلام‌شده برخورد کند (ویکاری، یانگ و هیکس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). از این رو، روش نظریه زمینه‌ای کیفی برای این مطالعه ترجیح داده شد؛ زیرا مسائل پژوهش را بررسی و فرصتی را برای مصاحبه‌شوندگان ایجاد کرد تا تجربیات شخصی خود را در تفسیر موضوع مورد بحث به کار گیرند.

روش نظریه زمینه‌ای به سه روش سیستماتیک<sup>۲</sup>، نوحاسته<sup>۳</sup> و سازگار<sup>۴</sup> قابل اجراست. در این پژوهش از روش سیستماتیک که به استراوس و کورین<sup>۵</sup> نسبت داده می‌شود برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. این روش خود نیز دارای سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است.

جامعه آماری پژوهش شامل افراد خبره در حوزه کتابداری و روش‌های درآمدزایی (کارآفرینی) متشکل از اساتید علم اطلاعات و دانش‌شناسی، اساتید کارآفرینی، اساتید اقتصادی، کتابداران باسابقه و مسئولان کتابخانه‌های عمومی بود که به روش گلوله‌برفی انتخاب شدند. در تحقیقات کیفی، قوانین خاصی درمورد حجم نمونه وجود دارد که شامل ۵ تا ۲۵

1. Vicary, Young & Hicks

4. compatible

2. systematic

5. Strauss & Corbin

3. newcomer

شرکت کننده می‌شود (کرسول، پوث<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). در این پژوهش، با ۱۹ نفر از افرادی که تخصص، سابقه بالا، تجربه کافی داشتند و علاقه‌مند به موضوع پژوهش بودند مصاحبه انجام شد، که از مصاحبه ۱۰ به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی نمایان شد. از مصاحبه ۱۴ به بعد اشباع حاصل شد ولی برای اطمینان تا نفر نوزدهم مصاحبه‌ها ادامه یافت.

برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با روش نظام‌مند و استفاده از پرسش‌های باز استفاده شد که نظرات و تجربیات خبرگان را در فرایند گذار از مدیریت کتابخانه سنتی (هزینه‌ای) به مدیریت الگوی اقتصاد خلاق بررسی کرد. جمع‌آوری داده‌ها به‌منظور حفظ پروتکل‌های بهداشتی در زمان بیماری کرونا از طریق مصاحبه تلفنی و شبکه‌های مجازی انجام شد. سؤالات مصاحبه تا زمانی که اطلاعات کافی به منظور اشباع حاصل شود ادامه داشت.

برای اعتبارسنجی پژوهش، از روش کشف اطلاعات موازی، ارزیابی شرکت کنندگان و خودبازبینی پژوهشگر استفاده شد. در روش کسب اطلاعات موازی، تحلیل‌ها و مقوله‌بندی‌های حاصله به دیگر صاحب‌نظران برای اظهارنظر ارسال و بازخوردها در پژوهش منعکس شد. در بخش ارزیابی شرکت کنندگان نیز نتایج جمع‌بندی‌شده مقوله‌های حاصله از مصاحبه‌ها و پرسش‌نامه‌ها در اختیار تمام شرکت کنندگان قرار می‌گرفت تا مورد تأیید قرار گیرند. در بخش خودبازبینی، نتایج مقوله‌بندی‌ها و تحلیل‌ها مرتباً توسط پژوهشگر بازنگری می‌شد.

در مورد انتقال‌پذیری، محقق سعی کرد تمام جزئیات پژوهش را اعم از روش نمونه‌گیری تا جمع‌آوری داده‌ها و فرایند تحلیل داده‌ها را به‌طور کامل شرح دهد تا نقطه مبهمی درمورد انتقال‌پذیری باقی نمانده باشد و برای قابلیت اطمینان از یک ناظر باتجربه برای نظارت بر فرایند جمع‌آوری، چگونگی مصاحبه‌ها و تحلیل داده‌ها استفاده شد تا کلیه مراحل پژوهش با قابلیت اطمینان انجام شود و مورد تأیید قرار گیرد.

### یافته‌ها

در این پژوهش، منبع اصلی داده‌ها مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه‌هایی بود که با ۱۹ نفر از خبرگان انجام شد. در جدول ۱، توزیع فراوانی مصاحبه‌شوندگان ارائه شده است.

1. Creswell & Poth

جدول ۱. توزیع فراوانی مصاحبه‌شوندگان

| ردیف | مصاحبه‌شوندگان                 | فراوانی | درصد فراوانی | فراوانی تجمعی |
|------|--------------------------------|---------|--------------|---------------|
| ۱    | استاد علم اطلاعات و دانش‌شناسی | ۴       | ۲۱/۱         | ۲۱/۱          |
| ۲    | استاد کارآفرینی                | ۲       | ۱۰/۵         | ۳۱/۶          |
| ۳    | استاد اقتصاد                   | ۲       | ۱۰/۵         | ۴۲/۱          |
| ۴    | مسئول کتابخانه                 | ۵       | ۲۶/۳         | ۶۸/۴          |
| ۵    | کتابدار خبره                   | ۶       | ۳۱/۶         | ۱۰۰           |
|      | کل                             | ۱۹      | ۱۰۰          |               |

در این پژوهش، تجزیه و تحلیل براساس مراحل نظریه پردازی نظریه زمینه‌ای در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد و در نهایت الگویی از دل مراحل فوق به دست آمد. با بررسی داده‌های جمع‌آوری شده از طریق مصاحبه‌ها از مرحله اول، کدگذاری مفاهیمی به دست آمد که در جدول ۲ نمونه‌ای از کدگذاری اولیه ارائه شده است. این مفاهیم بیانگر درک و تفسیر مشارکت‌کنندگان در پژوهش از پدیده رویکرد اقتصاد خلاق در مدیریت کتابخانه‌های عمومی است. به دلیل محدودیت فضای لازم برای انتشار کلیه مصاحبه‌ها، فقط گزیده متن یک مصاحبه در مقاله آورده شده است.

