



# Convergence of Iranian Libraries, Museums, and Archives: Current Status and Challenges

Zoya Abam 

\*Corresponding author, Associate Professor, Department of Information Science, Faculty of Education and Psychology, Alzahra University, Tehran, Iran. E-mail: zoya.abam@alzahra.ac.ir

Marziah Ghavidel 

M.A. in Archival Studies, Librarian in Faculty of Communication Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: marziyehghavidel57@gmail.com

Saeed Rezaei Sharifabadi 

Professor, Department of Information Science, Faculty of Education and Psychology, Alzahra University, Tehran, Iran. E-mail: srezaei@alzahra.ac.ir

## Abstract

**Objective:** This study seeks to explore the potential for enhanced collaboration, convergence, and integration among libraries, archives, and museums as institutions with shared societal objectives. Therefore, the research aims to identify the state of cooperation between libraries, Archives and museums in Iran

**Methodology:** This study adopted an applied research design with a qualitative approach, utilizing grounded theory methodology. Semi-structured interview was employed as the primary data collection tool. The research population comprised managers and experts in the fields of librarianship, museology, and archival science, with a sample of 24 participants selected through snowball sampling until theoretical saturation was achieved. Data analysis was conducted in three phases: open coding, axial coding and selective coding, adhering to a structured grounded theory approach.

**Findings:** In this study, 399 initial codes were extracted from content analysis of the interviews, which were categorized into 53 secondary codes and 5 main categories including "current situation", "existing grounds for cooperation", "factors affecting cooperation", "benefits of cooperation" and "challenges of cooperation". These were further classified into 6 main categories based on the grounded theory approach: causal conditions, central phenomenon, contextual conditions, intervening conditions, strategies and consequences. A theoretical model was developed based on these categories. The findings indicated limited, occasional and fragmented cooperation among libraries, museums and archives. This was attributed to inadequate technological infrastructure, lack of common and comprehensive resource description standards, absence of independent associations and organizations responsible for cooperation, lack of clear and systematic policies, absence of overarching laws supporting cooperation, lack of skilled and competent human resources, and lack of transparency in financial matters and budget allocation.

On the other hand, the results showed that implementing a comprehensive and sustainable cooperation plan would lead to savings in financial resources, reduced costs of providing and organizing resources, increased service efficiency and user satisfaction, reduced use of primary sources, increased access to information resources, and deepening research activities. Macro policies, weak technological infrastructure, organizational structure and culture, financial resource provision, and human resource provision were identified as the main challenges in cooperation among libraries, museums, and archives.

**Conclusion:** Considering the research findings, it can be said that cooperation and convergence between libraries, museums, and archives as three organizations preserving society's cultural and historical heritage is a necessity. Organizations will gain many organizational, financial, human resource and competitive advantages from this. In this regard, it is necessary to provide technological, economic and human resources infrastructures and design and implement the necessary standards, regulations, policies, laws and policies.

**Keywords:** libraries, museums, archives, cooperation, convergence

**Article type:** Research

**How to cite:**

Abam, Z., Ghavidel, M., & Rezaei Sharifabadi, S. (2025). Convergence of Iranian Libraries, Museums, and Archives: Current Status and Challenges. *Library and Information Sciences*, 28(1), 5-35.

**ARTICLE INFO**

---

**Article history:**

Received: 28/01/2025  
Accepted: 11/04/2025

Received in revised form: 31/03/2025  
Available online: 31/05/2025

Publisher: Central Library of Astan Quds Razavi  
*Library and Information Sciences*, 2025, Vol. 28, No.1, pp. 5-35.

© The author(s)






شاپا چاپی: ۹۶۳۷-۱۶۸۰  
شاپا الکترونیکی: ۲۶۷۶-۵۹۷۷

## کتابداری و اطلاع رسانی


### همگرایی کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوهای ایران: وضعیت موجود و چالش‌ها

زویا ابام 

\*نویسنده مسئول، دانشیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه الزهرا (س)، تهران، ایران. رایانامه: zoya.abam@alzahra.ac.ir

مرضیه قویدل فریچه 

کارشناس ارشد مطالعات آرشیوی، کتابدار دانشکده علوم ارتباطات، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: marziyehghavidel57@gmail.com

سعید رضایی شریف آبادی 

استاد گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه الزهرا (س)، تهران، ایران. رایانامه: srezae@alzahra.ac.ir

#### چکیده

**هدف:** همکاری، همگرایی و تلفیق بین سازمان‌ها، نهادها و ارگان‌هایی که اهداف و کارکردهای اجتماعی مشترکی دارند، می‌تواند در کنار کاهش هزینه‌ها و افزایش رضایت کاربران، مزایای دیگری نیز برای سازمان‌ها داشته باشد. کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها به عنوان سه نهاد حفاظت و اشاعه میراث فرهنگی و تاریخی از این قاعده مستثنی نیستند؛ از این رو، هدف پژوهش حاضر تحلیل وضعیت همکاری بین کتابخانه‌ها، آرشیوها و موزه‌ها در ایران است.

**روش:** پژوهش حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی است که با رویکرد کیفی و استفاده از روش داده‌بنیاد (گراند تئوری) انجام شده است. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختار یافته بوده است. جامعه پژوهش را مدیران و صاحب‌نظران حوزه کتابداری، موزه‌داری و آرشیو تشکیل می‌دهند که از میان آن‌ها، ۲۴ نفر به روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی تا حد اشباع انتخاب شده است. تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، انتخابی و محوری در قالب روش ساختاریافته داده‌بنیاد انجام شده است.

**یافته‌ها:** در پژوهش حاضر ۳۹۹ کد اولیه از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها استخراج شد که در قالب ۵۳ کد ثانویه و ۵ مقوله اصلی شامل «وضعیت کنونی»، «زمینه‌های موجود برای همکاری»، «عوامل مؤثر بر همکاری»، «مزایای همکاری» و «چالش‌های همکاری» تلفیق شده و در ۶ طبقه اصلی شامل شرایط علی، پدیده مرکزی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها بر اساس روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد دسته‌بندی شدند. الگوی نظری پژوهش نیز بر این اساس ترسیم شد. یافته‌های حاصل نشان‌دهنده همکاری‌های محدود، موردی و منقطع بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها بوده و این امر متأثر از زیرساخت‌های فناوری نامناسب، نبود استانداردهای توصیف منابع مشترک و جامع، نبود انجمن‌ها و نهادهای متولی همکاری مستقل، نبود خط‌مشی‌های مشخص و مدون، نبود قوانین بالادستی پشتیبانی‌کننده از مسئله همکاری، نبود نیروی انسانی متخصص و کارآمد، عدم شفافیت در مباحث مالی و اختصاص بودجه است. از سوی دیگر، بر اساس نتایج به دست آمده مشخص شد پیاده‌سازی یک طرح همکاری جامع و پایدار موجب صرفه‌جویی در منابع مالی، کاهش هزینه‌های تأمین و سازماندهی منابع، افزایش کارآمدی خدمات و رضایت کاربر، کاهش استفاده از منابع اولیه، افزایش میزان دسترسی به منابع اطلاعاتی و تعمیق فعالیت‌های پژوهشی خواهد شد. سیاست‌گذاری‌های کلان، زیرساخت‌های فناوری ضعیف، ساختار و فرهنگ سازمانی، تأمین منابع مالی و تأمین نیروی انسانی از جمله چالش‌های موجود در زمینه همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها شناسایی شد.

**نتیجه‌گیری:** با در نظر گرفتن یافته‌های پژوهش، می‌توان گفت همکاری و همگرایی کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها به عنوان سه نهاد حفظ میراث فرهنگی و تاریخی یک جامعه یک ضرورت بوده و نهادها از این مزایای سازمانی، مالی، نیروی انسانی و رقابتی بسیاری به دست خواهند آورد. در این راستا، لازم است زیرساخت‌های فناوری، اقتصادی و نیروی انسانی تأمین و استانداردها، آئین‌نامه‌ها و خط‌مشی‌ها، قوانین و سیاست‌های لازم طراحی و اجرایی شود.

**کلیدواژه‌ها:** کتابخانه، موزه، آرشیو، همکاری، همگرایی

**نوع مقاله:** پژوهشی

**استناد:**

آبام، زویا؛ قویدل فریچه، مرضیه؛ رضایی شریف آبادی، سعید (۱۴۰۴). همگرایی کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوهای ایران: وضعیت موجود و چالش‌ها، (۱)۲۸، ۳۵-۵.

#### تاریخچه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۰۹ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۱/۱۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۱/۲۲ تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۳/۱۰

ناشر: کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی

کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۴۰۴، دوره ۲۸، شماره ۱، شماره پیاپی ۱۰۹، صص. ۳۵-۵.

© نویسندگان



## مقدمه

کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها از کهن‌ترین سازمان‌های فرهنگی هستند که دستاوردهای فکری و معنوی جوامع انسانی را گردآوری، سازماندهی و نگهداری می‌کنند و در واقع سه ضلع مثلثی هستند که علاوه بر حفاظت از این منابع، دسترسی به آن‌ها را نیز تسهیل می‌نمایند و به پیشرفت علمی، فرهنگی و آموزشی جوامع کمک می‌نمایند (رنجبر و کریمی منصورآباد، ۱۳۸۸). این سه نهاد با وجود داشتن اهداف همسو، دارای ساختارهای سازمانی، شیوه‌های گردآوری و سازماندهی متفاوت منابع اطلاعاتی و به ویژه طیف متفاوتی از مخاطبان هستند. از این رو، نباید وجوه افتراق و اصول و مبانی نظری متفاوت این سه نهاد را نادیده گرفت. اما از آنجا که دسترسی آسان به داده‌ها و اطلاعات در زمینه‌های مختلف یکی از ارکان موفقیت در عرصه‌های مختلف تجارت، آموزش، فرهنگ و نظایر آن تبدیل شده است، باید بیشتر به دنبال وجوه اشتراک گشت تا وجوه افتراق! حتی عده‌ای که به دنبال وجوه اشتراک در حوزه حفاظت و نگهداری هستند، از سه نهاد کتابخانه، آرشیو و موزه، به عنوان نهادهای میراث فرهنگی یاد می‌کنند که مأموریت اصلی آن‌ها، حفظ میراث فرهنگی جامعه است (هوویلا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). در همین راستا، گیبسن، موریس و کلیو<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) و صلحجو و بیگی (۲۰۱۴) به همکاری این سه نهاد در فرآیند یادگیری مادام‌العمر اشاره می‌کنند. گیبسن و دیگران به طور خاص به همکاری کتابخانه‌های عمومی با دو نهاد دیگر می‌پردازند و بیان می‌کنند که اگرچه این سه نهاد در عملکردهای خود متمایز هستند اما اهداف اصلی مشترکی دارند که به دسترسی عمومی به اطلاعات، آموزش و حفظ فرهنگ مرتبط می‌شود. همکاری‌های این سه نهاد همچنان ایده "یادگیری مادام‌العمر" را ترویج می‌کند؛ جایی که شهروندان می‌توانند با انواع مختلف فرصت‌های آموزشی از جنبه‌های مختلف میراث فرهنگی درگیر شوند. پژوهشگرانی مانند هوپر-گرین‌هیل<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) استدلال می‌کنند که همکاری میان‌بخشی اثر آموزشی را غنی‌تر کرده و درگیری عمومی با میراث فرهنگی را گسترش می‌دهد.

باکلند<sup>۴</sup> (۱۹۹۱) بیان می‌کند که فرد به هنگام دیدار از موزه و دیدن یک شیء موزه‌ای، «مطلع» می‌شود؛ همان‌گونه که او با مراجعه به آرشیو و خواندن یک سند و یا مراجعه به کتابخانه و مطالعه یک کتاب «مطلع» می‌شود. او معتقد است اگر چنین زیربنای فکری را بپذیریم، پس خواهیم توانست نظام‌های اطلاع‌رسانی و فرایندهای حاکم بر آن را به گونه‌ای طراحی کنیم که دسترسی به اطلاعات موجود در هر سه نهاد را به صورت یکپارچه فراهم کند. افزون بر آن، مشاهده می‌شود با وجود تفاوت‌ها، این سه نهاد فرهنگی، اهداف و ویژگی‌های

---

1. Huvila  
 2. Gibson, Morris, Cleeve  
 3. Hooper-Greenhill  
 4. Buckland

مشترک بسیاری دارند؛ چرا که همه سازمان‌های مرتبط با میراث فرهنگی، در اشتراک‌گذاری منابع و حفاظت و نگهداری از دانش و دستاوردهای فکری و معنوی پیشینیان منافع و رویه مشترکی دارند (پاشایی‌زاده، ۱۳۸۸). از سویی دیگر، مشاهده می‌شود که پژوهشگران و کاربران انتظار دارند بدون محدودیت زمانی و مکانی به طیف گسترده‌ای از اطلاعات دسترسی داشته باشند. در عصری که رقابت لحظه به لحظه بر سر دسترسی به اطلاعات وجود دارد، از دیدگاه یک کاربر، سرعت، جامعیت و دقت دسترسی به اطلاعات تنها مسئله مهم است و این که سازمان‌های خدمت‌رسان در این زمینه بتوانند شرایطی را فراهم کنند که افراد بدون دشواری قادر به تأمین نیازهای اطلاعاتی خود باشند. برمن<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) از جمله کسانی است که معتقد است عصر جدید رقمی، عصر همکاری میان آرشیوها، کتابخانه‌ها و موزه‌هاست. او در دو دهه گذشته با انتشار نشریه «داده‌ورزی آرشیو و موزه»<sup>۲</sup> و انتشار ده‌ها کتاب و مقاله و انجام طرح‌های پژوهشی گوناگون، تلاش کرده همکاری میان این سه نهاد را ارتقا بخشد. وی معتقد است که فناوری اطلاعات، فرصت خوبی برای مدیریت بهتر و انتقال اطلاعات در این نهادها پدید آورده است.

همکاری بین آرشیو، کتابخانه و موزه زمانی از اهمیت بیشتری برخوردار است که ملاحظات مالی را در نظر بگیریم. داف<sup>۳</sup> و دیگران (۲۰۱۳) بیان می‌کنند که هزینه‌های بسیار زیادی برای تهیه، نگهداری و دسترس‌پذیری دارایی‌های سازمان‌های فرهنگی یک کشور صرف می‌شود که پیاده‌سازی یک طرح همکاری جامع می‌تواند مزایای مالی بسیاری برای این نهادها و دولت داشته باشد. همکاری‌های مالی، داشتن سیاست‌های مدون و داشتن انگیزه و تمایل برای این نوع همکاری، از اساسی‌ترین مسائل مطرح در همکاری بین این سه نهاد است (مابه و پوجیتر<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱).

با وجود این که به نظر می‌رسد ایجاد یک نظام همکاری بین این سه نهاد می‌تواند نتایج مطلوبی در حوزه‌های مالی، نیروی انسانی و سرمایه‌های اجتماعی داشته باشد (راسموسن<sup>۵</sup>، ۲۰۲۳)؛ با این وجود مطالعات صورت گرفته در این زمینه نشان‌دهنده محدودیت‌ها و چالش‌هایی برای پیشبرد یک طرح همکاری موفق و طولانی مدت است (مابه و پوجیتر، ۲۰۲۱؛ اریکسن و واتسن<sup>۶</sup>، ۲۰۲۲). سه مانع عمده برای همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها مطرح می‌شود؛ مانع اول مربوط به شکاف ساختاری بین این سه نهاد و مانعی است که این شکاف برای ایجاد یک نظام دسترسی واحد<sup>۷</sup> ایجاد می‌کند. مانع دوم مربوط به موضوعات اخلاق

1. David Bearman

2. Archives & Museum Informatics

3. Duff

4. Mabe & Potgieter

5. Rasmussen

6. Eriksen, D., & Watstein

7. single points of access

همکاری و چالش‌هایی است که فرهنگ سازمانی حاکم برای ایجاد یک نظام پایدار همکاری ایجاد می‌کند. مانع سوم برای همکاری، تغییر شیوه‌های قدیمی و ریشه‌دار فعالیت‌های کارکنان هر یک از سازمان‌هاست (دی و کندی<sup>۱</sup>، ۱۹۸۳).

در خارج از ایران پژوهش‌هایی در این زمینه صورت گرفته است که از جمله آن‌ها می‌توان به پژوهش اندرسون<sup>۲</sup>، (۲۰۱۶) و مابه و پوجیتر<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) اشاره کرد. همچنین، پروژه‌هایی در این خصوص در چند کشور انجام شده است که از جمله آن‌ها می‌توان به چندین مطالعه موردی همکاری موفق بین این سه نهاد اشاره کرد. یکی از این پروژه‌ها کتابخانه دیجیتال عمومی آمریکا<sup>۴</sup> است که در سال ۲۰۱۳ راه‌اندازی شد؛ ابتکاری است که محتوای موجود در کتابخانه‌ها، آرشیوها و موزه‌ها را در سراسر ایالات متحده گرد هم می‌آورد. این پلتفرم با فراهم آوردن یک بستر واحد برای جستجو در مجموعه‌های مختلف، دسترسی بیشتر به مواد میراث فرهنگی را ممکن می‌سازد. در بریتانیا، شورای موزه‌ها، کتابخانه‌ها و آرشیوها به عنوان نمونه‌ای از حمایت سازمانی از همکاری‌های این سه نهاد عمل می‌کرد. این شورا پروژه‌های مشترک، از جمله خدمات به جامعه و برنامه‌ریزی آموزشی را تسهیل می‌کرد که نشان می‌داد چگونه این سه نهاد می‌توانند با هم همکاری کنند تا درگیری و دسترسی به مجموعه‌ها را افزایش دهند.<sup>۵</sup> علاوه بر آن، در ابتکار "کتابخانه‌ها و موزه‌ها"، مؤسسه اسمیتسونین<sup>۶</sup>، فعالیت‌های همکاری میان این دو نهاد را با برنامه‌های نوآورانه‌ای ایجاد کرده است؛ مانند نمایشگاه‌های سیار که منابع کتابخانه‌ای و مواد آرشیوی را در بر می‌گیرد.

همکاری بین کتابخانه‌های عمومی، آرشیوها و موزه‌ها در سال‌های اخیر توجه فزاینده‌ای را به خود جلب کرده است. مأموریت مشترک این نهادها در حفظ، فراهم آوردن دسترسی و ترویج میراث فرهنگی، این همکاری را منطقی می‌سازد. با این حال، نقش‌ها و ساختارهای سازمانی متمایز هر یک از این نهادها، چالش‌ها و فرصت‌هایی برای همکاری مؤثر به همراه داشته است. اما با جستجوهای انجام شده توسط پژوهشگران مشخص شد به جز چند مطالعه مروی یا مطالعه جنبه‌ای خاص، تاکنون مطالعه جامعی در خصوص زمینه‌های همکاری کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها در ایران صورت نگرفته است و این در حالی است که انجام چنین پژوهش‌هایی جهت آماده‌سازی زمینه‌های اجرای همکاری‌ها توسط سه نهاد ضروری به نظر می‌رسد. بر این اساس، در حال حاضر مشخص نیست چه ملاحظاتی برای پیاده‌سازی یک نظام جامع همکاری بین این سه نهاد فرهنگی در

1. Dea & Kennedy

2. Anderson

3. Mabe & Potgieter

4. Digital Public Library of America (DPLA): <https://dp.la/>

5. <https://www.gov.uk/government/organisations/museums-libraries-and-archives-council>

6. Smithsonian Institution: <https://www.si.edu/>

ایران نیاز است؟ آیا زیرساخت‌های فناوری، ساختار سازمانی و نیروی انسانی قابلیت اجرای چنین همکاری را دارند؟ آیا نهادها نسبت به مزایای احتمالی این همکاری آگاهی کافی دارند؟ آیا چالش‌ها شناسایی شده است؟ از این رو، انجام مطالعه‌ای که تمامی جوانب همکاری بین این سه نهاد را واکاوی و راهکارهایی برای توسعه آن ارائه دهد، ضروری است. پژوهش حاضر با تمرکز بر شناسایی ابعاد و زمینه‌های همکاری کتابخانه، آرشیو و موزه در سطح کلان، به دنبال ارائه راهکار برای تسهیل و تعمیق فعالیت‌های مشترک این سه نهاد، صرف‌نظر از نوع کتابخانه، آرشیو و موزه است. این پژوهش به تحلیل ابعاد مختلف همکاری بین این سه نهاد، مزایا، چالش‌ها و بهترین شیوه‌ها و همچنین چشم‌انداز در حال تکامل همکاری‌های بین‌نهادی، بدون تمرکز بر نوع خاصی از کتابخانه، آرشیو و موزه می‌پردازد. بدین منظور موانع، چالش‌ها، مزایا و زمینه‌های موجود برای همکاری بررسی و راهکارهای مناسب برای توسعه و تعمیق فعالیت‌های مشترک در این سه نهاد ارائه می‌شود. با همگرایی و همکاری، با وجود تفاوت‌های موجود در تمرکز و انواع مجموعه‌ها، این نهادها به طور فزاینده‌ای متوجه می‌شوند که همکاری می‌تواند خدمات را بهبود بخشد، به مخاطبان مختلف و بیشتری دست یابد و استفاده بهینه از منابع محدود را ممکن سازد. با هماهنگی تلاش‌ها، این سه نهاد می‌توانند دسترسی به مجموعه‌ها و تجربیات گسترده‌تری را فراهم کنند. یافته‌های این پژوهش می‌تواند برای برنامه‌ریزی و سیاستگذاری دست‌اندرکاران این سه نهاد که به دنبال همگرایی و همکاری در انواع کتابخانه‌ها، آرشیوها و موزه‌ها هستند، مورد استفاده قرار گیرد. در این راستا، پنج پرسش پژوهش مطرح شده است که در بخش دیگر مقاله آمده است.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مرور مطالعات انجام شده، نشان داد اگرچه در خارج از کشور در سال‌های اخیر از همگرایی و همکاری کتابخانه‌ها استقبال شده است اما در داخل ایران کمتر به آن پرداخته شده است. در همین راستا، طهرانی‌پور (۱۳۸۶) معتقد است برای شناخت ابعاد همکاری و ارتباط گسترده بین این سازمان‌ها لازم است وجوه اشتراک و افتراق این سه نهاد مشخص شود. پاشایی‌زاد (۱۳۸۸) تأثیر فناوری‌های نوین بر همگرایی بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها را بررسی نموده و نشان داد به نظر می‌رسد مرزبندی‌هایی که همیشه کم‌وبیش بین آن‌ها وجود داشته، تحت تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات و تقاضاهای کاربران جدید، در حال ناپدید شدن و فعالیت‌ها، محصولات و خدمات نهادهای فرهنگی و علمی درهم تنیده شده است. وی معتقد است هرچند در موضوع طرح‌های مشارکتی میان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها قطعاً منافع و خطراتی ممکن است وجود داشته باشد ولی شواهد نشان می‌دهد که وقتی منابع اطلاعاتی در یک استخر دانش گردآوری و به اشتراک گذاشته شود، شمول اجتماعی آن‌ها ترویج پیدا خواهد کرد و نیازهای خاص از طریق آن بهتر برآورده می‌شود. خلیلی ازنی (۱۳۹۸) وضعیت

همکاری بین کتابخانه، موزه و آرشیو را بر اساس موآک<sup>۱</sup> مورد مطالعه قرار داده و معتقد است کتابخانه، آرشیو و موزه با به اشتراک‌گذاری منابع خود در یک محیط رقمی، دسترس‌پذیری به این منابع را برای کاربران بهتر فراهم کرده و عناصر پیشنهادی موآک می‌تواند راه حلی مؤثر در تشکیل آرشیوهای رقمی ایران برای همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها باشد. مرور پژوهش‌ها نشان داد استقبال از همکاری در زمینه جمع‌سپاری خدمات، دیجیتالی کردن و استفاده مشترک از امکانات و منابع بیشتر بوده است. همکاری در زمینه جمع‌سپاری مسئله‌ای است که توسط اصغری، آبام و رضایی شریف‌آبادی (۱۴۰۱) مورد مطالعه قرار گرفته و با شناسایی ابعاد فرآیند جمع‌سپاری خدمات در کتابخانه، موزه و آرشیو، مسئله مشارکت و تعامل را مهمترین مسئله تأثیرگذار در این موضوع دانسته‌اند.

برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی مشترک از جمله فعالیت‌هایی است که می‌تواند در اولویت همکاری کتابخانه، موزه‌ها و آرشیوها قرار داشته باشد. به موضوع همکاری‌های آموزشی و علمی و همکاری در زمینه برگزاری رویدادهای فرهنگی-اجتماعی مشترک بین این سه نهاد در مطالعه زوربخ، ویل و ایروای (۲۰۰۸) اشاره شده است. بوتیسلی، ماهارد و کلونان<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در کتاب خود به بررسی تغییرات ناشی از رشد اینترنت در به اشتراک‌گذاری میراث فرهنگی می‌پردازند. آن‌ها با استفاده از مطالعات موردی از ۱۴ مؤسسه در ایالات متحده، استرالیا و بریتانیا و مصاحبه با ۵۰ نفر از کارکنان کتابخانه‌ها، آرشیوها و موزه‌ها به بررسی چالش‌ها و راهکارهای این مؤسسات در دنیای دیجیتال می‌پردازند و شیوه‌های موفق و ناموفق همکاری بین این سه نهاد را تحلیل می‌کنند. یافته‌ها نشان می‌دهد برخی مؤسسات تنها مجموعه‌های خود را دیجیتالی کرده‌اند، در حالی که برخی دیگر سیستم‌های مدیریت دارایی دیجیتال را بهبود بخشیده‌اند. بر اساس یافته‌ها، موفقیت این سه نهادها در گرو همکاری‌های بین‌سازمانی، نوآوری در فناوری و مدیریت استراتژیک منابع است اما برخی نیز به دلیل چالش‌های مختلف مجبور به تعطیلی شده‌اند. برتیوم (۲۰۲۰) در بررسی چگونگی همکاری بین سازمان‌های کتابخانه، موزه و آرشیوهای کانادا، پیاده‌سازی یک نظام همکاری کارآمد و پایدار را از عوامل مؤثر در جان‌بخشی دوباره به سازمان‌های فرهنگی می‌داند. در این مطالعه، مشارکت در برنامه‌های آموزشی، همکاری در برپایی نمایشگاه‌ها، سمینارها و کنفرانس‌های ملی و بین‌المللی، استفاده مشترک در تجهیزات و زیرساخت‌ها، دسترسی مشترک به پایگاه‌های اطلاعاتی هر سازمان و همکاری در برنامه‌های آموزش اجتماعی از سایر زمینه‌هایی است که به عنوان زمینه‌های همکاری بین این سه نهاد معرفی شده است.

1. Museums and the Online Archive of California (MOAC)

2. Botticelli, Mahard & Cloonan

رقمی‌سازی منابع و فراهم‌آوری ملزومات آن از زمینه‌های برجسته و به عنوان مهمترین حوزه همکاری کتابخانه، موزه‌ها و آرشیوهاست که در پژوهش‌هایی (مابه و پوجیترا، ۲۰۲۱؛ باری، ۲۰۱۳) مورد تأکید قرار گرفته است. در این راستا، پرین و ویور<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) پژوهشی انجام داده و دو عامل اساسی را در این زمینه مؤثر دانسته است؛ اول این که گرایش به منابع رقمی افزایش پیدا کرده و اگر این مراکز نتوانند در این رقابت شرکت کنند، ناچار به حذف خواهند بود. دوم این که، هزینه رقمی‌سازی منابع بسیار بالاست و همکاری با سازمان‌های همسو منجر به کاهش هزینه‌ها خواهد شد. در پژوهش ری و بوتیسلی<sup>۴</sup> (۲۰۲۱) بر اهمیت همکاری میان‌رشته‌ای در حفاظت رقمی در بخش‌های کتابخانه، آرشیو و موزه تأکید شده است. آن‌ها توضیح می‌دهند دانشگاه‌های سیمونز و جان‌هاپکینز برنامه‌های درسی خود را برای آموزش متخصصان مدیریت محتوای دیجیتال طراحی کرده‌اند. دانشجویان به عنوان بخشی از یک جامعه جهانی حفاظت دیجیتال، فرصت همکاری بین‌مؤسسه‌ای و دسترسی بهتر به منابع فرهنگی را دارند. مقایسه برنامه‌های درسی این دو دانشگاه نشان می‌دهد که بر مستندسازی اشیای دیجیتال و بهبود دسترسی آنلاین تأکید دارند. همچنین، فارغ‌التحصیلان این برنامه‌ها با موفقیت وارد بازار کار شده‌اند که بیانگر نیاز فزاینده به این تخصص است.