جدول ۲. نمونه‌ای کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها

| متن مصاحبه‌ها                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | کدهای باز (اولیه)                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| درآمدزایی و اقتصاد فرهنگی نیاز به تغییر نگاه و دیدگاه مدیران بالادستی دارد. شورای انقلاب فرهنگی و وزارت ارشاد بایستی در این زمینه حمایت و تصمیم‌گیری کنند. در نهاد کتابخانه نیاز به ایجاد معاونت اقتصادی و کارآفرینی هستیم. چون کار کتابخانه‌های عمومی کار فرهنگی است، بایستی تغییر دیدگاه داد و کار اقتصادی هم به صورت خلاقانه با استفاده از مشورت نخبگان کتاب و کتابخوانی و کتابداری انجام شود تا مردم و قشر کتابخوان هم داوطلبانه به امر درآمدزایی کتابخانه‌ها با جان و دل کمک کنند، یا اینکه کتابخانه‌ها توسط نظارت بنگاه‌های | تغییر دیدگاه مدیران بالادستی<br>حمایت شورای انقلاب فرهنگی<br>حمایت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی<br>ایجاد معاونت اقتصادی و کارآفرینی<br>استفاده از نظرات نخبگان<br>مشارکت بخش خصوصی<br>حضور داوطلبانه مردم در امر درآمدزایی<br>ایجاد و تقویت استارت‌آپ‌های خلاقانه<br>بهره‌مندی از خدمات فناورانه |

| متن مصاحبه‌ها                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | کدهای باز (اولیه)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اقتصادی مثل بنیاد مستضعفان حمایت شوند. به نظر بنده، کتابخانه‌ها با یک سری از سازمان‌ها از جمله میراث فرهنگی و گردشگری برای ارائه همکاری و درآمدزایی دوجانبه و همچنین ایجاد و تقویت استارت‌آپ‌های خلاقانه در صنایع و محصولات فرهنگی کشور و خدمات جدید مبتنی بر فناوری و نوآوری در ارتباط باشند. ارتباط داشتن با ناشران در برگزاری نمایش‌های دائمی کتاب و محصولات فرهنگی و نیز صنایع دستی بومی - محلی و برگزاری همایش‌های فرهنگی و مسابقات خانوادگی و مردمی و غیره می‌تواند با تصمیم‌گیری مدیرانه اقتصاد کتابخانه‌ها را شکوفا و فعال کرد. به نظر بنده، این کار نیاز به فرهنگ‌سازی دارد تا دیدگاه‌های کتابخانه‌ها فقط فرهنگی نباشد، بلکه کتابخانه‌های عمومی باید تولیدات خلاقانه و صنایع فرهنگی هم برای درآمدزایی و اداره کردن داشته باشند. به نظر من، الگو قرارداد کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان که دیدگاه اقتصاد خلاق دارند در این زمینه ارزشمند است. در کل، برای تصمیم‌گیری در این زمینه نیاز به اسناد بالادستی و کارگروه درآمدزایی و معاونت اقتصادی و کارآفرینی داریم. | ارتباط با ناشران در نمایشگاه‌های بومی<br>برگزاری نمایشگاه‌های محصولات و نقاط قوت بومی محلی<br>صنایع دستی<br>برگزاری مسابقات خانوادگی<br>تصمیم‌گیری مدیرانه<br>نیاز به فرهنگ‌سازی<br>تولیدات خلاقانه و صنایع فرهنگی<br>حمایت بنگاه‌های اقتصادی<br>دیدگاه اقتصاد خلاق<br>نیاز به کارگروه درآمدزایی<br>اسناد بالادستی<br>مجوز اقتصاد خلاق |

### مرحله اول: کدگذاری باز

در کدگذاری باز، پدیده‌ها نام‌گذاری می‌شوند؛ زیرا مفاهیم، واحد تحلیلی در نظریه بنیادی هستند. در این مرحله، مفاهیم اولیه از داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با دقت بررسی و تحلیل و نکات کلیدی شناسایی و ابعادشان کشف شدند. این مفاهیم بیانگر درک و تفسیر خبرگان از امکان رویکرد اقتصاد خلاق در کتابخانه‌های عمومی است. در جدول ۳، نتایج کدگذاری ثانویه و شکل‌دهی مقوله‌ها ارائه شده است.