نارلاک<sup>۵</sup> (۲۰۲۰) با دقت بیشتری بر سه حوزه حقوق فضای مجازی، تجربه کاربر و ایجاد فراداده در پیاده‌سازی نظام همکاری موفق متمرکز می‌شود. به عنوان عامل نهایی و بسیار مهم در زمینه همکاری موفق کتابخانه‌ها و موزه‌ها و آرشیوها، پژوهشگر به طراحی و ایجاد شبکه‌ای از اصطلاحات و واژه‌های توصیفی به عنوان فراداده‌های مورد استفاده در این نظام شبکه‌ای پرداخته است. پیش‌تر نیز راسموسن<sup>۶</sup> (۲۰۱۹) با اشاره به گسترده‌سازی زمینه‌های همکاری به ورای مرزهای دیجیتال‌سازی، عواملی مانند تغییرات اجتماعی، تغییر سیاست‌های سازمانی و رواج همکاری بین سازمان‌های فرهنگی را به عنوان نیروی محرک برای ایجاد همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها می‌داند.

مابه و پوجیترا (۲۰۲۱) بیان می‌کنند همکاری بین آرشیو، کتابخانه و موزه زمانی از اهمیت بیشتری برخوردار است که ملاحظات مالی را در نظر بگیریم. همکاری‌های مالی، داشتن سیاست‌های مدون و داشتن تمایل برای این نوع همکاری، از اساسی‌ترین مسائل مطرح در همکاری بین این سه نهاد است. در همین راستا،

---

1. Mabe & Potgieter

2. Bury

3. Perrin, J. M., & Weaver

4. Ray & Botticelli

5. Narlock

6. Rasmussen

راسموسن، رایدبک<sup>۱</sup> و لارسن<sup>۲</sup> (۲۰۲۳) یکی از چالش‌های اصلی همکاری و همگرایی این سه نهاد فرهنگی را مسائل مالی و تخصیص بودجه معرفی کرده‌اند.

مسئله همگرایی به عنوان مفهومی فراتر از همکاری در مطالعه راسموسن و هورلند<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) نیز مطرح و مطالعه شده است. نویسندگان معتقدند همگرایی به معنای یکی شدن این سه نهاد بوده و تنها جنبه انجام فعالیت‌های مشارکتی و همکاری را ندارد.

تاث<sup>۴</sup> و دیگران (۲۰۲۴) فراتر رفته و معتقد هستند که ادغام آموزش‌های این سه نهاد در سطوح دانشگاهی، پایگاه دانش حرفه‌ای مشترکی را پرورش می‌دهد که احتمال همکاری‌های آینده را افزایش می‌دهد. آن‌ها مطالعه‌ای را در این زمینه انجام دادند. تحلیل پرسشنامه‌های این مطالعه نشان می‌دهد که با وجود تفاوت‌های مأموریتی این سه نهاد، دیجیتالی شدن مجموعه‌ها به افزایش همکاری و همگرایی بین آن‌ها کمک کرده است. نتایج نشان می‌دهد که ۴۶ درصد کتابداران، ۶۰ درصد آرشیوکاران و ۷۳ درصد موزه‌داران با سایر مؤسسات میراث فرهنگی همکاری دارند. این حرفه‌ای‌ها نقش‌های خود را متمایز اما مرتبط با مأموریت اجتماعی خود می‌دانند.

به عنوان جمع‌بندی از مرور پژوهش‌های گذشته، می‌توان این‌گونه بیان کرد که با وجود گذشت بیش از دو دهه از آغاز تلاش‌های علمی و عملی مستمر در زمینه ایجاد همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها، به عنوان سه نهاد فرهنگی با اهداف مشترک، در داخل کشور نگاه کلان به این مسئله وجود نداشته و مطالعه‌ای جامع نیز در این خصوص انجام نشده است. مطالعات در خارج از کشور نشان‌دهنده برخی از زمینه‌های همکاری، به ویژه در زمینه رقمی‌سازی بوده است. بسیاری از نهادها، همکاری‌های محدود در سطح سازمانی و محلی داشته‌اند. مشارکت در برنامه‌های آموزشی، همکاری در برپایی نمایشگاه‌ها، سمینارها و کنفرانس‌های ملی و بین‌المللی، استفاده مشترک در تجهیزات و زیرساخت‌ها، دسترسی مشترک به پایگاه‌های اطلاعاتی هر نهاد، همکاری در برنامه‌های آموزش اجتماعی از سایر زمینه‌هایی است که کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها همکاری‌های موفقیت‌آمیزی با هم داشته‌اند.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، از نوع پژوهش‌های کاربردی به شمار می‌آید. هدف این نوع پژوهش‌ها توسعه دانش برای به کارگیری در زمینه‌ای خاص است (هدریک، بیکمن و رگ، ۱۳۸۱). از آنجایی که پژوهش حاضر

1. Rydbeck  
2. Larsen  
3. Hjørland  
4. Tóth

به دنبال شناسایی وضعیت موجود و ارائه راهکارهایی برای گسترش همکاری بین سازمانی در آینده است، بنابراین، به لحاظ هدف از نوع پژوهش کاربردی به شمار می‌آید. از نظر روش پژوهش، مطالعه حاضر یک پژوهش کیفی است.

در پژوهش حاضر از روش نظریه داده‌بنیاد (نظریه زمینه‌ای)<sup>۱</sup> برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر مدیران، پژوهشگران یا صاحب‌نظران کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوهای سطح کشور است که به دلیل گستردگی جامعه و عدم امکان دسترسی به همه اعضا جامعه، از روش گلوله برفی برای شناسایی و انتخاب نمونه‌های پژوهش استفاده شد. از آنجا که شرط ورود به جامعه پژوهش، موارد زیر است، تمرکز بر نوع خاصی از کتابخانه، آرشیو و موزه نبوده است.

شرایط ورود به جامعه پژوهش شامل چنین مورد بود: (۱) صاحب‌نظر بودن در حوزه میراث فرهنگی و نگارش مقاله، کتاب در این حوزه‌ها؛ (۲) تدریس در این حوزه‌ها و مباحث مرتبط؛ (۳) برخورداری از سابقه قابل قبول در زمینه‌های اجرایی نهادهای مورد مطالعه؛ (۴) داشتن مدرک کارشناسی ارشد به بالا در حوزه‌های مرتبط. نمونه‌گیری تا حد اشباع نظری ادامه داشت. حد اشباع نظری در پژوهش حاضر تعداد ۲۴ نفر از مدیران و صاحب‌نظران کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها بود.

ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر مصاحبه نیمه‌ساختار یافته، با استفاده از پرسش‌های محقق‌ساخته مبتنی بر ادبیات نظری پژوهش و کسب نظرات متخصصان حوزه کتابخانه، آرشیو و موزه است. بر اساس آنچه از مطالعه متون به دست آمد و منطبق بر روش‌های ذکر شده در منابع معتبر علمی است، تعداد ۱۹ پرسش در ۵ محور «وضعیت کنونی»، «زمینه‌های موجود برای همکاری»، «عوامل مؤثر بر گسترش همکاری»، «مزایای همکاری» و «چالش‌های همکاری» طراحی و در گردآوری داده‌های مورد نیاز مورد استفاده قرار گرفت. در طراحی پرسش‌های مصاحبه، نوع خاصی از کتابخانه، موزه و آرشیو مورد نظر نبوده و تلاش شده است به موضوع همگرایی و همکاری این سه نهاد به صورت کلی و در سطح کلان نگاه شود.

در این پژوهش برای سنجش روایی و پایایی داده‌ها از معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا (۱۹۸۸)، یعنی مقبولیت، قابلیت انتقال، قابلیت اطمینان و قابلیت تأیید، استفاده گردید. برای جمع‌آوری داده‌ها، از مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با کارشناسان پیرامون راهکارهای گسترش همکاری بین این سه نهاد با هدف استفاده بهینه از منابع، دسترس‌پذیری بیشتر به اطلاعات و جلب رضایت بیشتر مخاطبان بهره گرفته شد. پس از پیاده‌سازی و تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و استخراج مقوله‌ها، با انجام مقایسه مستمر بین داده‌ها، مقولاتی که با یکدیگر همپوشانی داشته‌اند، یکی شده و ذیل یک عنوان کلی‌تر ارائه شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از روش

کدگذاری داده‌بنیاد به عنوان یک روش استقرایی برای کشف نظریه استفاده شده است. تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، انتخابی و محوری در قالب روش ساختاریافته داده‌بنیاد انجام شده است.

### یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر جداول کدگذاری داده‌های گردآوری شده بر اساس نظریه داده‌بنیاد، به منظور پاسخگویی به پرسش‌های پژوهش ارائه شده است. تحلیل محتوای مصاحبه‌ها منجر به استخراج ۳۹۹ کد اولیه به تفکیک پنج مقوله مورد مطالعه قرار گرفت که در جدول ۱ تا ۵ ارائه شده است.

#### کدهای استخراج شده مرتبط با مقوله «وضعیت کنونی همکاری»

آگاهی از وضعیت کنونی همکاری بین سه سازمان کتابخانه، موزه و آرشیو، بستر مورد نیاز برای شناسایی زمینه‌های موجود و خلاءهای ایجاد شده را فراهم خواهد ساخت. در پژوهش حاضر برای آگاهی از وضعیت موجود همکاری، تعداد ۳ پرسش در مصاحبه مطرح شد که کدگذاری پاسخ‌ها در جدول ۱ آمده است.

#### جدول ۱. کدهای اولیه استخراج شده مرتبط با مقوله «وضعیت کنونی همکاری»

ردیف	شرح کدهای اولیه به دست آمده	ردیف	شرح کدهای اولیه به دست آمده
۱	تفاهم‌نامه همکاری با سازمان‌های همسو	۳۵	تکمیل و تصحیح اطلاعات موجود در هر سازمان
۲	تأمین فناوری‌های مورد نیاز سازمان‌ها	۳۶	اتلاف هزینه به دلیل نقص اطلاعاتی
۳	همکاری در رقی سازی منابع	۳۷	کاهش هزینه‌ها
۴	ایجاد نرم‌افزار جامع دسترسی به اطلاعات	۳۸	کاهش فضا و امکانات مورد استفاده
۵	ایجاد پلتفرم اطلاعاتی مشترک میان سازمان‌ها	۳۹	فقدان همکاری جامع
۶	استفاده از روش‌ها و استانداردهای یگانه	۴۰	وجود همکاری موردی
۷	ادغام فعالیت‌های تکراری	۴۱	ضرورت پیاده‌سازی مدیریت دانش
۸	ایجاد استانداردهای مشترک	۴۲	ضرورت ایجاد نظام همکاری جامع
۹	ایجاد پروتکل‌های مشترک در بعد درون سازمانی	۴۳	ایجاد انگیزه در نهادهای متولی برای همکاری
۱۰	استفاده از فناوری‌های مشترک در بعد برون سازمانی	۴۴	ایجاد ارتباط یا سازمان‌های همسو
۱۱	طراحی پایگاه داده مشترک بین سه سازمان	۴۵	ایجاد ارتباط با سازمان‌های غیرهمسو
۱۲	داشتن علاقه و اشتیاق و انگیزه کار گروهی	۴۶	لزوم تعیین متولی دائم برای همکاری بین سازمان‌ها
۱۳	تفاوت نگاه سازمان‌ها به منابع	۴۷	پرهیز از ارتباطات مستقل سازمانی
۱۴	تفاوت شیوه‌های سازماندهی منابع	۴۸	توجه به همکاری با سایر سازمان‌ها در چشم‌انداز سازمانی
۱۵	تسهیل‌گری در دسترسی پژوهشی	۴۹	برنامه‌ریزی اقدامات لازم برای همکاری در هر سازمان
۱۶	نگرش محدود نسبت به مقوله همکاری	۵۰	آگاهی از پتانسیل خود سازمان
۱۷	تعریف همکاری‌های آموزشی	۵۱	حفظ انسجام سازمانی
۱۸	تعریف همکاری‌های پژوهشی	۵۲	پرهیز از نگاه سلیقه‌ای
۱۹	نقش مسائل سیاسی در ایجاد همکاری	۵۳	تعهد به خطمشی سازمان
۲۰	قائم به فرد بودن راهبردهای سازمان	۵۴	ضرورت همکاری بین سه نهاد برای استفاده‌کنندگان خاص
۲۱	روشن نبودن چشم‌انداز سازمان	۵۵	یکدست کردن و نزدیک کردن زبان علمی و واژگان تخصصی
۲۲	نبودن برنامه‌های میان مدت و طولانی مدت	۵۶	سیاست‌های سازمانی قائم بر فرد
۲۳	عدم وجود جریان واحد در سازمان‌ها	۵۷	تمرکز تصمیم‌گیری در سازمان

۲۴	منافع همکاری برای کاربران و پژوهشگران	۵۸	فقدان خطمشی ثابت سازمانی
۲۵	بهره‌مندی مشترک از نیروی متخصص	۵۹	محدودیت دسترسی به برخی منابع
۲۶	عدم وجود نرم‌افزار جامع آرشیو	۶۰	لزوم همکاری در تمامی فعالیت‌های سازمانی
۲۷	عدم امکان دسترسی عمومی به اسناد آرشیوی	۶۱	جلوگیری از انجام فعالیت‌های تکراری
۲۸	امکان دسترسی عمومی به منابع کتابخانه‌ای	۶۲	صرفه‌جویی در هزینه‌های مادی و معنوی سازمان
۲۹	وجود قواعد خاص برای دسترسی به اسناد آرشیوی	۶۳	استفاده بهینه از دارایی‌های سازمان
۳۰	تفاهم همکاری‌های موردی و کوتاه‌مدت	۶۴	تسریع دسترسی به اطلاعات
۳۱	لزوم همکاری در زمینه تکمیل اطلاعات خود	۶۵	افزایش دقت و جامعیت پژوهش‌های صورت گرفته
۳۲	استفاده از بانک اطلاعاتی مشترک	۶۶	تعیین دقیق زمینه‌های همکاری
۳۳	پرهیز از دوباره‌کاری	۶۷	تعیین توانمندی‌های هر سازمان برای خودش
۳۴	کاهش اطلاعات اشتباه	۶۸	توجه به ضرورت همکاری در سیاست‌های بالادستی

تعداد ۶۸ کد اولیه از پاسخ مصاحبه‌شوندگان به سه پرسش اول مصاحبه استخراج شده است. این کدها به صورت مستقیم و در قالب یک عبارت رسا از متن مصاحبه صاحب‌نظران استخراج شده است. در بین آن‌ها موارد تکراری یا موارد قابل ادغام وجود دارد که ترکیب این کدها و مقوله‌بندی آن‌ها در جدول ۶ ارائه شده است.

### کدهای اولیه استخراج شده مرتبط با مقوله «زمینه‌های موجود برای همکاری»

در پژوهش حاضر برای آگاهی از زمینه‌های موجود برای همکاری، تعداد ۴ پرسش در مصاحبه مطرح شده است که در ادامه، کدگذاری پاسخ‌های ارائه شده آمده است (جدول ۲).

#### جدول ۲. کدهای اولیه استخراج شده مرتبط با مقوله «زمینه‌های موجود برای همکاری»

ردیف	شرح کدهای اولیه به دست آمده	ردیف	شرح کدهای اولیه به دست آمده
۱	ورود انجمن‌های علمی به مقوله همکاری	۵۴	ایجاد نظام جامع اطلاع‌رسانی، موزه، کتابخانه و آرشیو
۲	استفاده از فناوری‌های مشترک	۵۵	طراحی نرم‌افزار جامع
۳	همکاری‌های علمی	۵۶	طراحی شبکه‌های اجتماعی پایدار و ایمن
۴	برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک	۵۷	تسهیل دسترسی به اطلاعات
۵	اشتراک منابع اطلاعاتی	۵۸	ایجاد ارتباط بدون واسطه بین پژوهشگران و سازمان‌ها
۶	همکاری در رقی سازی منابع	۵۹	تخصیص بودجه دولتی برای طرح همکاری ملی
۷	همکاری در فضای مجازی	۶۰	تأمین هزینه مالی طراحی نرم‌افزار مشترک از سوی دولت
۸	امکان دسترسی به منابع بدون محدودیت زمانی و مکانی	۶۱	ردیف بودجه جداگانه برای متولی همکاری سه سازمان
۹	تکیه بر پروتکل‌های بین‌المللی	۶۲	پایگاه‌های ابری همسو شده برای سه سازمان
۱۰	استفاده از استانداردهای سازمان‌های بین‌المللی متولی	۶۳	ایجاد بانک‌های اطلاعاتی مشترک
۱۱	استفاده از فناوری‌های مشترک برای گردآوری منابع	۶۴	هم‌افزایی ارائه خدمات از طریق همکاری
۱۲	استفاده از فناوری‌های مشترک در سازماندهی منابع	۶۵	پر کردن خلاءهای ارائه خدمات سازمان‌ها
۱۳	استفاده از فناوری‌های مشترک در اشاعه اطلاعات	۶۶	استفاده از سیستم‌های یکپارچه‌سازی اطلاعات
۱۴	تأمین و تضمین امنیت اطلاعات	۶۷	طراحی نرم‌افزارهای مشترک ملی
۱۵	محدودیت ارائه خدمات مجازی در بخش آرشیو	۶۸	همکاری در زمینه تسهیل دسترسی افراد به منابع
۱۶	کاهش هزینه‌های سازماندهی اطلاعات	۶۹	همکاری در زمینه اشتراک منابع
۱۷	کاهش هزینه‌های تأمین منابع	۷۰	کاهش هزینه‌های تأمین و سازماندهی منابع با همکاری
۱۸	کاهش هزینه‌های آموزش نیروی انسانی	۷۱	اتخاذ سیاست‌های کلان برای همکاری

کاهش هزینه‌های نیروی انسانی	۱۹	همکاری در زمینه تأمین امنیت اطلاعات	۷۲
فقدان پایگاه داده مشترک	۲۰	تهیه پروتکل‌های سازگار با انواع منابع	۷۳
استفاده از هوش مصنوعی برای همکاری	۲۱	تهیه استانداردهای مشترک برای همه منابع	۷۴
کاهش هزینه‌ها از طریق همکاری‌های مالی	۲۲	همکاری در تعیین متولی مشترک بین سازمانی	۷۵
همکاری در برگزاری نمایشگاه‌های مشترک	۲۳	نزدیک کردن خط‌مشی‌های سازمانی	۷۶
ایجاد نظام ملی مدیریت آرشیو، کتابخانه و موزه	۲۴	تدوین خط‌مشی مشترک همکاری	۷۷
ایجاد نرم‌افزار تحت وب برای هر سه حوزه	۲۵	تأمین فناوری‌های پشتیبانی کننده همکاری	۷۸
طراحی شبکه اجتماعی ویژه متخصصان	۲۶	تدوین تفاهم‌نامه‌های بین سازمانی	۷۹
صرفه‌جویی در وقت	۲۷	ایجاد کنسرسیوم‌های مشترک	۸۰
ایجاد ارتباط مستقیم بین افراد و سازمان‌ها	۲۸	همکاری در زمینه تسهیل ارائه خدمات	۸۱
داشتن حامی (اسپانسر) مالی	۲۹	رقمی‌سازی تمام دارایی‌های سازمان	۸۲
کاهش هزینه‌ها با افزایش همکاری‌ها	۳۰	همکاری در زمینه نیروی انسانی حرفه‌ای	۸۳
تأمین بخشی از هزینه‌های همکاری از سوی دولت	۳۱	تکمیل خدمات همدیگر	۸۴
تعمیق و جامعیت ارائه خدمات به واسطه همکاری	۳۲	صرفه‌جویی در هزینه‌ها	۸۵
همکاری در شناساندن خدمات	۳۳	تأمین زیرساخت‌های فناوری مشترک	۸۶
همکاری‌های علمی برای تعمیق علوم	۳۴	به کارگیری نیروی انسانی کارآمد به صورت مشترک	۸۷
شناسایی هزینه‌های مشترک سازمان‌ها	۳۵	تهیه استانداردهای مشترک تأمین منابع	۸۸
شناسایی منابع مالی مشترک	۳۶	تهیه استانداردهای مشترک سازماندهی منابع	۸۹
تعیین شیوه‌های تأمین منابع مالی سازمان‌ها	۳۷	ایجاد شبکه مجازی ویژه برای همکاری بین سازمانی	۹۰
ایجاد فیله‌های جستجوی مشترک	۳۸	ایجاد شبکه ارتباطی برای متخصصان هر حوزه	۹۱
امکان فراهم‌سازی یک پایگاه مشترک بین این سازمان	۳۹	بهره‌مندی از منافع مالی هر سازمان	۹۲
نزدیک کردن استانداردهای مستقل سازمان‌ها به همدیگر	۴۰	برگزاری کارگاه‌های آموزشی مشترک	۹۳
همکاری در زمینه حفاظت آثار	۴۱	آموزش نیروی انسانی متخصص	۹۴
ایجاد پایگاه‌های داده مشترک	۴۲	طراحی نظام اطلاعاتی جامع موزه، کتابخانه و آرشیو	۹۵
همکاری در زمینه رقمی‌سازی منابع	۴۳	اختصاص بودجه مستقل برای همکاری	۹۶
همکاری در زمینه ایجاد پایگاه‌های داده	۴۴	استفاده از نیروی انسانی آموزش دیده	۹۷
کاهش هزینه‌های صرف شده برای فناوری	۴۵	تشکیل کنسرسیوم همکاری بین سازمان‌ها	۹۸
استفاده از ظرفیت انجمن‌ها برای ایجاد همکاری	۴۶	اختصاص بودجه همکاری به کنسرسیوم مستقل	۹۹
همکاری در زمینه تأمین امنیت منابع اطلاعاتی	۴۷	همکاری در زمینه گردآوری منابع	۱۰۰
به کارگیری فناوری‌های مشترک	۴۸	همکاری در زمینه سازماندهی منابع	۱۰۱
همکاری در زمینه دوره‌های آموزشی	۴۹	همکاری در زمینه اشاعه اطلاعات	۱۰۲
استفاده از استانداردهای معتبر و مشترک	۵۰	برگزاری همایش‌های مشترک	۱۰۳
استفاده از پروتکل‌های استاندارد	۵۱	ایجاد پایگاه‌های اطلاعاتی مشترک	۱۰۴
برگزاری نمایشگاه‌های سه‌گانه	۵۲	ایجاد شبکه‌های مجازی مشترک	۱۰۵
استفاده از نظام‌های امنیتی مشترک	۵۳	همکاری در حفظ و مرمت آثار	۱۰۶

همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، تعداد ۱۰۶ کد اولیه به صورت مستقیم و در قالب یک عبارت

رسا از پاسخ مصاحبه‌شوندگان به ۴ پرسش مربوط به مقوله «زمینه‌های موجود برای همکاری» استخراج شده

است. موارد تکراری یا مواردی که همپوشانی داشتند، در هم ادغام شدند. این کدها و مقوله‌بندی آن‌ها در جدول ۶ ارائه شده است.

### کدهای اولیه استخراج شده مرتبط با مقوله «عوامل مؤثر بر گسترش همکاری»

در پژوهش حاضر با طرح ۴ پرسش تلاش شده است «عوامل مؤثر بر گسترش همکاری» بین این سه سازمان بررسی و تعیین گردد. در ادامه، کد اولیه مستخرج از پاسخ‌های ارائه شده در جدول ۳ آمده است.

#### جدول ۳. کدهای اولیه استخراج شده مرتبط با مقوله «عوامل مؤثر بر گسترش همکاری»

ردیف	شرح کدهای اولیه به دست آمده	ردیف	شرح کدهای اولیه به دست آمده
۱	شبکه‌سازی زیرساخت‌های موجود	۵۷	تأمین نیروی انسانی متخصص در سازمان‌ها
۲	اشتراک نیروی انسانی متخصص	۵۸	فرهنگ سازمانی حامی کار گروهی
۳	ایجاد شبکه‌های ارتباطی انسانی	۵۹	پیاده‌سازی فناوری برای جبران کمبود نیروی انسانی
۴	ایجاد شبکه‌های ارتباطی فناوری	۶۰	نگرش مدیران سازمانی به مقوله همکاری
۵	بهبود جایگاه اجتماعی نهادهای فرهنگی	۶۱	فرد محور بودن تصمیم‌گیری‌های کلان در سازمان‌ها
۶	ارتقا فرهنگ عمومی از طریق برنامه‌های کلان	۶۲	فرهنگ سازمانی
۷	ارائه آموزش‌های رسمی درباره خدمات فرهنگی سازمان‌ها	۶۳	عوامل زیرساختی
۸	پرهیز از دوباره‌کاری‌ها	۶۴	نیروی انسانی متخصص و کارآمد
۹	جلوگیری از هزینه‌های مازاد	۶۵	سیاست‌های کلان کشور
۱۰	ایجاد شبکه‌های سازمانی منسجم	۶۶	فرهنگ جمعی مردم کشور
۱۱	اتخاذ سیاست‌های کلان کشوری برای همکاری	۶۷	منافع مالی مشترک
۱۲	زیرساخت فرهنگی حاکم بر کشور	۶۸	صرفه‌جویی در منابع مالی
۱۳	جایگاه اجتماعی سه سازمان در بین مردم	۶۹	اصلاح ساختاری سازمان‌ها
۱۴	شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی اعضای جامعه	۷۰	تدوین خط‌مشی‌های روشن سازمانی
۱۵	افزایش لزوم همکاری بین سازمان‌ها، با افزایش رفاه	۷۱	شفاف‌سازی وظایف هر یک از نیروی انسانی
۱۶	ایجاد سازمان ملی همکاری بین سازمان‌ها	۷۲	فرهنگ سازمانی همکاری‌محور
۱۷	شفاف‌سازی خط‌مشی سازمانی	۷۳	تأمین امنیت منابع اطلاعاتی یا اشیاء یا اسناد
۱۸	تعیین سطح دسترسی به منابع اطلاعاتی	۷۴	ایجاد انگیزه و علاقه در نیروی انسانی برای همکاری
۱۹	زیرساخت‌های امنیتی	۷۵	شفاف‌سازی امکانات موجود در هر سازمان
۲۰	تأمین نیروی انسانی متخصص در زمینه همکاری	۷۶	شفاف‌سازی امکانات مورد نیاز در هر سازمان
۲۱	تعیین شاخص‌های همکاری	۷۷	اشتراک مسئولیت همکاری بین سازمان‌ها
۲۲	بهره‌مندی هر سه سازمان از این همکاری	۷۸	تعیین خروجی همکاری برای هر سازمان
۲۳	شفاف‌سازی ارزش افزوده همکاری برای هر سازمان	۷۹	استفاده مشترک از نیروی انسانی متخصص
۲۴	استفاده مشترک از زیرساخت‌ها	۸۰	استفاده مشترک از ابزارهای تخصصی
۲۵	صرفه‌جویی در هزینه کارهای مشابه	۸۱	ایجاد یک چارت سازمانی شفاف
۲۶	پرهیز از دوباره‌کاری	۸۲	تشکیلات مستقل همکاری
۲۷	پرهیز از ارائه خدمات موازی	۸۳	یکپارچه‌سازی اطلاعات
۲۸	یکپارچه‌سازی نظام جستجوی اطلاعات	۸۴	اشتراک‌گذاری منابع
۲۹	یکپارچه‌سازی نظام سازماندهی اطلاعات	۸۵	طراحی دستورالعمل‌های شفاف اشتراک منابع
۳۰	استفاده از استانداردهای جامع و نزدیک به هم	۸۶	برگزاری سخنرانی‌های ارزش‌آفرین در همکاری‌های سه نهاد