جدول ۳. کدگذاری ثانویه و شکل‌دهی مقوله‌ها

| مقوله‌ها                          | کدهای مفهومی                                | کدهای ثانویه                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| شفاف‌سازی آیین‌نامه‌های امور مالی | شفاف‌سازی اهداف و مأموریت‌های محوله         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- الزامات قانونی و رسمی</li> <li>- تغییرات خط‌مشی‌های مدیریتی</li> <li>- لزوم اعلام صریح ضوابط مالی</li> <li>- عدم وجود قوانین و آیین‌نامه‌های مالی</li> <li>- عدم وجود قوانین بودجه مستقل</li> </ul>                                                                   |
|                                   | تدوین قوانین و آیین‌نامه‌های مشوق درآمدزایی | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ناکارآمدی قانون پرداختی بودجه شهرداری‌ها</li> <li>- رفع موانع قانونی برای درآمدزایی</li> <li>- چالش حقوقی و قانونی موانع درآمدزایی</li> <li>- لزوم تدوین قوانین و آیین‌نامه‌های مشوق‌های درآمدزایی</li> <li>- برطرف کردن موانع حقوقی مشوق‌های سرمایه‌گذاری</li> </ul> |
| درک ضرورت اقتصاد خلاق             | پذیرش درآمدزایی با روش خلاقانه              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- باور مسئولان به درآمدزایی اضافی</li> <li>- اعتقاد به درآمدزایی در بخش فرهنگ</li> <li>- فعال کردن اقتصاد خلاق</li> <li>- نهادسازی گسترده اقتصاد خلاق</li> <li>- توجه به توسعه و پایداری منابع</li> <li>- ارائه راهکارهای عملیاتی درآمدزایی</li> </ul>                  |
|                                   | نیازسنجی و برآورده کردن نیازهای فرهنگی      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- شناسایی بازارهای هدف</li> <li>- ضرورت جلب توجه مدیران ارشد به مزایای صنایع خلاق</li> <li>- اعتقاد به درآمدزایی خلاق از سوی دست‌اندرکاران</li> <li>- پاسخ‌دهی به نیازها از طریق ارائه محصولات</li> </ul>                                                               |
| طراحی سازوکار درآمدزایی           | تنظیم قوانین و مقررات قراردادهای            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تدوین قراردادهای منطقی</li> <li>- قابلیت به‌روزرسانی قوانین و مقررات درآمدزایی</li> <li>- نظارت کارگروه حقوقی بر تنظیم قراردادهای منعقد</li> <li>- انعقاد توافق‌نامه‌های محلی و منطقه‌ای</li> </ul>                                                                   |
|                                   | کافی نبودن بودجه عمومی                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- پایین بودن سهم دولت برای توسعه ارائه خدمات</li> <li>- نبود ردیف بودجه مصوب در قانون بودجه کشور</li> <li>- عدم پرداخت منطقی سهم شهرداری‌ها</li> </ul>                                                                                                                  |

همان طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، در این مرحله، به‌طور کلی ۲۷ کد ثانویه و ۶ کد مفهومی استخراج شد که در قالب ۳ مقوله هسته قرار گرفتند.

### مرحله دوم: کدگذاری محوری

کدگذاری محوری دومین مرحله تجزیه و تحلیل نظریه‌پردازی نظریه زمینه‌ای است. در این مرحله، رابطه بین مقوله‌های استخراج شده برقرار می‌شود تا بر اساس مدل پارادایم به فرایند نظریه و سهولت نظریه‌پردازی کمک کند. از این رو، در پژوهش حاضر، یکی از طبقات به‌عنوان طبقه محوری انتخاب شد. سپس، در زیرعنوان پدیده محوری در مرکز فرایند مورد کاوش قرار گرفت و در نهایت ارتباط سایر طبقه‌ها با آن مشخص شد. در این مرحله، کدهایی که حاوی مفاهیمی مشابه بودند در قالب یک خانواده گردآوری شدند. این کدهای هم‌خانواده یا مقوله همان مفهوم کدگذاری محوری بودند. این کدها به تدریج و به صورت تجمعی شکل گرفتند و با تحلیل هریک از متون، مقوله‌ها نیز تغییر یافتند. خروجی نهایی تحلیل‌ها پس از دستیابی به اشباع نظری شامل ۲۶ مقوله در قالب ۶ مقوله اصلی به دست آمد که در جدول ۴ قابل مشاهده است.