۳۱	افزایش رضایت کاربر	۸۷	همکاری در بستر شبکه‌های مجازی
۳۲	تأمین نیاز اطلاعاتی کاربر	۸۸	کاهش هزینه‌ها از طریق هم‌افزایی
۳۳	ایجاد دسترسی یکسان برای تمام کاربران	۸۹	افزایش درآمدها از طریق دسترسی به مخاطب بیشتر
۳۴	ایجاد فراداده‌های گسترده	۹۰	فعالیت در راستای خط‌مشی کلی سازمان
۳۵	فرهنگ سازمانی حاکم	۹۱	ایجاد یک نظام مستمر و قدرتمند برای همکاری
۳۶	ایجاد نظام همکاری در سازمان	۹۲	تعیین ناظر مستقل بر نظام مستمر همکاری
۳۷	نیروی انسانی توجیه شده	۹۳	پرهیز از تصمیم‌گیری شخصی
۳۸	سیاست‌های بیرون سازمانی	۹۴	التزام هر سه سازمان به تبعیت از تصمیمات نظام همکاری
۳۹	پرهیز از حرکت انفرادی و مستقل	۹۵	ایجاد نظام ملی همکاری
۴۰	استفاده از نیروی انسانی متخصص	۹۶	رفاه اجتماعی تأثیرگذار در همکاری
۴۱	انتصاب نیروی انسانی متخصص به عنوان مدیر	۹۷	امنیت و ثبات اجتماعی باید باشد
۴۲	عوامل اقتصادی تأثیرگذار در همکاری	۹۸	کاهش مخارج و هزینه‌ها
۴۳	مدیریت و برنامه‌ریزی برای همکاری	۹۹	صرفه‌جویی مالی
۴۴	کاهش هدر رفت منابع مالی	۱۰۰	تأثیر سیاست‌های مالی سازمان در همکاری
۴۵	افزایش درآمد	۱۰۱	ایجاد نیاز در سازمان‌ها برای همکاری
۴۶	انگیزه‌های مالی سازمان‌ها برای همکاری	۱۰۲	سیاست‌گذاری کلان حمایت‌کننده از همکاری
۴۷	تبلیغات و جلب نظر سازمان‌ها برای همکاری	۱۰۳	احساس نیاز از سوی افراد جامعه
۴۸	داشتن استانداردهای نزدیک بهم	۱۰۴	خط‌مشی جامع تعیین‌کننده جزئیات همکاری
۴۹	زیرساخت‌های فناوری تأثیرگذار	۱۰۵	التزام عملی برای تفاهم‌نامه‌های منعقد شده
۵۰	تأمین تجهیزات الکترونیک مورد نیاز برای همکاری	۱۰۶	تأسیس انجمن علمی همکاری
۵۱	تأمین امکانات لازم برای همکاری در فضای مجازی	۱۰۷	تعیین استانداردها و شاخص‌های عملی از سوی انجمن
۵۲	داشتن سرورهای قدرتمند برای پشتیبانی از همکاری	۱۰۸	ارزیابی عملکرد سازمان‌ها از سوی انجمن همکاری
۵۳	داشتن پروتکل‌های استاندارد و همسو	۱۰۹	احساس نیاز به منابع جدید مالی
۵۴	سیاست‌های کلان نظام و دولت	۱۱۰	فراهم‌آوری بستر فناوری از سوی سازمان‌های داوطلب
۵۵	ایجاد نیاز در جامعه	۱۱۱	ایجاد نیاز در افراد جامعه برای دریافت خدمات بهتر
۵۶	سیاست‌گذاری در راستای همکاری		

همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، تعداد ۱۱۱ کد اولیه به صورت مستقیم از پاسخ مصاحبه‌شوندگان به ۴ پرسش مربوط به مقوله «عوامل مؤثر بر گسترش همکاری» استخراج شده است. موارد تکراری یا مواردی که همپوشانی داشته در هم ادغام شدند. ترکیب این کدها و مقوله‌بندی آن‌ها در جدول ۶ ارائه شده است.

### کدهای اولیه استخراج شده مرتبط با مقوله «مزایای همکاری»

همکاری و تعامل، همواره به عنوان امری مؤثر در پیشرفت و کسب مزایا برای نهادها معرفی شده است. این که هر سازمان در همکاری بین سازمانی چه مزایایی کسب خواهد کرد و آیا این مزیت‌ها ارزش ورود به یک نظام همکاری را دارد یا خیر، مسئله‌ای بود که در پژوهش حاضر با طرح ۵ پرسش به آن پرداخته شد. کدهای اولیه در جدول ۴ آمده است.

**جدول ۴. کدهای اولیه استخراج شده مرتبط با مقوله «مزایای همکاری»**

ردیف	شرح کدهای اولیه به دست آمده	ردیف	شرح کدهای اولیه به دست آمده
۱	کاهش هدر رفت منابع مالی	۳۰	روزآمدسازی شرکت‌های تأمین نرم‌افزار
۲	افزایش درآمد	۳۱	افزایش دانش نیروی انسانی
۳	کاهش مخارج و هزینه‌ها	۳۲	افزایش رضایت کاربر
۴	صرفه‌جویی مالی	۳۳	حذف واحدهای موازی سازمانی
۵	کاهش هزینه‌ها از طریق هم‌افزایی	۳۴	استفاده از زبان مشترک داده‌پردازی
۶	صرفه‌جویی در هزینه‌ها	۳۵	ایجاد استانداردهای مشترک سازماندهی اطلاعات
۷	افزایش امانت و اشتراک منابع	۳۶	افزایش درآمد سازمان از طریق جذب مخاطب بیشتر
۸	دسترسی به اطلاعات	۳۷	کوچک‌سازی دولت
۹	کوچک‌سازی سازمان‌ها	۳۸	ادغام فعالیت‌های مشابه
۱۰	کاهش بروکراسی	۳۹	کاهش دوباره‌کاری
۱۱	افزایش رضایت کاربر	۴۰	کاهش هزینه‌ها
۱۲	تأمین نیاز اطلاعاتی کاربر	۴۱	افزایش درآمدها از طریق دسترسی به مخاطب بیشتر
۱۳	ایجاد دسترسی یکسان برای تمام کاربران	۴۲	فعالیت در راستای خط‌مشی کلی سازمان
۱۴	ایجاد فراداده‌های گسترده	۴۳	صرفه‌جویی در منابع مالی
۱۵	معرفی و شناخت سازمان‌ها به مخاطبین یکدیگر	۴۴	افزایش رضایت کاربر
۱۶	انجام پژوهش‌های وسیع‌تر و عمیق‌تر	۴۵	افزایش ارزش، قدرت و نفوذ اجتماعی هر سه سازمان
۱۷	هموار شدن زمینه پژوهش	۴۶	استفاده مشترک از تجهیزات فناوری
۱۸	متمرکز شدن نیروی انسانی متخصص	۴۷	درآمدزایی از طریق اشتراک تجهیزات فناوری
۱۹	توسعه منابع انسانی	۴۸	انتقال تجربیات بین سازمان‌ها
۲۰	هم‌افزایی سازمانی	۴۹	ارتقا سطح فرهنگی جامعه در نتیجه همکاری
۲۱	ایجاد چارت‌های سازمانی کارآمد	۵۰	اشتراک دانش
۲۲	راستی‌آزمایی و روایی بیشتر پژوهش‌ها	۵۱	پیاده‌سازی مدیریت دانش
۲۳	کاهش زمان دسترسی به اطلاعات	۵۳	شناسایی پیوندها
۲۴	جستجوپذیری ساده‌تر اطلاعات	۵۴	کاهش سردرگمی کاربران
۲۵	یکپارچه‌سازی اطلاعات	۵۵	کاهش هزینه‌های دستیابی به منابع برای کاربران
۲۶	کاهش حجم انتشارات منابع	۵۶	استفاده از نیروی انسانی کمتر در فعالیت‌های اشتراکی
۲۷	کاهش استفاده از منابع اولیه	۵۷	استفاده مشترک از نیروی انسانی
۲۸	دسترس‌پذیری منابع هر سه مجموعه برای کاربر	۵۸	طراحی یک چارت سازمانی دقیق
۲۹	تولید محصول مشترک بسیار کاربردی	۵۹	کاهش هزینه‌های مربوط به بخش فناوری

همان‌گونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، تعداد ۵۹ کد اولیه از پاسخ مصاحبه‌شوندگان به پرسش‌های

۱۱ تا ۱۵ مصاحبه استخراج شد. موارد تکراری یا مواردی که همپوشانی داشتند، درهم ادغام شدند که حاصل

ترکیب این کدها و مقوله‌بندی آن‌ها در جدول ۶ ارائه شده است.

**کدهای اولیه استخراج شده مرتبط با مقوله «چالش‌های همکاری»**

مشکلات، کاستی‌ها و مسائلی که پیش از همکاری، حین پیاده‌سازی و پس از همکاری در حوزه منابع

مالی، نیروی انسانی، سیاستگذاری و فناوری ممکن است برای نهادها ایجاد شود، به عنوان مقوله پنجم

پرسش‌های مصاحبه با طرح ۴ پرسش مورد مطالعه قرار گرفت. کدهای اولیه مستخرج از پاسخ‌ها در جدول ۵ آمده است.

**جدول ۵. کدهای اولیه استخراج شده مرتبط با مقوله «چالش‌های همکاری»**

ردیف	شرح کدهای اولیه به دست آمده	ردیف	شرح کدهای اولیه به دست آمده
۱	غیرانتفاعی بودن سازمان‌ها	۲۹	نداشتن منابع مالی غنی
۲	عدم درآمدزایی مشخص توسط سازمان‌ها	۳۰	مسئله تأمین امنیت اطلاعات
۳	تأمین فناوری‌های تأمین کننده امنیت اطلاعات	۳۱	عدم وجود متولی مشترک
۴	داشتن خط‌مشی‌های جداگانه در هر سازمان	۳۲	ناکافی بودن فناوری‌های نوین
۵	قائم به فرد بودن سیاست‌های سازمانی	۳۳	عدم حمایت سیاست‌های کلان از همکاری
۶	ضعف کارهای کنسرسیومی	۳۴	عدم حمایت سیاست‌های کلان از فناوری‌های نوین
۷	عدم توانایی مالی سازمان‌ها برای تأمین مالی همکاری	۳۵	کمبود نیروی انسانی متخصص
۸	ضعف فناوری‌های نوین	۳۶	عدم تمایل سازمان‌ها به همکاری
۹	حاکم بودن فرهنگ سازمانی فرد محور	۳۷	عدم تمایل سازمان‌ها به کار تیمی
۱۰	فرد محور بودن تصمیم‌گیری‌های کلان سازمانی	۳۸	عدم شکل‌گیری همکاری‌های طولانی مدت
۱۱	عدم ثبات در سیاست‌های برون سازمانی	۳۹	عدم شفافیت کارکرد سازمان‌ها
۱۲	به‌کارگیری نیروی انسانی غیرمتخصص به‌عنوان مدیر	۴۰	ایجاد یک نظام هماهنگ همکاری
۱۳	قوانین بالادستی متفاوت	۴۱	ناکارآمدی نیروی انسانی
۱۴	وابستگی سازمان ی متفاوت در سازمان‌ها	۴۲	عدم به‌کارگیری صحیح نیروی انسانی
۱۵	عملکرد جزیره‌ای	۴۳	نبود نظام ملی نظارت بر همکاری
۱۶	مجاب کردن سازمان‌ها برای همکاری	۴۴	نبود نرم افزار جامع همکاری
۱۷	تأمین منابع مالی	۴۵	عدم شناخت منابع انسانی یکدیگر
۱۸	تأمین منبع مالی ثابت	۴۶	ایجاد منابع مالی پایدار
۱۹	تأمین زیرساخت‌های سخت افزاری	۴۷	عدم تداوم همکاری
۲۰	تأمین زیرساخت‌های نرم افزاری	۴۸	قوانین و مقررات دست و پاگیر
۲۱	احتمال کاهش درآمد	۴۹	دشواری ایجاد تغییر در قوانین جاری سازمان‌ها
۲۲	به خطر افتادن منافع مالی سازمان‌ها	۵۰	هزینه بر بودن تغییرات زیرساخت فناوری
۲۳	دستیابی به یک فهم مشترک از سیاستگذاری	۵۱	تغییر نگرش نیروی انسانی
۲۴	نبود زیرساخت فناوری	۵۲	توسعه نیافتگی
۲۵	تنوع فناوری‌های مورد استفاده توسط سازمان‌ها	۵۳	حضور افراد غیرمتخصص در پست‌های مهم
۲۶	دشواری تلفیق اطلاعات	۵۴	عدم وجود مداومت و کار مستمر
۲۷	چالش زیرساخت‌های فناوری	۵۵	عدم اختصاص بودجه تعیین شده
۲۸	عدم اختصاص بودجه تعیین شده		

همان‌گونه که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، تعداد ۵۳ کد اولیه به طور مستقیم از پاسخ مصاحبه‌شوندگان به ۴ پرسش مصاحبه استخراج شد. موارد تکراری یا مواردی که همپوشانی داشتند، در هم ادغام شدند. نتایج مربوط به کدهای ثانویه حاصل تلفیق کدهای اولیه و مقوله‌بندی در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. کدهای ثانویه به تفکیک مقوله‌های مورد بررسی

مقوله	کد ثانویه	تعداد تکرار
وضعیت موجود	فقدان زیرساخت‌های فناوری	۱۵
	فقدان استانداردهای سازماندهی و دسترس‌پذیری مشترک	۱۲
	عدم وجود سازمان (یا انجمن) مستقل برای همکاری	۹
	تفاهم‌نامه‌های همکاری ناقص و موردی	۷
	فقدان نیروی انسانی متخصص و بانگیزه	۷
	فقدان خط‌مشی سازمانی مشخص در زمینه همکاری	۶
	قائم به فرد بودن تصمیمات سازمان‌ها	۳
	سیاست‌های سازمانی متفاوت در زمینه همکاری	۳
	فقدان پروژه‌های همکاری جامع جاری	۳
	عدم تمایل سازمان‌ها به همکاری	۲
فقدان زبان علمی مشترک	۱	
زمینه‌های موجود برای همکاری	همکاری در تأمین و استفاده از فناوری‌های نوین	۲۱
	همکاری در سازماندهی و دسترس‌پذیری منابع	۱۳
	همکاری در رقمی‌سازی منابع	۱۱
	همکاری در ایجاد پایگاه‌های اطلاعاتی مشترک	۹
	همکاری در تأمین منابع مالی	۸
	همکاری در طراحی استانداردهای مشترک تأمین منابع	۸
	همکاری در تأمین و تضمین امنیت اطلاعات	۸
	همکاری در بهره‌مندی از نیروهای انسانی متخصص	۶
	همکاری در ارائه خدمات به کاربران	۵
	همکاری در گردآوری و تأمین منابع	۴
	همکاری‌های علمی و آموزشی	۴
	همکاری در طراحی استانداردهای مشترک سازماندهی منابع	۳
	همکاری در استفاده مشترک از منابع و امکانات	۳
	همکاری در نزدیک کردن خط‌مشی‌های سازمانی	۳
	ایجاد نظام ملی همکاری	۱۸
	فرآهم‌آوری بستر فناوری	۱۸
	ایجاد انجمن یا تشکل ملی برای سه سازمان	۱۶
	یکپارچه‌سازی نظام اطلاعاتی	۱۳
	شبکه‌سازی زیرساخت‌ها	۱۱
	عوامل اقتصادی و تخصیص بودجه برای پروژه‌های همکاری	۱۱
تأمین نیروی انسانی متخصص و علاقه‌مند	۹	
وابستگی‌های سازمانی	۴	
ارتقاء فرهنگ عمومی	۳	
طراحی دستورالعمل‌های شفاف و روشن برای همکاری	۳	
سطح رفاه اجتماعی مردم جامعه	۳	
شفاف‌سازی مزایای مالی همکاری	۲	
مزایای همکاری	صرفه‌جویی در منابع مالی	۱۴
	افزایش رضایت کاربر	۱۱
	بهبود زیرساخت‌های فناوری	۱۰
	توسعه و بهبود خط‌مشی سازمانی	۵

۵	توسعه نیروی انسانی
۴	توسعه و بهبود ساختار سازمانی
۳	کاهش بروکراسی و کوچک‌سازی سازمان
۲	افزایش گستره و عمق فعالیت‌های پژوهشی
۲	یکپارچه‌سازی اطلاعات
۲	کاهش استفاده از منابع اولیه
۱	ارتقا سطح فرهنگی جامعه
۱۹	تأمین زیرساخت فناوری
۱۱	مسائل مالی و اختصاص بودجه
۱۱	سیاست‌گذاری‌های کلان
۸	ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی
۷	تأمین نیروی انسانی متخصص

همان‌طور که در جدول ۶ نشان داده شده است، کدهای اولیه مستخرج از مصاحبه‌ها پس از چندین بار مرور، در موارد شباهت، تکرار یا همپوشانی با هم تلفیق شده و به شکل کدهای ثانویه ارائه شده است. مقوله "وضعیت موجود" شامل ۱۱ مفهوم کدگذاری شده، مقوله "زمینه‌های موجود برای همکاری" شامل ۱۴ مفهوم کدگذاری شده، مقوله "عوامل مؤثر بر گسترش همکاری مقوله" شامل ۱۲ مفهوم کدگذاری شده، مقوله "مزایای همکاری" شامل ۱۱ مفهوم کدگذاری شده و مقوله "چالش‌های همکاری" شامل ۵ مفهوم کدگذاری شده است. در ادامه، با استفاده از این کدها و با تکیه بر منابع نظری، داده‌های به دست آمده، بر اساس روش داده‌بنیاد تحلیل می‌شود.

### کدگذاری داده‌ها بر اساس روش داده‌بنیاد

در این قسمت با تحلیل کدهای ثانویه استخراج شده از مصاحبه‌ها، مراحل تولید نظریه به صورت گام به گام، با استفاده از روش داده‌بنیاد ارائه شده و در ادامه، الگوی پارادایمی پژوهش ترسیم خواهد شد.

#### الف. پدیده (طبقه محوری)

پدیده محوری به معنای ایده، حادثه، رویداد و واقعه اصلی است که مجموعه‌ای از کنش‌ها و واکنش‌ها برای اداره کردن آن هدایت می‌شوند یا مجموعه‌ای از کنش‌ها به آن مربوطند (ازکیا و ایمانی جاجرمی، ۱۳۸۲). این مقوله همان صورت ذهنی است که از پدیده اساسی فرآیند به دست آمده است. در این پژوهش همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها به عنوان پدیده محوری در نظر گرفته شده است.

#### ب. کدگذاری انتخابی شرایط علی

تحلیل داده‌های جدول ۶ به دنبال یافتن عواملی است که بر ایجاد یا گسترش پدیده محوری تأثیر می‌گذارند. پس از بررسی و تحلیل دوباره کدهای ثانویه استخراج شده، در مجموع، ۴ کد انتخابی از مجموع ۵۳ کد محوری استخراج شد که شامل کمبود نیروی انسانی متخصص، ساختار سازمانی، سیاست‌های کلان و تأمین منابع مالی است.

### ج. کدگذاری انتخابی شرایط زمینه‌ای

عوامل زمینه‌ای، بیانگر مجموعه شرایط خاصی است که راهبردهای کنش یا واکنش در درون آن انجام می‌شود. بستر، نشانگر سلسله خصوصیات ویژه‌ای است که به پدیده‌ای دلالت می‌کند (ازکیا و ایمانی جاجرمی، ۱۳۸۲). این بخش به دنبال شناسایی عواملی است که بر انتخاب راهبرد مناسب در وضعیت موجود تأثیرگذار است. با انجام تحلیل‌های کیفی تعداد ۴ کد از میان ۵۳ کد محوری برای عوامل زمینه انتخاب شده است که شامل فراهم‌آوری بستر فناوری، سطح رفاه اجتماعی مردم جامعه، سطح فرهنگ جامعه و مسائل مالی و اختصاص بودجه است.

### د. کدگذاری انتخابی عوامل مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر عوامل عمومی هستند که به راهبردهای عمل/تعامل مربوط است؛ راهبردهایی که به پدیده ربط دارند. اینها تسهیل‌کننده یا محدودکننده راهبردهای درون زمینه‌اند (ازکیا و ایمانی جاجرمی، ۱۳۸۲). تحلیل‌های صورت‌گرفته توانسته است ۶ عامل مداخله‌گر را در پدیده محوری شناسایی کند. این عوامل متشکل از ایجاد شبکه‌های اطلاعاتی، طراحی استانداردهای مشترک تأمین و سازماندهی منابع، نزدیک کردن خط‌مشی‌های سازمانی، تأمین و استفاده مشترک از فناوری‌های نوین، تأمین منابع مالی و تأمین امنیت اطلاعات است.

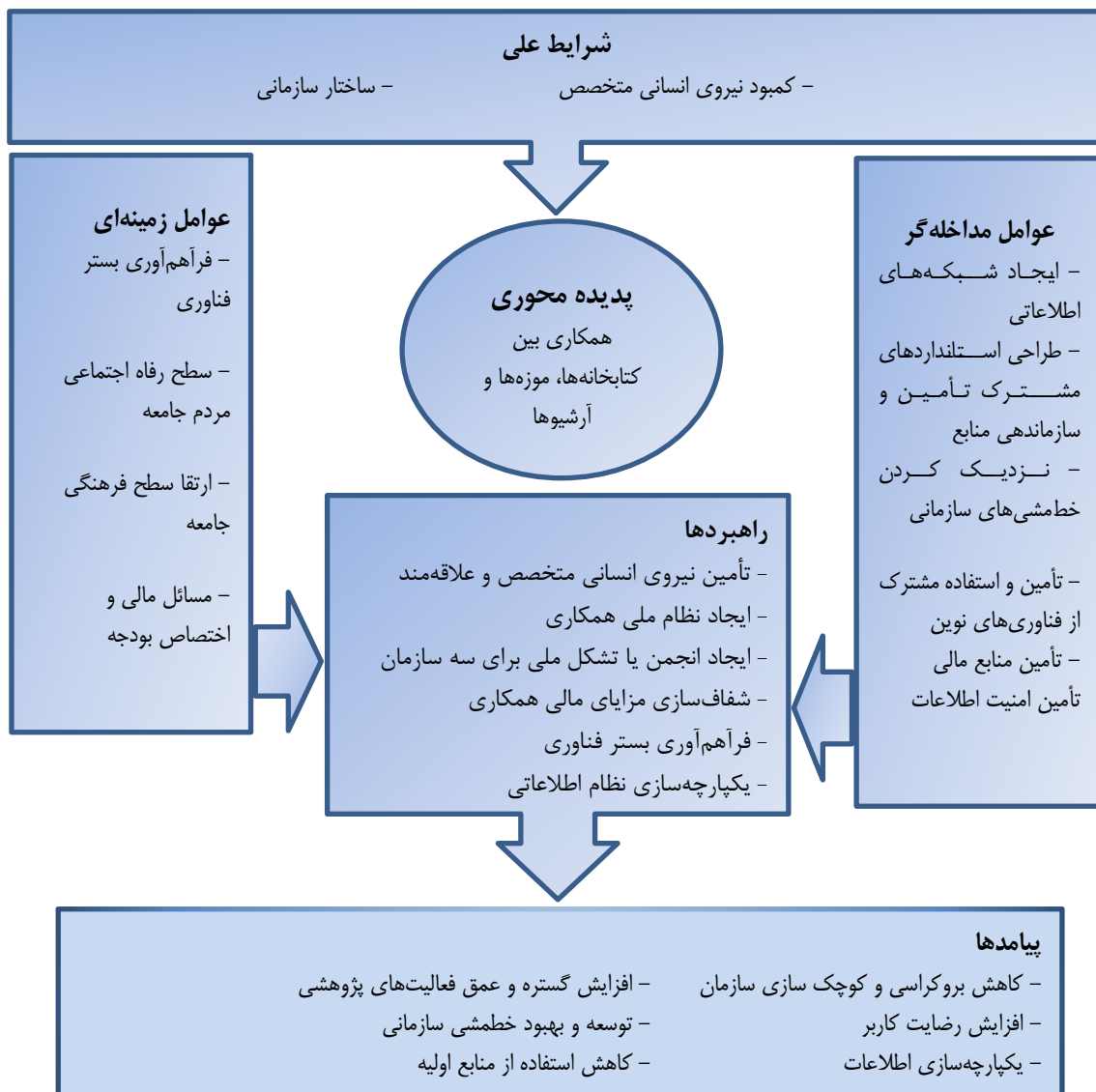
### ه. کدگذاری انتخابی راهبردها

راهبردها به معنای عمل/تعامل است که کنشگران برای مدیریت، اداره، انتقال دادن یا پاسخ دادن به پدیده محوری، تحت مجموعه‌ای خاص از شرایط مشاهده شده به کار می‌گیرند (ازکیا و ایمانی جاجرمی، ۱۳۸۲). تحلیل‌های صورت‌گرفته در این بخش به استخراج ۶ کد انتخابی از ۵۳ کد محوری انجامیده است که شامل تأمین نیروی انسانی متخصص و علاقه‌مند، ایجاد نظام ملی همکاری، ایجاد انجمن یا تشکل ملی برای سه نوع نهاد، شفاف‌سازی مزایای مالی همکاری، یکپارچه‌سازی نظام اطلاعاتی و فراهم‌آوری بستر فناوری است.

### و. کدگذاری انتخابی پیامدها

پیامدها برون‌داد یا نتایج کنش و واکنش هستند (ازکیا و ایمانی جاجرمی، ۱۳۸۲). تحلیل کدهای ثانویه، ۶ دسته پیامد اصلی را از بین ۵۳ کد ثانویه برای پدیده محوری نشان داده است. این پیامدها عبارت از کاهش بروکراسی و کوچک‌سازی سازمان، افزایش گستره و عمق فعالیت‌های پژوهشی، افزایش رضایت کاربر، توسعه و بهبود خط‌مشی سازمانی، یکپارچه‌سازی اطلاعات و کاهش استفاده از منابع اولیه است. در مرحله کدگذاری انتخابی، هدف نظریه‌پردازی بنیادی، تولید نظریه است نه توصیف صرف پدیده. برای تبدیل تحلیل‌ها به نظریه، طبقه‌ها باید به طور منظم به یکدیگر مربوط شوند. کدگذاری انتخابی، بر اساس نتایج دو مرحله قبلی کدگذاری، مرحله اصلی نظریه‌پردازی است؛ به این ترتیب که طبقه محوری را به شکل منظم به دیگر پدیده‌ها ربط می‌دهد

و آن روابط را در چارچوب الگوی پارادایم به صورت روایتی عرضه می‌کند یا الگوی پارادایم را به هم می‌ریزد و نظریه بنیادی را به صورت ترسیمی نشان می‌دهد (دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۸۹). بنا به نظر کرسول<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) یک نظریه پرداز زمینه‌بنیان، نظریه خود را به سه شیوه می‌تواند عرضه کند: به صورت نمودار؛ به شکل تشریحی و روایت یک داستان؛ به صورت مجموعه‌ای از گزاره‌ها. در پژوهش حاضر نظریه پژوهش به صورت یک الگوی پارادایمی ارائه شده است (شکل ۱).



شکل ۱. الگوی پارادایمی نظریه پژوهش

در پژوهش حاضر تلاش شده است با طرح ۵ پرسش، اهداف تعیین شده برای پژوهش بررسی و تأمین گردد. در ادامه، به ترتیب پرسش‌های پژوهش مطرح شده و به هریک به طور جداگانه پاسخ داده خواهد شد.

### پرسش اول: وضعیت کنونی همکاری کتابخانه، موزه‌ها و آرشیوهای ایران چگونه است؟

پرسش اول پژوهش حاضر با هدف تعیین وضعیت کنونی همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها مطرح شده است و این که مشخص شود تا حال حاضر چه اقداماتی در خصوص همگرایی این سه نهاد فرهنگی انجام گرفته است تا برای برنامه‌ریزی‌های بعدی مورد استفاده قرار گیرد. در زمینه بررسی وضعیت فعلی همکاری بین کتابخانه، موزه و آرشیو، به ترتیب «فقدان زیرساخت‌های فناوری» و «عدم وجود سازمان (یا انجمن) مستقل برای همکاری» از جمله موارد پرتکرار در بین پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان است. بدین معنا که در حال حاضر زیرساخت‌های فناوری مناسبی برای پیاده‌سازی همکاری طولانی مدت و پایدار بین این سه نهاد وجود ندارد. عدم وجود انجمن یا سازمان مستقلی که بتواند این همکاری را میسر سازد، اجرای هر طرح همکاری سه جانبه را با دشواری مواجه کرده است. موضوع ایجاد انجمن‌های همکاری و تأثیر آن بر تقویت مبانی نظری همگرایی کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها در پژوهش هوویلا (۲۰۱۴) مورد تأکید قرار گرفته است.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد اغلب کارکنان و مدیران سازمانی تمایلی برای همکاری از خود نشان نمی‌دهند. همچنین، در حال حاضر استانداردهای مشخصی برای سازماندهی و دسترس‌پذیری مشترک منابع هر سه نهاد که جنس‌ها و الزامات متفاوتی از بُعد تهیه، سازماندهی و دسترس‌پذیری دارند، وجود ندارد. مصاحبه‌شوندگان معتقدند وضعیت کنونی همکاری این سه نهاد در ایران از وضعیت مطلوبی برخوردار نبوده و تفاهم‌نامه‌های همکاری موجود یا ناقص هستند یا موردی و در اغلب موارد، طرح‌های مربوط به همکاری قائم به فرد بوده و با تغییر مدیران راکد مانده یا منحل می‌شوند. از سوی دیگر، سیاست‌های برون سازمانی و وابستگی سازمانی نهادها متفاوت بوده و خط‌مشی همکاری یکپارچه و متمرکزی در آن‌ها وجود ندارد. عبارت‌هایی همچون فقدان نیروی انسانی متخصص و بانگیزه، فقدان پروژه‌های همکاری جامع جاری، فقدان و ضعف زیرساخت‌های فناوری، فقدان استانداردهای سازماندهی و دسترس‌پذیری مشترک، فقدان زبان علمی مشترک و سیاست‌های سازمانی متفاوت در زمینه همکاری، سایر مواردی هستند که مصاحبه‌شوندگان برای توصیف وضعیت موجود همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها از آن‌ها استفاده کرده‌اند.