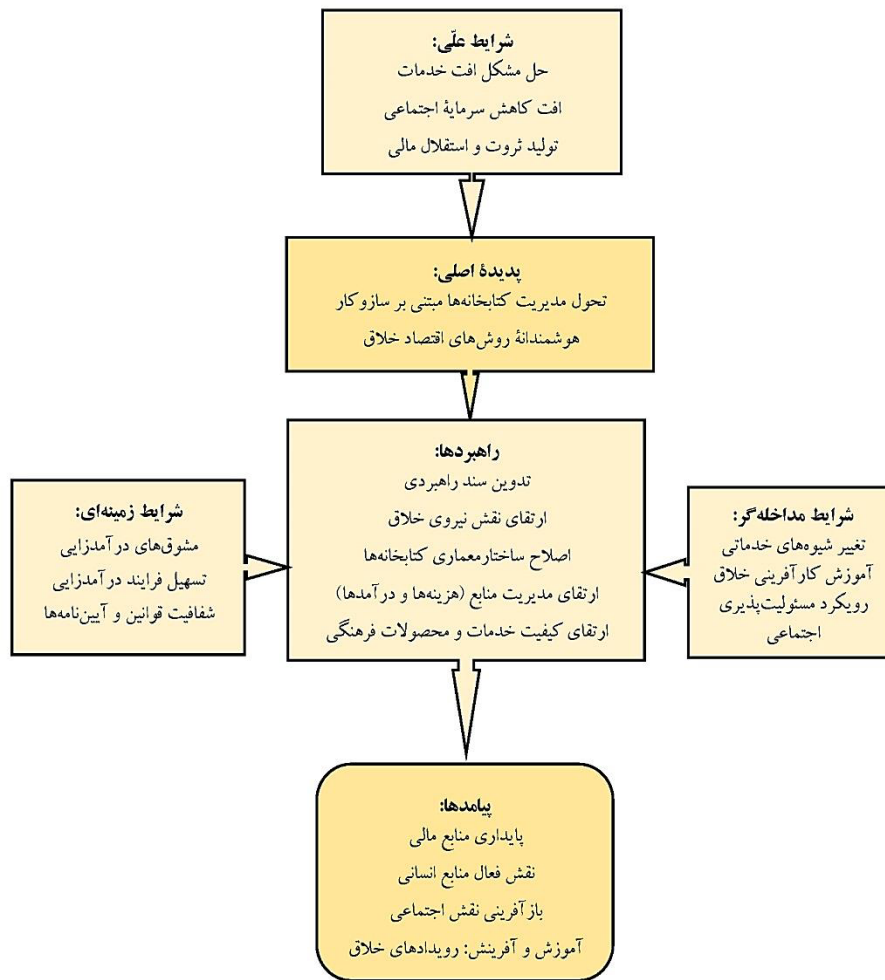
جدول ۴. مقوله‌بندی طبقات اصلی

| طبقات اصلی                   | مقوله‌ها                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| سازوکارهای مدیریتی           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- نقش حمایتی مدیران ارشد در ایجاد تحول</li> <li>- فراهم‌آوری امکانات و تجهیزات</li> <li>- نقش‌آفرینی پررنگ کتابداران</li> <li>- توجه مدیریت به منابع انسانی خلاق</li> </ul>              |
| سازوکارهای امور مالی و اداری | <ul style="list-style-type: none"> <li>- مدیریت منابع (هزینه‌ها و درآمدها)</li> <li>- حمایت‌های اداری از سرمایه‌گذاری</li> <li>- افزایش بنیه مالی کتابخانه‌ها</li> <li>- توسعه و پایدارسازی منابع و بهینه‌سازی مصارف</li> </ul> |
| سازوکارهای قانونی و حقوقی    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- اصلاح قانون تأسیس اداره کتابخانه‌ها</li> <li>- ایجاد فرایند اخذ قانونی مجوز درآمدزایی</li> <li>- شفاف‌سازی قوانین و آیین‌نامه‌های کتابخانه‌ها</li> </ul>                               |

| طبقات اصلی           | مقوله‌ها                                                   |
|----------------------|------------------------------------------------------------|
| سازوکارهای آموزشی    | - آشنایی با شیوه‌های آموزش جدید                            |
|                      | - تغییر نگرش شیوه‌های آموزش مدیران                         |
|                      | - تغییر شیوه‌های آموزشی                                    |
|                      | - آموزش و آفرینش                                           |
|                      | - آموزش و آشنایی با روش‌های تعاملی                         |
|                      | - آموزش ضمن خدمت همگانی                                    |
| سازوکارهای درآمدزایی | - ایجاد تعامل منطقی کتابخانه‌ها با مشتریان                 |
|                      | - طراحی رسانش خدمات و برنامه‌ها                            |
|                      | - تنظیم برنامه زمان‌بندی شده به درصدی معین از استقلال مالی |
|                      | - ایجاد شبکه گسترده پخش محصولات در کتابخانه‌های سراسر کشور |
| سازوکارهای ساختاری   | - حمایت قوی و مستمر از برنامه‌های مدیریتی                  |
|                      | - ارتقای کیفیت خدمات و محصولات فرهنگی                      |
|                      | - ارتقای پایگاه اجتماعی کتابخانه                           |
|                      | - ارتقای مدیریت تخصصی کتابخانه‌ها                          |
|                      | - تنظیم سند راهبردی اقتصاد خلاق                            |

### مرحله سوم: کدگذاری انتخابی (گزینشی)

کدگذاری انتخابی مرحله اصلی نظریه پردازی است که با هدف تولید نظریه، مقوله‌ها باید به‌طور منظم به یکدیگر مرتبط و تحلیل شوند. کدگذاری گزینشی طبقه محوری را به شکل نظام‌مند به دیگر طبقه‌ها ربط می‌دهد و رابط را در چهارچوب یک روایت ارائه می‌دهد و طبقه‌هایی که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند اصلاح می‌شوند. در این مرحله، پژوهشگر برحسب فهم خود از متن پدیده مورد مطالعه، یا چهارچوب مدل پارادایم را به صورت روایتی عرضه می‌کند یا مدل پارادایم را به هم می‌ریزد و نظریه نهایی را به صورت ترسیمی نشان می‌دهد (دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۸۹). با توجه به این که هدف اصلی این پژوهش بررسی امکان رویکرد اقتصاد خلاق در مدیریت کتابخانه‌ها است، مقوله‌ها به منظور خلق نظریه، یکپارچه و پالایش شده و به صورت ترسیمی در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. ارائه الگوی پارادایمی اقتصاد خلاق

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر، شناسایی نظر خبرگان درباره مدیریت کتابخانه‌ها با رویکرد اقتصاد خلاق به روش نظریه زمینه‌ای بود که منجر به ارائه الگوی پارادایمی اقتصاد خلاق شد. به‌منظور درک بهتر مفاهیم، خلاصه مفروضه‌های الگوی ترسیمی در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. مفروضه

| عنوان‌ها        | کدها | مفروضه‌ها                                                                                |
|-----------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| شرایط علی       | P1   | توسعه خدمات کتابخانه‌ها در گروی کسب درآمدهای اضافی در راستای حل مسائل بار مالی آن‌هاست؛  |
| پدیده اصلی      | P2   | موفقیت در مدیریت کتابخانه‌ها تحت تأثیر سازوکارهای روش‌های اقتصاد خلاق ممکن می‌شود؛       |
| شرایط زمینه‌ای  | P3   | رفع خلأهای قانونی و مشوق‌ها مقدمه موفقیت درآمدزایی در کتابخانه‌هاست؛                     |
| شرایط مداخله‌ای | P4   | مسئولیت‌پذیری با اصلاح روش‌های خدمات و آموزش کارکنان مستلزم داشتن منابع مالی پایدار است؛ |
| راهبردها        | P5   | اصلاح ساختارهای حاکم بر کتابخانه‌ها می‌تواند سرمنشاء تحول اساسی در کتابخانه‌ها باشد؛     |
| پیامدها         | P6   | ارائه الگوی اقتصاد خلاق نتیجه یافته‌های طرح‌های پیشنهادی فوق است.                        |