### پرسش دوم: کدام زمینه‌ها در باب همکاری بین کتابخانه‌ها و موزه‌ها و آرشیوهای ایران از اولویت

#### برخوردار هستند؟

این پرسش به دنبال شناسایی و اولویت‌بندی زمینه‌های موجود برای همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها است. «همکاری در زمینه تأمین و استفاده از فناوری‌های نوین» پرتکرارترین گزینه‌ای است که

مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره کرده‌اند. نوویا<sup>۱</sup>، (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای که در زمینه روندهای جاری و عامل‌های محرک همکاری بین این سه نهاد انجام داده است، به عامل فناوری به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار تأکید کرده است. «ایجاد پایگاه‌های اطلاعاتی مشترک» که بر اساس نتایج پژوهش به عنوان زمینه دیگری برای همکاری کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها ذکر شده است، موضوعی است که نیازمند فناوری‌های پیشرفته و سطح بالا بوده و مستلزم همکاری مهندسان نرم‌افزار و متخصصان کتابداری، آرشیوداران و موزه‌داران است (نوویا، ۲۰۱۲). «رقمی‌سازی منابع» از دیگر زمینه‌های برجسته همکاری این سه نهاد است که در پژوهش حاضر به آن پرداخته شده و در پژوهش پاشایی‌زاده (۱۳۸۸)، برمن (۲۰۱۱) و پرین و ویور (۲۰۲۰) مورد تأکید قرار گرفته است. در واقع، همکاری در زمینه رقمی‌سازی منابع و استفاده از امکانات مشترک برای رقمی کردن منابع، یکی از عمده زمینه‌های همکاری است که امروزه رواج دارد.

«همکاری در سازماندهی و دسترس‌پذیری منابع اطلاعاتی» که لازمه آن طراحی و تدوین استانداردهای مشترک توصیف منابع در هر سه نهاد است، زمینه دیگری است که برای همکاری این سه نهاد مطرح شده است. از این رو، لازم است منابع مختلف اطلاعاتی در این سه نهاد که ویژگی ظاهری، ساختاری و کاربردی متفاوتی دارند (کتاب، شی، سند) و طیف استفاده‌کنندگان از این منابع نیز به همان اندازه متفاوت است، بر اساس استانداردهای مشترکی توصیف شده و نقاط دسترسی جامعی برای منابع تعیین شود؛ به گونه‌ای که جستجوگر اطلاعات با انتخاب یک سری کلیدواژه‌های محدود به تمام منابع اطلاعاتی موجود در آن زمینه، فارغ از نوع و جنس ماده اطلاعاتی، دسترسی داشته باشد. نارلاک (۲۰۲۰) فرآیند ایجاد اصطلاحنامه مشترک بین کتابخانه، موزه و آرشیو را به منظور تسهیل فرآیند جستجو و دستیابی به منابع تشریح کرده است. وی معتقد است از آنجایی که هر نهاد استانداردهای توصیف و سازماندهی متفاوتی برای منابع خود دارد، همین امر فرآیند پیاده‌سازی یک نظام فراداده‌ای مشترک را دشوار کرده است. از این رو، برای داشتن یک نظام منجسم همکاری، لازم است بستر لازم برای همگرایی اصطلاح‌ها و نقاط دسترسی هر یک از نهادها با دیگری فراهم گردد.

همکاری‌های علمی و آموزشی در زمینه برگزاری نمایشگاه‌های مشترک، برپایی رویدادهای ملی و بین‌المللی فرهنگی به صورت مشترک و با همکاری هم، برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی مشترک از جمله فعالیت‌هایی است که می‌تواند در اولویت همکاری کتابخانه، موزه‌ها و آرشیوها قرار داشته باشد. به موضوع همکاری‌های آموزشی و علمی و همکاری در زمینه برگزاری رویدادهای فرهنگی-اجتماعی در مطالعه زوریخ، ویبل و ایروای (۲۰۰۸) اشاره شده است. در این مطالعه همکاری‌های موفق بین کتابخانه‌های دانشگاه ادینبورگ، دانشگاه

پرینستون، مؤسسه اسمیتسونین و موزه ویکتوریا و آلبرت در زمینه آموزش، پژوهش و برگزاری رویدادهای علمی تشریح شده است.

وجود نیروی انسانی متخصص و باانگیزه یکی از شروط اساسی و لازم برای پیاده‌سازی یک نظام همکاری پایدار و موفق است (نارلاک، ۲۰۲۰). همکاری در زمینه تأمین نیروی انسانی متخصص و همکاری در ارائه خدمات به کاربران دو مورد از اولویتهایی بودند که از سوی مصاحبه‌شوندگان بر آنها تأکید شده است. این در حالی است که اگر نیروی انسانی تخصص و انگیزه کافی را برای مشارکت در یک طرح همکاری سه جانبه نداشته باشد، یک طرح همکاری از همان ابتدا محکوم به شکست خواهد بود (داف و دیگران، ۲۰۱۳).

همکاری در تأمین منابع که موجب کاهش هزینه‌ها و تأمین منابع مالی مشترک می‌شود، از دیگر مواردی است که پاسخگویان به آن اشاره کرده‌اند. داف و دیگران (۲۰۱۳) معتقدند هزینه‌های زیادی برای تهیه، نگهداری و دسترس‌پذیری دارایی‌های نهادهای فرهنگی یک کشور صرف می‌شود که پیاده‌سازی یک طرح همکاری جامع می‌تواند مزایای مالی بسیاری برای سازمان‌ها و دولت داشته باشد. دارایی‌های به اشتراک گذاشته شده می‌تواند فیزیکی یا معنوی باشد.

#### پرسش سوم: چه عواملی بر گسترش همکاری بین کتابخانه‌ها، آرشیوها و موزه‌ها اثرگذار است؟

از ۱۱۱ موردی که مصاحبه‌شوندگان به عنوان عوامل مؤثر بر گسترش همکاری بین این سه نهاد عنوان کرده بودند، فراهم‌آوری بستر فناوری (۱۸ مورد)، ایجاد نظام ملی همکاری (۱۸ مورد) و ایجاد انجمن یا تشکل ملی برای سه نهاد (۱۶ مورد) بیشترین تکرار را در بین کدهای استخراج شده داشت. تأمین بستر فناوری حمایت‌کننده از طرح همکاری برای اجرای موفق یک طرح همکاری بسیار مهم است. اغلب مطالعات صورت گرفته در زمینه همکاری بین کتابخانه، موزه و آرشیو (نارلاک، ۲۰۲۰؛ داف و دیگران، ۲۰۱۳؛ زوریخ، ویبل و ایروای، ۲۰۰۸) بر فراهم بودن بستر فناوری توسعه یافته به عنوان عامل کلیدی در یک طرح همکاری تأکید داشته‌اند.

ایجاد یک نظام ملی همکاری یا یک انجمن ملی کتابخانه، موزه و آرشیو به عنوان عامل مؤثر دیگر بر همکاری این سه نهاد از سوی صاحب‌نظران مورد تأکید قرار گرفته است. آنها معتقدند بدون ایجاد یک انجمن یا تشکل مستقل، پیاده‌سازی یک طرح همکاری طولانی مدت و موفق میسر نخواهد شد. آنها بر این نکته تأکید دارند که لازم است این انجمن بودجه مستقل داشته و در زمینه گزارش عملکرد خود پاسخگو و شفاف باشد. تجربه موفق مؤسسه کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها به صورت بین‌المللی، باعث شده است متخصصان این حوزه تأسیس یک انجمن ملی و ایجاد زمینه‌های همکاری با انجمن‌های بین‌المللی را یکی از گام‌های اولیه و تأثیرگذار در راستای پیاده‌سازی طرح همکاری این سه نهاد بدانند.

سطح فرهنگ عمومی مردم و نیز سطح رفاه اجتماعی افراد از دیگر عوامل تأثیرگذار بر همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها بیان شده است. راسموسن، رایدبک و لارسن (۲۰۲۳) نیز به این موضوع پرداخته و همگرایی این سه نهاد فرهنگی در هر کشوری را بر سطح فرهنگ افراد تأثیرگذار دانسته‌اند؛ با این وجود، به میزان تأثیر سطح رفاه اجتماعی افراد بر لزوم همکاری و همگرایی نهادهای فرهنگی که از سوی مصاحبه‌شوندگان پژوهش حاضر به آن‌ها اشاره شده است، در هیچ مطالعه‌ای به طور مستقیم اشاره نشده است.

### پرسش چهارم: مزایای همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوهای ایران کدام است؟

با توجه به داده‌های ارائه شده در جدول ۶، صرفه‌جویی در منابع مالی (۱۴ مورد)، افزایش رضایت کاربر (۱۱ مورد)، بهبود زیرساخت‌های فناوری (۱۰ مورد) بیشترین تأکید را به عنوان مزیت همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها از سوی مصاحبه‌شوندگان داشته است. راسموس (۲۰۲۳)، مابه و پوتیجر (۲۰۲۱) و داف و دیگران (۲۰۱۳) در مطالعات خود بر مزایای گسترده همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها پرداخته و در این مطالعات نیز صرفه‌جویی در منابع مالی، افزایش رضایت کاربر و کاهش استفاده از منابع اولیه از جمله مزیت‌های مهم این همکاری برشمرده شده‌اند.

در پژوهش حاضر، توسعه و بهبود ساختار سازمانی از طریق شفاف‌سازی مناسبات و ارتباطات سازمان، توسعه و بهبود خط‌مشی سازمانی، ارتقا سطح فرهنگی جامعه از طریق تسهیل دسترسی به اطلاعات و کاهش هزینه‌های مادی و معنوی استفاده از نهادهای فرهنگی، کاهش بروکراسی و کوچک‌سازی سازمان از طریق کاهش دوباره‌کاری و استفاده مشترک از نیروی انسانی متخصص، افزایش گستره و عمق فعالیت‌های پژوهشی از طریق یکپارچه‌سازی اطلاعات از دیگر مزایای همکاری بین این سه نهاد معرفی شده است.

### پرسش پنجم: چه چالش‌هایی در همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوهای ایران وجود دارد؟

تأمین زیرساخت فناوری با بیشترین تکرار، به عنوان مهمترین مسئله در زمینه اجرای طرح همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها معرفی شده است. در این زمینه می‌توان گفت ضعف‌های زیرساختی بسیار مهمی در زمینه استفاده از فناوری‌های نوین، شبکه‌سازی سازمان‌ها، تأمین امنیت منابع اطلاعاتی شبکه شده، سیاستگذاری‌های کلان در این زمینه، از جمله چالش‌هایی است که سازمان‌ها برای همگرایی و همکاری با آن مواجه هستند. چالش‌هایی که رقمی شدن و تأمین امنیت اطلاعات برای کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها به وجود آورده است توسط راسموسن، رایدبک و لارسن (۲۰۲۳) و مابه و پوجیتتر (۲۰۲۱) اشاره شده است.

مسائل مالی و اختصاص بودجه لازم یکی دیگر از چالش‌های مهم پیش‌روی سازمان‌ها برای هر فعالیت مشترکی بوده است؛ شفاف‌سازی منافع مالی سازمان‌ها در طرح همکاری و تعیین مشخص هزینه‌ها و درآمدهای

هر سازمان از یک همکاری، روشن‌سازی منابع مالی مورد استفاده در طرح، از جمله مسائل اساسی در تضمین موفقیت یک طرح همکاری است. داف و دیگران (۲۰۱۳) مواجهه با مسائل مدیریت مالی و مدیریت بودجه سازمان را یکی از مسائل مهم در پیاده‌سازی یک طرح همکاری عنوان کرده‌اند. تأمین نیروی انسانی و بازتعریف وظایف و مسئولیت‌های کارکنان برای انجام فعالیت‌های مشترک در یک طرح همکاری، چالش دیگری است که از سوی متخصصان تکرار شده است. نوویا (۲۰۱۲) و راسموسن، رایدبک و لارسن (۲۰۲۳) نیروی انسانی کارآزموده و متخصص را نقطه پایان هرگونه فعالیت مشترک و همکاری دانسته‌اند. به عبارتی، اگر بودجه و فناوری‌های لازم محیا باشد و سیاست‌گذاری‌های کلان حامی فعالیت‌های مشترک و همگرایی باشد، ولی نیروی انسانی تخصص لازم یا انگیزه کافی نداشته باشند، پروژه همکاری عملاً شکست خواهد خورد.

### بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها فرصتی برای بهینه‌سازی دسترسی به دانش و اطلاعات است. با برنامه‌ریزی درست و رفع موانع، این همکاری می‌تواند تأثیر مثبتی بر جامعه اطلاعاتی داشته باشد. در مدل پارادیمی که بر اساس یافته‌های این پژوهش ارائه شده، تلاش شده است تا ضرورت همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها از طریق بررسی عوامل تأثیرگذار، راهبردها و پیامدهای آن نشان داده شود. نتایج مطالعه وضعیت موجود همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها در ایران حاکی از آن است که طرح جامعی در این زمینه در حال اجرا نیست و در این نهادها بسترهای فناوری پیشرفته و امکانات رقمی لازم برای همکاری مهیا نبوده و خط‌مشی‌های غیراستاندارد و فردمحور سازمان‌ها، فراهم‌سازی چنین فناوری‌هایی را با دشواری مواجه می‌کند.

با توجه به پیشرفت فناوری‌های نوین، تغییر دیدگاه‌ها و انتظارات کاربران از نهادهای خدمات‌رسان و اهمیت سرعت و سهولت دسترسی به اطلاعات، لزوم همکاری بین کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها به عنوان نهادهایی که هدف نهایی یکسانی دارند، بیش از پیش اهمیت می‌یابد. از این رو، ایجاد یک شبکه ملی اطلاعاتی برای به اشتراک‌گذاری منابع و خدمات و توسعه سامانه‌های یکپارچه برای مدیریت اطلاعات ضروری به نظر می‌رسد. این نهادها می‌توانند در زمینه تأمین و استفاده از فناوری‌های نوین، برگزاری برنامه‌های مشترک علمی و آموزشی، استفاده مشترک از منابع و امکانات، رقمی‌سازی منابع اطلاعاتی و اشیاء موزه‌ای، طراحی استانداردهای مشترک تأمین منابع و سازماندهی منابع، فراداده و تبادل اطلاعات و هماهنگی با استانداردهای جهانی، تأمین و تضمین امنیت اطلاعات، بهره‌مندی از نیروهای انسانی متخصص، ارائه خدمات بهینه و عمیق به کاربران، گردآوری، سازماندهی و دسترس‌پذیری مشترک منابع، ایجاد پایگاه‌های اطلاعاتی مشترک، تأمین منابع مالی مشترک برای

اجرای طرح‌های همکاری و تلاش برای نزدیک کردن خط‌مشی‌های سازمانی به منظور تسهیل فرآیند همکاری، همگرایی یا مشارکت داشته باشند.

نیروی انسانی خط مقدم و عامل تعیین‌کننده موفقیت هر طرحی است. نیروی انسانی متخصص و دارای انگیزه، فرایند همکاری را تسهیل کرده و مانعی برای آن ایجاد نمی‌کند. علاوه بر آن، استفاده مشترک از نیروی انسانی حرفه‌ای و متخصص در سازمان‌ها، منجر به کاهش هزینه‌ها و افزایش همگرایی در فعالیت‌های نهاد خواهد شد. این در حالی است که این سه نهاد و کارکنان آن غالباً در زمینه مزایای جمعی چنین همکاری سه جانبه‌ای توجیه نبوده و تمایلی برای حضور در چنین طرح مشارکتی از خود نشان نمی‌دهند. بدین ترتیب برنامه‌ریزی و تلاش برای ایجاد یک نظام جامع همکاری به یک اضطرار جمعی تبدیل شده است.

در این پژوهش فرهنگ عمومی و رفاه اجتماعی افراد جامعه به عنوان عوامل مؤثر بر همکاری بین سازمانی شناسایی شده‌اند. چنین به نظر می‌رسد ضروری است تا فرهنگ رایج جامعه به سمت حمایت از فعالیت‌های مشارکتی و همکاری‌های ملی تغییر مسیر یابد. این امر مستلزم سیاستگذاری در سطح کلان، لحاظ شده در اسناد بالا دستی، حمایت‌های قانونی، حقوقی و طراحی و توسعه استانداردها و خط‌مشی‌های شفاف و روشن در این زمینه است. از این رو، لازم است در طراحی و تدوین اسناد بالادستی که غالباً در سطح وزارتخانه‌ها و دولت انجام می‌شود، مسئله همگرایی و همکاری بین این نهادها به عنوان یک ضرورت در نظر گرفته شده و قوانین حمایتی در این زمینه تصویب و اجرایی شود. تدوین قوانین حمایت‌کننده از همکاری، ایجاد نهادهای متولی هماهنگ‌کننده و حمایت‌کننده در سطح ملی و تقویت نقش انجمن‌های حرفه‌ای در ترویج همکاری، ایجاد مشوق‌های مالی برای همکاری و حمایت از پروژه‌های مشترک، افزایش آگاهی و حساسیت مدیران و کارکنان نسبت به اهمیت همکاری و برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی در این زمینه می‌تواند کمک‌کننده باشد.

هر طرح جامع و کلانی برای اجرای موفقیت‌آمیز و تداوم در طولانی مدت، نیازمند شفافیت در مسائل مالی، تأمین بودجه و سود و زیان طرح به نفع یا به ضرر سازمان است. به منظور پیاده‌سازی یک نظام جامع همکاری بین این سه نهاد، لازم است پس از تعیین وابستگی‌های سازمانی، منابع تأمین بودجه، چگونگی هزینه‌کرد آن و نحوه حسابرسی به این هزینه‌ها از سوی نهادهای مستقل، به روشنی مشخص و به صورت مدون در اختیار تمام طرفین همکاری قرار داده شود. در این راستا، ایجاد سیستم‌های شفاف برای مدیریت بودجه و هزینه‌های مشترک و ایجاد مکانیزم‌های نظارتی بر استفاده از منابع مالی پیشنهاد می‌شود. در کنار منافع مادی و معنوی هر طرح همکاری، چالش‌هایی نیز متوجه سازمان‌های مشارکت‌کننده در طرح خواهد بود؛ چه بسا نهادهایی مشارکت در چنین طرحی را به لحاظ تأمین نیرو و منابع مالی به ضرر سازمان خود تشخیص دهند. از این رو توجیه سازمان‌ها و در رأس آن مدیران برای شرکت در یک طرح همکاری، از جمله مهمترین چالش‌ها در همکاری بین این سه

نهاد محسوب می‌شود. علاوه بر آن، فراهم‌سازی بسترهای فناوری، سیاستگذاری‌های کلان با توجه به وابستگی‌های متفاوت سازمانی کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها از سایر چالش‌هایی است که پیاده‌سازی یک نظام جامع همکاری را به تأخیر انداخته است. در انتها، پیاده‌سازی طرح‌های پایلوت، شامل اجرای طرح‌های آزمایشی در مقیاس کوچک برای ارزیابی راهکارهای پیشنهادی و شناسایی بهترین روش‌ها و تجارب موفق پیشنهاد می‌شود.

## سیاسگزاری

نگارندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از کلیه خبرگانی که به عنوان نمونه پژوهش با صرف وقت در مصاحبه‌های این پژوهش شرکت کردند، سیاسگزاری نمایند. همچنین، از داوران گرامی این مقاله که با نظرات ارزشمندشان باعث ارتقاء کیفیت مقاله شدند، سپاسگزاریم.

## منابع

- ازکیا، مصطفی؛ ایمانی جاجرمی، حسین (۱۳۸۲). *روش‌های کاربردی تحقیق*. تهران: کیهان.
- اصغری، لیلا؛ آدام، زویا؛ رضایی شریف‌آبادی، سعید (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی ابعاد جمع‌سپاری در کتابخانه‌ها، آرشیوها، موزه‌ها و گالری‌ها با استفاده از دیدگاه خبرگان. *فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۲۵(۴)، ۳۰-۵.
- پاشایی‌زاد، حسین (۱۳۸۸). تأثیر فناوری‌های نوین بر همگرایی بین نهادهای میراث فرهنگی (کتابخانه‌ها، موزه‌ها و آرشیوها). *گنجینه اسناد*، ۷۵(۳)، ۸۷-۹۶.
- خلیلی ازنی، مریم (۱۳۹۸). *بررسی وضعیت همکاری بین آرشیوها، موزه‌ها و کتابخانه‌ها بر اساس مؤاک*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهراء (س)، تهران.
- دانایی‌فرد، حسن؛ اسلامی، آذر (۱۳۸۹). *ساخت نظریه بی‌تفاوتی سازمانی: کاربرد استراتژی نظریه داده‌بنیاد در عمل*. تهران: دانشگاه امام صادق (ع).
- رنجبر، محبوبه؛ کریمی منصورآباد، الهام (۱۳۸۸). سازماندهی اطلاعات در کتابخانه‌ها، آرشیوها و موزه‌ها. ارائه شده در هشتمین همایش سراسری انجمن علمی دانشجویی کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه الزهراء، با عنوان آرشیو، کتابخانه و موزه: وجود اشتراک و افتراق. به کوشش سعید رضایی شریف‌آبادی. تهران، نشر کتابدار، ۱۳۹-۱۴۶.
- طهرانی‌پور، وحید (۱۳۸۶). بررسی وجوه اشتراک و افتراق کتابداری آرشیوداری موزه‌داری و آرشیوداری دیداری شنیداری. *گنجینه اسناد*، ۱۷(۳)، ۹۶-۷۹.
- هدریک، تری الیزابت؛ بیک‌من، لئونارد؛ راگ، دبرا جی (۱۳۸۱). *تحقیق کاربردی: راهنمای عمل*. ترجمه محمد اعرابی و داود ایزدی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

## References

- Asghari Heine Abad, L., Abam, Z., & Rezaei Sharifabadi, S. (2023). Identifying and Prioritizing the Dimensions of Crowdsourcing in libraries, Archives, Museums, and Galleries using the

- Perspective of Experts. *Library and Information Science*, 25(4), 5-30. <https://doi.org/10.30481/lis.2022.355301.1995>. (in Persian)
- Azkiya, M., & Imani Jajarmi, H. (2003). *Applied Research Methods*. Tehran: Kayhan. (in Persian)
- Bearman, D. (2011). Geo-Aware Digital Cultural Heritage: Museum Opportunities and Experiences. In *Handbook of Research on Culturally-Aware Information Technology: Perspectives and Models*. IGI Global.
- Berthiaume, G. (2020). If You Want to Go Far, Go Together: The Collaboration among the GLAM Community in Canada (2016–2019). *Research Library Issues*, 300(3), 6–17. <https://doi.org/10.29242/rli.300.2>.
- Botticelli, P., Mahard, R. M., & Cloonan, M. V. (2019). *Libraries, Archives, and Museums Today: Insights from the Field*. Rowman & Littlefield Publishers.
- Bury, S. J. (2019). *Museum Libraries and Archives in the Digital 21st Century. Museums and Digital Culture: New Perspectives and Research*. T. Giannini and J. P. Bowen. Cham, Springer International Publishing: 483-490.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research*. Pearson.
- Danaeifard, H., & Islami, A. (2011). *Constructing Organizational Indifference Theory: Applying Grounded Theory Strategy in Practice*. Imam Sadegh University. (in Persian)
- Dea, T., & Kennedy, A. (1983). Culture: A new look through old lens. *The Journal of Applied Behavioural Science*, 19(4), 498-505.
- Duff, W. M., Carter, J., Cherry, J. M., MacNeil, H., & Howarth, L. C. (2013). From Coexistence to Convergence: Studying Partnerships and Collaboration among Libraries, Archives and Museums. *Information Research: An International Electronic Journal*, 18(3), n3.
- Eriksen, D., & Watstein, S. B. (2022). Collaborating to Remove Barriers to Success. *Portal: Libraries and the Academy*, 22(1), 241-257.
- Gibson, H., Morris, A., & Cleeve, M. (2007). Links between Libraries and Museums: Investigating Museum-Library Collaboration in England and the USA. 57(2), 53-64. <https://doi.org/doi:10.1515/LIBR.2007.53>.
- Hedric, T. E., Bickman, L., & Rog, D. J. (1993). *Applied Research Design: A Practical Guide*. translated by Mohammad Erabi & Davood Izadi. Sage Publications.
- Hooper-Greenhill, E. (2007). *Museums and Education: Purpose, Pedagogy, Performance* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780203937525>
- Huvila, I. (2014). Archives, libraries and museums in the contemporary society: perspectives of the professionals. *Iconference 2014 Proceedings*.
- Khalili Azni, M. (2019). *Reviewing the state of cooperation between archives, museums, and libraries based on MOAC*. Alzahra University. Tehran. (in Persian)
- Mabe, K., & Potgieter, A. (2021). Collaboration between libraries, archives and museums in South Africa. *South African Journal of Information Management*, 23(1), 1-8.
- Narlock, M. R. (2020). GLAM Friends: The one where a museum, library, and archive collaborate. *In Upper Midwest Digital Collections Conference 2020*. <https://doi.org/10.7274/r0-se91-3420>

- Novia, J. (2012). Library, archival and museum (LAM) collaboration: Driving forces and recent trends. *Endnotes: The Journal of the New Members Round Table*, 3(1), 1-10.
- Pashaeizad, H. (2009). The impact of new technologies on the convergence between cultural heritage institutions (libraries, museums, and archives). *Ganjine- ye Asnad*, 75(3), 87-96. (in Persian)
- Perrin, J. M., & Weaver, R. G. (2020). Context is key: Library and archive collaboration for digital projects. *Collaborative Librarianship*, 12(1), 7.
- Ranjbar, M., & Elham, K. M. Organizing Information in Libraries, Archives, and Museums. Presented at the 8th National Conference of the Library and Information Science Student Scientific Association of Alzahra University, titled "Archive, Library, and Museum: Commonalities and Differences, Tehran. (in Persian)
- Rasmussen, C. H. (2019). Is digitalization the only driver of convergence? Theorizing relations between libraries, archives, and museums. *Journal of Documentation*, 75(6), 1258-1273.
- Rasmussen, C. H., & Hjørland, B. (2023). Libraries, Archives and Museums (LAMs): Conceptual Issues with Focus on Their Convergence. *Knowledge Organization*, 49(8), 577-621.
- Rasmussen, C. H., Rydbeck, K., & Larsen, H. (Eds.). (2023). *Libraries, Archives, and Museums in Transition: Changes, Challenges, and Convergence in a Scandinavian Perspective*. Taylor & Francis.
- Ray, J., & Botticelli, P. (2021). *Educating Library, Archives, and Museum Professionals in the US: Promoting Collaboration, Recognizing the Power of Information and Object in Professional Identity*. Johns Hopkins University.
- Solhjoo, N., & Beigi, M. (2014). Early Learning and Lifelong Learning in Museums and Libraries. *Science and Technology Museum Forth Seminar*, Iran.
- Tehranipour, V. (2007). The Differences and Similarities between Managing Libraries, Archives, Museums, and Audiovisual Archives. *Ganjine-ye Asnad*, 17(3), 79-96. (in Persian)
- Tóth, M., Hvenegaard Rasmussen, C., Vårheim, A., Johnston, J., & Khosrowjerdi, M. (2024). Librarians, archivists, and museum professionals' role perceptions and cross sectoral collaboration – Signs of convergence? *Journal of Librarianship and Information Science*, 0(0), 09610006241245101. <https://doi.org/10.1177/09610006241245101>
- Zorich, D., Waibel, G., & Erway, R. (2008). Beyond the Silos of the LAMs. *Collaboration Among Libraries*. Academia.edu