از ضروریات توسعه خدمات کتابخانه‌های عمومی، داشتن منابع مالی پایدار است. آنچه رویکرد اقتصاد خلاق را به عنوان راه حل اداره کتابخانه‌ها هموار می‌سازد، وضعیت نابسامان بودجه است که منجر به کاهش خدمات عمومی و سرمایه اجتماعی شده است. به نظر می‌رسد تلاش در راستای فعالیت‌های درآمدزایی کتابخانه‌ها با استفاده از ایده‌های خلاق و نوآورانه می‌تواند مسئله بار مالی منابع کتابخانه‌ها را با ایجاد درآمد اضافی حل کند. پژوهش‌های انجام شده در این زمینه (ارائه راه حل...، ۲۰۱۶؛ درآمدزایی...، ۲۰۱۴؛ ویک، ۲۰۱۸؛ غفاری و شایانفر، ۱۴۰۰؛ ژو و ما، ۲۰۱۸) بر حل مشکل افت خدمات، افت کاهش سرمایه اجتماعی و استقلال مالی کتابخانه تأکید کرده‌اند و با این پژوهش هم‌خوانی دارند (p1).

تغییر از مدیریت سنتی (هزینه‌ای) کتابخانه‌ها به مدیریت درآمدزایی، در گروی سازوکارهای روش‌های هوشمندانه اقتصاد خلاق برای کسب درآمدهای اضافی از شرایط و امکانات موجود است. بدون شک، با شیوه‌های اقتصاد خلاق مؤثر و کارآمد می‌توان با درآمدزایی اضافی، وضعیت کتابخانه‌ها را متحول کرد (p2).

تسهیل فرایند اقتصاد فرهنگ و هنر بدون قانون شفاف توأم با آیین‌نامه‌های اجرایی غیرممکن است. به نظر می‌رسد آنچه زمینه‌های درآمدزایی را برای منابع مالی اضافی در کتابخانه‌ها ترغیب و تشویق می‌کند نیاز به بهبود کارایی و اثربخشی خدمات است. اما لازمه

درآمدزایی، کسب مجوزهای قانونی و حل مسئله خلاءهای قانونی، تدوین قوانین و آیین‌نامه‌های مربوطه به فعالیت‌های درآمدزایی است که باید از مراجع ذیصلاح اخذ شود. پژوهش‌های دی‌گر گوریو (۲۰۲۰)، زویان (۲۰۰۵)، روز (۲۰۱۲)، فدایی، فیروزآبادی و ابراهیمی (۱۳۹۱) و نصیری قرقانی و پیرمحمدزاده (۱۳۹۵) با شرایط زمینه‌ای مطرح شده از یافته‌های این پژوهش هم‌سویند (پ۳).

بهره‌مندی بهینه از خدمات و استفاده از امکانات موجود کتابخانه‌ها مستلزم تغییر در شیوه‌های ارائه خدمات و آموزش کارکنان در راستای کارآفرینی خلاقانه است. به نظر می‌رسد کتابخانه‌ها برای بازیابی مسئولیت‌های اجتماعی خود در قامت پایگاه اجتماعی نیاز به موفقیت‌های درآمدزایی و کسب پشتوانه‌های منابع مالی پایدار داشته باشند. پژوهش‌های انجام شده (ارائه راه‌حل...، ۲۰۱۶؛ پاپکنوا، یوربانیکووا و دیوراک، ۲۰۱۷؛ محمداسماعیل و نودری، ۱۳۸۸؛ نوروزی و درم‌نشاری، ۱۳۹۳) زمینه‌های مداخله‌گر را برای درآمدزایی مورد تأیید قرار دادند که با یافته‌های این پژوهش هم‌سو است (پ۴).

با تدوین سند راهبردی و بهره‌مندی از اسناد بالادستی و نظرات مدیران ارشد، می‌توان با بررسی پژوهش‌های انجام شده در خصوص درآمدزایی و استفاده از تجربیات کشورهای که در زمینه درآمدزایی پیش‌گام هستند، به اصلاح ساختار کتابخانه‌ها اعم از ساختار مدیریتی و ساختار معماری مانند مکان‌های خلاق<sup>۱</sup> اقدام کرد و مقدمات توسعه کتابخانه‌ها را فراهم ساخت. ضرورت وجود نیروهای خلاق، ضریب اطمینان منابع مالی و کیفیت تولیدات فرهنگی از مستلزمات سازوکارهای مدیریت اقتصاد فرهنگ و هنر است که به نظر می‌رسد باید همیشه در سطحی قابل قبول قرار داشته باشند. یافته‌های این پژوهش در زمینه ارتقای راهبردها با پژوهش‌های آباد (۱۳۹۰) و طالع‌زاری و سعیدی (۱۳۹۸) مطابقت دارد (پ۵).

با جریان انداختن هوشمندانه فرهنگ اقتصاد هنر، نقش نیروی انسانی در اجرای طرح‌ها و دوره‌ها آموزشی نمایان می‌شود و از اینجاست که رویدادهای خلاق پدید می‌آیند که از سویی منجر به درآمدزایی و توسعه پایداری منابع مالی کتابخانه‌ها و ازسوی دیگر با افزایش جذب مخاطبان جدید موجب ترمیم و بازیابی نقش اجتماعی و مسئولیت‌پذیری کتابخانه‌ها می‌شود (پ۶).

۱. مکان‌های خلاق؛ نهادهای سازی خلاقیت و ارزش‌های خلاقانه در مکان‌های خاص است (ریچاردز، ۲۰۱۴).

پس باید دانست که خلاقیت عبور از خطوط قرمز نیست، بلکه پل زدن روی خطوط قرمز است. اقتصاد خلاق راه میان‌بر کسب درآمد از طریق هنری، فرهنگی و علمی است که نه تنها به خدمات رایج کتابخانه‌ها آسیبی نمی‌رساند بلکه به‌خاطر درآمد و مشروعیت سرمایه اجتماعی که نصیب آن‌ها می‌کند خدمات عمومی را در مسیر شکوفایی و توسعه قرار می‌دهد. کسب درآمد خلاقانه گامی مهم برای استقلال بودجه و کاهش فشار بار مالی به کتابخانه‌ها است و بالطبع موجب کاهش دغدغه‌های کارکنان از نظر تأمین معیشت زندگی، حل مشکل مجموعه‌سازی و تهیه منابع روزآمد و نگهداری و تعمیر ساختمان‌ها بدون نگرانی می‌شود. با این حال، در خصوص درآمدزایی توجه به دو نکته حائز اهمیت است:

اول: فعالیت‌های خلاقانه بایستی با اهداف/مأموریت‌های کلی و اصل خدمات رایگان کتابخانه‌ها برای اقشار جامعه منطبق باشد و به دانش عمومی و توسعه جذب مخاطب کمک کند، نه اینکه ماهیت و کیفیت کار به سمت تجارت سوق داده شود و اصل کار کتابخانه آسیب ببیند.

دوم: باید توجه داشت که با رویکرد اقتصاد خلاق، دستیابی به رشد درآمد در یک دوره زمانی کوتاه بسیار دشوار و حتی غیرممکن است، ولی با داشتن یک رویکرد استراتژیک، تخصص موضوعی، درک خوب از محیط رقابتی و انگیزه قوی برای شناسایی فرصت‌های صنایع خلاق می‌توان امیدوار بود که در میان‌مدت و بلندمدت به درآمدزایی قابل‌قبولی برسد. یونسکو این موضوع را تأیید می‌کند و می‌گوید: «اقتصاد خلاق، یکی از بخش‌های به‌سرعت در حال رشد اقتصاد جهانی است و از متحول‌کننده‌ترین انواع آن از نظر درآمد، ایجاد شغل و درآمد حاصل از صادرات است» (یونسکو و...، ۲۰۱۳).

در نهایت، پیشنهاد می‌شود برنامه اقتصاد خلاق ابتدا در یکی از استان‌ها در سه منطقه برخوردار، متوسط و کم‌برخوردار و در هر منطقه بر اساس استعداد محلی، فقط یک برنامه، به‌صورت پایلوت (آزمایشی) انجام شود.

### سپاسگزاری

از کلیه همکاران گرامی و ارجمند که با سعه صدر در مصاحبه‌ها شرکت کردند و در بررسی مؤلفه‌ها وقت گذاشتند، بابت همه زحماتشان سپاس و قدردانی به عمل می‌آورم.

## منابع

- آباد، ضیاءاله (۱۳۹۰). بررسی ابعاد درآمدی کتابخانه‌های عمومی کشور از دیدگاه مدیران و کتابداران و ارائه چارچوبی برای درآمدزایی آنها. *پایان‌نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه تربیت مدرس، تهران.
- حق‌شناس، معصومه (۱۳۸۴). مفهوم سرمایه اجتماعی و ابعاد آن. *حدیث زندگی*، ۲۷.
- خیرین کتابخانه‌ساز سفیران گمنام توسعه علمی و فرهنگی جامعه (۱۳۹۶). *خبرگزاری جمهوری اسلامی*، استان کردستان. دریافت شده در ۱۴۰۰/۶/۲۵،  
<https://www.irna.ir/news/82637128>.
- دانایی‌فرد، حسن؛ و اسلامی، آذر (۱۳۸۹). کاربرد نظریه داده‌بنیاد در عمل: ساخت نظریه بی‌تفاوتی سازمانی. *انتشارات دانشگاه امام صادق*.
- روشن‌دل اربطانی، طاهر؛ و جنوی، المیرا (۱۳۹۸). بررسی عوامل موثر بر عملکرد مدیران کتابخانه‌های عمومی سطح شهر تهران. *بصیرت (مدیریت)*، ۱۷(۴۵)، ۱۰۱-۱۱۷.
- سامانه یکپارچه مدیریت کتابخانه‌های عمومی. *سامان* (۱۴۰۰). دریافت شده در ۱۴۰۰/۱۰/۱۰،  
<http://www.samanpl.ir>.
- طالع‌زاری، مریم؛ و سعیدی، پرویز (۱۳۹۸). مروری بر سرمایه اجتماعی. *رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*، ۲(۱۲)، ۱۸۶-۲۱۳.
- غفاری، سعید؛ و شایانفر، لادن (۱۴۰۰). درآمدزایی برای کتابخانه‌های استان قم. *نهمین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی*،  
<https://civilica.com/doc/1239185>.
- فدایی، غلامرضا؛ فیروزآبادی، سید احمد؛ و رحمان؛ ابراهیم (۱۳۹۱). نقش کتابخانه‌های عمومی در افزایش سرمایه اجتماعی: مطالعه موردی شهر تهران. *تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۱۸(۲)، ۱۹۷-۲۱۵.
- قانون تأسیس و نحوه اداره کتابخانه‌های کشور (۱۳۸۳). *مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی ایران*. دریافت شده در ۱۴۰۰/۷/۷،  
<https://rc.majlis.ir/fa/law/show/94038>.
- کاظمی، راضیه؛ و سیفی، لیلی (۱۳۹۸). نقش کتابخانه‌های عمومی و دانشگاهی در ترویج و اشاعه خدمات کارآفرینی: مرور نظام‌مند. *مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات*، ۳۰(۲)، ۳۹-۵۷.

محبوب، سیامک (۱۳۹۸). دست کتابخانه‌ها را در فعالیت اقتصادی باز بگذارید تا کسب درآمد کنند؛ گفت و گو بلند. خبرگزاری کتاب ایران. دریافت شده در ۱۴۰۰/۰۶/۲۱، [www.ibna.ir/fa](http://www.ibna.ir/fa)

محمد اسماعیل، صدیقه؛ و نودری، مژگان (۱۳۸۸). طرح پیشنهادی ایجاد شبکه اطلاع‌رسانی برای کتابخانه‌های عمومی تحت پوشش سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران. پیام کتابخانه، ۱۵(۲)، ۱۴۳-۱۶۷.

مختارپور، علیرضا (۱۳۹۸). بودجه، اصلی‌ترین مشکل نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور. خبرگزاری مهر؛ ۱۲/آذر/۱۳۹۸. دریافت شده در ۱۴۰۰/۰۶/۳۰، [www.mehrnews.com/news/4787780](http://www.mehrnews.com/news/4787780).

نصیری قرقانی، بابک؛ و پیرمحمدزاده، امین (۱۳۹۵). عوامل مؤثر برای فعال کردن اقتصاد خلاق. اولین همایش ملی اقتصاد خلاق دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، سوم اسفند.

نوروزی، یعقوب؛ و درم‌نثاری، مهدی (۱۳۹۳). بررسی کیفی خدمات کتابخانه‌های عمومی از طریق مدل تحلیل شکاف مبتنی بر دیدگاه کاربران. تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی، ۲۰(۴)، ۶۸۵-۷۰۷.

نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور (۱۴۰۰). خبرگزاری مهر. دریافت ۱۴۰۰/۰۶/۲۷، [www.mehrnews.com/news/5225670](http://www.mehrnews.com/news/5225670)

همایی، مهدی؛ و اشرفی‌ریزی، حسین (۱۳۹۲). بررسی راهکارهای ترویج فرهنگ مطالعه و کتابخوانی. ماهنامه علمی تخصصی صدای جمهوری اسلامی ایران، ۱۱(۶۹)، ۴۲-۵۴.  
یک بودجه خوب چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؟ (۱۴۰۰). خبرآنلاین. دریافت شده در ۱۴۰۰/۰۶/۲۰، <https://www.khabaronline.ir/news>

## References

- Abad, Z. (2011). Investigating the revenue dimensions of the country's public libraries from the perspective of managers and librarians and providing a framework for their revenue generation. *Master Thesis*, Tarbiat Modares University, Tehran. (In Persian)
- Andrews, C., Wright, S. E., & Raskin, H. (2016). Library learning spaces: investigating libraries and investing in student feedback. *Journal of library administration*, 56(6), 647- 672.
- Creswell, J.W., & Poth, C.N. (2014). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches (4<sup>th</sup> Ed.)*. Los Angeles: Sage.

- Danaeifard, H., & Islami, A. (2010). Applying databased theory in practice: Building a theory of organizational indifference. *Imam Sadegh University Press*. Free encyclopedia, Wikipedia. Retrieved 12/06/2021, <https://fa.wikipedia.org/wiki>. (In Persian)
- Delivering local solutions for public library services a guide for councilors. (2016). *local government association*. [www.gov.uk/government/groups/libraries-taskforce](http://www.gov.uk/government/groups/libraries-taskforce)
- Digregorio, A. (2020). Academic Library Director's Experiences and Perspectives in the Changing Library Environment: A Phenomenological Study. *The Degree of Doctor*, School of Education, Northcentral University.
- Dobb, L. (1990). Cry Me a River: Searching for Revenue Streams in Academic Libraries. *ACRL 09th National Conference, "Racing Toward Tomorrow"* Detroit, Michigan, April 8 – 11.
- Fadai, GH., Firoozabadi, S.A., & Rahman, A. (2012). The Role of Public Libraries in Increasing Social Capital: A Case Study of Tehran. *Research on Information Science & Public Libraries*, 18(2), 197-215. (In Persian)
- Fought, R.L., & Mitsunori, M. (2018). Accepting the challenge: what academic health sciences library directors do to become effective leaders. *Journal of the Medical Library Association*, 106(2), 219–226.
- Ghaffari, S., & Shayanfar, L. (2021). Generating revenue for libraries in Qom province. *Ninth National Conference on Sustainable Development in Educational Sciences and Psychology, Social and Cultural Studies*, <https://civilica.com/doc/1239185>. (In Persian)
- Haghshenas, M. (2005). The concept of social capital and its dimensions. *Hadith of zandeg*, 27. (In Persian)
- Harland, F., Bruce, C., and Stewart, G. (2017). Ensuring the academic library's relevance to stakeholders: The role of the library director. *Journal of academic librarianship*, DOI: 10.1016/j.acalib.2017.06.009
- Homayi, M., & Ashrafierezizi, H. (2013). Investigating strategies to promote the culture of reading and reading books. *The specialized scientific monthly of the Voice of the Islamic Republic of Iran*, 11 (69), 42-54. (In Persian)
- Ileperuma, S. (2002). Information gathering behavior of art scholars in Sri Lankan universities: a critical evaluation. *Collection building*, 21(1), 22-31.
- Income Generation for Public Libraries a Practical Guide for Library Service Commissioners and Providers in England (2014). *Commissioned by Arts Council England*. [www.locality.org.uk/wp-content/uploads/Income-Generation](http://www.locality.org.uk/wp-content/uploads/Income-Generation)
- Integrated Public Library Management System. *Saman* (2021). Received on 31/12/2021, <http://www.samanpl.ir>. (In Persian)
- Kazemi, R., & Seifi, L. (2019). The Role of Public and Academic Libraries in Promoting and Disseminating Entrepreneurial Services: A Systematic Review. *National Library and Information Organization*, 30(2), 39-57. (In Persian)

- Kumar, B.B. (2015). Academic library in transition from the library as a place to the library as a learning center: a case study of Indian institutes of management. *DESIDOC Journal of library & information technology*, 35(3), 169-176.
- Law on the Establishment and Management of Public Libraries (2004). *Research Center of the Islamic Consultative Assembly of Iran*. Retrieved on 29/09/2021, <https://rc.majlis.ir/fa/law/show/94038>. (In Persian)
- Library Donors anonymous ambassadors of scientific and cultural development of the society (2018). *Islamic Republic News Agency*, Kurdistan Province. Received on 16/9/2021, <https://www.irna.ir/news/82637128>. (In Persian)
- Misunova, E. (2012). Cultural and Creative Industries and Tourism. *Theoretical Concepts and Practice*, 112-125. Available [ftp://193.87.31.84/0166267/rd\\_12\\_oc\\_02.pdf](ftp://193.87.31.84/0166267/rd_12_oc_02.pdf)
- Mohammad I., S., & Nozari, M. (2009). Proposed plan to create an information network for public libraries under the auspices of the Cultural and Artistic Organization of Tehran Municipality. *Research on Information Science & Public Libraries*, 15(2), 143-167. (In Persian)
- Mokhtarpour, A. (2019). Budget is the main problem of the country's public libraries. *Mehr news agency*, 3/12/2019. Retrieved 21/09/2021, [www.mehrnews.com/news/4787780](http://www.mehrnews.com/news/4787780). (In Persian)
- Nasiri Q., B., & Pirmohammadzadeh, A. (2017). Factors influencing the creative economy. *The first national conference on creative economics of Islamic Azad University*, West Tehran Branch, February 21. (In Persian)
- National Public Libraries Foundation (2021). *Mehr news agency*. Retrieved 18/09/2021, [www.mehrnews.com/news/5225670](http://www.mehrnews.com/news/5225670). (In Persian)
- Nowruz, Y., & Deramnesari, M. (2014). Qualitative evaluation of public library services through a gap analysis model based on users' perspectives. *Research on Information Science & Public Libraries*, 20(4), 685- 707. (In Persian)
- Popular, S. (2019). Open libraries to economic activity to make money, Long conversation. *Iran Book News Agency*. Received on 12/09/2021, [www.ibna.ir/fa](http://www.ibna.ir/fa). (In Persian)
- Richards, G. (2014). Creativity and tourism in the city. *Current Issues in Tourism*, 17(2), 119-144.
- Rose, F. (2012). The economics, concept, and design of information intermediaries: A theoretic approach. *Springer Science & Business Media*.
- Roshandel A., T., & Jnewi, A. (2019). Investigating the effective factors on the performance of public library managers in Tehran. *Insight (Management)*, 17(45), 101-117. (In Persian)
- Spencer, M.E., and Watstein, S.B. (2016). Library Buildings and Spaces. In *Practical strategies for academic library managers*. CA: Libraries Unlimited, 77-107.
- Taleuzari, M., & Saeedi, P. (2019). An overview of social capital. *New research approaches in management and accounting*, 2(12), 186-213. (In Persian)

- UNESCO and UNDP (2013). *Creative Economy Report Special Edition: Widening Local Development Pathways*. <http://www.unesco.org/culture>.
- Urbanikova, P., Papcunova, M., & Dvorak, M. (2017). Public libraries as part of the creative economy. *Sixth Central European Conference in Regional Science- CERS*, 465- 475.
- Vicary, S., Young, A., & Hicks, S. (2017). A reflective journal as learning process and contribution to quality and validity in interpretative phenomenological analysis. *Qualitative social work*, 16(4), 550.
- Wake, M. (2018). Re-imaging libraries: partnerships with businesses large and small. *Journal of EAHIL*, 14(2), 17(4).
- What are the characteristics of a good budget? (2021). *Online news*. Retrieved on 11/09/2021, <https://www.khabaronline.ir/news>. (In Persian)
- Zhou, Y., & Ma, X. (2019, February). Monetization Solutions for Today's Libraries: Singapore Management University (SMU) Library as an Example. *In 2018 International Symposium on Social Science and Management Innovation (SSMI 2018)* (pp. 773-780). Atlantis Press.
- Zupan, V. (2005). Libraries as a Precondition for the Creative Economy, *41st ISoCaRP Congress*.